

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 15 OCTOBRE 2014

VOLUME 248

ROSA FANIZZI et DANIELLE BERGERON
Sténographes officielles

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

COMPARUTIONS

POUR LA COMMISSION :

Me SIMON TREMBLAY

INTERVENANTS :

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 BENOIT BOUCHER pour la Procureure générale du
Québec

Me PIERRE HAMEL pour l'Association de la
construction du Québec

TABLE DES MATIÈRES

	PAGE
LISTE DES ENGAGEMENTS	5
PRÉLIMINAIRES	6
PMI MONTRÉAL	
BENOIT LALONDE	
BENOIT DE GRÂCE	
PRÉSENTATION	12
SNC-LAVALIN	
DAVID WILKINS	
ANDREAS POHLMANN	
PRESENTATION	49
CORPORATION DES ENTREPRENEURS GÉNÉRAUX DU QUÉBEC	
BENOÎT LUSSIER	
LUC MARTIN	
PRÉSENTATION	78

VOLUME 248
Le 15 octobre 2014

- 4 -

**ASSOCIATION PATRONALE DES ENTREPRISES
EN CONSTRUCTION DU QUÉBEC**

CHRISTIAN THÉRIAULT

ALBERTO BERNARDI

PRÉSENTATION 128

ORDRE DES ARCHITECTES DU QUÉBEC

NATHALIE DION

JEAN-PIERRE DUMONT

PRÉSENTATION 168

LISTE DES ENGAGEMENTS

PAGE

222E-152 Les témoins s'engagent à vérifier si
les 5 chaires de gestion de projets
ont soumis des études sur la collusion
et la corruption dans l'industrie de
la construction

26

1 L'AN DEUX MILLE QUATORZE (2014), ce quinzième (15e)
2 jour du mois d'octobre,

3

4 (09:33:51)

5 PRÉLIMINAIRES

6

7 LA PRÉSIDENTE :

8 Bonjour, Maître Tremblay.

9 Me SIMON TREMBLAY :

10 Bonjour, Madame la Présidente, Monsieur le
11 Commissaire. Donc, il n'y en a pas beaucoup, mais
12 il y a quand même quelques parties qui sont
13 présentes.

14 LA PRÉSIDENTE :

15 Non, c'est des gens nouveaux à part...

16 Me SIMON TREMBLAY :

17 Il y a deux, trois... Peut-être faire quand même
18 l'appel des avocats, il y en a deux, trois
19 présents, donc...

20 LA PRÉSIDENTE :

21 Oui.

22 Me SIMON TREMBLAY :

23 ... pour les fins d'enregistrement tout de même.

24 LA PRÉSIDENTE :

25 S'il vous plaît.

1 Me SIMON TREMBLAY :

2 Donc, bonjour. Simon Tremblay pour la Commission.

3 Me ROXANE GALARNEAU :

4 Bonjour. Roxane Galarneau pour l'Association des
5 constructeurs de routes et grands travaux du
6 Québec.

7 LA PRÉSIDENTE :

8 Mais, oui, vous êtes la seule de votre... Ah! On
9 voit maître Boucher arriver.

10 Me PIERRE POULIN :

11 Et il y a moi également. Pierre Poulin pour le
12 Directeur des poursuites criminelles et pénales.

13 LA PRÉSIDENTE :

14 Oui, c'est vrai. Mais, c'est vrai, mais je dois
15 vous dire que...

16 Me PIERRE POULIN :

17 Oubliez-moi pas.

18 LA PRÉSIDENTE :

19 ... que vous êtes dissimulé, là.

20 Me PIERRE POULIN :

21 Je suis caché, là.

22 LA PRÉSIDENTE :

23 Oui.

24 Me PIERRE POULIN :

25 Bonjour.

1 Me BENOIT BOUCHER :

2 Alors, bonjour à vous. Benoit Boucher pour la
3 Procureure générale du Québec.

4 LA PRÉSIDENTE :

5 Bonjour.

6 Me SIMON TREMBLAY :

7 Et également, Pierre Hamel est présent pour
8 l'Association de la construction du Québec, sauf
9 qu'il est sorti, là, il sera présent plus tard,
10 pour les fins d'enregistrement toujours.

11 LA PRÉSIDENTE :

12 O.K.

13 Me SIMON TREMBLAY :

14 Alors, Madame la Présidente, Monsieur le
15 Commissaire, en février dernier...

16 LA PRÉSIDENTE :

17 Est-ce qu'il y a d'autres avocats dans la salle?

18 Me SIMON TREMBLAY :

19 Non, ce sont les différents témoins qui viendront,
20 là, témoigner...

21 LA PRÉSIDENTE :

22 Ah! Parfait. O.K.

23 Me SIMON TREMBLAY :

24 ... subséquemment à ceux qui sont assis
25 présentement.

1 LA PRÉSIDENTE :

2 O.K. Parfait.

3 Me SIMON TREMBLAY :

4 Donc, comme je le disais, en février dernier,
5 Madame la Présidente, Monsieur le Commissaire, la
6 Commission faisait appel au public afin d'établir,
7 d'obtenir, dis-je, un éclairage sur les causes des
8 phénomènes qu'elle est chargée d'examiner, de même
9 que sur les pistes de solutions et les
10 recommandations qu'elle devra proposer dans son
11 rapport final.

12 La Commission a reçu quatre-vingt-sept (87)
13 mémoires de citoyens et d'organisations. Cet
14 exercice témoigne de l'intérêt et de l'engagement
15 de la société québécoise envers les travaux de la
16 Commission et nous tenons à remercier, en votre
17 nom, tous ceux qui ont participé. La Commission a,
18 bien entendu, pris connaissance de l'ensemble des
19 mémoires reçus et en a fait une analyse... une
20 analyse, dis-je, minutieuse.

21 Toutefois, compte tenu du grand nombre de
22 mémoires déposés, la Commission a dû faire des
23 choix, c'est ainsi qu'au cours des quatre
24 prochaines journées vingt-trois (23) citoyens ou
25 organismes viendront vous présenter quelques

1 éléments de leur mémoire et répondre à certaines de
2 vos questions.

3 Chaque présentation durera au plus quarante
4 (40) minutes lors desquelles l'exposé du mémoire ne
5 devrait pas excéder une vingtaine de minutes. Le
6 reste du temps sera réservé aux questions que vous
7 aurez et que les procureurs de la Commission
8 pourraient également avoir. Exceptionnellement, si
9 les parties ont des questions, elles devront les
10 transmettre aux procureurs de la Commission, compte
11 tenu notamment des contraintes que je viens de
12 mentionner.

13 Alors, sans plus tarder, on va débiter avec
14 PMI Montréal incorporée qui témoignera par
15 l'entremise de son président, monsieur Benoit
16 Lalonde, de même que monsieur Benoit De Grâce qui
17 est vice-président. Suivrons aujourd'hui,
18 immédiatement après PMI Montréal, SNC-Lavalin et la
19 Corporation des entrepreneurs généraux du Québec.
20 Cet après-midi, nous aurons l'occasion d'entendre
21 l'Association patronale des entreprises en
22 construction du Québec, de même que l'Ordre des
23 architectes du Québec.

24 Alors, sans plus tarder, je demanderais à
25 madame la Greffière d'assermenter messieurs Lalonde

1 et De Grâce avant de leur laisser la parole, en
2 leur rappelant qu'ils ont peut-être, pour présenter
3 les faits saillants de leur mémoire, une vingtaine
4 de minutes et ensuite une autre vingtaine de
5 minutes pour différents échanges avec vous et peut-
6 être certaines questions que je pourrais avoir, le
7 cas échéant. Merci beaucoup.

8 LA GREFFIÈRE :

9 Si vous voulez vous lever debout, Messieurs, pour
10 être assermentés.

11

12

13

1 L'AN DEUX MILLE QUATORZE (2014), ce quinzième (15e)
2 jour du mois d'octobre,

3

4 A COMPARU :

5

6 BENOIT LALONDE, consultant en gestion de projets

7

8 BENOIT DE GRÂCE, consultant en gestion de projets

9

10 LESQUELS affirment solennellement ce qui suit :

11

12 PRÉSENTATION

13

14 M. BENOIT LALONDE :

15 Madame la Présidente et Monsieur le Commissaire,
16 bonjour. Mon nom est Benoit Lalonde comme
17 mentionné, président du PMI Montréal, dûment
18 mandaté par mon conseil d'administration pour venir
19 vous exposer les grandes lignes de notre mémoire.

20 Je suis accompagné ce matin de notre vice-
21 président, monsieur Benoit De Grâce, et nous sommes
22 très heureux d'avoir ainsi l'occasion de venir vous
23 présenter les principales solutions que nous
24 préconisons pour palier aux problèmes de mise à
25 jour dans le cadre de cette Commission.

1 Nous vous expliquerons en premier lieu qui
2 nous sommes, par la suite, nous traiterons de
3 l'importance de la gestion de projets au Québec,
4 pour enfin conclure avec nos huit recommandations.
5 Il nous fera plaisir par la suite de répondre à vos
6 questions.

7 Madame la Présidente, permettez-moi tout
8 d'abord de mettre en lumière la gestion de projets
9 au Québec.

10 Dans les années soixante (60), le Québec
11 entreprend et réalise de nombreux grands projets
12 dont Expo 67 et le métro de Montréal. Au cours de
13 la décennie qui suivra et face à l'avènement des
14 chantiers majeurs visant la construction des grands
15 barrages, le gouvernement du Québec désire doter
16 ses ingénieurs des meilleures pratiques et
17 connaissances en gestion de projets. À cette fin,
18 il met sur pied la Commission Després qui lui
19 recommande de lancer un appel d'offres afin de
20 créer au Québec un programme unique de diplôme de
21 deuxième cycle en gestion de projets destiné
22 principalement aux ingénieurs.

23 C'est donc en mil neuf cent soixante-seize
24 (1976) que l'Université du Québec lance ainsi
25 principalement aux ingénieurs. C'est donc en mil

1 neuf cent soixante-seize (1976) que l'Université du
2 Québec lance ainsi la première maîtrise en gestion
3 de projets au monde dans trois de ses composantes,
4 l'UQAC, l'UQTR, l'UQAM, sous la direction du réputé
5 docteur Pierre Ménard. Il y a maintenant plus de
6 mille trois cent (1300) diplômés de ce programme
7 présentement au Québec.

8 En parallèle, quelques professionnels
9 fondent la section du PMI-Montréal qui compte plus
10 de trois mille huit cent (3800) membres, donc la
11 quatrième plus grande section au monde.

12 Aujourd'hui, au Québec, on dénombre
13 quatorze universités qui enseignent les programmes
14 de gestion de projets. Nous avons cinq chaires de
15 recherche. La plus importante, celle de l'UQAM,
16 compte dix-huit (18) professeurs chercheurs, soit
17 la plus grande chaire de recherche en gestion de
18 projets au monde et nous en sommes très fiers. Nous
19 avons la chaire spécialisée en gestion de projets
20 aéronautique à l'UQTR. Nous avons deux chaires de
21 gestion de projets à l'École Polytechnique et une
22 dans l'ETS, spécialisée dans le domaine de la
23 construction.

24 Ceci contribue, entre autres, à faire de
25 Montréal un important pôle en gestion de projets de

1 par la synergie créée entre les divers partenaires.
2 Vous savez, Madame la Présidente, la gestion de
3 projets se distingue des autres disciplines en
4 raison du contexte multidisciplinaire et hautement
5 transversal. Elle se trouve au carrefour de la
6 gestion conventionnelle et des spécialisations. La
7 gestion de projets requiert des compétences
8 spécifiques différentes de celles de la gestion
9 conventionnelle.

10 Finalement, nous voudrions faire remarquer
11 à la Commission qu'il existe en ce moment un flou
12 autour de l'appellation de la fonction gestionnaire
13 de projets en langue française telle que pratiquée
14 au sein des organismes publics du Québec. Il
15 n'existe pas de standard et la confusion règne
16 encore. Pour faire mention, on parle de chefs de
17 projets avec un « s », pas de « s », chargés de
18 projets, officiers de projets, gérants de
19 construction, contrôleurs de projets, directeurs de
20 projets, autant de libellés qu'il fait en sorte que
21 c'est compliqué un peu de s'y retrouver.

22 Selon nous, cette terminologie aurait
23 avantage à être clarifiée, uniformisée, afin de
24 s'assurer que les rôles et responsabilités soient
25 mieux définis et pour une meilleure imputabilité de

1 la gestion des projets publics.

2 Madame la Présidente, le PMI-Montréal est
3 une composante du « Project Management Institute »
4 qui a été créée en mil neuf cent soixante-neuf
5 (1969) aux États-Unis, lequel regroupe plus de sept
6 cent mille (700 000) membres répartis dans cent
7 quatre-vingt-dix-sept (197) pays et constitué de
8 deux cent quatre-vingt-six (286) sections.

9 Montréal, qui est la quatrième plus grande section
10 du PMI est aussi le grand regroupement francophone
11 dans le monde en gestion de projets ici à Montréal.

12 Notre organisation dispose également d'un
13 bureau des gouverneurs composé de sommités dans le
14 domaine de la gestion de projets au Québec et par
15 le monde, soit messieurs Pierre Ménard, Fellow PMI,
16 monsieur Clément Demers, responsable du Quartier
17 international de Montréal, récipiendaire de trente-
18 quatre (34) prix nationaux et internationaux, dont
19 celui du projet de l'année du PMI international en
20 deux mille cinq (2005), Brian Hobbs, professeur
21 émérite de l'UQAM, pour ne mentionner que ceux-là.
22 Tous ces professionnels ont tous entériné notre
23 mémoire.

24 PMI-Montréal est un organisme à but non
25 lucratif qui a comme mission la promotion de la

1 gestion de projets et l'application des meilleures
2 pratiques reconnues internationalement. Nous sommes
3 assujettis à un code de déontologie et de conduite
4 rigoureux. Ainsi, tout en veillant au bon
5 déroulement du projet et à l'atteinte de ses
6 objectifs, tout membre du PMI, certifié ou non,
7 doit également veiller à se comporter en
8 professionnel. En tant que praticien de la gestion
9 de projets, nous avons donc pris l'engagement de
10 faire ce qui est juste et honorable. Nous nous
11 sommes fixé des normes de conduite très élevées et
12 aspirons à satisfaire cette ligne de conduite dans
13 tous les aspects de notre vie.

14 Étant la plus grande association
15 professionnelle en gestion de projets au Québec, le
16 PMI-Montréal estime que son expertise peut apporter
17 une grande contribution à la lutte à la corruption
18 et la collusion et nous vous proposons une série de
19 recommandations visant à minimiser les risques
20 d'écart et d'abus dans la gestion de projets
21 publics.

22 En tant qu'intervenant privilégié du monde
23 de la gestion de projets, le PMI-Montréal a suivi
24 de près les travaux de la Commission et souhaite,
25 par son intervention, y contribuer de façon

1 constructive. Conscient que la Commission formulera
2 des recommandations touchant la gestion de projets
3 publics, notamment en ce qui concerne l'octroi des
4 contrats dans le domaine de la construction et sous
5 la gouvernance des projets, nous visons ici deux
6 objectifs : Premièrement, protéger l'intérêt du
7 public. PMI-Montréal croit être en mesure de
8 fournir à la Commission des pistes de
9 recommandations allant dans le sens de la
10 protection de l'intérêt public. Et deuxièmement,
11 assurer l'efficacité. Nous croyons également que la
12 protection de l'intérêt du public passe aussi par
13 la recherche et l'atteinte d'objectifs de
14 performance et d'efficacité dans les processus de
15 gestion de projets.

16 À cet effet, nous avons identifié huit
17 recommandations : briser les silos au sein des
18 organismes publics; adopter une méthodologie en
19 gestion de projets; mieux tenir compte des risques
20 dans les projets; revoir les pratiques d'octroi de
21 contrats; abolir la pratique d'octroi du plus bas
22 soumissionnaire; développer une banque de données
23 centralisée; inclure l'expertise de gestion de
24 projets dans tous les projets d'infrastructures et
25 rendre la gestion de portefeuilles transparente.

1 Nous aimerions élaborer un peu plus sur
2 chacune d'entre elles. Premièrement, briser les
3 silos au sein des organisations publiques, les
4 bonnes pratiques en gestion de projets préconisent
5 un fonctionnement multidisciplinaire et
6 l'instauration du rôle du gestionnaire de projets
7 afin d'en assurer le bon fonctionnement. Le
8 gestionnaire de projets a la responsabilité de la
9 gestion et de la coordination de l'ensemble du
10 projet du début à la fin et ce, pendant toutes les
11 phases du projet. La gestion de projets menée par
12 une équipe unique du début à la fin permet de faire
13 ressortir les irrégularités, les incohérences et
14 bien sûr, les anomalies.

15 PMI-Montréal recommande que les organismes
16 publics se dotent aussi d'une méthode de gestion de
17 projets élaborée selon les règles de l'art telles
18 que spécifiées dans le PMBOK qui est le « Project
19 Management Body of Knowledge » qui est le standard
20 reconnu internationalement basé sur les pratiques
21 reconnues et adaptées à leur réalité.

22 Cette méthodologie devrait traiter des
23 aspects suivants : l'adaptabilité et la gestion
24 agiles; la planification des projets. Et on ne
25 mettra jamais l'emphase sur le mot

1 « planification », donc dans tous les rapports des
2 vérificateurs généraux de deux mille dix (2010),
3 deux mille onze (2011), deux mille douze (2012),
4 deux mille treize (2013) ainsi que l'étude de KPMG
5 Secor mis en lumière l'aspect de manque de
6 planification dans nos projets et je pense que ce
7 mot-là est vraiment important. Aussi, la gestion de
8 l'intégrité et la gestion des changements, les
9 extra ou les ajouts dans un projet.

10 De plus et en complément à une saine
11 méthodologie, nous recommandons l'utilisation des
12 chartes de responsabilités permettant de clairement
13 identifier les responsabilités et imputabilités de
14 toutes les parties prenantes associées au projet.
15 Cette charte de responsabilités permettra, entre
16 autres, de bien identifier les rôles et les
17 responsabilités des élus versus ceux des
18 fonctionnaires.

19 Nous encourageons, Madame la Présidente,
20 toutes les municipalités québécoises à se doter
21 d'un cadre de gouvernance de projets et de
22 programmes afin de nous aider à mieux mesurer le
23 rendement de nos projets.

24 Troisièmement, mieux tenir compte des
25 risques dans les projets. Une méthode de gestion de

1 projets digne de ce nom incorpore un volet de
2 gestion de risques adéquate pour tous les projets
3 publics et prévoit des mécanismes de protection, de
4 mesures de mitigation et de contingences
5 appropriées. Lorsque des contingences sont prévues,
6 il faut utiliser ces contingences de façon
7 judicieuse et si desquelles si non utilisées
8 devraient retourner dans les coffres de l'État et
9 non à servir à payer des ajouts.

10 Quatrièmement, revoir les pratiques
11 d'octroi de contrats. La mise en place de pratiques
12 appropriées de gestion contractuelle permettrait
13 une gestion plus rigoureuse et de meilleurs
14 résultats pour faire ressortir plus aisément les
15 irrégularités. Nous recommandons de considérer
16 l'analyse de valeur sur des projets publics
17 d'envergure. Nous recommandons aussi de rémunérer
18 les professionnels selon les honoraires reconnus et
19 basés en pourcentage du coût des travaux, par
20 exemple, en utilisant le décret pour les ingénieurs
21 et les architectes et de les transformer en forfait
22 avant le début de préparation des plans et devis.

23 Nous recommandons aussi, cinquièmement,
24 d'abolir la pratique d'octrois du plus bas
25 soumissionnaire. PMI-Montréal recommande que soit

1 abolie cette pratique. Ici encore, bien que nous ne
2 prétendions pas que l'abolition de cette pratique
3 servira à elle seule à endiguer la corruption, il
4 nous apparaît toutefois que la pratique actuelle
5 présente trois grands inconvénients qui surpassent
6 les simples avantages monétaires.

7 D'une part, la sélection de l'unique
8 critère financier prive certainement le donneur
9 d'ordre d'innovation possible par certains
10 fournisseurs, que ce soit sur la base des
11 approches, des méthodes ou de la technique. Ces
12 innovations pourraient, par ailleurs, - et là est
13 notre second point - apporter une valeur ajoutée à
14 l'ouvrage que ce soit sur le coût d'entretien, la
15 qualité ou la durée de vie du projet.

16 Finalement, il est difficile de ne pas
17 croire que sachant que les contrats seront octroyés
18 en façon du plus bas prix, des entrepreneurs
19 s'organisent afin de se le partager en s'entendant
20 sur un unique facteur. Un mécanisme axé sur la
21 valeur serait plus difficile à manipuler dans un
22 contexte de collusion.

23 Sixièmement, développer une banque de
24 données centralisée. Si tous les joueurs du secteur
25 public se mobilisaient, il serait possible de

1 développer une banque de données centralisée sur
2 les leçons apprises des projets, des statistiques
3 de coûts et de délais, et bien sûr la performance
4 des fournisseurs afin de pouvoir se baliser.

5 Septièmement, inclure l'expertise de
6 gestion de projets dans tous les projets
7 d'infrastructure. PMI-Montréal croit qu'il importe
8 que les instances décisionnelles d'organismes
9 publics impliqués dans la réalisation de projets
10 d'infrastructure incluent au sein de leur équipe
11 des experts dûment formés en gestion de projets.

12 À cet effet, il existe, comme nous l'avions
13 mentionné, plusieurs programmes en gestion de
14 projets dans nos universités et, bien sûr, les
15 certifications du PMI, notamment le PMP qui est le
16 Project Management Professionnal. Ceci permettrait
17 une meilleure reconnaissance du rôle et une
18 meilleure reconnaissance du rôle exclusif du
19 gestionnaire de projets dans les projets publics.

20 Finalement, huitièmement, rendre la gestion
21 de portefeuilles transparente. Un portefeuille de
22 projets diffusé publiquement qui inclut notamment
23 l'avancement et l'état de santé des projets
24 améliorerait seulement l'imputabilité des
25 dirigeants à l'égard des contribuables, mais aussi

1 la stabilité du portefeuille. Nous recommandons
2 aussi que mesurer leur succès en fonction des
3 bénéfices qu'ils en tirent et de bien identifier la
4 capacité de livrer de l'organisme responsable du ou
5 des projets.

6 En conclusion, Madame la Présidente, aucune
7 méthode de gestion ne pourrait jamais totalement
8 empêcher la corruption et la collusion. Par contre,
9 nous sommes d'avis que les techniques et outils
10 préconisés par des organismes tels que le PMI
11 peuvent aider grandement à une saine gestion des
12 fonds publics et une meilleure efficacité dans les
13 investissements des divers paliers gouvernementaux.

14 Nous aimerions porter à votre attention une
15 étude qui vient de sortir du PMI sur le High Cost
16 and No Performance en deux mille quatorze (2014)
17 relatant que les pauvres performances des
18 organisations publiques résultent en perte de plus
19 de cent neuf millions (109 M\$) pour chaque tranche
20 de un milliard (1 G\$) investi dans les projets.

21 À l'échelle du Québec, et si on prend le
22 plan québécois des infrastructure deux mille
23 quatorze - deux mille vingt-quatre (2014-2024),
24 comportant près de quatre-vingt-treize milliards
25 (93 G\$) de projets... en projets, ceci se

1 traduirait par plus de neuf milliards (9 G\$) en
2 perte pour le Québec seulement.

3 Nous remercions donc de l'opportunité que
4 vous nous avez donnée, Madame la Présidente, ce
5 matin de venir vous expliquer notre vision et nous
6 sommes prêts à répondre à vos questions.

7 (09:52:01)

8 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

9 Q. **[1]** Alors je vais vous remercier d'avoir déposé un
10 mémoire pour la Commission puis vous savez
11 possiblement que dans mon... dans mon passé, j'ai
12 déjà transigé un peu avec des représentants de PMI
13 puis ça a toujours été pour moi un très grand
14 plaisir. Vous avez commencé en disant qu'il y a dix
15 (10)... au Québec, cinq chaires de gestion en
16 gestion de projets. Est-ce que vous savez que si
17 dans chaires-là il y a déjà eu des études qui ont
18 porté sur la collusion et la corruption dans
19 l'industrie de la construction? Est-ce que vous
20 savez si ces chaires-là ont produit quelque chose
21 en ce sens-là?

22 R. Pas certain. Pas à ma connaissance.

23 Q. **[2]** Pas à votre connaissance? Peut-être pourriez-
24 vous prendre un engagement de vérifier auprès des
25 chaires, ça serait certainement intéressant d'avoir

1 ces études-là?

2 R. Bien sûr, tout à fait.

3

4 222E-152 Les témoins s'engagent à vérifier si
5 les 5 chaires de gestion de projets
6 ont soumis des études sur la collusion
7 et la corruption dans l'industrie de
8 la construction

9

10 Q. **[3]** Bon. Là, vous avez la formation PMI puis il y a
11 formation en gestion de projets, là, c'est un peu
12 autre chose. Est-ce que vous savez si dans la
13 formation PMI il y a des... des... je dirais il y a
14 des éléments de formation qui touchent l'éthique,
15 les conflits d'intérêt de ce genre-là? Est-ce que
16 dans votre formation, vous, vous avez ce genre de
17 dimension-là?

18 M. BENOÎT DE GRÂCE :

19 R. Non, il y a pas de... il y a pas de certification
20 là-dessus. Par contre tous les gens doivent signer
21 un code de déontologie et de responsabilité
22 professionnelle, je pense, mais...

23 M. BENOÎT LALONDE :

24 R. En fait si je peux rajouter, d'une part les... les
25 gens qui deviennent membres du PMI-Montréal, du PMI

1 point, doivent s'engager à respecter un certain
2 code de déontologie, un certain code d'éthique.
3 D'autre part, les membres du PMI qui choisissent de
4 passer la certification PMP, qui est Project
5 Management Professional, ces gens-là, dans le cadre
6 de leur processus d'examen doivent répondre à un
7 certain nombre de questions pour valider leur
8 compréhension du contexte du cadre de déontologie
9 du code d'éthique, et caetera. Donc, il y a une
10 partie de l'examen qui valide que non seulement ils
11 l'ont lu, mais qu'ils le comprennent et qu'ils
12 l'ont assimilé.

13 Q. **[4]** O.K. Je reviens maintenant à vos
14 recommandations précisément, là. Je... je prends
15 celle... la recommandation 4, là, celle que
16 d'avoir, dans le fond, là, de payer des
17 professionnels au taux horaire selon le décret du
18 gouvernement possiblement, puis ensuite transformer
19 ça en forfait, j'aimerais un peu comprendre un peu
20 en pratique, là, comment ça pourrait se traduire.
21 C'est-à-dire qu'on lancerait donc un appel d'offres
22 qui ne serait basé que sur la qualité seulement, si
23 je comprends bien puis par la suite, une fois
24 enten... choisit la firme, là, on la paie en
25 fonction des... des taux décrétés par le

1 gouvernement et puis là, à partir des taux
2 décrétés, une estimation des heures. Et là, c'est
3 ça comme ça puis vous transformez en forfait? Ce
4 que je comprends bien, c'est votre recommandation?

5 M. BENOÎT DE GRÂCE :

6 R. Oui. C'est à peu près ça, oui.

7 Q. **[5]** C'est ça? Et certains projets de construction,
8 puis je l'ai déjà mentionné à l'Ordre des
9 ingénieurs du Québec, sont quand même relativement
10 courants, là. Pour reprendre la formule que j'ai
11 répétée assez souvent, on fait des routes depuis
12 les Romains. Donc, il est clair que certains
13 projets ne demandent pas nécessairement une grande
14 compétence technique de la firme parce que c'est
15 quelque chose d'assez standard. Est-ce que vous
16 jugez que pour ces projets-là, il faudrait quand
17 même qu'on base, je veux dire uniq... le choix des
18 ingénieurs uniquement que sur des critères de
19 qualité alors que dans les faits, c'est... on a des
20 ingénieurs assez standards? Je dis ça en tout
21 respect de la profession, bien sûr. Comment vous
22 voyez ça?

23 R. Bien en fait, ce qui a été relevé dans la rédaction
24 du mémoire qui a été faite par une équipe de
25 bénévole de gens qui sont membres du PMI qui sont

1 familiers avec le domaine de la construction, ce
2 qui a été relevé surtout à cet effet-là, c'est que
3 les mécanismes de contrôle dans certains projets
4 sont peut-être déficients. Et notamment que dans
5 certains projets, il y a pas nécessairement de
6 feuilles de temps qui sont exigées de la part des
7 ingénieurs, même si c'est pas des contrats qui sont
8 forfaitaires, même si c'est fait en format temps et
9 matériel ou autre. Et donc, la recommandation était
10 qu'on accroisse un peu le niveau de contrôle à ce
11 niveau-là. Alors que ce soit forfaitaire ou que ce
12 soit fait d'une autre formule, qu'il y ait un
13 meilleur contrôle au niveau du calcul des
14 honoraires, un meilleur suivi des honoraires des
15 professionnels.

16 Q. **[6]** Ah, c'était ça qu'on soulevait, donc c'était
17 l'absence de feuilles de temps, donc on payait en
18 heures, mais sans avoir de... sans avoir de
19 contrôle vraiment avoir le...

20 R. Mécanismes de contrôle.

21 Q. **[7]** Mais je reviens avec ma question. Vous, qui
22 êtes consultants en gestion de projets, est-ce que
23 vous pensez qu'il est nécessaire qu'un
24 professionnel, pour construire un ouvrage assez
25 standard, soit uniquement basé que sur la qualité?

1 Est-ce que l'élément prix devrait pas intervenir
2 dans... dans l'offre, dans l'appel d'offres?

3 R. On dit pas que l'élément prix devrait pas
4 intervenir, mais on dit que certainement ça devrait
5 pas être le seul critère et que notamment, l'aspect
6 qualité devrait entrer en ligne de compte. Et quand
7 on parle de qualité, on parle de la qualité de
8 l'exécution, de la gestion, la réputation de
9 l'entreprise, et caetera. Mais qu'en ce moment, il
10 y a peut-être un... dans certains cas, un certain
11 laxisme à ce niveau-là.

12 (09:55:01)

13 LA PRÉSIDENTE :

14 Q. **[8]** Bien c'est-à-dire que ça, ça devient une
15 préqualification?

16 R. Peut-être.

17 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

18 Q. **[9]** Plus tard, dans vos recommandations, vous
19 parlez de « Best value ». J'aimerais savoir, est-ce
20 que vous savez, en plus de « Best value » s'il y a
21 d'autres méthodes d'attribution de... de contrats
22 que vous avez vues dans d'autres juridictions
23 possiblement, peut-être à travers vos échanges avec
24 les organisations PMI hors Québec? Est-ce que...

25 R. Bien le terme « Best value » est assez générique

1 dans la... la méthode d'octroi des contrats. C'est
2 une méthode, en fait, qui fait intervenir plusieurs
3 facteurs, que ce soit la qualité, que ce soit
4 l'aspect technique ou autres, en corrélation avec
5 le prix également. Donc « Best value » n'est pas
6 seulement que l'idée de prendre un pointage divisé
7 par le prix ou... ou autre chose, c'est une
8 approche qui fait intervenir plusieurs critères.
9 Est-ce qu'on pourrait faire des recommandations
10 plus précises par rapport à ce qui se fait dans
11 d'autres juridictions? Dans nos travaux de
12 recherche, on a trouvé certains éléments, mais de
13 là à les cibler exactement, on n'est pas allé
14 jusque là. C'est quelque chose qu'on pourrait
15 éventuellement faire si c'était approprié.

16 Q. **[10]** Oui, si vous avez des travaux de recherche qui
17 concernent ceci, il est clair que ça pourrait
18 s'intéresser à la Commission.

19 R. Oui.

20 Q. **[11]** Parce que dans les faits, ce qui se passe au
21 Québec présentement, c'est que quand on parle de
22 construire le... le bâtiment ou la route, le
23 constructeur, lui, ne fait uniquement que l'objet
24 d'un critère prix. Or, c'est là le gros morceau
25 dans les faits. On peut... je ne veux pas... je ne

1 suis pas un spécialiste comme vous, mais c'est là
2 quand même que le gros morceau de la dépense
3 clairement, là, le service professionnel, c'est
4 une... c'est une chose.

5 R. Oui.

6 Q. **[12]** Les services professionnels, à Québec, on fait
7 uniquement que de la qualité, puis au niveau
8 municipal, c'est mélange qualité/prix. Dans le cas,
9 au Québec, dans le cas des structures complexes, on
10 fait une préqualification, après ça on y va encore
11 une fois que sur le prix. Est-ce que vous pensez
12 qu'au niveau des travaux de construction une
13 approche d'appel d'offres qui baserait justement
14 l'approche un peu « Best Value » prix/qualité est
15 opérationnelle, devrait être envisagée et peut
16 s'opérer sur le terrain en tant que tel? Comment
17 vous voyez ça?

18 M. BENOIT LALONDE :

19 R. Bien, la littérature qu'on a revue dans le cadre de
20 nos recherches semble indiquer que, oui. On a eu
21 des exemples, je crois, qui avaient été relevés
22 dans le... dans le cadre des travaux du comité de
23 bénévoles notamment au Royaume-Uni et ailleurs dans
24 le monde. Alors, je serais tenté de vous dire que
25 la réponse c'est « oui ». Et encore une fois, si

1 vous voulez qu'on propose des exemples tangibles ou
2 qu'on vous oriente vers des références qu'on a
3 retrouvées, on pourra le faire, là.

4 Q. **[13]** Oui.

5 M. BENOIT DE GRÂCE :

6 R. Oui. Bien, c'est parce qu'il faut éviter des... des
7 catastrophe comme le Pont Champlain qui était
8 supposé de durer cent (100) ans, puis il a duré
9 cinquante (50), puis ça nous coûte des millions en
10 réfection puis on a à construire un nouveau,
11 donc... parce qu'on a choisi la... sur quatorze
12 (14) options, la... la plus basse en bas avec le
13 plus bas soumissionnaire. Moi, je pense que, là-
14 dedans, il faut faire attention à ça. Je pense que
15 c'est pas normal que des viaducs tombent après
16 quarante (40) ans. Donc, c'est correct le plus
17 bas... le plus bas coût, c'est une chose, mais il
18 faut quand même qu'il y ait une qualité, il faut
19 qu'il y ait une norme puis pourquoi qu'on viserait
20 pas un peu plus haut de la norme pour permettre
21 l'innovation des gens.

22 Présentement, les gens, ils soumissionnent
23 puis s'ils veulent mettre... proposer de
24 l'innovation, ils peuvent pas parce qu'ils
25 veulent... ils veulent gagner le contrat en

1 soumissionnant le plus bas. Moi, je pense que...

2 Par contre, à la décharge de cette
3 approche-là, Monsieur, c'est que si les devis
4 étaient bien faits, puis si les devis permettaient
5 une meilleure qualité, puis si les devis
6 permettaient l'innovation, bien peut-être que le
7 plus bas soumissionnaire serait intéressant dans ce
8 cas-là. Moi, je pense qu'il y a une... il y a un
9 malaise côté de la qualité des devis qui sont
10 projetés dans le domaine public. Et je pense que si
11 on améliorerait cette qualité-là, on permettrait
12 l'innovation pour mettre... on améliorerait la
13 qualité, je pense qu'on ferait un bout de chemin
14 avec ça, là.

15 Q. **[14]** Est-ce qu'avec des devis de meilleurs
16 qualités, on aurait plus de soumissionnaires
17 potentiels, vous pensez?

18 R. Bien, je pense que oui.

19 Q. **[15]** Pour éviter un peu la... éviter la collusion
20 essentiellement...

21 R. Je pense que oui.

22 Q. **[16]** ... plus que de soumissionnaires. Vous pensez
23 que oui?

24 R. Oui. Moi, je suis persuadé.

25 Q. **[17]** Et pour améliorer la conception des plans et

1 devis, est-ce que ça pourrait vouloir dire que,
2 dans les faits, que l'entité qui lance le projet
3 n'est pas celle qui fait les plans et devis? Je
4 prends par exemple une municipalité de cinq mille
5 (5000) personnes n'a pas le... dans le fond, se fie
6 essentiellement à la firme de génie qu'elle va...
7 qu'elle va embaucher pour faire le plan et devis.

8 R. Oui.

9 Q. **[18]** Et puis la firme... la firme fait des plans
10 puis la ville... la ville les accepte tels quels.
11 Est-ce que vous croyez qu'une entité un peu plus
12 grande qui aurait la responsabilité de faire les
13 plans et devis plutôt que les laisser à la merci
14 d'une firme privée pourrait être une idée
15 intéressante?

16 R. Pourrait être très intéressant ou... Même en
17 informatique, Monsieur, les gens font des estimés
18 puis ils demandent à une tierce partie de venir
19 valider l'estimé. Peut-être qu'on pourrait faire ça
20 aussi, de faire le devis par la firme puis le
21 faire... et le faire valider par une tierce
22 personne ou une tierce qui aurait absolument aucun
23 rapport avec le projet pour venir valider le
24 contenu de la qualité du devis puis de sa
25 pertinence.

1 Moi, je pense que il y aurait des moyens,
2 des mécanismes assez faciles pour améliorer cette
3 facette-là des devis parce que, comme je vous dis,
4 on peut... on peut dire qu'est-ce qu'on voudra du
5 plus bas soumissionnaire conforme, mais si en amont
6 le devis il est pas... il est mal ficelé puis ça
7 génère beaucoup d'avenants, beaucoup d'ajouts parce
8 qu'il a été mal ficelé, et caetera, bien, moi, je
9 pense que ça se passe beaucoup en amont de la
10 gestion de projets, hein!

11 Vous savez que l'identification du projet
12 puis la planification de celui-ci, quatre-vingt-
13 cinq pour cent (85 %) des erreurs arrivent dans ces
14 étapes-là du projet. Donc, je pense qu'il y aurait
15 vraiment une préoccupation en amont à mettre autant
16 dans le devis que l'identification du besoin puis
17 de la planification du projet en tant que telle,
18 là.

19 Q. **[19]** Est-ce que ce vous avancez présentement, là,
20 c'est intéressant parce que ça déborde un peu
21 justement une de vos recommandations. C'est que,
22 là, vous avez un projet où il y a deux firmes
23 d'impliquées parce que si on prend le... ce que
24 vous venez de dire, c'est-à-dire qu'il y a une
25 firme qui fait les plans et devis puis il y a une

1 firme qui vient regarder les plans et devis de
2 l'autre. Et vous en parlez un peu plus loin, là :
3 le gouvernement du Québec a décidé au ministère des
4 Transports du Québec des séparer maintenant la
5 conception des plans et devis et de donner ça à une
6 firme puis de faire la supervision des travaux à
7 une autre firme.

8 R. Oui.

9 Q. **[20]** Une expérience assez récente. Dans le passé,
10 là, les opinions que j'entendais là-dessus étaient
11 je dirais variées, là. C'était pas écrit dans le
12 ciel. Parce que quand on donne la construction des
13 plans et devis à une firme et qu'après ça on donne
14 la surveillance à une autre, la firme qui fait la
15 surveillance peut dire « il y a des erreurs de
16 conception dans l'autre » et là ça donne
17 l'impression...

18 R. Oui.

19 Q. **[21]** ... de punir le premier. Et l'avantage de
20 combiner les deux, c'est que ça évitait ces
21 chicanes-là entre des firmes de professionnels.
22 Vous, votre point de vue là-dessus, est-ce que vous
23 pensez que le ministère des Transports du Québec,
24 dans un contexte, je dirais, là, de performance, on
25 pourrait regarder cette distinction-là, puis après

1 ça... Je vais vous laisser répondre. Après ça,
2 j'aimerais ça parler de la dimension « combat
3 contre la collusion » dans un contexte où les
4 firmes sont séparées. Allez-y donc pour la
5 performance pour l'instant.

6 R. O.K. Veux-tu commencer? Vas-y.

7 M. BENOIT LALONDE :

8 R. Bien, je dirais simplement peut-être référer à une
9 de nos recommandations, un des sous-volets de nos
10 propositions, en fait, qui est pas tellement de
11 séparer la surveillance de la conception. Nous, on
12 allait plutôt dans le sens d'une réfection quant à
13 la séparation de la gestion du projet et de son
14 exécution, que ce soit dans la réalisation des
15 plans, que ce soit dans la réalisation des travaux
16 physiques. Qu'on ait une réflexion à savoir comment
17 pourrait-on séparer l'intérêt des gens qui gèrent
18 les projets de l'intérêt des gens qui les réalisent
19 et que, dans beaucoup de projets, ce qui a été
20 relevé, c'est que très souvent les parties qui
21 réalisaient les travaux, les géraient en même temps
22 pour le donneur d'ordre. Et on a relevé des cas,
23 notamment en France, où des instances publiques ont
24 décidé de faire un exercice pour tenter d'établir
25 un mur de Chine entre les deux types

1 d'organisation.

2 Alors, soit qu'on gère des projets pour
3 l'État et qu'on prend des mandats de gestion où
4 l'intérêt est de livrer la marchandise dans les
5 délais et dans les budgets, soit qu'on vit du côté
6 des exécutants et qu'on réalise les plans, on
7 réalise les travaux et on peut bien être
8 gestionnaire de projets au sein d'une organisation
9 comme celle-là, mais on gère pas le projet au nom
10 du donneur d'ordre et qu'on s'assure qu'il y a pas
11 de croisement possible. Parce qu'on peut penser que
12 dans certaines situations, une firme A gère le
13 projet qui est réalisé par une firme B et quand une
14 autre situation, c'est l'inverse, et jusqu'à quel
15 point est-ce qu'il y a pas échange de bon procédé
16 entre les firmes sans qu'on le sache? Il nous
17 semble qu'il y a une réflexion à faire de ce côté-
18 là.

19 Q. **[22]** Donc, maintenant sur la dimension collusion,
20 votre approche ferait en sorte que ça pourrait
21 réduire la collusion, si je comprends bien, parce
22 que là, chacun a... chacun a son jardin et puis a
23 pas avantage à, dans le fond, à s'entendre avec
24 l'autre... avec l'autre partie, là?

25 R. Effectivement et c'est un peu plus difficile de

1 dire... bien, l'exemple qu'un des... des membres de
2 l'équipe donnait, c'est je t'accorde un changement
3 sur ce projet-là, mais dans un autre projet, tu me
4 l'accordes, alors que le changement est peut-être
5 pas justifié. Donc, est-ce que ça se fait? Est-ce
6 que ça se passe? La question est posée.

7 Q. **[23]** Dans un marché quand même assez petit qui est
8 le Québec, on n'est pas les États-Unis ici, là, ou
9 la France...

10 R. Oui.

11 Q. **[24]** ... comment vous voyez ça que ça pourrait se
12 mettre en application concrète, là, comment vous...
13 sur le terrain? Comment on pourrait penser faire
14 ça?

15 R. Bien nous, on est d'avis qu'on compte trois mille
16 huit cents (3800) membres, c'est la pointe de
17 l'iceberg. Il y a en masse de professionnels qui
18 gagnent leur vie et qui vivent de la gestion de
19 projets. Alors, on pense que ça résulterait
20 probablement simplement en une réorganisation du
21 travail que les firmes font. Certaines firmes se
22 spécialiseraient dans la gestion des projets. Il en
23 existe déjà qui ne font que ça pour gagner leur
24 vie. Alors, on pense qu'il y aurait une période
25 probablement de... transitoire, mais

1 qu'éventuellement, les... les rôles seraient
2 clarifiés. Et d'après ce qu'on peut lire, ça s'est
3 déjà fait dans d'autres juridictions, donc ça peut
4 sûrement se faire à l'échelle d'un marché comme le
5 Québec.

6 Q. [25] On va recevoir une autre organisation tout à
7 l'heure puis cette organisation-là que c'est des
8 entrepreneurs généraux, suggère que dans un appel
9 d'offres public, il y a... le... l'entrepreneur
10 général pourrait, par exemple, scinder en plusieurs
11 contrats des travaux spécialisés.

12 Je m'explique, là, donc dans un projet, il
13 y a un gros... une grosse dimension plomberie. Puis
14 au lieu de dire, bon, toute la plomberie dans ce
15 projet doit être donnée au seul entrepreneur
16 spécialisé par... en passant par le BSDQ, lui, il
17 favorise de scinder la valeur du projet pour
18 pouvoir diminuer, dans les faits, essentiellement,
19 la... la valeur du contrat pour... parce que... et
20 ça va aller chercher un plus grand nombre de
21 joueurs, donc ça va lutter contre la collusion.
22 Comment vous voyez ça, vous, comme gestionnaire de
23 projets de vous retrouver dans les faits, par
24 exemple, avec quatre firmes de plomberie qui
25 feraient un projet dans l'intérêt d'un seul projet,

1 mais avec quatre firmes différentes? Comment vous
2 voyez ça en gestion de projets?

3 M. BENOIT DE GRÂCE :

4 R. Ça nécessite beaucoup de coordination. Ça c'est
5 clair.

6 M. BENOÎT LALONDE :

7 R. C'est un bon questionnement sur lequel on ne s'est
8 pas penché, effectivement. C'est vrai que ça
9 demande plus de coordination. Il faudrait voir
10 aussi sur quel axe les projets ou les lots de
11 travail seraient fractionnés. C'est certain que ça
12 augmenterait potentiellement, on peut penser que ça
13 augmenterait le... le travail de coordination et de
14 gestion contractuelle, mais est-ce que les
15 avantages outrepasseraient les inconvénients?
16 Difficile à dire. C'est une bonne question.

17 BENOÎT DE GRÂCE :

18 R. Le problème, moi, que je vois, le gestionnaire de
19 projets du futur, c'est quatre-vingts pour cent
20 (80 %) de son temps à gérer des interfaces. Vous
21 parlez de Turcot, il faut gérer les STM, il faut
22 gérer le client, et caetera et non gérer le contenu
23 du projet. Donc dans l'exemple que vous donnez, on
24 serait tiré par le bas à gérer le contenu puis moi,
25 je pense que l'avenir, c'est gérer le contenant et

1 de sorte que ça prend des experts maintenant avec
2 de la diplomatie pour être capable de parler à un
3 groupe de citoyens, à parler gouvernement, à parler
4 la STM, gouvernement fédéral. Turcot, c'est
5 simplement de ça, c'est la gestion des interfaces.
6 C'est donc le nouveau modèle de gestion de projets.
7 C'est cette expertise-là qui en train de se
8 développer pour être capable de jouer ce rôle-là et
9 non le rôle de contenu qu'on a. On en a des
10 ingénieurs, on en a des informaticiens pour jouer
11 le rôle de contenu, mais on n'en a pas beaucoup
12 pour jouer le rôle de gestionnaire de projets, le
13 vrai gestionnaire de projets.

14 Donc, c'est intéressant de voir... votre
15 question est intéressante, mais moi, je pense que
16 ça m'amènerait plus vers le contenu que rester en
17 haut puis voir la forêt puis gérer les interfaces.
18 Et c'est ça... c'est ça la... l'avantage de la
19 gestion de projets et les critères de succès, c'est
20 gérer les parties prenantes, vous le savez et les
21 rendre satisfaits et de sorte que si on gère
22 simplement ça, on n'est pas capable de jouer cette
23 partie-là. On peut livrer le projet selon le
24 contenu, le délai et le coût, mais si les parties
25 prenantes sont pas satisfaites, c'est pas un succès

1 et donc c'est... Dans cet exemple-là, Monsieur...
2 Monsieur Lachance, moi, j'aurais plus de
3 difficulté, là, dans le modèle qui serait en train
4 de développer, que les écoles enseignent pour faire
5 des gestionnaires de projets pour le dissocier.

6 Pendant quarante (40) ans, on a toujours
7 pris un ingénieur, on l'a parachuté gestionnaire de
8 projets. On a pris un informaticien, on l'a pris...
9 on l'a mis... parachuté gestionnaire de projets
10 sans formation, sans outils, sans méthodologie. Il
11 y a eu... il y en a qui marchent de par leur bagou,
12 leurs capacités, mais ça marche de moins en moins.
13 Et de sorte que c'est ça qu'on recherche
14 maintenant, le gestionnaire qui est capable de
15 gérer les parties prenantes. Et c'est là... et
16 c'est là que ça se joue et c'est là que le succès
17 des projets se joue de plus en plus, là.

18 Q. **[26]** Je trouve ça fort intéressant parce que je
19 vais vous avouer, c'est une évolution de votre
20 profession, là, qui... que... non, j'étais pas au
21 courant puis je trouve... ce que je trouve
22 intéressant, c'est que maintenant, ça m'amène à la
23 question, dans la gestion justement avec le donneur
24 d'ouvrage, si je comprends bien plutôt que vers le
25 bas, là, est-ce que dans votre expérience le

1 donneur d'ouvrage public est plus difficile à gérer
2 qu'un donneur d'ouvrage privé puis en quoi il
3 serait plus difficile ou plus facile? Selon ce que
4 vous connaissez.

5 M. BENOÎT DE GRÂCE :

6 R. Bien, je vais peut-être commencer, Benoît. Moi, je
7 pense que côté public, Monsieur Lachance, il y
8 avait pas de portefeuille de projets. Les projets
9 arrivaient sponta... ils arrivaient à n'importe
10 quel mois de l'année sans être planifiés, et
11 caetera. Je pense que le fait que le Conseil du
12 trésor, maintenant, a mis un portefeuille de
13 projets qui est transparent pour le public, on peut
14 voir ça, moi je pense que maintenant, une fois que
15 le portefeuille est bien implanté, maintenant ça
16 prend des experts en gestion de projets. Et moi, je
17 vois le rôle de... le côté public de développer ce
18 genre de compétence-là parce que c'est ça que
19 les... les projets publics ont besoin, c'est des
20 experts en parties prenantes et être capable de
21 gérer ça.

22 Anciennement, Infrastructures Québec, les
23 gens, tu sais, ils travaillaient dans les... des
24 documents d'affaire initials ou finals, mais c'est
25 correct, c'est encore du contenu, mais il faut

1 gérer tout le temps les parties prenantes. Moi, je
2 pense qu'il faut élever l'hélicoptère, Monsieur
3 Lachance, par rapport à ça.

4 Q. **[27]** Dernière question, avec le temps qu'il nous
5 reste. D'abord, je fais référence à l'étude que
6 vous avez produite. Ça serait intéressant si vous
7 en donniez une copie au Vérificateur général du
8 Québec, je suis convaincu d'abord, qu'il serait
9 intéressé à lire ça, mais les résultats, là, cent
10 neuf millions (109 M) de perte sur un milliard
11 (1 G), je dois vous dire que j'ai trouvé ça fort un
12 peu, là.

13 R. O.K.

14 Q. **[28]** Ça fait dix pour cent (10 %) de perte. Est-ce
15 que dans votre estimé de perte, est-ce qu'il y a
16 dans ça un effet collusion marché restreint ou
17 c'est uniquement que mauvaise gestion de projets?

18 R. Bien, l'étude dit que c'est une mauvaise gestion de
19 projet, des projets arrêtés donc tout l'argent
20 investi dans un projet arrêté en cours, par projet,
21 rentre dans le cent neuf millions (109 M), mais il
22 y a beaucoup de mauvaise gestion de projets pour la
23 raison principale que je disais tantôt, c'est en
24 amont que ça se passe. La mauvaise identification
25 des projets fait en sorte que des projets arrêtent.

1 La mauvaise planification des projets, vous savez,
2 les gens c'est vite, vite, vite, il faut rentrer
3 dans la phase, il faut que la pépinière commence à
4 creuser puis couper le ruban de sorte que les gens
5 ont le temps de refaire le projet trois fois, mais
6 ils ont pas le temps de planifier proprement le
7 projet. Et je pense que c'est ça que ça met en
8 lumière, le fait que les gens travaillent pas assez
9 en amont. Il faut aller rapidement à l'exécution
10 pour être capables de démarrer le projet.

11 Q. **[29]** Vos données sont-elles, sont dans quelle
12 juridiction? C'est pancanadien? C'est québécois?
13 C'est...

14 R. C'est international, Monsieur.

15 Q. **[30]** C'est international?

16 R. C'est international, c'est une étude du PMI.

17 Q. **[31]** Mais c'est bien, je vous remercie beaucoup,
18 Monsieur, pour le temps.

19 R. Merci beaucoup Madame.

20 LA PRÉSIDENTE :

21 Merci Messieurs.

22 Me SIMON TREMBLAY :

23 Q. **[32]** Vous allez pouvoir nous envoyer une copie de
24 ça?

25 M. BENOIT DE GRÂCE :

1 R. De l'étude?

2 Q. **[33]** Oui.

3 R. Oui.

4 Q. **[34]** O.K. Je vais la prendre. Ça fait que c'est
5 parfait. Merci.

6 (10:10:18)

7 Me SIMON TREMBLAY :

8 Alors, Madame la Présidente, Monsieur le
9 Commissaire, le prochain témoignage est celui de
10 SNC-Lavalin. This testimony will be held in English
11 and Mr. Andreas Pohlmann from Pohlmann & Company
12 and David Wilkins, Chief of Conformity, I think,
13 will make the presentation and we'll hear them so
14 I'll give them the floor. Sirs.

15 Mr. DAVID WILKINS:

16 Good morning.

17 M. ANDREAS POHLMANN :

18 Bonjour.

19 THE CLERK:

20 Would you stand up, please, to be sworn in.

21

1 IN THE YEAR TWO THOUSAND FOURTEEN (2014), this
2 fifteenth (15th) day of October,

3

4 APPEARED:

5

6 DAVID WILKINS, Chief Compliance Officer, SNC-
7 Lavalin

8

9 ANDREAS POHLMANN, Partner, Pohlmann & Company

10

11 WHOM, having made a solemn declaration, doth depose
12 and say as follows:

13

14 PRESENTATION

15

16 M. ANDREAS POHLMANN :

17 Bonjour.

18 Mr. DAVID WILKINS:

19 Good morning. I'm David Wilkins and currently the
20 Chief Compliance Officer at SNC-Lavalin, with me is
21 my colleague and former Chief Compliance Officer at
22 SNC-Lavalin, Andreas Pohlmann, and it is our
23 distinct privilege to appear before the Commission
24 this morning. We have been doing this work for SNC
25 for a number of months, but we both had extensive

1 experience with other companies, with similar
2 undertakings and it is always been my privilege to
3 speak more broadly than to my company, to
4 universities and public bodies on the subject of
5 ethics and compliance and, so, this is very much in
6 line with what I believe to be an important service
7 and, hopefully, it will be viewed that way by the
8 Commission.

9 We'll begin this morning with my colleague
10 Andreas and some opening comments and forgive us if
11 we interrupt each other and go back and forth, but
12 we welcome your questions at any point.

13 Mr. ANDREAS POHLMANN:

14 Thank you, David, and apologies for not being able
15 to speak in the French language. We have prepared
16 some supporting material which we have submitted to
17 you and we might refer to this presentation during
18 our speech and presentation. It is in the French
19 language.

20 First of all, it is important to recognize,
21 and this is on page 8 of this presentation, that
22 the standards of Integrity Compliance Programme
23 have been evolving globally, in particular in the
24 field of anti-corruption and legislation are
25 converging, we talk about the United States FCPA,

1 Foreign Corrupt Practices Act, we talk about the UK
2 Bribery Act, the Canadian CFPOA Bill S-14, the
3 CFPOA mandate in two thousand thirteen (2013) and
4 the International Best Practices are being
5 established as we speak, like the ISO 19600, draft
6 of global standard of Compliance Management which
7 we expect to be enacted, I think, end of this year,
8 beginning of next year.

9 David and I have been specifically asked to
10 report on the potential applicability of private
11 sector compliance, integrity and compliance
12 programmes to the public sector and as stated in
13 our report dated July 10th, that we have submitted
14 to the Commission, the integrity and compliance
15 programmes are not only applicable to the private
16 sector but, to a large extent, also to the public
17 sector.

18 Even if they are distinct differences
19 between the public and the private sectors, common
20 challenges are obvious. We are talking about large
21 and complex organisations, we are talking about the
22 (inaudible), the public sector and there's a side
23 to the private sector and we talk about, we call it
24 always in a corporation like SNC-Lavalin where I
25 was the former Chief Compliance Officer, we talk

1 about how can we steer, how can we lead large
2 organisations that are consisting of people and
3 compliance, integrity and compliance is nothing
4 else than people business.

5 What are the key components, and this was
6 one of the major questions that were raised by the
7 Commission, what are the key components of an
8 integrity compliance programme, and maybe, David,
9 you want to...

10 Mr. DAVID WILKINS:

11 Sure. I think in the article Andreas referenced, we
12 tried to set up in very simple terms, but I'd begin
13 by making the comment that work toward good
14 governance, whether in public or private sector,
15 has to be a partnership and whether we're talking
16 about the treatment of our employees or combatting
17 corruption, it has to be a cooperative undertaking
18 and it is very possible to do so. We see that
19 happening in the networks in which Andreas and I
20 work. We see it happening with new legislation from
21 federal governments, local governments. It is
22 simply the recognition that, unless there is
23 consorted collective action, all of our efforts,
24 whether they are toward the public or toward
25 private enterprise, are interrupted and sometimes

1 disrupted. So, if I reference specifically the
2 paper, there are eight or nine very straight
3 forward components to these programmes and we've
4 employed them again in business, but I've seen them
5 employed in major universities and at governmental
6 bodies around the world.

7 Tone at the top is the beginning, and
8 actually the end, of success when we talk about
9 good governance. Are your leaders positioned in
10 such a way? Do they have the mind-set? Are they
11 behaving in a way that sends a very clear message
12 to the rest of the organization? And again, this
13 obviously applies in every organization, public or
14 private. And so we continually look at our
15 leadership for the indicators. Do they behave in
16 such a way? Are they, as we say, walking the walk
17 and talking the talk? And if they're not, the
18 organization has to address that.

19 Codes of conduct are essential. Those are
20 the roadmap. Andreas... and the materials prepared,
21 I believe, at...

22 Mr. ANDREAS POHLMANN:

23 Page 18.

24 Mr. DAVID WILKINS:

25 ... page 18... as, I think, a very good example

1 using the Revenue Canada Agency Code, and simply
2 doing a comparison between what is important to
3 contain in a good code. And I think you find these
4 same elements across the board. Are they clear? Are
5 they concise? Are they in local language? And do
6 they outline very clearly the responsibilities? And
7 maybe most importantly, do they encourage employees
8 to speak up to report problems? We find this a
9 problem across our experience. There is fear in
10 organizations and that's really an indicator...
11 that's the largest red flag, in my view. If your
12 people aren't comfortable reporting issues, trouble
13 follows shortly. It's just invariable. It's going
14 to happen.

15 Do the organization have the resources?
16 Have they put someone in the position of
17 responsibility like Andreas and I have been in our
18 organizations? Do they have the visibility to the
19 leadership of the organization to the board of the
20 organizations, such that they are real credibility?
21 Risk assessment is increasingly an important
22 element. Is your programme risk-based? And are you
23 focussed on the risk areas where you're most likely
24 going to encounter problems? And this will be
25 different. I mean, we come from different

1 organizations, different places in the world, so
2 the challenges are different. It's important to
3 understand those differences and apply them to your
4 programme.

5 Training and communication is to me one of
6 the most difficult elements. We work hard to
7 communicate carefully, clearly, creatively, but we
8 don't often hit the mark. It is just very tough to
9 do and it's something that we focus on. This would
10 be a challenge for any organizations, but it is
11 doable with commitment. We've seen the materials
12 that Andreas' company put together, who I think is
13 a very good example of effective communication
14 because it's clear, it's crisp, it touches all of
15 the essential elements and I think it can be used
16 in a number of different settings, like the
17 Commission hearing here this morning.

18 The organizations has to have some kind of
19 issue remediation. They have to be able to both
20 receive reports of wrongdoing or misconduct and
21 they have to be able to enforce their code with
22 some sort of internal justice system if you will.
23 So, this is something that we, I think, are doing
24 better at our company. Good companies are doing it
25 increasingly better.

1 Third, party due diligence's also mentioned
2 in the paper. You have to know who your business
3 partners are, whether they are suppliers, whether
4 they are consultants, whether they are lawyers, you
5 have to do background checks. And we've learnt that
6 lesson obviously very painfully in our experience.
7 And, again, today, there are inexpensive ways of
8 doing this. You don't have to have a costly online
9 sort of programme but you do have to have a process
10 by which you can get background on your business
11 partners. And I used the term "business partner" in
12 the broadest sense. My current CEO reminds us often
13 that it's not simply our contractors or our
14 suppliers, it's really anyone we're doing business
15 with, and certainly anyone representing us to the
16 outside world. We simply need to know that they
17 share our view of integrity and good business
18 practice, and that we are following up when we
19 uncover in instances where that's not the case.

20 So, very quick fashion, these are really
21 what we think are the key elements that apply in
22 the public or private sector, and that can be
23 applied with I think the amount... the right amount
24 of resourcing and support.

25 M. ANDREAS POHLMANN:

1 And maybe one... one comment, right, to David's
2 remarks and statements. It's our experience that
3 even with the best compliance program, we will not
4 be able to prevent everything. And we will see,
5 going forward, wrongdoing and misbehavior, because
6 we talk about people. And large organizations are
7 somehow, a mirror of society. And in this case, we
8 need to be able to detect wrongdoing and misconduct.
9 And this goes with whistleblower for instance, with
10 monitoring, with audits, compliance audits, with
11 compliance investigations we have to provide to the
12 organization. And, finally, being able to respond
13 appropriately. All of this together brings the
14 compliance programme : prevention, detection and
15 response. And as David said: we are convinced that
16 they are a couple of components, modules, that can
17 be applied to the public sector, as it is applied
18 to the private sector.

19 LA PRÉSIDENTE :

20 Q. **[35]** Is that all?

21 Mr. DAVID WILKINS :

22 A. That's all.

23 Q. **[36]** O.K. Can you just tell me how, what are the
24 guide you've put to detect corruption?

25 Mr. ANDREAS POHLMANN :

1 A. Can you repeat the...

2 Q. **[37]** How do you detect, how can you detect
3 corruption?

4 A. We do... We do comprehensive compliance audits in
5 the organization. We look into the risk areas, that
6 David has mentioned earlier. If a suspicion
7 would...

8 Q. **[38]** Give us an example of what a risk is for you,
9 in your mind.

10 A. A risk is, for instance, business partners that
11 would require us to perform a payment to an
12 offshore account. This is not usual. We would like
13 to pay our business partners, our third parties,
14 our sub-contractors, in the country we are working
15 together. So as this specific risk areas, or risks
16 called for red flags, that we would identify, and
17 based on this red flag review, we would initiate an
18 internal investigation, a compliance investigation,
19 and hopefully reveal that there's nothing behind
20 it, but, if there's something behind it, we will be
21 in a position to react, maybe to terminate the
22 relationship with this business partner, or to
23 event, if something went wrong internally, we also
24 take disciplinary sanctions against those are
25 misbehaving and conducting the wrong way.

1 Q. **[39]** Do you take steps for every contract that is
2 given to you, to assure yourself that there is no
3 corruption?

4 A. In today's world, and we have learned it, as David
5 said, we have learned it the painful way. Also,
6 when I was Chief Compliance Officer (inaudible) in
7 Germany, during two thousand nine and two thousand
8 ten (2009-2010) during their major turmoil and
9 major corruption, and bribery scandal, we learned
10 it the hard way that we need to look into each and
11 every contract, and we need to review and to
12 conduct due diligence of each and every business
13 partner we are dealing with, we are doing business
14 with.

15 Certainly risk pays, I mean, business
16 partners in difficult regions, there's a higher
17 risk associated with them, than there's business
18 partners where, I would say, let's say a law firm
19 in Scandinavia. It is certainly a lower risk that
20 you can adjust your business partner to diligence
21 to this specific risk level. We have indicated and
22 pointed to the details of this process in our
23 presentations that we submitted to you.

24 Q. **[40]** O.K.

25 DAVID WILKINS :

1 A. If I can add, just for reference, on page 10 in the
2 PowerPoint materials, some of the more common risk
3 areas that we have focused on, and that's based on
4 our experience, based on being aware of the cases
5 that arise and reported literature; and I think
6 you'd recognize any of these as red flag areas. And
7 so we build our programs around these, with the
8 intent to uncover, to detect and prevent wrongdoing
9 in any of those areas.

10 LA PRÉSIDENTE :

11 O.K.

12 Me SIMON TREMBLAY :

13 If I may...

14 LA PRÉSIDENTE :

15 Yes.

16 Me SIMON TREMBLAY :

17 Q. **[41]** Based on your prior experience, not only at
18 SNC-Lavalin, but with all your life experience and
19 professional experience, could you explain to the
20 commissioners, what are the actual effects of such
21 a program in a company?

22 DAVID WILKINS :

23 A. The intended effects...

24 Q. **[42]** The intended and the actual effects.

25 A. ... certainly are to build a strong ethics based

1 culture. I've come to recognize that culture
2 trumps... that culture overrides anything else that
3 the company might be striving to achieve. If you
4 don't have a healthy ethical culture, your
5 strategy, your business plans will fail.
6 Ultimately, they will fail. And so, for me, it's
7 really always a question of do we have a healthy
8 culture? And I think that an effective ethics
9 programme, just as an effective safety programme,
10 an effective quality programme, help focus the
11 leadership and the employees' attention to what we
12 think...

13 Q. **[43]** The culture.

14 A. ... builds a healthy culture.

15 Q. **[44]** The culture of the company.

16 A. Yes.

17 Q. **[45]** And how can you observe or measure or evaluate
18 such effects or such consequences?

19 ANDREAS POHLMANN :

20 A. You can conduct regular audits, compliance audits,
21 on the effectiveness of those programmes. There
22 are, in the meantime, specific monitoring or
23 auditing standards that...

24 M. RENAUD LACHANCE, Commissaire :

1 Q. **[46]** Do you have example for your compliance audit?

2 What is it exactly, in practice, compliance audits?

3 A. Compliance audits?

4 Q. **[47]** Yes. Yes.

5 A. We are looking, based on... based on specific
6 components like the ones David has mentioned, told
7 from the top: guideline and policy framework,
8 training and communication, business partners due
9 diligence.

10 Q. **[48]** Okay.

11 A. We look into those and try to determine whether
12 they are effective. And it's our experience, say
13 the policy framework is not sufficient; we can not
14 just rely on policies and guidelines. We need to
15 make sure that they're cascaded down into an
16 organisation and that our people are being trained
17 and educated and they are confronted with so-called
18 "dilemma situations" because we should not be
19 naive, I mean, in today's world, we are
20 confronted...

21 Q. **[49]** Uh, huh.

22 A. ... with dilemma situations where people are being
23 asked for so-called "facilitation payments" and we
24 have, SNC-Lavalin, today, has prohibited

1 facilitation payments and we have to make sure that
2 even in the most difficult regions of this world,
3 we would not perform any such payment. This is part
4 of the training, this is part of the tone from the
5 top, this is part of communication into the
6 organisation and within compliance audits or
7 compliance, call it compliance health checks about
8 the health, is the compliance programme healthy, is
9 it effective? We try to determine: is it effective
10 or do we need to adjust it? Do we need to increase
11 training, tools, so-called "sensitive functions" in
12 at the interface of government officials, at the
13 interface of, in difficult regions, in order to
14 enable them - again, compliance and integrity is
15 people business, we need to get down into our
16 organization, put the people in the difficult
17 regions and we need to train and enable them to
18 resist.

19 Q. **[50]** And who will do these audits? Who will do
20 these audits, the auditors or?

21 A. This can be done by external firms.

22 Q. **[51]** Yes.

23 A. But, also, can be done by internal audit within an
24 organization.

25 (10:31:13)

1 Mr. DAVID WILKINS:

2 A. It's usually a regular part of the audit.

3 Mr. ANDREAS POHLMANN:

4 A. Of the audit programme.

5 Q. **[52]** Yes?

6 Mr. DAVID WILKINS:

7 A. An annual audit schedule.

8 Mr. ANDREAS POHLMANN:

9 A. Yes.

10 Mr. DAVID WILKINS:

11 A. We meet with the auditor and he will say, "This
12 year, we're going to look at your new business
13 partner due diligence." So it's really taking the
14 policy you said you're going to do and they're
15 doing a check. I think you can also, we, at Dow,
16 the Dow Chemical Company, my previous employer, we
17 used an employee survey. That was a way to ask very
18 specifically to, a sample of our, you know, fifty
19 thousand (50,000) employees their views on are they
20 comfortable speaking up, do they think that the
21 investigations process works? Do they think that we
22 have an ethical workplace? So, the other way you
23 can do this, of course, as Andreas says, you can
24 have that assessment done by a third party. We have
25 that opportunity at SNC today, as you know, we have

1 a monitor, that's a third party who is doing
2 regular reporting on...

3 LA PRÉSIDENTE :

4 Q. **[53]** Have you heard of the testimony of the DOI
5 from New York?

6 A. Uh.

7 Q. **[54]** Okay. They're doing monitoring of a company to
8 assure themselves that everything is done perfectly
9 legally. Would you be open for such a monitoring
10 from outside?

11 A. Well, what I would say is one would use a monitor
12 where... Typically, in my experience, you're using
13 a monitoring when it's being imposed on you. You've
14 had a compliance failure and the agreement you
15 reached with the authorities, whether it's the
16 justice department in the US or the World Bank in
17 our situation, you have a monitor and it's not a
18 voluntary decision.

19 Q. **[55]** So we understand that you would not be a
20 volunteer to those measures?

21 A. What I would volunteer for, if I didn't have the
22 requirement, is to use a third party as a way to
23 assess the effectiveness of our programme. So, I am
24 supporting monitor... monitoring that we do on a
25 regular basis internally, that's one of the

1 components of an effective programme, is to monitor
2 but I'd also, and we've done this, where it wasn't
3 required, we've used a third party as a monitor. So
4 it's an effective tool, but it's one that you would
5 want to select and not have to, not be subjected to
6 because of, you know, it's a different
7 circumstance.

8 Q. [56] No, if you select, the monitoring is not,
9 might not be as efficient as it could be.

10 A. That's a possibility but the... in my experience,
11 we selected an independent law firm and their
12 mandate was to give us an independent assessment
13 and it was a mandate from our board of directors
14 and, I think, the board was satisfied because the
15 firm's reputation was at stake. Firms who do this
16 work recognised that if I do anything other than an
17 independent objective assessment, that's going to
18 impact my reputation and they're not willing to do
19 that.

20 Mr. ANDREAS POHLMANN:

21 A. Well, I think you are referring to a business
22 partner review process the DOI in the United States
23 is conducting on their business partners.

24 Q. [57] Uh, huh.

25 A. And we are already subject to many of those

1 business partner reviews because our major clients
2 feel responsible for us. Mandating us means for
3 them they are held responsible for what we are
4 doing and the same applies to...

5 Mr. DAVID WILKINS:

6 A. Yes.

7 Mr. ANDREAS POHLMANN:

8 A. The same applies to SNC-Lavalin. If we are
9 conducting business with our business partners,
10 with third parties, we are obliged to perform a
11 business partner review on our business partners
12 because there was a paradigm shift after the major
13 corruption scandals in the world. Siemens, it was
14 all of the partners came to the surface, we're
15 being held responsible for third parties. We cannot
16 hide behind the borderlines of our corporation.
17 Once we are getting into a business relationship,
18 with a third party, with a sub-contractor, we have
19 to make sure... we have to make sure that this sub-
20 contractor is behaving along the lines of our
21 compliance programme.

22 And this is... I think it's the same as the
23 DOI in the United States. The DOI has to make sure
24 that its business partners behave along the lines
25 of the DOI integrity and compliance principles. And

1 that's... of course, we need to be available and
2 willing to live up to those standards.

3 Me SIMON TREMBLAY :

4 Q. **[58]** That's it. I don't have more questions.

5 LA PRÉSIDENTE:

6 You have no more questions?

7 Me SIMON TREMBLAY:

8 No. Thanks.

9 LA PRÉSIDENTE:

10 Q. **[59]** Okay, concerning the illegal financial
11 political, is the illegal political financing also
12 a target for SNC, to assure that it will never be
13 repeated or never existed?

14 Mr. DAVID WILKINS:

15 A. So, our... our... we weren't prepared today to talk
16 specifically about SNC and some of the issues that
17 this Commission has addressed.

18 Q. **[60]** Do you really need to be prepared? Or...

19 A. I didn't say I was...

20 Q. **[61]** ... you can...

21 Q. **[62]** ... I didn't say...

22 Q. **[63]** ... you can certainly answer...

23 A. ... I didn't say I wasn't prepared, I'm... said, we
24 were invited here to speak on the White paper.

25 Q. **[64]** Hmm, hmm.

1 A. ... and on, as my colleague said, the
2 applicability...

3 Q. **[65]** Yes, but illegal political financing was
4 also...

5 A. Yes. Yes, I understand. And I think I can safely
6 say to the Commission, that Andreas was here before
7 me, I am here now as... The commitment the company
8 is making to address all of the issues confronted,
9 the company over the last three or four years.
10 That's why my job exists and that's... what we are
11 working on every day, is to build a stronger,
12 healthier culture. We don't want to see recurrence
13 of the issues that...

14 Q. **[66]** And what are the measures that you have put
15 forward to stop that?

16 A. Well, everything that we've said to you this
17 morning is in place at the company today. These are
18 practical steps that have been taken. It's what Bob
19 Card, our CEO, refers to as ethics excellence. So,
20 we are following the guidelines from the World
21 Bank, we are following the guidelines from the US
22 Justice Department, which I'm more familiar with
23 from my experience. We're instituting what I
24 believe to be an effective ethics programme. And
25 the company, to their credit, is doing it in, I

1 think, record time.

2 I've said to colleagues since talking this
3 role that what the company has done under Andreas'
4 leadership and Bob Card's leadership in two years,
5 takes most companies ten (10) or more. So, it's
6 truly transformative. I think it is real, and I
7 think that it has made the company better and
8 ultimately more successful. And it will, if
9 followed through, avoid some of these issues that
10 we've all read about and heard about in the
11 newspapers.

12 Me SIMON TREMBLAY:

13 Q. **[67]** I have another question from the research
14 department...

15 LA PRÉSIDENTE:

16 Go on.

17 Me SIMON TREMBLAY:

18 Q. **[68]** ... that I just received. We want to know a
19 little bit more... and also the utility of what is
20 so-called a new policy regarding relations with
21 business partners, that's I think Siemens and one
22 of your personal experience made. Can you give us a
23 little more details of what is that, and the...
24 sorry, the utility in the context of the
25 Commission, and collusion and corruption?

1 M. ANDREAS POHLMANN :

2 A. Hmm, hmm. And you go to page 27 of our
3 presentation. This outlines the business partners
4 due diligence process and the various process steps
5 we have established at SNC-Lavalin. But not just...
6 this is not an SNC-Lavalin process it's, to date,
7 best practice that was developed back at Siemens
8 times and when we realized that we are being held
9 responsible for our business partners, as I said
10 earlier. I mean, we need to look into the party of
11 the business partner. We have to conduct a business
12 partner due diligence, meaning we have to look into
13 all publically available information.

14 In higher risk areas, we also have to
15 reserve the right to audit the business partner is
16 something comes up. We need his consent that we, as
17 company, that we, as a mandating company, have the
18 right to audit this specific business partner, if
19 we get the suspicion, or we get the information,
20 that something is wrong. Because, finally, it's our
21 reputation that is at stake. And we want to make
22 sure that the reputation of this company, SNC-
23 Lavalin, or other companies that are conducting
24 business partner review, is not being compromised.
25 We are looking into the contracts and certainly,

1 we are trying to identify red flags. And it's an
2 interactive dialogue with the business partner that
3 we make sure that we can contact business with this
4 specific party. All of this is documented.

5 In the meantime, here in Montreal, at SNC-
6 Lavalin, it's supported by an IT-based tool, that
7 is available in the market place in order to
8 support the organization and finally we will be
9 successful, if this is cascaded down into the
10 organization. This cannot just be just done by a
11 compliance organization that is residing in
12 Montreal, in order to have this as an effective
13 programme and an effective process, it has to be
14 conducted by the business units, by the divisions,
15 and by the regions. And the compliance organization
16 is finally the one who would monitor the process,
17 and would reassure the executive committee,
18 respectively the board, said this process is
19 finally effective.

20 LA PRÉSIDENTE :

21 Q. **[69]** Is your programme of integrity known to each
22 and every one of the employee of SNC-Lavalin?

23 DAVID WILKINS :

24 A. Each of our employees has to, each year, certify to
25 our Code of conduct. And that's one way in which we

1 assure ourselves that the communications, I've said
2 earlier, the communications is key. And so, that's
3 an annual process, and it is a online certification
4 that I've read and understood the Code of conduct.
5 So we create the expectation that that's done. And
6 we do other kinds of training, some...

7 Q. **[70]** What kind of training?

8 A. Well, specifically, we focus on the anti-corruption
9 area, because that is a focus of ours, and we
10 provide that face to face, to a very specific group
11 of individuals who are likely to encounter either
12 demands for or be put in a position where they may
13 be asked for corrupt payment. That's done on a
14 regular basis, and we've got a schedule of when
15 those are offered, and the audience that we are
16 seeking to provide that training for, and we track
17 that very closely.

18 But there are also trainings in the other
19 areas, but we're focused principally on the higher
20 right, as Andreas said before. We think the best
21 programme is a risk-based programme. So that's back
22 to the concept of risk assessment. The risk that a
23 company that operates only in the province would be
24 different than the risk confronting a company that
25 covers all of Canada, for example. So those

1 companies would have a different risk assessment,
2 or should have, because of the differences. And
3 based on the output from that risk assessment, they
4 ought to fashion their training to meet those
5 specific risk. And anti-corruption risk is, again,
6 one that we've been focused on; most large
7 multinational companies are focused on that risk:
8 the CFPOA, the FCPA, the U.K. Bribery Act all tell
9 us that we have to develop programmes like these.
10 And that's something that we take very seriously
11 and track very carefully.

12 Q. **[71]** But does that do down to the base, with every
13 employee of the company?

14 A. Well, again, this specific training goes to a
15 segment of the employees who, for example, my
16 assistant in my office doesn't get this training
17 because she would never have, should never have
18 exposure to those kinds of risk.

19 Q. **[72]** That might be a risk.

20 A. It might be, but what she...

21 Q. **[73]** Just by the fact that she is your secretary,
22 and you're the president.

23 A. Well...

24 Q. **[74]** So?

1 A. ...I'm a Chief Compliance Officer, and she will get
2 training more general, as a part of the Code of
3 conduct, because that's an element. So the Code is
4 the broader, a library of risk areas. All of the
5 employees get that training. And that's what is
6 certified every year.

7 The face to face on line training that I'm
8 referring to is designed specifically for our
9 business development people, for our marketing
10 people, for our project managers, the people on the
11 ground who may confront these real risks. So that's
12 the risk-based concept. Can we do a better job if
13 we focus on where the risks are greater, versus
14 trying to give that extensive face to face to all
15 forty thousand (40,000) employees which is almost
16 an impossibility. So it's a decision that we make,
17 based on, again, the risk assessment.

18 ANDREAS POHLMANN :

19 This is just not some online training. How does it
20 look like? We have established training course of
21 three, four, five hours sitting in classroom
22 sessions, with are called...

23 Q. **[75]** How often? How often?

24 A. This is in a first wave that was started in two
25 thousand thirteen (2013). And we are refreshing it

1 year by year, depending on the risk area...

2 Q. **[76]** And you held meetings?

3 A. The colleagues from Compliance.

4 Q. **[77]** No. Do you hold meetings...

5 A. Absolutely. I have...

6 Q. **[78]** ... conferences?

7 A. I held, I personally held meetings. David was
8 involved, my colleagues, our colleagues in the
9 compliance department. We are travelling around the
10 world, addressing the thousands of employees in so-
11 called sensitive functions in difficult regions. We
12 have been reaching out to Latin South America, to
13 Africa, to North Africa, to near Middle-East, and
14 so on and so forth, in order to give them classroom
15 advise, classroom enablement. And we are sitting
16 with them in classroom sessions with about thirty
17 (30), forty (40), fifty (50) people, and we
18 intended to do it three hours. And the experience
19 was it required four or five hours, because they
20 had lots of questions. And this was the encouraging
21 experience we got, of people engaging; they want to
22 learn, they want tools, they want to engage in
23 those questions, they want to hear from us in
24 Montreal, and the learning experience was we can

1 not sit here on René-Lévesque boulevard, just to
2 establish and to submit policies and guidelines. We
3 need to reach out to our employees in the field.

4 Q. **[79]** O.K. Thank you very much, and I would like to
5 tell you that never take for granted that anyone
6 cannot be at risk, even the person who filed that
7 document can be at risk.

8 DAVID WITKINS :

9 A. I agree. I agree. Thank you.

10 Q. **[80]** Thank you very much.

11 Me SIMON TREMBLAY :

12 Madame la Présidente, Monsieur le Commissaire, je
13 propose la pause. Le prochain panel est à onze
14 heures vingt (11 h 20), donc ça nous laisse une
15 demi-heure de pause. Ce sera le dernier panel de la
16 matinée. Donc, normalement, onze heures vingt
17 (11 h 20) jusqu'à midi, pour reprendre à deux
18 heures (14 h 00).

19 LA PRÉSIDENTE :

20 Parfait. Merci.

21 SUSPENSION DE L'AUDIENCE

22 REPRISE DE L'AUDIENCE

23

24

25

1 L'AN DEUX MILLE QUATORZE (2014), ce quinzième (15e)
2 jour du mois d'octobre,

3

4 (11:28:50)

5 A COMPARU :

6

7 BENOÎT LUSSIER, ingénieur

8

9 LUC MARTIN, ingénieur

10

11 LESQUELS affirment solennellement ce qui suit :

12

13 PRÉSENTATION

14

15 M. BENOÎT LUSSIER :

16 Bonjour, Madame la Présidente et Monsieur le
17 Commissaire.

18 LA PRÉSIDENTE :

19 Bonjour, Monsieur.

20 M. BENOÎT LUSSIER :

21 Je suis Benoît Lussier, président du conseil
22 d'administration de la Corporation des
23 entrepreneurs généraux du Québec. Je suis
24 accompagné de monsieur Luc Martin, notre vice-
25 président exécutif.

1 Nous vous remercions de nous inviter à vous
2 présenter nos réflexions de plusieurs années quant
3 au fonctionnement et à l'intégrité des marchés
4 publics et, de façon plus particulière, à celles
5 reliées aux contrats de construction.

6 Cette préoccupation nous anime depuis la
7 fondation de notre organisme en mil neuf cent
8 quatre-vingt-dix-sept (1997). D'ailleurs, nous
9 n'avons raté aucune occasion pour participer aux
10 débats et consultations afin d'améliorer la gestion
11 des contrats de construction et des fonds publics.

12 Nos interventions ont toujours été dans le
13 sens de susciter la concurrence dans les appels
14 d'offres publics à tous les niveaux des chaînes
15 d'approvisionnement; assurer l'intégrité de nos
16 marchés publics et, par conséquent, de les rendre
17 attrayants pour les fournisseurs et les
18 entrepreneurs.

19 Nous avons documenté et dénoncé à plusieurs
20 reprises des dispositions réglementaires et
21 législatives qui restreignent la concurrence et
22 encouragent la collusion et parfois même la
23 corruption. Nous intervenons régulièrement lorsque
24 les documents d'appel d'offres transgressent la
25 réglementation ou sont orientés vers certains

1 fournisseurs.

2 En l'absence de principes clairs et d'une
3 instance de contrôle, nos règles de marchés publics
4 sont devenues des passoires aux communications
5 d'influence, aux appels d'offres dirigés ainsi
6 qu'aux transgressions à répétition qui ont perduré
7 de nombreuses années. Sans votre Commission et
8 l'UPAC, ces situations existeraient encore
9 aujourd'hui.

10 Lorsque nous regardons ce qui a été mis en
11 place ailleurs dans le monde, le Québec fait figure
12 de maternelle en matière de contrôle de ces marchés
13 publics. Même si nous n'en connaissons pas
14 l'ampleur, plusieurs comportements déviants
15 identifiés devant votre Commission étaient connus
16 de l'industrie depuis de nombreuses années.
17 Certains de ces comportements faisaient même partie
18 des cultures d'entreprises comme étant la façon
19 normale d'obtenir, d'octroyer et de réaliser des
20 contrats publics.

21 Malheureusement, nous reverrons ces
22 situations dans le futur puisque les marchés
23 publics ont toujours attiré et attireront toujours
24 des personnes qui tentent d'en contourner les
25 règles.

1 Par ailleurs, à l'exécution d'un projet de
2 construction... Pardon. Par ailleurs, l'exécution
3 d'un projet de construction exige que des centaines
4 voire des milliers de décisions doivent se prendre
5 avant et durant les travaux de construction.

6 Les personnes impliquées doivent se parler
7 et décider. Comme les travaux de votre Commission
8 ont forcé la mise en place de processus
9 d'imputabilité, de nombreuses décisions pourtant
10 essentielles au déroulement des travaux ne se
11 prennent pas. Les délais de paiement aux
12 entrepreneurs ont... sont de beaucoup plus longs et
13 les modifications aux contrats - qu'on parle
14 d'extras ou de crédits - qu'on nous demande par
15 centaines prennent maintenant des mois à se régler.
16 Les entrepreneurs sont souvent forcés de financer
17 les travaux des organismes publics et les
18 prolongations des échéanciers.

19 Ceci a pour conséquence de fragiliser les
20 entrepreneurs qui participent à ces projets,
21 multiplier les réclamations et les différends et de
22 réduire les limites de cautionnement et donc la
23 capacité de soumission et de réalisation pour
24 d'autres projets.

25 Que devons-nous faire pour intercepter les

1 manoeuvres de collusion et les transgressions aux
2 règles de marchés publics avant que les contrats
3 soient conclus avec les organismes publics? Comment
4 redonner confiance aux marchés publics, à nos
5 citoyens ainsi qu'aux concurrents? Comment remettre
6 nos chantiers sur les rails et faire en sorte que
7 les décisions se prennent en temps opportun pour
8 permettre de terminer les travaux et payer les
9 entrepreneurs?

10 Pour répondre à ces questions, nous
11 recommandons d'adopter, adapter et appliquer des
12 pratiques mises en place ailleurs dans le monde.
13 Vous retrouverez à ce sujet nos quatorze (14)
14 recommandations dans notre livre blanc sur l'octroi
15 et la gestion des contrats publics au Québec.
16 Permettez-nous de vous présenter nos quatre
17 principales recommandations.

18 La première : ajouter dans la Loi sur les
19 contrats des organismes publics des recours rapides
20 et efficaces à la disposition des concurrents en
21 période d'adjudication des contrats publics.

22 En rapport à cela, cette importante
23 recommandation consiste à donner aux participants
24 des marchés publics des recours rapides et
25 efficaces durant les périodes d'appels d'offres et

1 ainsi forcer les organismes publics et leurs
2 mandataires à respecter les règles et ouvrir à la
3 concurrence essentielle pour contrer la collusion.

4 Cette recommandation répond aux
5 préoccupations de concurrents qui se voient
6 injustement évincés de certains marchés publics
7 ainsi qu'au manque d'expertises de plusieurs
8 organismes publics. Inspiré de ce qui est déjà en
9 place dans une trentaine de pays, un concurrent qui
10 se voit lésé par un processus vicié par une
11 transgression aux règles d'un appel d'offres public
12 peut adresser sa plainte à une instance qui a
13 l'obligation d'en disposer avant le début des
14 soumissions ou la signature du contrat avec un
15 organisme public.

16 Il se publie près de treize mille (13 000)
17 appels d'offres par année sur le système
18 électronique d'appels d'offres, le SÉAO, par les
19 organismes publics au Québec. Il est donc
20 impensable que l'Autorité des marchés publics
21 puisse les examiner avant leur publication pour y
22 détecter les transgressions, les spécifications
23 fermées, les critères de sélection et de
24 qualification orientés ou trop exigeants pour les
25 prestations ou l'ouvrage à fournir. Toutefois, les

1 concurrents ont l'expertise pour détecter ces
2 situations. Mais encore faut-il mettre à leur
3 disposition une instance autre que l'organisme
4 public pour qu'ils aient l'intérêt d'y dénoncer ces
5 situations avant l'octroi des contrats publics.
6 L'instance qui reçoit ces plaintes doit en disposer
7 rapidement, soit habituellement en moins de dix
8 (10) jours, et ce, avant le dépôt des soumissions.
9 Elle dispose du pouvoir de convoquer le plaignant
10 et l'organisme public, suspendre, si nécessaire, le
11 dépôt des soumissions, forcer des modifications à
12 l'appel d'offres et même ordonner la reprise du
13 processus. Présentement, le secrétariat du Conseil
14 du trésor et l'Inspecteur général de la Ville de
15 Montréal n'ont pas ce pouvoir.

16 Nous recommandons également un recours des
17 concurrents avant la conclusion des importants
18 contrats publics où le processus ainsi que les
19 décisions des comités de sélection pourraient être
20 revus. Ces recours dissuasifs adressent les
21 comportements humains des personnes impliquées dans
22 les processus d'adjudication des marchés publics.
23 Ils placent sous surveillance les acteurs publics
24 et responsables des approvisionnements ainsi que
25 les dirigeants des organismes publics. Ils seront

1 fortement incités à respecter les règles de
2 passation de marchés au risque de voir leurs appels
3 d'offres immédiatement identifiés par des
4 concurrents lésés. Ils devront alors corriger les
5 documents qui transgressent les règles et parfois
6 devoir s'expliquer.

7 Pour les fournisseurs qui tenteront
8 d'influencer les acteurs publics et écarter des
9 concurrents, ils sauront que leurs stratagèmes ne
10 résisteront pas longtemps puisque leurs concurrents
11 lésés auront accès à ces recours rapides et
12 efficaces. Parce qu'ils interceptent au départ la
13 transgression, ces recours assurent l'intégrité des
14 marchés publics et encouragent davantage de
15 fournisseurs à y participer.

16 Maintenant, une deuxième recommandation :
17 Modifier la Loi sur les maîtres électriciens ainsi
18 que la Loi sur les maîtres mécaniciens en
19 tuyauterie pour encadrer le Bureau des soumissions
20 déposées du Québec. Ces lois autorisent la création
21 du Bureau des soumissions déposées du Québec,
22 appelé communément le BSDQ, qui règle le dépôt,
23 l'acheminement et l'octroi des contrats des sous-
24 traitants, non seulement pour les travaux
25 d'électricité et de plomberie, mais également en

1 vertu d'une entente avec l'Association de la
2 construction du Québec pour plus de quarante (40)
3 spécialités, dont entre autres, la maçonnerie, la
4 peinture, l'excavation, et caetera.

5 Comme cette autoréglementation unique au
6 monde a un impact important sur les niveaux de
7 concurrence de la sous-traitance ainsi que sur les
8 prix des contrats de travaux de construction des
9 bâtiments publics, nous recommandons que sa
10 gouvernance, son fonctionnement ainsi que ses
11 avantages et inconvénients soient soigneusement
12 examinés. Cette revue doit être réalisée à la
13 lumière de sa véritable utilisation, des risques de
14 contrôle de marché, de collusion et de corruption.
15 Nous recommandons que des amendements législatifs y
16 soient apportés.

17 Nous avons d'ailleurs déposé un mémoire
18 spécifique sur les impacts du BSDQ. Rappelons que
19 cet organisme qui ne fait l'objet d'aucune
20 surveillance par les autorités publiques s'est
21 donné le mandat de réglementer l'ensemble des
22 activités qui entourent les soumissions et l'octroi
23 des contrats de sous-traitance de l'industrie de la
24 construction du Québec, dont particulièrement pour
25 les projets publics pour plus de deux milliards

1 (2 G) par année.

2 Troisième recommandation : Mieux encadrer
3 le fonctionnement des comités de sélection. Ces
4 comités jouent un rôle très important dans l'octroi
5 de plusieurs marchés publics, de services et de
6 construction. Toutefois, le fonctionnement de
7 plusieurs de ces comités de sélection a très peu de
8 crédibilité. Personne n'y croit, sauf les
9 fournisseurs déjà assurés d'être sélectionnés. Ce
10 processus doit être revu en profondeur. C'est
11 pourquoi nous recommandons que ce processus soit
12 sous haute surveillance de l'Autorité des marchés
13 publics en lui permettant d'intervenir à toutes les
14 étapes, que les critères de sélection puissent
15 permettre à de nouveaux fournisseurs de se
16 qualifier, d'obliger les organismes publics à
17 adopter une politique pour établir les critères de
18 sélection applicables à tous leurs marchés publics
19 concernés de même que pour la nomination des
20 membres qui siégeront à ces comités et que cette
21 politique soit rendue publique.

22 La transparence quant aux membres qui
23 siègent à ces comités est d'y désigner des
24 personnes d'expérience est imputables de
25 l'application des règles et de leurs décisions,

1 d'assujettir le processus de fonctionnement des
2 comités de sélection, soit le choix des critères de
3 sélection et les décisions des comités au recours
4 qui fait l'objet de notre première recommandation.

5 Quatrième recommandation : Remplacer la
6 médiation prévue aux règlements sur les contrats de
7 travaux de construction par un arbitrage de griefs.
8 Cette recommandation vise à adopter, adapter et
9 appliquer le processus de l'adjudicator mis en
10 place en Grande-Bretagne en apportant des
11 modifications aux règlements sur les contrats de
12 travaux de construction des organismes publics pour
13 y prévoir l'arbitrage de griefs.

14 L'arbitre de griefs est choisi par la
15 partie en demande à même une liste d'arbitres
16 qualifiés par l'Autorité des marchés publics. La
17 partie demanderesse fait parvenir ses prétentions à
18 l'arbitre ainsi qu'à l'autre partie. Cette dernière
19 doit faire parvenir sa réponse dans un délai d'au
20 plus dix (10) jours à l'arbitre. Ce dernier a
21 mandat d'aider les parties à cerner leur différend
22 et à identifier leur position et leurs intérêts, de
23 même qu'à dialoguer et à explorer des solutions
24 mutuellement satisfaisantes pour résoudre leur
25 différend. À défaut d'entente, l'arbitre de griefs

1 devra rendre une décision, laquelle sera
2 exécutoire.

3 Les parties conservent tous leurs droits et
4 recours puisque tout différend qui a fait l'objet
5 d'une décision de l'arbitre de griefs peut être
6 soumis devant un tribunal à la fin des travaux.
7 L'objectif derrière cette recommandation est de
8 forcer les prises de décision et l'imputabilité des
9 parties prenantes à la réalisation des contrats de
10 construction des ouvrages publics. Ce processus
11 accélérera le règlement des différends en lui
12 donnant une obligation de résultat contrairement à
13 la médiation, ce qui aura pour effet d'accélérer
14 les paiements, équilibrer les forces en présence et
15 promouvoir l'imputabilité des acteurs publics, des
16 professionnels et des entrepreneurs. Cette
17 disposition rendra les marchés publics de
18 construction plus attrayants pour les
19 entrepreneurs, les sous-entrepreneurs et
20 fournisseurs et augmentera la concurrence.

21 En terminant, quelques autres
22 recommandations. Dans le contexte de donner des
23 recours aux concurrents, nous recommandons de
24 renforcer certaines dispositions de la Loi sur les
25 contrats des organismes publics pour y passer le

1 message clair que cette loi et les règlements qui
2 en découlent ne sont pas des options ou de bonnes
3 intentions dont on fait la promotion mais une
4 obligation que tous les acteurs impliqués doivent
5 respecter, incluant les acteurs publics.

6 Ainsi donc, nous recommandons d'y interdire
7 et de sanctionner le favoritisme ainsi qu'à
8 l'octroi d'avantages injustifiés à des
9 fournisseurs; d'obtenir l'autorisation de
10 l'autorité des marchés publics pour choisir un
11 processus de passation de marchés qui a pour
12 conséquence de restreindre la concurrence;
13 d'élargir le champ d'application de cette loi et de
14 ces règlements à tous les ministères, organismes,
15 établissements du réseau de la santé, de
16 l'éducation, sociétés d'état et sans s'y limiter,
17 les sociétés de transport, municipalités, conseils,
18 régies, commis de gestion, commissions, et cetera,
19 qui octroient des contrats qui comportent une
20 dépense de fonds publics.

21 Enfin, pour les contrats de construction,
22 nous recommandons une plus grande utilisation du
23 mode conception, construction où le maître
24 d'ouvrage, l'entrepreneur et les concepteurs
25 deviennent intelligents ensemble et visent le

1 succès du projet plutôt que leurs propres intérêts.
2 Ce mode de réalisation utilisé par un maître
3 d'ouvrage compétent place toutes les composantes du
4 projet en concurrence, favorise les innovations et
5 responsabilise les acteurs. Je vous remercie
6 beaucoup de votre attention.

7 (11:44:56)

8 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

9 Q. **[81]** Mais moi aussi je vous remercie parce que vous
10 avez été (inaudible). J'aime lire mais plus de deux
11 cents (200) pages de documents déposés et pour
12 votre présentation, ça va être très intéressant.
13 Bien sûr, vous avez parlé du BSDQ. Au BSDQ, dans le
14 fond, on les a eus devant nous il n'y a pas si
15 longtemps, j'ai posé la question pourquoi vous
16 étiez pas représenté à leur conseil
17 d'administration et ils m'ont dit que c'était pas
18 nécessairement important d'être au conseil
19 d'administration, ce que vous, vous réclamez dans
20 votre document, que c'était plutôt au niveau du
21 Code des professions que vous avez, là, amplement
22 l'occasion de faire vos représentations.

23 Dans vos documents, vous affirmez qu'il n'y
24 a pas vraiment beaucoup d'input, on va pas
25 nécessairement chercher votre input dans le Code de

1 professions. Je pourrais avoir un peu vos points de
2 vue là-dessus alors qu'on a entendu des versions
3 contraires venant du BSDQ.

4 M. LUC MARTIN :

5 R. Peut-être, si vous me permettez. Donc, le Bureau
6 des soumissions déposées est composé de deux
7 principales instances, c'est-à-dire ceux qui
8 déposent des soumissions et ceux qui les reçoivent,
9 d'accord? Donc... et depuis mil neuf cent quatre-
10 vingt-quatorze (1994), il y a eu une réforme, une
11 réforme importante, on pourra y revenir et, donc,
12 et depuis mil neuf cent quatre-vingt-quatorze
13 (1994), les entrepreneurs généraux maintenant ont
14 l'obligation de s'engager au BSDQ pour prendre
15 possession des soumissions.

16 Comme les soumissions des électriciens et
17 des plombiers ne sont pas disponibles ailleurs,
18 donc, on a été forcés de s'y engager. Et, à partir
19 de ce moment-là, on a réclamé d'être là. On a dit
20 « Écoutez, vous nous engagez, vous nous forcez,
21 entre guillemets, de nous, d'adhérer à votre
22 système, laissez-nous place. » Et là, ça a
23 commencé. Là, il y a eu toute une saga, des débats
24 judiciaires, il y a eu des représentations, bon,
25 et, finalement, on a demandé au ministère du

1 Travail, qui administre les droits des deux
2 corporations, de s'impliquer et le ministère du
3 Travail a fait une étude, une étude sur le BSDQ.

4 Donc, sa première recommandation était de
5 faire une place appropriée aux entrepreneurs
6 généraux et le ministre du Travail de l'époque a
7 même nommé un médiateur pour, justement, faciliter
8 cette intégration-là. On comprend que c'était nous
9 qui était visé parce qu'on a participé d'une façon
10 très, très active à la médiation. Un an et demi
11 plus tard, le médiateur a mis fin à son mandat
12 constatant l'échec de son mandat, l'ACQ étant,
13 s'étant proclamée la seule organisation qui pouvait
14 représenter les entrepreneurs généraux. Donc, on
15 n'est toujours pas présents là, malgré que nous
16 recevons les soumissions. Donc...

17 Q. [82] À travers l'ACQ, vous êtes, vous pouvez pas
18 faire, dans le fond... Je comprends qu'on a dit non
19 en bout de piste, que c'était à travers l'ACQ puis,
20 à travers l'ACQ, là non plus, vous pouvez pas
21 passer vos points de vue?

22 R. O.K. Au travers l'ACQ, depuis mil neuf cent quatre-
23 vingt-quatorze (1994), si vous regardez le mémoire
24 qu'on a déposé, on a fait l'historique,
25 l'historique de tous les comités de réforme, en

1 tout cas, tout le vocabulaire y a passé - réforme,
2 discussion, bon, du BSDQ et, à chaque fois qu'il y
3 avait une décision importante à prendre, très, très
4 importante sur, entre autres, quand est-ce que le
5 code s'applique et tout, et tout, là, ça devait
6 être pris par le conseil d'administration de l'ACQ
7 et là, tout à coup, on voyait arriver au conseil
8 d'administration de l'ACQ que des entrepreneurs
9 spécialisés, et... voilà. Et j'étais là, donc je
10 peux vous en parler personnellement, O.K., j'étais
11 là à cette époque-là et on se faisait répondre
12 « Bien, écoutez, bon, on a pris le pouvoir donc on
13 l'exerce, si vous voulez le pouvoir, prenez-le. »
14 Des trucs de ce genre-là qui nous interpellaient,
15 dire « On n'est pas dans une dynamique de pouvoir,
16 on est dans une dynamique d'acheminement de
17 soumissions ».

18 Donc, et les instances de l'ACQ, on l'a
19 démontré dans notre mémoire, permettent ça,
20 permettent à cause de l'ACQ c'est une fédération
21 d'associations affiliées et chaque association
22 délègue des gens au conseil d'administration. Donc,
23 c'était facile, c'est facile encore aujourd'hui
24 pour...

25 Q. [83] Donc, est-ce que c'est pas plus une réforme de

1 la gouvernance de l'ACQ qu'il faut viser qu'une
2 réforme de la gouvernance du BSDQ?

3 R. Bien, c'est qu'on reçoit, nous, les
4 entrepreneurs... c'est-à-dire les entrepreneurs
5 généraux, on reçoit également les soumissions des
6 électriciens et des plombiers aussi. Donc c'est
7 l'ensemble, je vous ai dit tantôt, il y a deux
8 groupes, il y a deux parties prenantes principales
9 au BSDQ : ceux qui reçoivent les soumissions et
10 ceux qui les déposent.

11 Q. **[84]** Mais si vous aviez un mot plus, au sens, là,
12 parce que je comprends que, par la force du nombre,
13 vous vous trouvez un peu mis en minorité au niveau
14 de l'ACQ. Si c'était au niveau de l'ACQ, la réforme
15 de la gouvernance qui, elle, contrôle le BSDQ, est-
16 ce que ce serait pas une meilleure approche que ce
17 que vous... Vous pensez que non?

18 R. On croit pas... on croit pas trop à ça. Regardez,
19 on l'a essayé pendant... depuis mil neuf cent
20 quatre-vingt-quatorze (1994). O.K. Donc, le BSDQ,
21 c'est vraiment important pour les entrepreneurs
22 généraux. C'est là qu'on prend nos soumissions.
23 O.K. Donc, il faut s'assurer aussi qu'il y a de la
24 concurrence au BSDQ. Puis, on vient de finaliser
25 une étude sur le niveau de concurrence. Puis, dans

1 plusieurs spécialités architecturales qui relèvent
2 de l'ACQ, O.K., il y a... on a des moyennes de
3 dépôt de soumission par projet de trois, trois
4 point un, soumissions par projet, trois point deux.
5 C'est des moyennes. Ça veut dire qu'il y a beaucoup
6 de deux là-dedans, puis il y a beaucoup de un.
7 Puis, les zéros, on les compte pas, parce qu'ils
8 faisaient pas partie des statistiques. Donc, on a
9 une problématique importante à régler au niveau de
10 l'assujettissement de plusieurs spécialités. On ne
11 retrouve vraiment pas... quand je dis « nous, on ne
12 retrouve pas notre compte, » les organismes publics
13 non plus.

14 Q. **[85]** Non, pas non plus.

15 R. Parce que c'est eux qui payent pour en bout de
16 piste. O.K. Donc, non, écoutez, on... je pense
17 qu'il y a une profonde... en profondeur, il doit y
18 avoir quelqu'un au... on doit être représenté...
19 pas juste représenté comme consultatif.
20 Présentement, ils ont un comité, les entrepreneurs
21 généraux à l'ACQ.

22 Q. **[86]** Hum, hum.

23 R. Ils sont consultés.

24 Q. **[87]** Hum.

25 R. Ça fait que...

1 M. BENOÎT LUSSIER :

2 R. Si je peux...

3 M. LUC MARTIN :

4 R. Ils sont... ils sont là.

5 Q. **[88]** Peut-être pour entrer un peu plus...

6 R. Oui.

7 Q. **[89]** ... dans le technique, au niveau du BSDQ, vous
8 avez soulevé deux points par rapport... Le premier
9 point, c'est au niveau des rappels d'offres. Vous
10 dites que, dans les faits, lorsqu'il y a un rappel
11 d'offres... Puis, ils sont pas nombreux les projets
12 devant moi, les statistiques du BSDQ, qu'ils nous
13 ont montrées la semaine passée ou il y a deux
14 semaines. Il y a... pas nombreux, mais quand il y a
15 un rappel d'offres, je comprends qu'on rappelle des
16 offres, mais la deuxième fois qu'on va en appel
17 d'offres, il ne peut pas y avoir de nouveaux
18 soumissionnaires. C'est les mêmes qui ont soumis la
19 première fois.

20 M. BENOÎT LUSSIER :

21 R. Est-ce que vous parlez d'un rappel d'offres pour
22 une soumission unique ou un rappel d'offres pour un
23 prix déraisonnable?

24 Q. **[90]** Pour un prix déraisonnable, celui-là.

25 R. Bien, le rappel d'offres pour un prix

1 déraisonnable, j'ai consulté un petit peu les
2 statistiques qui vous ont été remises. Si j'ai bien
3 compris, sur cinq ans de projets, il y a une
4 dizaine de mille d'appels d'offres par année, je
5 pense, avec... il y a une cinquantaine de mille de
6 dépôts de soumissions par année. Il y a eu dix (10)
7 situations qui ont été présentées, dont sept ont
8 été refusées. Alors, le système de rappels d'offres
9 pour prix déraisonnable, je vais vous expliquer
10 pourquoi, selon nous, sur le terrain, ça marche
11 plus ou moins.

12 À la base, moi, je suis entrepreneur sur le
13 terrain. Vous savez, si on prend un exemple d'une
14 situation où, moi, comme entrepreneur général,
15 j'évalue des travaux de peinture, je sais pas, moi,
16 à un montant de cinq cent mille dollars (500 000 \$)
17 et que, effectivement, au BSDQ, on a deux ou trois
18 enveloppes, dont deux ou trois prix de disponibles
19 pour nous en peinture, bon, qui vont être à huit
20 cents (800), neuf cents (900) et un million (1 M),
21 exemple. Donc, on juge qu'il y a un prix qui est
22 déraisonnable. Puis, aussi, souvent, on a des
23 soumissions qui nous sont envoyées en dehors du
24 BSDQ par voie de courrier... par voie électronique
25 ou par fax, encore, et puis qui viennent peut-être

1 renforcer un peu notre position. Alors, la
2 réglementation, ce qu'elle nous impose de faire,
3 c'est de respecter notre engagement au BSDQ. Alors,
4 moi, comme entrepreneur, la décision que je suis
5 obligé de prendre en ayant récupéré les prix au
6 BSDQ, c'est de rentrer avec le plus bas
7 soumissionnaire conforme au BSDQ. Alors, dans ce
8 cas-là, exemple, l'entrepreneur à huit cent mille
9 dollars (800 000\$). Alors que je sais très bien
10 que, pour moi, selon moi, ça en vaut cinq cents
11 (500). Je peux pas prendre la chance de rentrer mon
12 prix à cinq cent mille dollars (500 000 \$) parce
13 que je juge que ça vaut ça pour, par la suite,
14 faire une demande de prix déraisonnable au BSDQ,
15 passer à travers cette espèce de comité là qui va
16 évaluer à ça, puis de risquer de me faire dire :
17 « Je suis désolé, Monsieur Lussier, mais le prix
18 pour nous, il n'est pas déraisonnable. » Moi, j'ai
19 pas d'appel à ça. Alors moi, je me vois pris
20 avec... engager cet entrepreneur-là qui va me
21 coûter trois cent mille dollars (300 000 \$) que ce
22 que j'ai de prévu dans ma soumission.

23 Dans les faits, pour que vous compreniez
24 bien, moi, je suis rentré à huit cent mille dollars
25 (800 000\$) avec le plus bas soumissionnaire

1 conforme, puis je prends pas la chance. Puis, après
2 ça, qu'est-ce que ça me donne, moi, d'aller faire
3 une demande de prix déraisonnable par la suite,
4 dans le cas où je suis le concurrent qui a gagné la
5 soumission? Ça me donne absolument rien. Je veux
6 dire, à part le fait de dire que l'entrepreneur...
7 « Je pense qu'on se fait jouer un tour, puis qu'on
8 paye un peu trop cher, » mais là, je me concentre
9 sur le reste de mon dossier puis j'avance. Alors,
10 c'est pour ça que je pense que ce n'est plus
11 utilisé, mais c'est comme ça qu'on le vit sur le
12 terrain.

13 M. LUC MARTIN :

14 R. Et pour compléter, permettez, il faut comprendre
15 qu'au BSDQ, contrairement aux organismes publics -
16 parce qu'on compare beaucoup... le BSDQ compare
17 beaucoup son système aux organismes publics -
18 concernant... contrairement aux organismes publics,
19 il n'y a pas de prix de réserve au BSDQ. Il n'y a
20 pas de prix de réserve au-dessus duquel on peut
21 écarter une soumission. Donc, voilà, vous
22 comprenez...

23 Q. **[91]** Oui.

24 R. ... l'impact de ce que... de l'absence d'un prix de
25 réserve.

1 Q. **[92]** Vous soulevez l'idée également que, dans les
2 faits, présentement au BSDQ, vous ne pouvez pas
3 scinder les travaux de plomberie en plusieurs
4 contrats. C'est tout ou rien. Et vous pensez
5 vraiment que, si vous aviez cette possibilité-là,
6 vous pourriez aller chercher de nouveaux
7 soumissionnaires...

8 R. Oui...

9 Q. **[93]** ... puis d'accroître le nombre de
10 soumissionnaires?

11 R. ... peut-être...

12 Q. **[94]** Parce que ton but c'est de...

13 R. Peut-être que l'exemple de la plomberie...

14 M. BENOÎT LUSSIER :

15 R. Est pas adéquat.

16 Q. **[95]** N'est pas le bon.

17 M. LUC MARTIN :

18 R. N'est pas... n'est pas le bon. Parfait.

19 Q. **[96]** Je suis pas en construction, vous savez...

20 R. Non, non, je le sais.

21 Q. **[97]** ... moi, il faut pas échanger de métier...

22 R. Ça va. Parce que je pense pas...

23 Q. **[98]** Je vais vous croire.

24 R. ... je... je ne crois pas qu'on scinde un contrat
25 de plomberie compte tenu de l'impact de...

1 Q. **[99]** Non.

2 R. O.K. Bon, mais, par contre, on pourrait scinder un
3 contrat de peinture, un contrat de maçonnerie. Un
4 exemple donné, la pose des blocs de béton de
5 l'intérieur à un sous-traitant, puis la pose des
6 briques à l'extérieur, à un autre. Bon. Ou encore,
7 l'entrepreneur général, dans certaines spécialités,
8 pourrait acheter les matériaux puis les fournir au
9 sous-traitant.

10 Q. **[100]** Oui...

11 R. Comme ça se fait ailleurs, ailleurs, dans d'autres
12 marchés. C'est plus le cas. Donc...

13 Q. **[101]** Donc, vous pourriez, avec cette approche-là,
14 réussir à aller chercher un plus grand nombre...
15 parce que l'objectif, c'est d'augmenter le nombre
16 de soumissionnaires pour éviter la collusion...

17 M. BENOÎT LUSSIER :

18 R. Oui. Bien...

19 Q. **[102]** ... c'est ça qu'on essaie de faire.

20 R. Si je peux me permettre de rajouter, je reviens
21 encore à mon exemple - j'ai choisi la peinture mais
22 ça pourrait être n'importe quoi. Dans le cas où on
23 a un projet de peinture où on doit repeindre un
24 bâtiment au complet, à l'intérieur du devis de
25 peinture, on va avoir différentes petites

1 spécialités. Il va y avoir la peinture, exemple,
2 des murs et du plafond, qui sont relativement
3 standards mais il peut y avoir de la peinture de
4 plancher avec des systèmes d'epoxy plus
5 particuliers, et de la peinture de portes
6 d'ascenseur, disons, qui est faite avec un système
7 d'électrostatique. Alors, l'entrepreneur-peintre
8 doit rentrer son prix au BSDQ en assumant
9 l'ensemble de la spécificité, de la section de
10 devis. Si on avait l'occasion de dire : « Moi, j'ai
11 un peintre, là, qui est un expert dans les
12 planchers d'epoxy », hein, on va scinder ça. On va
13 donner, oui, la peinture, là, plus standard. Mais
14 la partie epoxy, lui, il est plus mal à l'aise avec
15 ça. Il va peut-être même ne pas rentrer de prix à
16 cause de ça, ou rentrer un prix qui va être soufflé
17 ou protégé, parce qu'il ne connaît pas cette
18 portion-là.

19 Là, on ne peut pas le faire, en ce moment.
20 Si on pouvait le faire, bien oui, on augmente la
21 concurrence puis on a accès à des entrepreneurs
22 peut-être un petit peu plus spécialisés, qui va
23 faire baisser le coût de la soumission au bout de
24 la run. Ça, c'est clair. Ça fait que c'est dans cet
25 aspect-là. Mais il ne faut pas...

1 Tantôt, je sais que vous aviez parlé de la
2 plomberie...

3 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

4 Mais c'est pas (inaudible).

5 M. BENOÎT LUSSIER :

6 R. ... ou la... Non. Parce que je vous explique
7 pourquoi. Le système de mécanique ou de plomberie
8 d'une... tu sais, ça part du point en haut puis ça
9 va jusqu'au point en bas. Il faut que ce soit
10 attaché, il faut que ce soit garanti, puis il faut
11 que ça fonctionne. Donc, c'est difficile de scinder
12 ça. Ce n'est pas dans ce côté-là qu'on voyait ça.

13 M. LUC MARTIN :

14 R. Si vous permettez... On parlait de la gouvernance
15 du BSDQ tantôt. Il faut comprendre que le contenu
16 du Code, et c'est là que ça se passe; pour nous,
17 là, le contenu du Code est fait par les parties, ce
18 qu'ils appellent les parties à l'entente, l'ACQ et
19 les deux corporations. Et c'est là, là, que les
20 enjeux se jouent. Donc, nous, faire partie d'un
21 comité consultatif à l'ACQ; ils vont nous écouter,
22 ils vont être très polis avec nous, ils vont nous
23 écouter. Le jour où la décision doit être prise,
24 parce que l'entente qu'ils ont avec eux, c'est une
25 entente notariée et tout, dit que ce sont les trois

1 parties à l'entente, à l'unanimité, qui doivent
2 convenir du contenu du Code. Donc, à ce moment-là,
3 on a beau faire, être très gentils, faire des
4 représentations; mais à la limite, c'est le conseil
5 d'administration de l'ACQ qui va devoir statuer. Et
6 c'est les conseils d'administration des deux
7 corporations aussi.

8 Q. **[103]** Je vais changer de sujet, parce que
9 (inaudible) deux cents pages...

10 R. Allez-y.

11 Q. **[104]** ... puis je pense qu'on pourrait passer
12 l'après-midi sur ce sujet-là avec vous, j'en suis
13 convaincu. Vous faites référence, dans vos
14 recommandations, aux appels d'offres en deux
15 étapes.

16 R. Oui.

17 Q. **[105]** Bon. Les appels d'offres en deux étapes, si
18 j'ai bien compris, bon, c'est pour des ... Il
19 existe présentement le dossier des structures
20 complexes, au ministère des Transports du Québec,
21 puis il y a une forme de qualification (inaudible),
22 on va en appel d'offres sur le prix seulement. Est-
23 ce que c'est ça qui...

24 R. Oui.

1 Q. **[106]** ... auquel vous pointez, vous pensez peut-
2 être il y a des problèmes (inaudible) au niveau de
3 la...

4 M. LUC MARTIN :

5 R. Oui. Il y a un problème là. Il y a un problème dans
6 les appels d'offres de cet... (inaudible). C'est un
7 problème qui est connu, d'ailleurs. Cette
8 disposition-là avait été mise là, à l'époque, pour
9 permettre aux organismes publics de faire de la
10 sélection d'entrepreneurs pour des projets
11 spéciaux.

12 Q. **[107]** Oui.

13 R. Très particuliers. L'exemple qu'on donnait à
14 l'époque, c'était pour faire des, bon, un exemple,
15 rénover une salle d'opération dans un hôpital, bon,
16 pendant que l'hôpital opère. Donc, c'était pour ça.
17 C'était pour ces projets de ce type-là. Et on s'est
18 aperçu, avec les années, que plusieurs organismes
19 publics qui utilisaient ce mode-là, mais pour des
20 projets tout à fait standards, normaux, simples à
21 faire; un agrandissement d'un gymnase d'une école.
22 Il y a même une université à Montréal qui l'utilise
23 partout. Donc, l'objectif n'est pas, là... Et ça
24 devient, finalement, quand on ne l'utilise pas
25 comme il faut puis qu'il n'y a pas de surveillance,

1 bien on vient de transformer un appel d'offres
2 public en appel d'offres sur invitation pour des...
3 alors que les seuils requièrent un appel d'offres
4 public. Donc, il y a un problème là.

5 Q. **[108]** Donc, ce n'est pas seulement la situation au
6 ministère des Transports du Québec avec les
7 structures complexes, là.

8 R. Non.

9 Q. **[109]** Vous dites qu'il y a d'autres organismes
10 publics qui décident de prendre cette approche-là
11 pour, en fait, ça se trouve à limiter un peu le
12 nombre de soumissionnaires potentiels puis
13 éviter...

14 R. Bien pour choisir, finalement, avec qui ils
15 aimeraient faire affaire.

16 Q. **[110]** Et vous voyez une croissance de ces appels
17 d'offres en deux étapes?

18 R. Bien il y en a eu beaucoup. O.K., là, il y en a un
19 peu moins, parce qu'on a fait beaucoup de
20 représentations au secrétariat du Conseil du
21 trésor; je pense que ça a calmé le jeu un peu. Mais
22 il y a des... L'Université McGill, entre autres,
23 c'est connu, là, eux autres, ils le font d'une
24 façon systématique.

1 M. BENOÎT LUSSIER :

2 R. Vous savez, dans le fond, si je peux me permettre
3 de rajouter... Ces appels d'offres-là, qui sont en
4 deux étapes, qu'on retrouve pour des projets à plus
5 petites échelles, bien, on regarde les critères qui
6 sont associés à ça, puis souvent, ce n'est pas
7 atteignable pour des plus petits entrepreneurs qui
8 seraient très aptes à réaliser ce projet-là. Il est
9 un peu là, le problème. Alors on soumet des
10 dossiers de candidature au niveau du qualitatif,
11 mais si on nous demande de rénover une résidence,
12 un projet de deux millions (2 M), puis que pour
13 être capable de rénover cette résidence-là, on
14 demande dans les critères d'en avoir construit
15 quatre, bien là on limite un peu l'affaire. Alors
16 c'est un peu ça qu'on a cru... Ça s'en allait un
17 petit peu vers là, là. Tant mieux si ça se tasse un
18 petit peu, mais c'est pour ça qu'on en faisait une
19 recommandation.

20 Q. **[111]** Vous parlez de la possibilité, dans le fond,
21 de créer une forme d'autorité des marchés publics,
22 là, autorité qui existe dans d'autres juridictions,
23 selon nos analyses. Vous verriez quoi, les rôles de
24 cette autorité des marchés publics? Parce que quand
25 je suis passé à travers vos recommandations, je me

1 disais, quand on pense par exemple aux recours...

2 R. Oui.

3 Q. **[112]** ... vous faites référence à l'idée que
4 pendant un appel d'offres...

5 R. Oui.

6 Q. **[113]** ... vous puissiez avoir un recours rapide;
7 est-ce que vous verriez l'autorité des marchés,
8 justement, être celui qui pourrait gérer, là, être
9 la personne à qui vous devez aller vous plaindre?
10 Présentement, le Conseil du trésor nous dit :
11 « Quand on a... on a parfois des plaintes, on va
12 s'en mêler. » Mais ce n'est pas quelque chose que
13 j'ai connu de tout le monde, d'appeler au Conseil
14 du trésor puis où appeler exactement.

15 R. Oui.

16 Q. **[114]** Cette autorité-là pourrait peut-être être là?
17 L'autre chose; elle pourrait peut-être être là pour
18 l'arbitrage, que vous faites référence au niveau
19 des, quand vous dites le mécanisme actuel ne
20 fonctionne pas. Ça pourrait être là aussi que
21 pourrait être l'arbitrage. J'aimerais ça vous
22 entendre un peu plus sur qu'est-ce qu'on pourrait
23 donner comme responsabilité à cette autorité-là des
24 marchés.

1 M. LUC MARTIN :

2 R. Ça pourrait être là si on... J'ai regardé beaucoup
3 qu'est-ce qui avait été mis en place dans plusieurs
4 pays. C'est différent. Donc, il existe plusieurs
5 modèles. Il y a plusieurs pays qui ont donné ça à
6 un tribunal administratif, sans nécessairement en
7 créer un nouveau, là. Ils ont dit : « Tiens, vous,
8 vous allez recevoir ça, puis, bon, décider. » Il y
9 a d'autres pays qui ont effectivement donné cette
10 responsabilité-là à une autorité des marchés
11 publics, certainement. Mais l'important, c'est que
12 ce soit une instance vraiment indépendante.

13 Présentement, bon, parce qu'on a l'occasion
14 d'en parler beaucoup avec les gens du Conseil du
15 trésor, entre autres, on trouve que la Société
16 québécoise des infrastructures est un peu trop
17 près, là. O.K. Il faudrait à ce moment-là scinder
18 cette... Parce qu'il va y avoir des décisions qui
19 vont devoir être prises, sur des décisions que la
20 Société québécoise des infrastructures va avoir
21 prises. Donc, ce qu'on recommande, c'est vraiment
22 une instance indépendante de l'organisme qui
23 octroie des marchés publics parce que c'est eux
24 qu'on veut regarder, c'est eux qu'on veut
25 surveiller, c'est eux qu'on veut interpeller à

1 l'occasion parce qu'ils ont, ils savent pas, là -
2 souvent c'est fait par des subalternes, des
3 employés, des professionnels, bon, c'est loin
4 d'être évident que le dirigeant d'organismes
5 publics soit au courant de tout ce qui s'est, de
6 tous les contenus de ces appels d'offres. Donc,
7 partout où ça a été mis en place, ça a été mis en
8 place par une instance vraiment indépendante, des
9 organismes publics qui octroient des contrats.

10 (12:04:30)

11 M. BENOÎT LUSSIER :

12 R. Vous savez, dans l'ébauche d'une soumission, c'est
13 une recommandation qu'on juge qui est, on l'a mise
14 en premier parce qu'on juge que c'est la plus
15 importante pour nous. Dans l'ébauche d'une
16 soumission, il y a un paquet de situations qui
17 peuvent arriver puis qui, malheureusement, font en
18 sorte qu'à un moment donné l'entrepreneur peut même
19 ne pas rentrer son prix parce que préparer une
20 soumission pour un projet public ça coûte des sous,
21 ça demande des ressources et puis, au bout de la
22 « run » on n'est pas rémunérés pour ça, hein, il
23 faut gagner le projet.

24 Alors quand on voit une situation, exemple,
25 où, je le sais pas, moi, un matériau est spécifié

1 puis que, oui, c'est marqué « ou équivalent
2 approuvé » mais qu'on sait très bien que cet
3 équivalent-là n'existe pas puis que ce fournisseur-
4 là a peut-être des accommodations avec un
5 entrepreneur ou un autre, bien, ça mine la
6 confiance du processus.

7 Alors, il faut avoir une instance où on
8 peut adresser cette situation-là, dire « Écoutez,
9 pouvez-vous, s'il vous plaît, analyser ça pour vous
10 assurer que ça va fonctionner, votre processus? ».
11 Ça, c'est un exemple parmi tant d'autres. Il y a un
12 paquet de petites pacotilles qui peuvent arriver,
13 des questions qui se posent en cours de soumission
14 qui font en sorte que, ultimement, je vous le dis,
15 on monte notre prix. On monte notre prix parce que
16 cette situation-là est pas claire. Elle fait en
17 sorte que c'est pas évident à, puis on n'a pas
18 personne pour aller s'adresser autre que
19 l'organisme public. Si on pose la question à
20 l'organisme public, bien, des fois, on va se faire
21 répondre « Bien, c'est clair pour moi. Interprète
22 comme tu le penses », puis c'est ce qu'on fait. Ça
23 fait que, moi, je pense qu'il y a moyen de baisser
24 les coûts associés à ça.

25 M. LUC MARTIN :

1 R. Il y a aussi, ça pourrait adresser tous les
2 critères de sélection aussi. Des critères de
3 sélection qui tiennent pas la route, par rapport au
4 marché qu'on veut obtenir, bien, il va y avoir un
5 concurrent qui va aller le dénoncer. À ce moment-
6 là, il faut que la personne soit assez indépendante
7 pour porter un jugement, dire « Voulez-vous vous
8 expliquer, l'organisme public, pourquoi vous exigez
9 tel critère? ». Si c'est défendable, ça va. S'il
10 est pas capable de le défendre, bien, on va
11 demander d'ouvrir le marché.

12 Q. **[115]** Mais cette autorité-là des marchés publics,
13 comment vous verriez un peu sa direction? Parce
14 que, en bout de piste, est-ce que c'est quelque
15 chose qui est paragouvernemental? Quand on regarde
16 ça, c'est une boîte qui relèverait d'un ministre à
17 quelque part ou de...

18 R. Hum, hum.

19 Q. **[116]** ... et, là, il y aurait toujours...

20 R. Oui.

21 Q. **[117]** ... un peu le côté...

22 R. Mais, nous...

23 Q. **[118]** ... de donneur d'ouvrage public puis l'autre
24 côté l'entrepreneur général, mais c'est pas un
25 peu...

1 R. Oui, on y a pensé un peu. On le verrait plus selon
2 le même niveau de nomination que le Vérificateur
3 général.

4 Q. **[119]** Relevant de l'Assemblée nationale?

5 R. Ah oui, oui. Oui, pour, justement, éviter ces
6 pressions-là, éviter ces communications
7 d'influence. Donc, oui, il faut que ce soit aussi
8 indépendant. Je parlais d'un tribunal tantôt. Donc,
9 l'indépendance est vraiment, est vraiment
10 importante. Parce que les marchés publics, il y a
11 beaucoup de gens qui s'y intéressent, beaucoup de
12 gens qui essaient, qui vont toujours essayer de les
13 avoir en contournant la concurrence, en
14 influençant, en tentant d'influencer des gens. Il
15 va toujours y en avoir.

16 Q. **[120]** Mais une gouvernance qui serait celle un peu
17 comme on voit à Revenu Québec, l'Agence de revenu
18 Québec, avec un conseil d'administration formé avec
19 des gens indépendants, est-ce que ça serait pas...

20 R. Je le connais pas mais...

21 Q. **[121]** ... une autre option?

22 R. ... je vous laisse ce soin-là, vous connaissez
23 mieux les structures que nous.

24 Q. **[122]** On est là pour entendre vos idées
25 aujourd'hui.

1 R. Mais l'indépendance...

2 M. BENOÎT LUSSIER :

3 R. C'est vraiment d'assurer l'indépendance.

4 M. LUC MARTIN :

5 R. L'indépendance est vraiment importante compte tenu
6 des influences, des montants en jeu. L'importance,
7 vous savez, le CUSM, prenons le cas du CUSM, on a
8 vu ici comment ça s'était passé. Si notre recours
9 avait été là, le deuxième soumissionnaire,
10 probablement qu'il aurait interpellé l'autorité,
11 dire « Pourriez-vous regarder si le processus a
12 bien été respecté? » et, en regardant ça, bien,
13 fort à parier que la personne qui aurait regardé ça
14 aurait vu le fameux stationnement. C'était gros, ça
15 là, qu'est-ce qui s'est passé, votre stationnement
16 qui est hors sol alors que... Bon, vous savez, ce
17 cas-là aurait pu très bien être... en tout cas, je
18 suis certain qu'il aurait été vu par cette
19 instance-là. Mais on sera jamais à l'abri de toutes
20 ces pressions-là.

21 Q. **[123]** Deux derniers sujets de mon côté. Vous
22 favorisez la... ça, j'ai été un peu surpris, le
23 mode conception-construction.

24 R. Hum, hum.

25 Q. **[124]** C'est parce que, nécessairement, dans un mode

1 conception-construction, comme on essaie de faire à
2 l'échangeur Turcot, ça réduit le nombre de
3 soumissionnaires potentiels. Parce que là, c'est
4 pas tout le monde qui peut combiner les deux en
5 même temps. Vous-même, vous faites référence à...
6 ça mène à la création de consortiums,
7 nécessairement.

8 R. Exactement. Oui.

9 Q. **[125]** Il n'y a pas là un peu une contradiction avec
10 d'autres recommandations? Vous voulez augmenter le
11 nombre de soumissionnaires, puis là vous semblez
12 vouloir le réduire avec cette recommandation-là.

13 M. LUC MARTIN :

14 R. Bien, là-dessus, on travaille... Oui, vous avez
15 raison quant à l'inquiétude. On travaille très fort
16 actuellement pour former nos entrepreneurs à
17 préparer des offres de services en conception-
18 construction. C'est certain, ça se limite à quatre
19 soumissionnaires. Ça...

20 Q. **[126]** C'est ça. On peut pas...

21 R. On va se retrouver devant le même problème. O.K.?
22 Donc, il faut que, nous, l'industrie, on soit
23 capable de vous amener un nombre suffisant
24 d'entreprises pour répondre aux appels d'offres. On
25 travaille présentement là-dessus. On fait des

1 formations. On fait des colloques, puis... pour
2 emmener nos entrepreneurs à présenter un nombre
3 intéressant de propositions. C'est un mode qui est
4 intéressant, parce qu'on met l'ensemble en
5 concurrence.

6 Q. **[127]** Oui, mais vous êtes d'accord avec moi que,
7 dans le marché actuel, le potentiel de soumissions
8 dans un mode conception-construction, est un peu
9 plus mince que si on décide de scinder en deux les
10 deux... les deux...

11 M. BENOÎT LUSSIER :

12 R. Oui, vous avez... vous avez raison, mais on
13 pourrait utiliser... faire des projets de plus
14 petite envergure, comme ça. On pourrait... Une
15 école, pourquoi ça serait pas en mode conception-
16 construction simplement? Alors là, l'entrepreneur
17 choisit son équipe de travail. Au niveau des
18 professionnels... il faut être compétitif au niveau
19 des honoraires professionnels, il faut être
20 compétitif au niveau de la construction du
21 bâtiment. Il faut innover. Puis on est capable de
22 mettre des entrepreneurs en compétition. Là, c'est
23 sûr que si on parle du pont Champlain ou de Turcot,
24 bien là, ça, c'est... si on descendait ça un peu?
25 Pourquoi pas?

1 M. LUC MARTIN :

2 R. Oui. Ramenons ça sur des... notre plan de match,
3 c'est de commencer par les logements sociaux. On
4 comprend-tu que c'est pas trop compliqué, là? Donc,
5 le logement, les écoles. On va se faire la main, on
6 va apprendre. On va, O.K., on va devenir meilleur.
7 Puis, à un moment donné, avec les organismes
8 publics, on va essayer des projets un peu plus
9 importants. Là, il y a un appel d'offres
10 présentement en conception-construction à l'hôpital
11 à Baie-Saint-Paul. C'est bien. Donc, on fait
12 participer les entrepreneurs. C'est gros. On
13 comprend que ce sont...

14 Q. **[128]** Ça, c'est un gros projet, ça...

15 R. ... principaux...

16 Q. **[129]** ... là, quand même...

17 R. ... ce sont les principaux entrepreneurs qui sont
18 là. Mais on a fait des représentations auprès de la
19 Société québécoise des infrastructures, du
20 ministère de l'Éducation, pour faire des projets-
21 pilotes, faire des projets de plus petite envergure
22 pour qu'on puisse changer, tu sais, offrir un mode
23 de réalisation supplémentaire aux organismes
24 publics.

25 M. BENOÎT LUSSIER :

1 R. Puis, ça va être accessible à des plus petits
2 entrepreneurs qui vont être capables d'aller
3 réaliser ces projets-là. Donc, automatiquement, la
4 compétition...

5 M. LUC MARTIN :

6 R. Il faut dire aussi...

7 M. BENOÎT LUSSIER :

8 R. ... on pense qu'elle va être là.

9 M. LUC MARTIN :

10 R. Mais ce qui nous a fait cheminer beaucoup dans ce
11 mode-là, on a réalisé que depuis une dizaine
12 d'années, une quinzaine d'années, la conception a
13 beaucoup changé. Je vous écoutais parler tantôt des
14 honoraires des professionnels. Donc, maintenant, il
15 y a beaucoup, beaucoup de conceptions qui sont
16 faites avec des logiciels. O.K. Avant, quand moi,
17 je suis sorti de l'école, j'étais encore à la
18 règle, la règle à calcul, puis des plans.

19 Aujourd'hui, nos jeunes sont devant un ordinateur
20 avec leur souris et ils rentrent des données, puis,
21 bon... les logiciels qui font des calculs, qui font
22 la modélisation, qui font même les plans. C'est à
23 notre disposition, c'est à la disposition des
24 concepteurs. Donc... et c'est devenu beaucoup plus,
25 maintenant, je dirais, accessible. Être capable de

1 faire des... offrir des projets, offrir des...
2 faire des soumissions sans que ça nous coûte un
3 bras, là. O.K.? Donc, et ça, c'est la... la
4 technologie permet ça. Je dis pas qu'on va
5 construire le CUSM nous-mêmes, O.K., avec nos...
6 avec tous les entrepreneurs mais, comme vous disiez
7 tantôt, il y a tellement de projets standards, il y
8 a tellement de choses qui se répètent, qui sont pas
9 compliquées à faire, bien, pourquoi pas, là? O.K.
10 Voilà.

11 Q. **[130]** Si on prend un projet de construction
12 seulement - c'est ma dernière question - si on
13 prend un projet de construction seulement, quand je
14 regarde les règles contractuelles au Québec, quand
15 on parle de services professionnels, on y va
16 soit... comme dans le cas des ingénieurs au
17 gouvernement du Québec, on y va sur des (inaudible)
18 de qualité seulement; au municipal, on mélange
19 qualité et prix. Mais le plus gros du coût de
20 construction, c'est l'entrepreneur lui-même. Lui,
21 on le met toujours uniquement que sur le prix de...
22 à part lorsqu'il y a une forme de préqualification
23 en deux étapes, là, peu importe. Est-ce que vous
24 pensez que ce serait possible qu'on puisse dire
25 qu'on a des coûts de construction et des appels

1 d'offres en construction qui mélangent qualité
2 prix, parce qu'on trouve que pour ce projet de
3 construction là, il y a une forme de complexité
4 qu'on ne retrouve pas dans d'autres. Est-ce que
5 c'est pas... vous voyez des projets qui pourraient
6 être présentés comme ça en appel d'offres? Et si
7 oui, ce serait quoi, un peu, les critères de
8 qualité qui pourraient intervenir? Je ne sais pas
9 si je me suis bien exprimé, là.

10 M. BENOÎT LUSSIER :

11 R. Bien, si je comprends bien, vous ne voulez pas
12 faire un parallèle avec l'appel d'offres en deux
13 temps? C'est...

14 Q. **[131]** En deux temps, c'est la qualification
15 seulement, là, sur uniquement des critères qualité.

16 R. Oui.

17 Q. **[132]** Puis après ça, c'est des critères prix
18 seulement. Mon idée, c'était dans le fond de
19 combiner les deux, c'est-à-dire qu'on irait en
20 appel d'offres, mais dans cet appel d'offres de
21 construction, on mélangerait des critères qualité
22 et des critères prix, qu'on pourrait pondérer,
23 dépendamment de la complexité du projet. Comment
24 vous voyez ça dans votre marché?

25 M. LUC MARTIN :

1 R. Ce n'est pas simple, parce que je me fais poser la
2 question souvent, là, vous le devinez bien. Donc,
3 lorsqu'on est en mode traditionnel; en mode
4 traditionnel, on part du principe que les plans et
5 devis doivent être bien faits. O.K.? Donc, on a
6 même fait une étude sur la qualité des plans et
7 devis. Donc, on part du principe que les plans et
8 devis sont bien faits puis sont complets. Vous
9 savez, un devis, là, de bâtiment, il est ça
10 d'épais, là. Le nombre de couches de peinture, il
11 est décrit, puis chaque vis, puis... Donc, c'est
12 complet. À partir de là, l'organisme public va en
13 appel d'offres auprès d'entrepreneurs qui sont déjà
14 qualifiés par la Régie du bâtiment. Puis là, en
15 plus, on va aller mettre un critère de qualité. On
16 va mesurer la qualité de quoi?

17 Q. **[133]** Ça pourrait être l'expérience de
18 l'entrepreneur, par exemple?

19 R. Oui, l'expérience, oui, ça peut être l'expérience
20 de l'entreprise ou des gens qui travaillent pour
21 l'entreprise. L'entrepreneur peut avoir dix (10)
22 ans d'expérience, mais tous ceux qui ont travaillé
23 là dans ce genre de projet là ne sont plus là, ils
24 sont rendus ailleurs, puis c'est d'autres
25 personnes. Ça pourrait être... Vous savez, moi je

1 vois beaucoup d'organismes publics, bon, qui
2 essaient d'influencer pour faire affaire avec un
3 type d'entrepreneurs. Finalement, après quelques
4 questions que je leur pose, je réalise que,
5 souvent, ce sont, ils recherchent quelqu'un avec
6 qui ils ont des bonnes relations personnelles. Ce
7 n'est pas mauvais en soi, sauf qu'on est dans un
8 appel d'offres public. O.K.? Donc, malheureusement,
9 ce qui est souvent recherché, non, peut-être pas
10 dit, mais il dit : « Ah, O.K., lui, il est
11 sympathique, il est compétent. On aimerait ça faire
12 affaire avec. » Et ça fait partie de, finalement,
13 souvent, de la qualité. Ou quand un entrepreneur a
14 le malheur de déposer une réclamation, puis là,
15 bien, les parties, il y a des mésententes
16 personnelles, probablement qu'il n'y aura pas la
17 qualité pour soumissionner pour un autre projet.

18 Il faut faire attention au mot « qualité »,
19 quand on est dans un appel d'offres traditionnel,
20 où les plans et devis sont bien faits, puis sont...
21 c'est-à-dire, sont complets, excusez. Donc, par
22 contre, en conception construction, là, c'est autre
23 chose. Là, on va donner des points au bâtiment, à
24 l'oeuvre.

1 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

2 Oui. Je vous remercie beaucoup messieurs, et merci
3 beaucoup pour vos mémoires.

4 M. LUC MARTIN :

5 Ça me fait plaisir.

6 LA PRÉSIDENTE :

7 Q. **[134]** Moi, j'en aurais seulement une. Vous parlez,
8 dans votre mémoire, à la recommandation 1, que vous
9 dites que... vous vous dites plutôt incertaine
10 quant au caractère dissuasif de la Loi 1, en
11 mentionnant que l'accréditation n'interpelle pas
12 suffisamment la crainte de l'être humain d'être
13 pris en défaut, et vous notez que les stratagèmes
14 de collusion et de corruption vont devenir de plus
15 en plus sophistiqués, pour éviter les mesures de
16 contrôle mises en place. Qu'est-ce que vous voulez
17 dire par là? Est-ce que vous avez des exemples?

18 M. LUC MARTIN :

19 R. Bon. Les stratagèmes de collusion, écoutez, là, mon
20 Dieu, on va vous en donner. Je n'en ai pas en tête,
21 là, excusez. Mais effectivement, on l'a vu devant
22 votre commission, ici, là, c'est de plus en plus
23 sophistiqué, puis des... bon, aller convaincre des
24 gens d'aller mettre dans un devis telle chose que
25 si tu n'es pas un expert dans le domaine, tu ne le

1 verras pas, choisir des... convaincre un organisme
2 public d'aller, par exemple, en appel d'offres en
3 deux étapes alors que ce n'est pas du tout utile,
4 sachant qu'on va contrôler le comité de sélection.
5 Écoutez, les gens sont de plus en plus...

6 Q. **[135]** Je vous demandais si vous aviez réfléchi à
7 autre chose que ce qu'on a mis en preuve.

8 R. Eh mon Dieu! Pas vraiment.

9 Q. **[136]** Non, mais si c'est non...

10 R. Pas vraiment.

11 Q. **[137]** O.K. Parfait.

12 M. BENOÎT LUSSIER :

13 R. Le seul commentaire que je vous ferais, Madame la
14 Présidente, c'est que, où est-ce qu'il y a de
15 l'homme, il y a de l'hommerie, hein. Ça fait qu'il
16 y aura toujours quelqu'un qui va essayer. La Loi 1,
17 c'est... l'AMF, c'est un pas dans la bonne
18 direction, là. Pour être accrédité par l'AMF, on
19 doit démontrer patte blanche, il y a une étude qui
20 est faite sur l'entreprise, sur les dirigeants.
21 Astheure, bien, on peut poursuivre, là, on peut
22 aller un peu plus loin que ça, là, éventuellement.

23 LA PRÉSIDENTE :

24 O.K. Merci. Merci pour votre mémoire aussi. Je

1 pense que Maître Tremblay...

2 Me SIMON TREMBLAY :

3 Non, ça va. Les questions... Vos questions ont
4 couvert.

5 LA PRÉSIDENTE :

6 Les questions ont été posées?

7 Me SIMON TREMBLAY :

8 Celles que j'avais, oui.

9 LA PRÉSIDENTE :

10 O.K. Alors je vous remercie beaucoup à mon tour.

11 M. BENOÎT LUSSIER :

12 Merci beaucoup.

13 SUSPENSION DE L'AUDIENCE

14

15 REPRISE DE L'AUDIENCE

16 (14:02:11)

17 Me SIMON TREMBLAY :

18 Alors, Madame la Présidente, Monsieur le
19 Commissaire, pour cet après-midi, nous avons deux
20 organismes, soit l'Association patronale des
21 entreprises en construction du Québec et l'Ordre
22 des architectes, donc on va débiter avec
23 l'Association patronale des entreprises en
24 construction du Québec avec messieurs Christian
25 Thériault, président, et Alberto Bernardi qui est

1 membre du conseil d'administration. Messieurs.

2 LA GREFFIÈRE :

3 Si vous voulez vous lever debout pour être

4 assermenté, s'il vous plaît.

5

6

7

1 L'AN DEUX MILLE QUATORZE (2014), ce quinzième (15e)
2 jour du mois d'octobre,

3

4 A COMPARU :

5

6 CHRISTIAN THÉRIAULT, technicien et président de
7 l'APECQ

8

9 ALBERTO BERNARDI, Entrepreneur et administrateur

10

11 LESQUELS affirment solennellement ce qui suit :

12

13 PRÉSENTATION

14

15 M. CHRISTIAN THÉRIAULT :

16 Bonjour, Madame la Présidente, Monsieur le
17 Commissaire. Mon nom est Christian Thériault,
18 président de l'APECQ depuis deux mille huit (2008).

19 Je suis un entrepreneur général depuis près de
20 trente (30) ans et ma firme se consacre presque
21 exclusivement dans les contrats du secteur public.

22 Mon collègue, Monsieur Alberto Bernardi, est
23 entrepreneur général depuis quarante-deux (42) ans
24 et travaille également presque exclusivement dans
25 les contrats du secteur public.

1 Il va sans dire que les sujets que nous
2 allons couvrir aujourd'hui font partie de notre
3 quotidien. Mais, avant de passer au vif du sujet,
4 j'aimerais vous présenter brièvement l'organisation
5 que nous représentons.

6 L'APECQ est la plus vieille association
7 patronale de la construction au Québec avec plus de
8 cent dix-sept (117) ans d'histoire et compte
9 aujourd'hui plus de huit cents (800) membres,
10 entrepreneurs généraux et spécialisés oeuvrant
11 principalement dans le secteur du bâtiment.

12 Sa mission consiste à promouvoir
13 vigoureusement les intérêt de l'industrie et de ses
14 membres et à leur fournir la meilleure gamme
15 d'outils et de services pour la réalisation
16 optimale de leurs activités. Nous nous permettons
17 aujourd'hui de vous présenter nos commentaires et
18 pistes de solution afin de contribuer aux objectifs
19 de la Commission et afin de redonner à l'industrie
20 de la construction une lueur d'espoir et, à nos
21 membres, le courage et la volonté d'exercer ce
22 noble métier.

23 Plusieurs sujets ont été abordés dans notre
24 mémoire, mais si vous le permettez, étant donné le
25 temps limite accordé, nous allons vous présenter

1 les principaux.

2 Le point numéro 1 : une meilleure structure
3 et encadrement des contrats des organismes publics
4 sont absolument nécessaires. Chaque année il se
5 publie plusieurs milliers d'appels d'offres par le
6 biais du SÉAO et par les différents ministères qui
7 représentent à eux seuls des milliards
8 d'investissements de fonds publics.

9 Ces appels d'offres, dès leur publication,
10 sont tellement incomplets qu'il n'est pas rare que,
11 à la veille de la fermeture du dépôt des offres par
12 les entreprises, de recevoir un autre addenda
13 ajoutant des demandes de dernière minute. En plus,
14 les appels d'offres sont très mal documentés, le
15 projet étant incomplet, il est donc très mal
16 évalué.

17 De plus, chaque organisme public a sa
18 propre équipe pour déterminer ses besoins, lancer
19 des appels d'offres, émettre les contrats, suivre
20 les travaux. Les clauses d'un contrat d'un
21 organisme public à un autre peuvent varier
22 grandement. Avec les coupures d'effectifs au
23 gouvernement dans les dernières années, il ne faut
24 pas se surprendre que les donneurs d'ouvrage aient
25 perdu les compétences nécessaires, à l'interne,

1 pour bien effectuer tout le travail, autant dans la
2 planification du projet que dans le suivi de la
3 réalisation de celui-ci.

4 Et comme les organismes de donneurs d'ordre
5 travaille en silo, il n'existe aucune référence ou
6 compilation des suivis de projets qui pourrait
7 servir de base de référencement, aucune information
8 sur les raisons des dépassements de coûts ou de
9 délais qui pourrait sûrement aider à la
10 planification future des autres projets.

11 Avec les témoignages passés à votre
12 Commission précédemment, nous avons été à même de
13 constater que l'abus d'un pouvoir discrétionnaire
14 d'un fonctionnaire a semblé être un élément clé de
15 la majorité des cas de fraude et de collusion. Il
16 faut s'assurer de mettre en place des règles
17 claires pour pouvoir limiter le pouvoir
18 discrétionnaire des employés municipaux et ceux de
19 l'État responsable des projets publics. Il faut
20 aussi déterminer des critères de sélection qui ne
21 permettront aucune interprétation discrétionnaire
22 de la part des fonctionnaires.

23 Alors entre autres, pour toutes ces
24 raisons, nous recommandons que le gouvernement
25 confie à un seul organisme l'octroi des contrats

1 publics. Cet organisme développera un processus
2 unique d'appels d'offres, s'assurant que ces appels
3 d'offres respectent tous les hauts standards de
4 gestion de projets, documentation requise, analyse,
5 estimation des coûts et délais, détermination
6 transparente des critères de sélection objectifs et
7 mesurables et un comité de sélection compétent. Il
8 y aura aussi développement de contrats homogènes
9 pour tous les secteurs publics où toutes les règles
10 d'application, de paiement, d'arbitrage ou
11 médiation seront connues de tous.

12 Nous sommes convaincus qu'en regroupant
13 tous les contrats publics au même endroit, les
14 autorités publiques pourront assurer une saine
15 gestion de tous les contrats octroyés ainsi qu'un
16 meilleur encadrement de toutes leurs ressources
17 humaines, matérielles et financières pour l'octroi
18 de contrats public.

19 L'APECQ demande aussi à cet organisme de
20 mettre en place une base de données où seront
21 compilées toutes les données d'un projet et qui,
22 ainsi, nous assurera d'avoir en mains une vision
23 globale du projet de la phase planification jusqu'à
24 l'analyse à la clôture du projet.

25 L'APECQ demande aussi à la Commission

1 Charbonneau de faire les représentations
2 nécessaires auprès du gouvernement pour qu'on
3 s'assure de l'adaptation des lois et règlements
4 actuels qui assureront la libre concurrence tout en
5 minimisant les pouvoirs discrétionnaires aux
6 fonctionnaires et gestionnaires responsables de
7 projets.

8 Le point numéro 2, l'APECQ demande un
9 encadrement et une révision des mécanismes en place
10 pour éliminer les stratagèmes de collusion et de
11 corruption possibles tout en assurant une plus
12 grande transparence. Le secteur de la construction
13 est probablement celui qui est le plus réglementé,
14 mais aussi le plus fractionné. D'où la mise en
15 place de plusieurs organismes tels l'Association
16 paritaire pour la santé et la sécurité du travail
17 du secteur de la construction, communément appelé
18 ASP Construction, l'Association des entrepreneurs
19 en construction du Québec qui est l'AECQ, la
20 Commission de la construction du Québec, la CCQ, la
21 Régie du bâtiment du Québec, RBQ, pour ne nommer
22 que ceux-ci, qui encadrent différents mécanismes du
23 milieu.

24 Aussi, en mil neuf cent soixante-huit
25 (1968), le gouvernement a décrété la Loi R-20 qui

1 nomme des associations patronales et syndicales
2 pour des fins de représentation officielle du
3 milieu de la construction en matière de relations
4 de travail, de formation et gestion de la main-
5 d'oeuvre. Il s'en est découlé que ces associations
6 nommées dans la loi se sont retrouvées comme
7 représentants officiels du secteur pour tous les
8 organismes, ne laissant aucune place à d'autres
9 associations. Cela amène les représentants de ces
10 associations nommées dans la loi à siéger ensemble
11 sur les conseils d'administration de plusieurs
12 organismes d'encadrement du secteur de la
13 construction, provoquant ainsi une proximité non
14 souhaitée.

15 Nous avons le devoir de nous questionner à
16 savoir si cette apparence de copinage est dans
17 l'intérêt de notre industrie, autant pour les
18 entrepreneurs que pour les travailleurs.

19 De plus, de par cette même Loi R-20, trois
20 organisations patronales sont nommées pour
21 représenter les entrepreneurs pour les négociations
22 de travail. D'importantes sommes leur sont versées
23 chaque année. Ces sommes proviennent de l'ensemble
24 des entrepreneurs membres ou non de ces
25 associations.

1 Pour toutes ces raisons, une reddition de
2 comptes des argents confiés pour des fins
3 déterminées devrait nécessairement être exigée et
4 être publiée en toute transparence. Trop de
5 perceptions quant à une utilisation dépassant le
6 cadre visé circulent dans le milieu de la
7 construction. Nous considérons inacceptable, entre
8 autres, que des fonds spécifiquement confiés aux
9 associations représentatives et aux syndicats et
10 dédiés à des mandats clairement identifiés comme
11 les relations de travail servent à d'autres fins
12 que les relations de travail.

13 En plus, nous croyons que les surplus de
14 ces fonds devraient plutôt faire l'objet de
15 placements dans des fonds contrôlés par l'État et
16 vérifiables.

17 Étant donné qu'il n'y a que trois
18 associations désignées dans la loi, une
19 représentant le volet résidentiel, la deuxième, les
20 routes et les grands travaux et la dernière, les
21 volets commerciaux, institutionnels et industriels
22 et qu'en réalité, il en existe plus d'une vingtaine
23 juste dans la région métropolitaine. Il faudrait
24 imposer à ces organisations un cadre de
25 consultation de toutes les organisations qu'elles

1 représentent dans l'industrie, une vraie
2 consultation.

3 Pour toutes ces raisons, l'APECQ suggère
4 fortement à votre Commission de recommander que le
5 gouvernement du Québec, par souci d'équité et de
6 transparence, revoie la Loi R-20 dans son entièreté
7 et s'assure que celle-ci reflète mieux les nouveaux
8 défis actuels du milieu de la construction et
9 encadre davantage les pouvoirs donnés à certains
10 représentants.

11 Toujours dans un contexte où l'importance
12 de la transparence est plus que jamais un élément
13 de crédibilité au sein de l'industrie de la
14 construction, l'APECQ considère qu'il est plus
15 qu'urgent que des mesures appropriées soient
16 rapidement mises en place par le gouvernement pour
17 assurer une meilleure gestion et un contrôle des
18 deniers publics confiés aux organismes et
19 associations qui reçoivent des fonds de la part de
20 l'industrie.

21 Au cours des dernières années, plusieurs
22 ont souvent mis en cause et souligné au
23 gouvernement des lacunes importantes dans
24 l'administration des fonds par les organismes et
25 associations syndicales et patronales responsables

1 de ce type de gestion de fonds. Puisque aucun
2 contrôle n'est exercé sur ces dernières
3 relativement à l'utilisation des fonds qui leur
4 sont confiés, l'APECQ se questionne à savoir quand
5 le gouvernement prendra les mesures nécessaires
6 pour mettre un terme à cette façon de faire en
7 confiant au Vérificateur général du Québec, et non
8 à la CCQ, la responsabilité de la vérification
9 annuelle des états financiers de ces organismes et
10 associations.

11 Qui plus est, ces organismes et
12 associations devraient, dans le même esprit, être
13 obligés de déposer un rapport annuel à l'Assemblée
14 nationale du Québec. En définitive, tous les fonds
15 reliés au mandat de relations de travail des
16 associations patronales et syndicales devraient,
17 entre autres, faire l'objet d'une reddition de
18 comptes publics. C'est dans un tel contexte que le
19 gouvernement pourra vraiment prétendre à la
20 transparence à l'égard de la bonne gestion de
21 l'argent des contribuables.

22 En terminant, le gouvernement doit aussi
23 mieux encadrer le processus de consultation pour
24 déterminer les enjeux de négociation afin de
25 s'assurer que l'ensemble des parties prenantes de

1 l'industrie ait pu y participer.

2 Le point numéro 3, la révision de la
3 gouvernance et des règles d'application du Bureau
4 des soumissions déposées du Québec, communément
5 appelé le BSDQ, et je transfère la parole à mon
6 collègue, monsieur Bernardi.

7 (14:12:38)

8 M. ALBERTO BERNARDI :

9 Madame la Présidente, Monsieur le Commissaire, mon
10 nom est Alberto Bernardi et j'oeuvre dans
11 l'industrie de la construction depuis maintenant
12 quarante-deux (42) ans en tant qu'entrepreneur
13 général et, surtout, dans les travaux publics. Le
14 BSDQ c'est un domaine que je connais bien et depuis
15 mil neuf cent quatre-vingt-quinze (1995), suite aux
16 changements de mil neuf cent quatre-vingt-treize
17 (1993), je me suis impliqué à tous les niveaux
18 associatifs et autres, gouvernemental, pour
19 influencer des modifications à ce code. C'est un
20 domaine que je pense connaître, bien connaître.
21 J'espère aujourd'hui de vous éclaircir un peu sur
22 nos revendications vis-à-vis ce système, les
23 changements qu'on propose pour le système.

24 Au Québec, deux lois réservent
25 l'exclusivité des travaux d'électricité et de

1 plomberie aux seuls membres de la CMEQ et de la
2 CMMTQ. Ces mêmes lois ont accordé à ces deux
3 corporations le droit de créer un Bureau des
4 soumissions déposées du Québec, d'imposer
5 l'utilisation à leurs membres et d'offrir le
6 service à d'autres groupes d'entrepreneurs.
7 L'utilisation du Bureau des soumissions déposées du
8 Québec formé en mil neuf cent cinquante-sept (1957)
9 était volontaire pour tous les utilisateurs autres
10 que les membres des deux corporations.

11 En mil neuf cent quatre-vingt-treize
12 (1993), l'utilisation du BSDQ est devenue
13 obligatoire pour tous les sous-traitants, les
14 généraux et pour tout donneur d'ouvrage qui aurait
15 recours à un entrepreneur général. Par les
16 modifications apportées au Code du BSDQ en mil neuf
17 cent quatre-vingt-treize (1993), les trois parties
18 à l'entente ont, sans l'intervention du
19 législateur, réservé aux entrepreneurs engagés au
20 BSDQ l'exclusivité d'exécution des travaux de sous-
21 traitance pour trente-neuf (39) métiers en
22 architecture et mécanique non exclusive aux deux
23 corporations dans tous les cas qu'un donneur
24 d'ouvrage recourt aux services d'un entrepreneur
25 général pour son projet de construction.

1 Par son adhésion au BSDQ, l'entrepreneur
2 général s'engage à exclure les soumissions des
3 sous-traitants qui ne transigent pas par le BSDQ
4 et, de ce fait, à exclure tous les sous-traitants
5 qui choisissent librement de ne pas y adhérer. Le
6 code n'offre aucune porte de sortie pour que
7 l'entrepreneur général puisse faire bénéficier ses
8 clients des prix hors BSDQ qui, souvent, sont moins
9 élevés. La résultante finale de ces modifications
10 est une diminution du nombre de soumissions des
11 sous-traitants sur les projets publics.

12 Par cette même adhésion, l'entrepreneur
13 général est obligé de transférer indirectement aux
14 donneurs d'ouvrage des conditions contractuelles
15 que ces mêmes donneurs d'ouvrage n'accepteraient
16 autrement. Il y a l'obligation d'octroi du contrat
17 au plus bas soumissionnaire, avec libre possibilité
18 de retourner en appel d'offres avant un an à moins
19 d'une modification significative dans le projet.
20 Dans l'éventualité que la modification est jugée
21 significative par le BSDQ, le rappel d'offres est
22 limité uniquement aux sous-traitants qui ont déposé
23 la première fois. Le code du BSDQ permet le rappel
24 d'offres dans le cas de prix abusifs, mais ce droit
25 de rappel d'offres est illusoire.

1 Il est difficile de faire bénéficier le
2 donneur d'ouvrage d'économies possibles puisque la
3 demande est présentable uniquement à un comité de
4 personnes nommées par le BSDQ ou les trois parties
5 à l'entente. Le dépôt de trois mille dollars
6 (3000 \$) non remboursable si la demande est refusée
7 est une barrière importante à l'exercice de ce
8 droit. La demande de rappel n'est présentable
9 qu'après le dépôt des soumissions des entrepreneurs
10 généraux; et si la demande de rappel est refusée,
11 ce dernier doit absorber non seulement la
12 différence de coûts mais aussi le trois mille
13 dollars (3000 \$). Le BSDQ dans sa présentation à la
14 Commission Charbonneau a confirmé que soixante-dix
15 (70) des demandes formulées depuis la mise en
16 application de cette mesure ont été refusées par le
17 comité. Ne pas se surprendre que le nombre
18 d'amendes faites depuis que cette mesure est en
19 place est très limité.

20 À un moment où les finances de l'État n'ont
21 jamais été dans une position aussi pitoyable, il
22 est inconcevable que le gouvernement permette à un
23 organisme qui a un impact aussi important sur notre
24 économie d'opérer sans encadrement ou contrôle
25 législatif.

1 Pour ce faire, l'APECQ demande à la
2 Commission Charbonneau que la gouvernance et les
3 règles de fonctionnement du BSDQ soient entièrement
4 revues et mieux encadrées pour éviter toute
5 possibilité de collusion.

6 L'APECQ recommande aussi qu'un cadre
7 législatif ainsi qu'une surveillance étroite soient
8 mis en place par le gouvernement pour encadrer les
9 opérations du BSDQ et s'assurer que les règles de
10 gouvernance de ses systèmes soient modifiées afin
11 que le système soit réellement volontaire.

12 Et, finalement, de plus, comme la BSDQ
13 présente plus de quarante (40) secteurs
14 spécialisés, il serait opportun que les membres du
15 bureau de la direction soient représentatifs de
16 l'ensemble du milieu de la construction et qu'un
17 processus de désignation ou nomination des membres
18 de la direction soit révisé dans ce sens.

19 Et pour la conclusion, je vais repasser la
20 parole à monsieur Thériault.

21 M. CHRISTIAN THÉRIAULT :

22 En tant qu'intervenant privilégié du monde de la
23 construction, et en vertu de sa longue histoire
24 dans le tissu montréalais, l'APECQ a suivi avec
25 beaucoup d'intérêt les travaux de la Commission

1 Charbonneau et a appuyé avec vigueur les travaux de
2 votre commission. Pour notre association, il est
3 incontournable de prendre tous les moyens pour
4 dénoncer la fraude, la corruption et les pratiques
5 déloyales qui ternissent l'image de notre
6 industrie.

7 Les malveillances d'une minorité d'acteurs
8 de l'industrie ont suffi à pénaliser l'ensemble de
9 l'industrie. Il est irréfutable à ce moment-ci
10 d'avoir consensus entre le gouvernement et
11 l'industrie pour trouver des solutions acceptables
12 afin de remédier aux actions illégales. L'industrie
13 doit cesser d'être le seul bouc émissaire pour
14 toute les actions illégales qui ont été constatées
15 à ce jour et en faire les frais; notamment au
16 niveau des délais de paiement, des ajouts aux
17 contrats, de l'utilisation de la clause exécutoire.

18 Une réglementation adéquate doit être
19 envisagée mais pas au détriment de l'industrie et
20 de ses activités. Une surréglementation n'est pas
21 souhaitable et pénalise lourdement toute
22 l'industrie. Les nouvelles règles, une fois
23 entendue entre les parties, doivent être respectées
24 tant au niveau des donneurs d'ordres, des
25 professionnels que des entreprises faisant affaire

1 avec le gouvernement.

2 Pour toutes ces raisons, aujourd'hui,
3 l'APECQ a souhaité de par son intervention apporter
4 ses argumentaires et recommandations pour profiter
5 de ce moment privilégié pour relancer avec vigueur
6 le secteur de la construction et lui insuffler une
7 lueur d'espoir.

8 Nous vous remercions grandement, Madame la
9 Présidente, Monsieur le Commissaire, pour
10 l'opportunité que vous nous avez offerte. L'APECQ
11 persiste à croire que l'industrie de la
12 construction est une jeune industrie, extrêmement
13 fragilisée dans les dernières années, avec toutes
14 la mauvaise image et la mauvaise réputation dont
15 elle a été accablée. Il serait tragique de perdre
16 l'expertise développée au Québec au fil des ans et
17 ce, grâce aux deniers publics. Merci.

18 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

19 Q. **[138]** Bonjour Messieurs. D'abord, j'aimerais vous
20 remercier d'avoir déposé un mémoire à la
21 Commission. Peut-être avant d'en parler
22 précisément, de votre mémoire, j'aimerais peut-être
23 vous connaître un peu mieux. Vous dites que vous
24 avez huit cents (800) membres entrepreneurs
25 généraux et spécialisés. Quelle est la proportion

1 des généraux versus les spécialisés dans votre
2 association?

3 M. CHRISTIAN THÉRIAULT :

4 R. C'est à peu de choses près, moitié-moitié.

5 Q. **[139]** Moitié-moitié?

6 R. Oui.

7 Q. **[140]** Et quelle est la taille, environ, des
8 entrepreneurs? Est-ce que vous représentez de
9 grands entrepreneurs, ou c'est plutôt de petits
10 entrepreneurs, de taille...

11 R. Nous avons des entreprises de toutes envergures.
12 Nous avons autant des entreprises de petite taille,
13 parce qu'il ne faut pas oublier, comme je vous
14 disais, on vous disait tantôt, que nous avons aussi
15 parmi nos membres, des membres du résidentiel, et
16 des membres aussi du secteur public. Alors, il y a
17 des membres résidentiels qui sont de plus petites
18 entreprises, jusqu'à de grandes entreprises.

19 Q. **[141]** Et qu'est-ce qui vous distingue des gens
20 qu'on a eu tout juste avant vous, de la Corporation
21 des entrepreneurs généraux du Québec? Qu'est-ce qui
22 vous distingue un par rapport à l'autre?

23 R. C'est à dire que les deux associations, la
24 Corporation des entrepreneurs généraux, sa mission
25 est vraiment de défendre les intérêts des

1 entrepreneurs généraux.

2 Q. **[142]** Oui.

3 R. Nous, comme évidemment on est une association qui
4 est représentative des deux parties, les
5 entrepreneurs spécialisés et les entrepreneurs
6 généraux, on a une vision qui doit, évidemment,
7 respecter la volonté de chacune des parties.

8 Q. **[143]** Si vous avez tant de spécialisés, parce que
9 j'ai lu votre mémoire, puis à la partie historique,
10 on voit que vous avez déjà fait partie du BSDQ,
11 puis éventuellement, vous avez eu un putsch, puis
12 vous vous retrouvez en dehors. Et pourtant, vous
13 avez la moitié de vos membres qui sont des
14 spécialisés. Pourquoi qu'on, dans les faits, parce
15 qu'étrangement, il y a une certaine similitude dans
16 votre rapport concernant le BSDQ et celui de la
17 Corporation des entrepreneurs généraux, là, il y a
18 un peu des demandes similaires; la question, c'est
19 pourquoi un organisme comme la vôtre était exclue
20 de la gouvernance du BSDQ, vu que vous représentez
21 quand même ce qui se retrouve au BSDQ, c'est-à-dire
22 des généraux qui veulent des soumissions, puis des
23 spécialistes qui en soumettent. Vous êtes, vous
24 avez, dans votre boîte, là, les deux fondements du
25 BSDQ. Pourquoi vous ne vous retrouvez pas dans le

1 BSDQ maintenant?

2 R. Premièrement, je vais vous mentionner que dans tout
3 ce qui touche au BSDQ, il ne faut pas en tirer la
4 conclusion que c'est un conflit, si je peux
5 m'exprimer ainsi, ou une vision différente d'un
6 groupe d'entrepreneurs généraux versus des
7 entrepreneurs spécialisés. Il faut penser que les
8 entrepreneurs spécialisés, parmi même le groupe
9 homogène des entrepreneurs spécialisés, il y a des
10 entrepreneurs spécialisés qui sont pro BSDQ et des
11 entrepreneurs spécialisés qui ne sont pas pro BSDQ.
12 Donc, on ne peut pas tirer cette conclusion-là, de
13 dire que c'est une lutte entre deux visions
14 distinctes.

15 Q. **[144]** Non. Non. Sans être une lutte, les deux
16 intervenants du BSDQ, c'est les spécialisés et les
17 généraux. Vous, vous regroupez dans les deux dans
18 une proportion similaire. Il me semble que vous
19 êtes capable de parler des deux côtés, justement,
20 là, sans les... comme vous dites, en plus de ça, ce
21 n'est pas unanime.

22 Mais je reviens. Vous savez, j'ai lu, mais
23 ça, ça fait un petit bout de temps, il y avait déjà
24 eu des rapports d'enquête sur, je veux dire, sur la
25 pertinence des fameux BSDQ. Il y en a eu un qui a

1 été fait par le Gouvernement du Québec, il y en a
2 eu il me semble par le fédéral également, mais ça
3 date de quelques années, celui-là. Et les deux ont
4 semblé confirmer quand même une certaine pertinence
5 à une espèce d'instance qui fait un peu ce que le
6 BSDQ fait aujourd'hui. Comment vous réagissez à ça?
7 Parce que c'est quand même deux moments assez
8 forts, où on a regardé ceci, du côté
9 gouvernemental. On en a conclu que ça avait sa
10 pertinence. Comment vous voyez ça, vous?

11 M. ALBERTO BERNARDI :

12 R. On ne questionne pas la pertinence du BSDQ. On ne
13 dit pas que le BSDQ, en soi-même, soit mauvais. On
14 dit que la direction qu'elle a pris en quatre-
15 vingt-treize (93), on n'est pas d'accord avec. En
16 quatre-vingt-treize (93), écoute, le BSDQ, l'APECQ
17 est un des membres fondateurs du système. Avec les
18 deux corporations, nous avons, avant même que l'ACQ
19 soit impliquée, nous étions les partenaires des
20 deux corporations et nous avons formé le Bureau de
21 soumissions déposées de Montréal en mille neuf cent
22 cinquante-sept (1957). Alors on est le partenaire
23 originaire. On y croit, dans un système semblable,
24 en autant qu'il restait volontaire comme il l'était
25 jusqu'en mille neuf cent quatre-vingt-treize

1 (1993).

2 La scission a commencé, les amendements
3 qu'ils ont apporté en mille neuf cent quatre-vingt-
4 treize (1993), où est-ce que vraiment, le BSDQ a
5 été tout dans une direction : protéger les intérêts
6 des sous-traitants, point, les intérêts des
7 soumissionnaires. Et je mets le monde, je vous mets
8 en défi de me prouver, de trouver l'intérêt public
9 dans ça, là. Vraiment, là, il est apparent que
10 l'intérêt, c'est la sauvegarde des intérêts des
11 sous-traitants et utilisateurs.

12 Maintenant, nous, à ce moment-là, on a des
13 membres qui sont généraux et spécialisés. Peut-être
14 qu'on avait aussi un membership que, dans nos
15 rangs, il était peut-être un peu plus forte que
16 dans les autres associations régionales. Parce
17 qu'on est aussi membre fondateur de l'ACQ. Et il
18 faut comprendre que, entre quatre-vingt-treize
19 (93), quatre-vingt-quatorze (94), quatre-vingt-
20 quinze (95), je ne me souviens plus qui en quatre-
21 vingt-quinze (95), on a tous travaillé à
22 l'intérieur de l'ACQ pour essayer de la modifier.

23 On représentait quand même une association
24 qui était le membre fondateur de l'ACQ, qui
25 représentait environ quarante pour cent (40 %) du

1 membership total de l'association, et on n'a pas
2 été en mesure d'influencer un changement à
3 l'intérieur. Mais nous, qu'est-ce qu'on prône,
4 c'est un changement qui ramène à ce que ce système-
5 là redevienne volontaire. De par ses obligations,
6 il n'est pas volontaire, il est obligatoire, pas
7 seulement pour nous, mais aussi pour les sous-
8 traitants et aussi pour les donneurs d'ouvrage qui
9 doivent assumer par leurs relations avec
10 l'entrepreneur général ses obligations
11 contractuelles avec les sous-traitants. Alors, les
12 conséquences du BSDQ sont aussi... ont autant
13 d'effet sur le donneur d'ouvrage qu'ils peuvent
14 l'avoir sur l'entrepreneur général ou les
15 entrepreneurs spécialisés.

16 Alors nous, on représente... quand même, on
17 se retrouvait à représenter un groupe
18 d'entrepreneurs qui étaient plus paritaires
19 généraux spécialisés, qui se disaient : « Écoute,
20 vous êtes allés trop loin, il faut revenir en
21 arrière. » Mais il y a plus question de revenir en
22 arrière avec la structure actuelle de l'ACQ et ça,
23 ça a amené un déchirement de... où est-ce qu'on
24 s'est désaffilié de l'ACQ, un débat légal qui a
25 duré plusieurs années et qui est pas encore fini et

1 des affiliations qui étaient reconnues. Et même si
2 on avait un contrat qui stipulait qu'on devait
3 réintégrer le BSDQ au moment de notre
4 désaffiliation parce qu'on a simplement céder à la
5 Fédération nos droits dans le BSDQ quand on s'est
6 joint, avec un contrat dans lequel on récupérait,
7 bien ils ont trouvé une manière de nous expulser.
8 Alors, ils nous ont expulsés pour pas avoir du
9 changement.

10 (14:26:43)

11 Q. **[145]** Mais depuis qu'on a rendu le BSDQ
12 obligatoire, il y a eu, comme je vous disais tout à
13 l'heure, une occasion où le gouvernement du Québec
14 s'est penché de façon assez large sur la... dans le
15 fond, sur la pertinence et puis il n'a pas enlevé
16 le caractère obligatoire. Est-ce qu'une réforme de
17 la gouvernance du BSDQ ou des gens comme vous, des
18 entrepreneurs généraux, pourrait gagner une
19 meilleure représentation c'est pas dans les faits
20 un peu la... une solution potentielle pour que vous
21 puissiez travailler sur les... le fonctionnement du
22 BSDQ pour éviter, notamment, ce qui nous intéresse,
23 nous, la collusion et la corruption dans le
24 secteur? Est-ce que ça serait pas déjà une voie, un
25 pas en avant?

1 R. Dans l'entente de mille neuf cent soixante-seize
2 (1976), qui est l'entente dans laquelle on... on
3 réintérait le BSDQ, O.K., il y avait une provision
4 dans laquelle il devait y avoir à l'intérieur du
5 BSDQ un comité permanent formé de gens externes,
6 d'architectes, de professionnels et tout ça. Un des
7 éléments, parce que quand ils nous ont expulsés,
8 ils pouvaient pas le faire de façon du jour au
9 lendemain. Ils devaient nous donner un avis de six
10 mois. Ils nous ont envoyé l'avis avant de nous
11 réintégrer, mais le juge a jugé que c'était bien,
12 ça fait qu'on doit vivre avec. Mais on a fait nos
13 six mois à l'intérieur. Pendant le six mois, on
14 avait un droit d'exercice de nos droits pleins et
15 entiers.

16 Et une des choses qu'on a essayé de faire
17 pour... pour, justement, amener un changement, dire
18 « Écoute, dans l'entente originale, il y a une
19 provision qu'on doit avoir un comité externe. »
20 Externe des trois... des... des parties à
21 l'entente, là, qui vient nous contrôler un peu de
22 qu'est-ce qu'on veut faire dans l'industrie. On a
23 essayé de forcer les trois autres parties à
24 réintégrer, à mettre en action ce comité-là puis
25 ils ont eu un refus complet, là.

1 Alors, est-ce que c'est seulement une...
2 une place sur un comité de... des trois parties à
3 l'entente qui va régler le problème? Je ne crois
4 pas. J'ai déjà assisté à ce comité-là, j'ai été sur
5 le CA de l'ACQ, j'ai été sur le comité de direction
6 de l'ACQ. J'ai été sur le comité des généraux de
7 l'ACQ. J'ai travaillé sur toutes les instances,
8 j'ai travaillé pendant au moins sept huit ans à
9 essayer de... de promouvoir le changement par
10 l'interne. Ce changement dans la structure actuelle
11 est impossible.

12 Mais on pense que ça... si c'est vrai que
13 les études démontrent que le BSDQ a une pertinence
14 puis devrait exister, puis on met pas en doute la
15 pertinence puis s'il doit exister ou l'existence du
16 BSDQ, mais on croit que le gouvernement, on paye la
17 grosse note. Le public paye la grosse note des
18 conséquences de ce BSDQ-là. Le gouvernement devrait
19 avoir un mot à dire sur son fonctionnement, sur sa
20 gouvernance. C'est ça qu'on dit, nous.

21 Q. **[146]** Est-ce que...

22 R. Et ça, ça va amener du changement.

23 Q. **[147]** En partant de cette idée-là, vous avez
24 également l'idée, dans votre mémoire, de créer une
25 forme d'agence, là, des marchés publics, quelque

1 chose de ce genre-là. Est-ce que vous verriez, par
2 exemple, que le BSDQ pourrait relever de l'Agence
3 des marchés publics? Comment vous voyez ça?

4 R. En autant qu'il relève d'un organisme. On s'est pas
5 penché de quel organisme qu'il devrait relever. On
6 se dit, nous, que l'organisme, quelqu'un au
7 gouvernement devrait avoir un droit de regard
8 important sur la gouvernance de cet... de cet
9 organisme-là et s'assurer que les règles sont
10 adaptées, sont vraiment dans l'intérêt public.
11 C'est ça qu'on recommande.

12 Q. **[148]** Toujours pour cette agence des marchés
13 publics, là, vous soumettez l'idée que tous les
14 contrats publics soient dans les faits gérés par
15 cette agence-là?

16 R. Oui.

17 Q. **[149]** Est-ce que ça veut dire également que de gros
18 donneurs d'ouvrage publics comme Hydro-Québec,
19 comme le ministère des Transports du Québec ou des
20 grosses villes, comme la ville de Montréal, par
21 exemple, devraient passer par cette agence-là pour
22 l'octroi de ses contrats? Est-ce que c'est pas un
23 peu...

24 R. Est-ce...

25 Q. **[150]** ... faire une étape de plus pour ces gros

1 donneurs d'ouvrage, j'entends? Je peux comprendre
2 que pour des, peut-être, petites municipalités...

3 R. Il y a une étude à faire mais entre qu'est-ce qu'on
4 a aujourd'hui puis qu'est-ce qui est recommandé
5 d'un seul, il y a quelque chose... qu'il y a quand
6 même un juste milieu qui pourrait être atteint.
7 Dans le moment, c'est pas normal que... je pense
8 qu'il y a plus de trois mille (3000) entités qui
9 peuvent signer des contrats, peuvent engager le
10 gouvernement dans un contrat avec une tierce
11 partie. Et ils sont en complet contrôle des
12 conditions générales. Le donneur... le
13 gouvernement, qui est le payeur final, n'est même
14 pas au courant des conditions générales qu'il a, de
15 ses l'obligations contractuelles qu'il s'est engagé
16 avec une entreprise. Est-ce que c'est normal? Je
17 pense qu'il y a du travail à faire. Certainement,
18 on a vu, nous... dans mes quarante-deux (42) ans,
19 j'ai vu un manque de... une disparition des
20 compétences à différents niveaux dans différents
21 organismes. S'il y a une dilution de la compétence,
22 comment est-ce qu'on va faire pour régler ça à un
23 coût qui est acceptable?

24 Aujourd'hui, un surintendant d'une école,
25 un « genitor » d'une école, il peut se retrouver en

1 charge d'un projet de construction. Elles sont où,
2 ses compétences? Il doit se fier complètement à
3 l'externe. Alors, c'est pas normal. Et, en plus,
4 les gens de l'externe, ils se donnent la latitude
5 de modifier les conditions générales. On vient de
6 passer... on a passé presque deux ans avec le
7 Conseil du trésor pour établir des conditions
8 générales de contrats publics. Et, au bout d'un an
9 ou deux, déjà, on voit des aberrations où est-ce
10 que c'est complètement modifié dans les nouvelles
11 soumissions qu'on soumissionne. Pourtant, c'est une
12 loi. Ces gens-là se donnent des libertés de
13 remodifier les conditions générales qui, quand
14 même, font partie d'une loi. Et...

15 Q. **[151]** Est-ce que c'est là que vous parlez de...
16 dans... vous parlez un peu de la discrétion des
17 fonctionnaires... dans votre présentation à vous,
18 vous avez précisé des fonctionnaires municipaux,
19 est-ce que vous avez l'impression que cette
20 discrétion des fonctionnaires, qui vous dérange,
21 comme vous l'écrivez dans votre mémoire, elle se
22 retrouve plus dans le monde municipal que dans le
23 monde provincial? Comment vous voyez ça? Ou c'est
24 les deux? Aux deux endroits?

25

1 M. CHRISTIAN THÉRIAULT :

2 Q. **[152]** Bien, moi, je vous dirais, je pense qu'il
3 peut y en avoir dans tous les secteurs. Comme
4 monsieur Bernardi vous le disait tantôt, en deux
5 mille huit (2008), le gouvernement a adopté le
6 règlement sur les contrats de travaux de
7 construction dans les bâtiments publics. On a
8 établi... de concert avec l'industrie, on a établi
9 des conditions générales qui sont harmonisées dans
10 les différents secteurs, c'est-à-dire secteur de la
11 santé, secteur - on parle toujours provincial,
12 c'est un règlement provincial - secteur de la
13 santé, secteur de l'éducation, entre autres, et qui
14 a harmonisé les conditions générales dans tous ces
15 secteurs-là. Il y a certains donneurs d'ouvrage qui
16 ont été exemptés, dont Hydro-Québec et, je pense,
17 Transports Québec également. Mais, règle générale,
18 je pense que ça a amélioré beaucoup les conditions
19 de soumission de l'industrie.

20 Ce qu'on se rend compte, maintenant, c'est
21 que les différents donneurs d'ouvrage... donc, si
22 on prend comme exemple, un centre hospitalier qui
23 va en appel d'offres pour des travaux, ce qui se
24 passe maintenant, c'est qu'on contourne de façon
25 indirecte les conditions générales émises dans le

1 règlement et on les modifie par des conditions
2 particulières qui vont vraiment changer la donne
3 passablement, et qui pourraient, à la limite, aussi
4 faire en sorte de créer un pouvoir discrétionnaire
5 à quelqu'un pour être capable d'écarter une
6 entreprise. Je peux pas dire à quel point c'est
7 généralisé, si c'est plus au niveau provincial, au
8 niveau municipal, mais ce...

9 Ce qu'on demande au gouvernement, d'une
10 part, c'est d'établir des conditions contractuelles
11 qui soient rigoureusement suivies de façon à ce que
12 les donneurs d'ouvrage directs ne puissent pas
13 modifier ces conditions-là et également que les
14 règles soient claires et qu'il n'y ait pas place à
15 interprétation d'une... dans une forme
16 qualitative, si on veut, ou qualitative d'octroi
17 de contrats.

18 Q. **[153]** Quand il y a une intervention de ce genre-
19 là... vous avez utilisé le mot « contourner » puis
20 il est clair que, si je comprends un peu vos
21 propos, en contournant un peu, c'est de tenter de
22 cerner un nombre de soumissionnaires qui est plus
23 restreint. On cherche un peu à réduire les joueurs
24 qui pourraient peut-être soumissionner.

25 On a vu la semaine dernière le Conseil du

1 trésor nous dire qu'il peut intervenir dans un
2 appel d'offres pour justement ramener à l'ordre le
3 donneur d'ouvrage lorsqu'il décide de peut-être de
4 contourner. Est-ce que vos membres sont au courant
5 de cette situation-là? Que lorsqu'ils voient ce
6 genre de « contournement » qui peut restreindre la
7 compétition, qu'ils peuvent aller directement se
8 plaindre au Conseil du trésor qui intervient, si on
9 comprend... si on accepte ses propos? Est-ce que
10 vous saviez ça?

11 M. ALBERTO BERNARDI :

12 R. Que on pourrait aller se plaindre...

13 Q. **[154]** Qu'on pouvait aller se plaindre au Conseil du
14 trésor pour venir ramener le donneur d'ouvrage
15 public à l'ordre, pour éviter qu'il contourne les
16 règles établies en deux mille huit (2008)?

17 CHRISTIAN THÉRIAULT :

18 Moi, je vous dirais : nos membres, souvent, nous
19 avisent. Il faut penser, par exemple, qu'un
20 processus de soumission, c'est quand même quelque
21 chose qui est assez rapide.

22 ALBERTO BERNARDI :

23 Oui, ça va vite.

24 CHRISTIAN THÉRIAULT :

25 Selon les envergures de projet, il y a des périodes

1 déterminées. Mais avant que les plans soient
2 disponibles, que les entrepreneurs en aient pris
3 connaissance, qu'ils aient tout analysé toutes ces
4 clauses-là, le temps avance rapidement. Dans les
5 projets de moyenne envergure ou de grande
6 envergure, on parle généralement d'à peu près
7 quatre semaines de soumission, entre le dépôt de la
8 soumission.

9 Alors qu'est-ce qui se passe, c'est que
10 très souvent, avant que les gens soient informés,
11 qu'ils nous avisent ou qu'ils avisent d'autres
12 associations qui ont le même rôle que nous, le
13 temps avance très, très rapidement. Et le temps que
14 le Conseil du trésor intervienne ou qu'une partie
15 de l'appareil gouvernemental intervienne, on est
16 déjà rendu au dépôt de la soumission. Et une fois
17 que le dépôt de la soumission est fait, le
18 processus est difficilement, on peut difficilement
19 retourner en arrière.

20 Q. **[155]** Un donneur d'ouvrage public qui pourrait
21 contourner abusivement les règles qui ont été mises
22 en place en deux mille huit (2008), est-ce que vous
23 savez si le Conseil du trésor a quelconque, je
24 dirais, là, moyen d'intervenir et peut-être de
25 sanctionner le donneur d'ouvrage public? Qu'est-ce

1 que vous...

2 M. ALBERTO BERNARDI :

3 R. À ma connaissance, il y a une opinion légale qui a
4 été émise, suite au contournement de certaines de
5 ces règles-là. Il y a une opinion légale qui a été
6 émise par un avocat, pour la Corporation des
7 entrepreneurs généraux, justement, et a été
8 transmise au Conseil du trésor. Le Conseil du
9 trésor, comme réaction, il était d'accord avec les
10 conclusions de l'opinion légale. Et ils ont envoyé
11 un mémo à tous les organismes à cet effet-là. Mais
12 ça a continué par la suite.

13 Q. **[156]** Ça n'a pas changé grand-chose?

14 R. Ça n'a pas changé grand-chose. On a retrouvé les
15 mêmes problèmes dans les autres soumissions
16 subséquentes.

17 Q. **[157]** Sur une autre dimension de votre mémoire,
18 puis je vais terminer là-dessus; vous parlez de
19 transparence de certaines organisations. Vous
20 suggérez même que les rapports financiers devraient
21 être vérifiés par le Vérificateur général du Québec
22 et non pas par la CCQ. Est-ce que c'est parce que
23 vous jugez que le travail de la CCQ n'est pas bien
24 fait présentement, que vous voulez qu'il soit fait
25 par une autre entité?

1 R. Il n'est pas fait du tout. Ça fait longtemps qu'on
2 demande des redditions de comptes des associations
3 qui collectent de l'argent pour les relations de
4 travail.

5 Q. **[158]** Patronales et syndicales; les deux, là?

6 R. Les deux. Il n'y a personne qui le fait. C'est
7 supposé d'être le Ministère du travail qui le fait,
8 mais en réalité, là, on n'a pas de signe, parce que
9 s'il le ferait, ce serait public; on verrait
10 qu'est-ce qui se dépose, puis comment est-ce que
11 l'argent est dépensé. Il n'y a pas de contrôle. Il
12 n'y a pas de reddition de compte. L'argent, on
13 sait, nous, qu'il est utilisé pour autre chose que
14 pour les relations de travail.

15 Q. **[159]** Est-ce que ça veut dire que dans les faits,
16 présentement, ces rapports financiers-là se rendent
17 à la CCQ? C'est que la CCQ ne fait aucun tra... La
18 CCQ ne fait aucun travail dessus, si je comprends
19 bien?

20 R. Je ne pourrais pas vous dire.

21 Q. **[160]** Est-ce que vous auriez, je dirais, là, pour
22 vous... Si la CCQ, qui est une instance
23 administrative, là, où les deux parties se
24 retrouvent, si elle fait, si elle a des exigences
25 de reddition de comptes puis elle fait un travail

1 de vérification puis rend transparent les choses,
2 est-ce que ça pourrait...

3 R. Si elle fait son travail puis elle le rend public,
4 puis c'est vérifiable, on n'aura pas d'objection,
5 que ce soit, nécessairement que ce soit la CCQ qui
6 le fasse. En autant que quelqu'un le fasse.

7 Q. **[161]** Bien.

8 Me SIMON TREMBLAY :

9 Bien merci beaucoup, Monsieur.

10 CHRISTIAN THÉRIAULT :

11 Parce que j'ajouterais, juste en terminant; c'est
12 quand même des sommes très considérables, qui sont
13 données aux différentes associations et aux milieux
14 syndicaux. Alors nous, ce qu'on demande, c'est
15 qu'il y ait d'une part aussi une comptabilité
16 indépendante de ces fonds-là, qu'on ne noie pas ces
17 fonds-là dans les opérations courantes de
18 l'association, parce que ces montants-là finissent
19 par disparaître. Et on n'est pas en mesure
20 d'effectuer quoi que ce soit comme vérification.

21 Me SIMON TREMBLAY :

22 Si vous me permettez...

23 LA PRÉSIDENTE :

24 Bien sûr. Oui.

25

1 ME SIMON TREMBLAY :

2 (inaudible), puisqu'on s'enlignait selon... On parle
3 du fait que la CCQ a des obligations. Madame
4 Lemieux a mentionné, lors de son témoignage, que
5 c'est le Ministère du travail qui, je crois et là
6 peut-être que je me trompe, mais depuis le projet
7 de Loi 33 sur le référencement, qui a maintenant
8 l'obligation de vérifier les états financiers. Ce
9 n'est plus la CCQ. Donc, peut-être juste faire
10 cette correction-là, suite à la discussion qu'il
11 vient d'y avoir.

12 Et quant à la question, c'est une simple
13 question de précision. Vous avez parlé qu'il y a
14 des débats, le débat légal n'était pas encore fini
15 sur le BSDQ, et leur rôle, donc peut-être juste
16 nous éclairer là, où est-ce qu'on en est, de quel
17 débat légal parle-t-on?

18 M. ALBERTO BERNARDI :

19 R. Dans le débat légal qui reste avec l'ACQ, entre
20 l'ACQ Montréal puis l'APECQ, qui était anciennement
21 l'ACQ Montréal, ou qui était l'Association de la
22 Construction de Montréal; il reste une question des
23 réclamations monétaires entre les deux parties,
24 suite à la...

25

1 CHRISTIAN THÉRIAULT :

2 Désafiliation.

3 Me SIMON TREMBLAY :

4 La désafiliation. La question si on veut de,
5 permettez-moi l'anglicisme, bien, d'ajustements,
6 là, dans le fond...

7 M. ALBERTO BERNARDI :

8 Bien justement...

9 Me SIMON TREMBLAY :

10 ... pour répartir les sommes suite au divorce.

11 M . ALBERTO BERNARDI :

12 R. L'ACQ réclame de l'APECQ des montants de cotisation
13 entre l'année deux mille (2000) qu'on est vraiment
14 parti et deux mille huit (2008) que la
15 désaffiliation a été reconnue par les tribunaux.

16 Q. **[162]** O.K. Mais, c'est des débats plutôt
17 internes...

18 R. Bien, c'est des débats...

19 Q. **[163]** ... et non par rapport au BSDQ ou la
20 légitimité quelconque.

21 R. Non.

22 Q. **[164]** Parfait.

23 R. Par rapport au BSDQ, il y a peut-être une question
24 sur le partage des actifs du BSDQ...

25 Q. **[165]** O.K.

1 R. ... qui pourrait... qui pourrait faire partie du
2 même débat.

3 Q. [166] Parfait. Je voulais juste préciser ce point-
4 là. Merci.

5 LA PRÉSIDENTE :

6 Merci beaucoup, Messieurs.

7 M. ALBERTO BERNARDI :

8 De rien.

9 M. CHRISTIAN THÉRIAULT :

10 Merci.

11 M. ALBERTO BERNARDI :

12 Merci.

13 Me SIMON TREMBLAY :

14 Alors, Madame la Présidente, Monsieur le
15 Commissaire, pour terminer la journée, nous aurons
16 droit au témoignage, en panel encore une fois, de
17 l'Ordre des architectes du Québec et plus
18 précisément nous aurons l'occasion d'entendre
19 Nathalie Dion qui est présidente, de même que
20 monsieur Jean-Pierre Dumont qui est directeur
21 général, donc je les invite à venir s'asseoir. Et
22 ensuite, Madame la Greffière, à les assermenter.

23 LA PRÉSIDENTE :

24 Alors, bonjour à tous les deux.

25

1 LA GREFFIÈRE :

2 Je vais vous demander de vous lever debout pour
3 être assermenté, s'il vous plaît.

4

5

6

1 L'AN DEUX MILLE QUATORZE (2014), ce quinzième (15e)
2 jour du mois d'octobre,

3

4 A COMPARU :

5

6 NATHALIE DION, architecte, présidente de l'OAQ

7

8 JEAN-PIERRE DUMONT, avocat et directeur général de
9 l'OAQ

10

11 LESQUELS affirment solennellement ce qui suit :

12

13 Mme NATHALIE DION :

14 Alors, Madame la Présidente, Monsieur le
15 Commissaire, bonjour. Merci de nous permettre ici
16 de nous exprimer. Alors, je suis accompagnée de
17 Jean-Pierre Dumont, directeur général de l'Ordre
18 qui répondra avec moi aux questions.

19 Alors, tout d'abord, laissez-moi rappeler
20 que l'Ordre des architectes du Québec ou l'OAQ est
21 un ordre professionnel voué à la protection du
22 public. Il contrôle l'accès à la profession et en
23 régit l'exercice.

24 Dans le cadre de son mandat, il s'intéresse
25 à toutes questions d'intérêt pour la profession ou

1 de nature à influencer sur la qualité du cadre bâti.
2 L'Ordre compte plus trois mille six cents (3600)
3 membres et huit cents (800) stagiaires en
4 architecture.

5 Comme l'Ordre l'a déjà mentionné, nous
6 espérons que grâce aux révélations de la Commission
7 nous pourrions dégager deux ou trois pour cent (2 %-
8 3 %) du montant des... du montant des contrats de
9 construction pour l'investir dans la réalisation
10 d'infrastructures plus durables et inspirantes.

11 En effet, si nous pouvions saisir
12 l'occasion des révélations faites ici pour assainir
13 les situations de collusion et de corruption et
14 pour changer à tout jamais la culture du plus bas
15 soumissionnaire qui ne mène à rien, nous pourrions
16 nous concentrer sur l'essentiel : améliorer la
17 qualité du cadre bâti.

18 Je vais d'ailleurs rappeler que l'Ordre a
19 très tôt joint sa voix à ceux et celles qui
20 réclamaient une enquête publique. Les allégations
21 de malversations engendrent un climat malsain
22 autant pour les architectes que pour la population.
23 Des mesures ont été mises en place ces dernières
24 années pour attribuer, de façon plus équitable, les
25 contrats publics et mieux contrôler les projets.

1 Nous appuyons la plupart de ces gestes.

2 Je vais maintenant aborder les thèmes qui
3 me paraissent primordiaux en me concentrant sur nos
4 recommandations qui ont été émises d'ailleurs dans
5 notre rapport.

6 Alors, premièrement, l'expertise publique.
7 Il est indispensable de continuer de renforcer
8 l'expertise interne de l'État, que ce soit dans ses
9 ministères ou ses organismes, afin que ceux-ci
10 puissent assurer adéquatement la gestion des
11 projets. L'affaiblissement du nombre et de
12 l'Autorité des professionnels du secteur public,
13 par exemple, l'OMTQ, a laissé le champ libre à la
14 collusion entre soumissionnaires, à l'attribution
15 d'extra non justifiés et à l'influence politique,
16 sans compter les budgets consacrés à l'embauche de
17 consultants externes pour le suivi des projets.

18 Quant aux municipalités, elles sont trop
19 souvent oubliées, même si elles sont les donneurs
20 d'ouvrage pour environ la moitié des projets
21 publics. Comme elles ne peuvent toutes disposer des
22 ressources à l'interne, elles doivent pouvoir
23 compter sur des structures d'appui. Si la récente
24 société québécoise des infrastructures... des
25 infrastructures, pardon, ne peut offrir cette

1 expertise, il serait souhaitable de créer un
2 organisme complémentaire. Nous espérons d'ailleurs
3 que la Société québécoise des infrastructures aura
4 les moyens de bien fonctionner.

5 Conditions de travail des fonctionnaires.
6 Alors, nous pensons que des professionnels
7 compétents, intègres, ayant à coeur l'intérêt
8 public en nombre suffisant sont les mieux placés
9 pour prendre les décisions et assurer le contrôle
10 des projets publics d'aménagement.

11 Les conditions de travail doivent donc être
12 attractives. Il s'agit d'assurer la rétention du
13 personnel, de décourager les plus expérimentés
14 d'aller travailler dans le secteur privé et de
15 garantir leur indépendance face aux pressions. Les
16 employeurs doivent les obliger à se former à la
17 déontologie et à l'éthique des services publics.
18 Évidemment, ceux qui dénoncent des actes délictueux
19 doivent être protégés.

20 De façon plus générale, il est nécessaire
21 de veiller à ce que les acteurs politiques ne se
22 mêlent pas de la réalisation des projets de
23 construction. Les élus votent, prennent des
24 décisions quant à la mise en oeuvre d'un projet et
25 les fonctionnaires concrétisent cette décision en

1 choisissant les concepteurs et les entrepreneurs
2 qui réaliseront le projet.

3 Sur la sélection des professionnels, deux
4 systèmes coexistent au Québec quant à la sélection
5 des professionnels pour des mandats publics dans la
6 construction. D'un côté, depuis l'adoption de la
7 Loi 106, une municipalité doit appliquer le système
8 d'évaluation et de pondération des offres et deux
9 étapes pour les contrats devant faire l'objet d'une
10 mise en concurrence. De l'autre côté, l'État
11 attribue ses mandats aux professionnels entièrement
12 sur des critères de qualité. Il applique ensuite,
13 pour la rémunération des architectes et des
14 ingénieurs le tarif d'honoraires pour services
15 professionnels.

16 Il faut bannir le système actuel qu'on
17 appelle « des deux enveloppes » utilisé par les
18 municipalités et instaurer un code unique des
19 marchés publics. La Loi sur les contrats des
20 organismes publics devrait s'appliquer, donc, à
21 l'ensemble de la commande publique. Ce code unique
22 doit prévoir la sélection des professionnels sur la
23 base des compétences, comme au gouvernement.
24 Autrement dit, le gouvernement devrait permettre
25 aux villes et villages d'utiliser cette méthode qui

1 garantit en meilleur résultat.

2 Cela semble une évidence, il faut choisir
3 le professionnel le plus pertinent en fonction du
4 type de projet et de ses paramètres. Parallèlement
5 à l'uniformisation des deux systèmes, il y a lieu
6 d'améliorer le système gouvernemental et d'en
7 revenir à son principe fondamental, soit l'équité
8 entre professionnels et une juste rémunération afin
9 d'obtenir un travail de qualité. Plus généralement,
10 il faut veiller à maintenir une réelle concurrence
11 et à donner sa chance à de nouveaux joueurs. La
12 commande publique doit rester accessible à tous.

13 Deux mots sur la surveillance des travaux.
14 Nous aimerions tirer une sonnette d'alarme quant à
15 une mesure proposée par le rapport Duchesneau pour
16 remédier aux malversations et qui nous paraît une
17 fausse bonne idée. L'obligation d'attribuer à des
18 firmes distinctes les mandats de conception et de
19 surveillance des travaux, l'Ordre tient à rappeler
20 les nombreux impacts négatifs d'une telle
21 obligation.

22 Premièrement, cette obligation soulève des
23 problèmes de responsabilité et d'imputabilité
24 soulignés par les juristes et les assureurs. Elle
25 va à l'encontre des normes reconnues de bonne

1 pratique. La réalisation d'un bâtiment est un tout
2 qui va de l'étude des besoins jusqu'à la
3 réalisation.

4 La firme qui a réalisé les plans et devis
5 maîtrise son document mieux que toute autre. Elle
6 connaît l'échéancier, les clauses contractuelles et
7 les exigences de son client. Elle peut donc offrir
8 un service de surveillance des travaux de meilleur
9 qualité. Elle ne remplacera jamais une expertise
10 professionnelle interne au sein des ministères
11 favorisant une administration conjointe des
12 projets. Puis, cette mesure est plus coûteuse pour
13 les finances publiques.

14 Je termine en soulignant qu'au Québec,
15 contrairement à l'Ontario, à l'Alberta et à la
16 Colombie-Britannique, la surveillance des travaux
17 d'architecture par un architecte n'est toujours pas
18 obligatoire. Un projet de loi modifiant diverses
19 lois professionnelles et d'autres dispositions
20 législatives dans le domaine des sciences
21 appliquées est prêt. Nous réclamons son adoption.
22 Il prévoit, en effet, d'inclure dans la Loi sur les
23 architectes l'obligation de surveillance des
24 travaux.

25 Un mot sur les modes de réalisation. Les

1 modes de réalisation n'ont pas tous la même
2 efficacité sur les plans de la qualité, de la
3 transparence, de l'équité du processus et de
4 l'indépendance des professionnels. Les modes de
5 réalisation clés en main et partenariats publics-
6 privés, les PPP, présentent, selon nous, de graves
7 lacunes en ce qui concerne la construction de
8 bâtiments.

9 Dans ces projets, l'objectif du consortium
10 est naturellement de maximiser ses profits et pas
11 nécessairement d'arriver avec la meilleure solution
12 pour répondre aux besoins du donneur d'ouvrage
13 public. Le lien habituel entre le donneur d'ouvrage
14 et l'architecte est rompu.

15 Celui-ci, l'architecte, ne peut donc pas
16 jouer son rôle de défenseur de la partie publique.
17 Il est soumis à la pression du consortium pour
18 lequel il est parfois un simple sous-traitant.
19 Puisque ce n'est pas son client, il ne peut pas
20 alerter le donneur d'ouvrage public sur un choix
21 risqué de matériaux, par exemple, une exécution
22 douteuse ou lui faire part de soupçons quant à une
23 possible collusion.

24 Ces modes de réalisation dits
25 « alternatifs » amplifient, selon nous, les risques

1 et n'encouragent pas la qualité. Ils présentent, à
2 tout le moins, des risques de conflits d'intérêts.

3 Ajoutons que les PPP et les clés en main ne
4 favorisent pas non plus la concurrence puisque
5 seules quelques grandes entreprises arrivent à se
6 qualifier pour soumissionner aux appels d'offres.
7 Ces grandes entreprises ont tendance à travailler
8 toujours avec les mêmes professionnels.

9 Rappelons que dans le mode de réalisation
10 traditionnel, l'architecte professionnel formé, ne
11 l'oublions pas, à la vision globale du projet et à
12 coordonner les autres acteurs, est au service du
13 donneur d'ouvrage. Il s'assure que le projet répond
14 aux objectifs du client et, ce, durant toute la
15 durée de son mandat. S'il est mandaté pour la
16 surveillance des travaux, il peut en référer à son
17 client pour tout manquement de l'entrepreneur ou
18 tout aléa sur le chantier.

19 Si cela est nécessaire, il prend des
20 décisions pour adapter les travaux ou concepts
21 définis. Il peut, notamment, obliger un
22 entrepreneur à apporter des correctifs. Bref, il
23 défend les intérêts de son client public et des
24 usagers face aux différents acteurs du projet, en
25 particulier les entrepreneurs et les autres

1 professionnels.

2 Quant aux modes, aux autres modes de
3 réalisation, il nous semble que toute
4 expérimentation d'un nouveau mode de réalisation
5 devrait être précédée d'une réflexion approfondie
6 et ne pas se faire dans l'urgence. De plus des
7 municipalités devraient être mieux informées des
8 avantages et inconvénients des différents modes de
9 réalisation.

10 Le concours d'architecture doit être
11 davantage pris en considération. Dans tous les cas,
12 quel que soit le mode de réalisation, le lien entre
13 l'architecte et le donneur d'ouvrage devrait
14 toujours être maintenu ainsi que son indépendance
15 vis-à-vis des autres acteurs privés.

16 « Le choix de l'entrepreneur, L'OAQ demande
17 l'abolition de l'obligation de recourir au plus bas
18 soumissionnaire lors du choix des entrepreneurs. »
19 On le voit, ce système n'a pas donné les résultats
20 escomptés. Payer insuffisamment n'est pas la
21 solution car l'entrepreneur essaie ensuite de
22 compenser son manque à gagner par différents
23 stratagèmes. À l'inverse, il faudrait pas payer
24 plus que nécessaire.

25 Alors, nous proposons de remplacer le

1 système actuel de sélection lors de la réponse aux
2 appels d'offres par le choix du soumissionnaire
3 médian en écartant l'offre la plus basse et l'offre
4 la plus haute, toutes deux susceptibles de
5 comporter des erreurs. On calcule ensuite le prix
6 médian des autres soumissions et on choisit le
7 soumissionnaire s'en rapprochant le plus.

8 Par ailleurs, bien évidemment, on doit
9 assurer un contrôle de la qualité du travail
10 effectué par les fournisseurs afin d'écartier des
11 futurs contrats, ceux dont le rendement est
12 insuffisant. Cette formule vise à obtenir le juste
13 prix pour le travail demandé et à empêcher la
14 collusion en la rendant particulièrement complexe à
15 mettre en oeuvre.

16 Les extras. L'abandon de la sélection de
17 l'entrepreneur plus bas soumissionnaire devrait
18 permettre de faire diminuer les extras. Je réitère
19 d'ailleurs que nous souscrivons totalement à cet
20 objectif. Il importe toutefois de faire preuve de
21 discernement parce qu'évidemment, les extras
22 peuvent... doivent être limités, mais ils ne
23 peuvent être bannis systématiquement. Certains
24 peuvent être justifiés par des aléas survenus sur
25 le chantier puis il vaut mieux réorienter le projet

1 avant qu'il ne soit trop tard si on découvre un
2 besoin oublié, un calcul erroné ou une faille de
3 sécurité.

4 Parfois, il arrive aussi que la situation
5 initiale ayant mené aux décisions change. Cela
6 devrait cependant demeurer exceptionnel. Grâce à
7 une bonne préparation du projet en amont, une
8 expertise interne publique renforcée, des mandats
9 accordés à des professionnels compétents et
10 indépendants, mandatés pour la surveillance des
11 travaux et un entrepreneur payé au juste prix, les
12 demandes d'extras devraient diminuer et générer de
13 substantielles économies.

14 On aimerait aussi toucher un point sur la
15 responsabilité et les assurances. L'absence de
16 couverture d'assurance à long terme pour les
17 entrepreneurs génère des effets pervers. Rappelons
18 que les architectes et les ingénieurs sont obligés
19 de souscrire à une assurance responsabilité
20 professionnelle pour les couvrir dans l'exercice de
21 leur profession.

22 L'assurance offerte par le Fonds de l'Ordre
23 des architectes ne comporte pas de limite de temps.
24 Elle s'étend même à la succession de l'architecte
25 dans l'hypothèse où une réclamation survenait après

1 son décès.

2 Au contraire, l'engagement de
3 l'entrepreneur, lui, est d'une durée limitée. Il
4 n'assume plus les conséquences de ses activités dès
5 lors que sa firme déclare faillite, qu'elle ferme
6 ses portes ou bien si c'était une coquille vide.

7 Nous demandons en aucun cas que la
8 responsabilité des professionnels soit réduite.
9 Nous croyons toutefois que les entrepreneurs et les
10 sous-traitants devraient être soumis à une
11 obligation de responsabilité civile identique.

12 L'OAQ considère qu'une responsabilité
13 réelle de tous les intervenants du bâtiment,
14 architectes, ingénieurs ainsi qu'entrepreneurs et
15 sous-traitants est une condition essentielle à la
16 réalisation d'ouvrages de qualité.

17 Parlons maintenant du rôle des ordres
18 professionnels. L'OAQ estime que les outils et les
19 ressources des ordres devraient être renforcés et
20 mieux adaptés à leur mission de protection du
21 public. Nous préconisons notamment que des
22 sanctions dissuasives doivent... soient prévues
23 dans le Code des professions. Des collaborations
24 avec les unités d'enquête policière devraient être
25 prévues afin de tirer le meilleur parti des moyens

1 mis en oeuvre par ailleurs.

2 Transparence. Alors la transparence des
3 projets et des décisions publiques nous apparaît
4 constituer l'une des bases de la bonne gouvernance
5 et de la lutte contre la collusion et la
6 corruption, en plus d'assurer la confiance des
7 citoyens dans la bonne gestion des fonds publics.

8 Or, les études ayant précédé les décisions,
9 les dossiers d'affaire menant au choix d'un mode de
10 réalisation, les contrats et les ententes conclues
11 avec les soumissionnaires, parfois même les sommes
12 engagées, les revues diligentes de vérification,
13 les critères de sélection ou encore les pointages
14 obtenus demeurent la plupart du temps
15 confidentiels.

16 À ce titre, deux modes de réalisation : les
17 PPP et les projets clé-en-main sont ici encore ceux
18 qui suscitent le plus la méfiance. Qui savait, par
19 exemple, que dans plusieurs PPP, il n'y avait un
20 soumissionnaire en lice à la fin? Alors les risques
21 de collusion et de corruption sont ainsi accrus
22 dans les projets dont le montant et les enjeux,
23 rappelons-le, sont importants.

24 Ajoutons que les concepts architecturaux,
25 pour un projet donné, ne sont jamais présentés, ce

1 qui est d'autant plus préoccupant que leur
2 développement est financé par des fonds publics.

3 Une fois les contrats attribués, bien qu'on
4 ne puisse plus à ce stade mettre de l'avant
5 l'argument de la saine concurrence pour justifier
6 la confidentialité, il demeure généralement
7 impossible de savoir ce que coûtera aux
8 contribuables un service. Toute mesure améliorant
9 la transparence dans l'attribution de la commande
10 publique sera la bienvenue.

11 Touchons maintenant à la qualité des
12 projets. Tous les mécanismes d'attribution de la
13 commande publique sont actuellement centrés sur la
14 recherche des meilleurs coûts et délais, avec pour
15 conséquence les effets pervers que l'on sait.

16 La collusion et la corruption en sont
17 facilitées et, contrairement aux apparences, les
18 coûts ne sont pas diminués au moment de la
19 construction : contrats gonflés au départ,
20 dépassement à la suite d'extras injustifiés, et
21 caetera.

22 Les coûts ne sont pas non plus réduits sur
23 le cycle de vie des infrastructures ou des
24 bâtiments. Les bâtiments qui sont moins bien
25 construits et moins bien réalisés sont donc moins

1 durables, moins flexibles, plus cher à exploiter,
2 et caetera.

3 En cherchant à obtenir le prix le moins
4 cher dans les délais les plus courts possible, on
5 prend de grands risques en matière de qualité. Les
6 critères et pointages permettant de comparer et
7 apprécier la qualité des soumissions sont
8 inopérants. Pourtant, la recherche du meilleur
9 rapport qualité-prix devrait présider à toute
10 décision.

11 C'est pourquoi l'Ordre des architectes du
12 Québec milite pour que le Québec se dote une
13 politique globale d'aménagement du territoire et
14 d'une politique nationale de l'architecture. Ce
15 serait aussi l'occasion d'énoncer clairement que
16 l'État souhaite rompre avec les pratiques décriées
17 dans l'attribution de la commande publique et
18 souhaite donner l'exemple dans sa façon de
19 construire et d'entretenir ses infrastructures.

20 En conclusion, je voudrais résumer nos
21 principales recommandations. Renforcer l'expertise
22 interne de l'État et soutenir les municipalités en
23 ce qui concerne les projets de construction.

24 Maintenir les moyens à la Société québécoise des
25 infrastructures afin qu'elle puisse bien accomplir

1 sa mission. Abroger la Loi 106 et étendre la
2 méthode gouvernementale de sélection des
3 professionnels aux municipalités. Adopter le projet
4 de loi modifiant diverses lois professionnelles et
5 d'autres dispositions législatives dans le domaine
6 des sciences appliquées. Ne pas séparer les mandats
7 de conception et de surveillance des travaux.
8 Modifier les lois pour éliminer toute sélection de
9 l'entrepreneur sur la base du plus bas
10 soumissionnaire. Assujettir les entrepreneurs et
11 leurs sous-traitants aux mêmes responsabilités et
12 assurances que les professionnels. Renforcer les
13 moyens des ordres professionnels en matière de
14 lutte contre la collusion et la corruption.

15 Plus largement, nous croyons qu'il faut
16 redonner toute sa place à l'architecte formé à la
17 vision globale du projet et à la coordination des
18 différents intervenants. L'État et les
19 municipalités devraient s'appuyer davantage sur ce
20 professionnel, que ce soit à l'interne ou à
21 l'externe, en lui donnant les moyens de mettre en
22 oeuvre son expertise en toute indépendance et en
23 lui demandant en retour une éthique et un
24 engagement exemplaire.

25 Nous tenons à remercier la Commission de

1 nous avoir permis de nous exprimer. Merci.

2 LA PRÉSIDENTE :

3 Q. [167] Merci beaucoup. J'ai quelques questions à
4 vous poser. J'ai également lu votre mémoire. Si on
5 en revient avec l'obligation d'attribuer à des
6 firmes distinctes... abolir l'obligation
7 d'attribuer à des firmes distinctes les mandats de
8 conception et de surveillance des travaux, et que
9 vous insistez pour dire que l'Ordre tient à
10 rappeler les nombreux impacts négatifs d'une telle
11 obligation, mais si on devait maintenir les deux
12 ensemble, donner à la même personne ou à la même
13 firme, comment les rendre imputables? Comment
14 rendre imputable le concepteur de ses erreurs s'il
15 est aussi celui qui autorisera les modifications
16 d'un chantier?

17 R. En fait, je pense que, dans cette mesure, on essaie
18 d'avoir l'occasion de policer les architectes qui
19 auraient mal fait leur travail au départ, puis de
20 vérifier ensuite qu'on puisse corriger leurs
21 interventions sur le chantier. Ça ne nous apparaît
22 pas comme la solution à utiliser, en fait, pour
23 faire ce genre de vérification.

24 Ce qu'on propose aussi, c'est qu'à la fin
25 d'un projet, on puisse évaluer... il pourrait y

1 avoir un post-mortem qui évaluerait l'ensemble des
2 intervenants. Qu'est-ce qui a mal été sur un
3 chantier? Qu'est-ce qui a bien été? Quel a été le
4 rôle de chacun? Puis, voir comment on aurait pu
5 améliorer les processus.

6 Q. **[168]** Non, non, mais on veut pas agir en post-
7 mortem. On veut agir avant.

8 R. On comprend.

9 Q. **[169]** On veut pas... on veut pas que... si c'est la
10 même personne qui conçoit et qui exécute, comment
11 éviter les faux extras à ce moment-là? On ne veut
12 pas que la même personne exécute les deux ou,
13 enfin, est-ce que c'est vraiment souhaitable que la
14 même personne exécute les deux? Autrement, l'un
15 n'est pas imputable de l'autre. C'est les deux qui
16 font la même chose. La même personne fait la même
17 chose.

18 R. Bien...

19 M. JEAN-PIERRE DUMONT :

20 R. En fait...

21 Mme NATHALIE DION :

22 R. Bien, la responsabilité d'un architecte s'étend de
23 la réalisation à la... de la conception, pardon,
24 jusqu'à la réalisation du projet. Alors, la
25 problématique qu'on perçoit, c'est que si on confie

1 ce rôle-là à une autre personne, on aura un
2 problème ensuite d'imputabilité dans la... au
3 final. Qui sera responsable d'un problème qui
4 serait survenu sur le chantier?

5 Q. **[170]** O.K. Alors, je comprends que vous parlez
6 uniquement en ce qui concerne les architectes.

7 R. Non, je parle de la même façon... pour les
8 ingénieurs, c'est la même chose aussi.

9 Q. **[171]** O.K.

10 R. Jean-Pierre, veux-tu ajouter quelque chose là-
11 dessus?

12 M.JEAN-PIERRE DUMONT :

13 R. Peut-être ajouter... Bon, alors, oui, c'est ça. Ce
14 que je peux... je pourrais rajouter, c'est ça,
15 c'est que notre point de vue situe dans un contexte
16 de qualité, puis du fait que la réalisation du
17 bâtiment est en continu. Donc, la phase de
18 conception est la première phase. On arrive à
19 l'exécution. Et, bien certainement, à l'étape de
20 l'exécution, il y a toujours des situations qui
21 surviennent, et il faut trancher.

22 Puis on considère, puis on s'est posé la
23 question, à savoir, effectivement, est-ce qu'on
24 devrait avoir un autre acteur? Est-ce qu'on est
25 conscient qu'il y a un certain intérêt, pour des

1 questions, les questions qui ont été mentionnées,
2 de conflit d'intérêt et autres. Mais malgré ça,
3 dans un contexte de réalisation d'ouvrage de
4 qualité, on considère que le concepteur, il semble
5 quand même le mieux placé pour arbitrer ces
6 différends-là, dans un contexte aussi où,
7 traditionnellement, il serait mandaté directement
8 par le maître de l'ouvrage, et dont son mandat,
9 dont la préoccupation principale, son mandat, est
10 justement de bien conseiller le donneur d'ouvrage.
11 Mais il n'y a pas de formule magique.

12 LA PRÉSIDENTE :

13 Q. **[172]** Dans votre ligne, dans votre recommandation
14 d'abolir le plus bas soumissionnaire en choisissant
15 le soumissionnaire ou celui qui offre le prix
16 médian; est-ce que vous pourriez m'expliquer
17 comment la collusion pourrait ne pas avoir lieu?

18 NATHALIE DION :

19 R. Bien c'est beaucoup plus difficile pour les
20 entrepreneurs, à ce moment-là, de se liguer, en
21 sachant quel sera le prix médian ou le prix
22 minimum. C'est-à-dire qu'il faudrait que...

23 Q. **[173]** Bien il faudrait qu'ils se réunissent, qu'ils
24 décident des soumissions, quelles soumissions
25 seront faites, et de donner un prix à chacun, et de

1 décider eux-mêmes qui sera le prix médian, à tour
2 de rôle. Ça...

3 R. Ça nous apparaît plus complexe à réaliser, mais
4 c'est toujours... On n'a pas de solution miracle
5 non plus à la collusion. Par ailleurs, ce qu'on
6 voit comme meilleur avantage dans un système comme
7 celui-là, ce serait d'éviter que le prix... Parce
8 qu'il existe... Là, il n'y a pas une saine
9 compétition; c'est à qui soumissionnerait le plus
10 bas. Si un entrepreneur manque d'ouvrage, la même
11 chose pour les professionnels, soumissionne
12 beaucoup plus bas que le marché, bien il est
13 difficile de réaliser de quelle manière
14 l'entrepreneur va par la suite être capable de
15 réaliser un projet sans vouloir couper les coins
16 ronds. C'est ce qui nous apparaît la pire des
17 choses, en plus.

18 Donc, il nous apparaît que ce serait plus
19 compliqué de faire de la collusion dans ce sens-là,
20 mais le plus grand avantage serait quand même de
21 permettre à l'entrepreneur de réaliser un projet de
22 qualité au prix normal du marché.

23 Q. **[174]** Mais est-ce que vous ne trouvez pas que ce
24 que ça aurait tout simplement comme effet, c'est
25 d'augmenter les prix, avec un prix médian?

1 R. J'en doute, parce que si c'est, comme on disait
2 dans notre rapport, si l'entrepreneur soumissionne
3 avec un prix qui est donc dans, comme je vous dis,
4 médian, qui se rapproche du prix du marché, il
5 n'aura pas la même exigence d'aller par la suite
6 chercher des extras pour rentabiliser son chantier,
7 comme il le fait actuellement.

8 Q. **[175]** Si on parle maintenant de transparence, vous
9 semblez indiquer qu'il vous semble que la
10 transparence devrait prévaloir, mais que des règles
11 strictes, telles que l'interdiction d'entrer en
12 contact, devrait s'appliquer aux membres des
13 comités de sélection et aux soumissionnaires. Est-
14 ce que vous voulez dire entre les membres eux-
15 mêmes, ou entre les membres du comité de sélection
16 et les soumissionnaires?

17 R. Et les soumissionnaires.

18 Q. **[176]** O.K. Vous indiquez aussi que la transparence
19 devrait aussi s'appliquer, puisque dans les
20 concours d'architecture, le nom des membres du jury
21 est public. Alors vous estimez que le nom des
22 membres du jury devrait également être connu
23 publiquement?

24 R. Effectivement, parce que ça permet de savoir aux
25 architectes de quelle façon aussi ils pourraient

1 être en conflit d'intérêts avec une de ces
2 personnes. On demande aux gens dans des concours de
3 ne pas participer s'ils sont en conflit d'intérêts
4 avec un des membres du jury, donc ça nous apparaît
5 évident qu'il faut que les membres du jury soient
6 annoncés publiquement. Et il n'y a pas de secret
7 là-dessus. C'est toujours le cas, dans la
8 réalisation d'un concours.

9 Q. **[177]** Mais je pense que les membres du jury qui
10 sont sélectionnés sont, eux, à même de pouvoir dire
11 s'ils sont en conflit d'intérêts ou pas avec un
12 membre soumissionnaire.

13 R. Mais en quoi la publication de leur nom pourrait
14 être problématique?

15 Q. **[178]** Parce que n'a-t-on pas fait la preuve que
16 c'était plus facile de les approcher et pour eux
17 d'être corrompus?

18 R. Bien, je vous dirais que le monde de l'architecture
19 et de la construction, comme nos prédécesseurs, les
20 intervenants précédents l'ont dit, est assez petit
21 au Québec. C'est rare que ces informations-là, si
22 elles ne sont pas rendues publiques, elles sont
23 généralement sues également. Alors pourquoi ne pas,
24 au contraire, rendre cette information publique?

25 Q. **[179]** Pour éviter la collusion et la corruption.

1 Est-ce que vous ne trouvez pas plutôt qu'une longue
2 liste de membres du jury qui change, évidemment,
3 par rotation, de fois en fois, parce que c'est pas
4 toujours les mêmes qui vont faire la sélection, ne
5 serait pas davantage souhaitable que celle que vous
6 préconisez?

7 R. Bien, dans un souci de transparence, nous pensons
8 que c'est plus avantageux de...

9 Q. **[180]** Mais est-ce que vous ne trouvez pas que,
10 justement, la transparence a permis aux
11 entrepreneurs de faire de la collusion et de
12 corrompre certaines autres personnes?

13 R. C'est... Écoutez, je veux dire, je sais pas, je ne
14 voudrais pas prétendre que ce n'est pas comme ça
15 que ça se soit fait, je peux dire que dans le,
16 quand on fait des concours dans les règles de
17 concours qui sont les concours, d'ailleurs, mis de
18 l'avant par le ministère de la Culture, c'est une
19 règle de transparence et ça a toujours été fait de
20 cette façon et, jusqu'à présent, on n'a pas de
21 preuve qu'il y a eu de la corruption ou de la
22 collusion parce que ces membres de jury ont été
23 annoncés.

24 Q. **[181]** Alors, est-ce que j'ai bien compris qu'en ce
25 qui concerne la méthode, le système d'évaluation et

1 de pondération des offres en deux étapes,
2 qualitatif et prix de la soumission, vous préférez
3 que la sélection se fasse par le qualitatif, c'est-
4 à-dire l'étape qualitative et qu'après ce soit le
5 prix qui est déjà fixé par le gouvernement qui
6 s'applique.

7 R. Exactement.

8 Q. **[182]** Pour donner... Alors, vous estimez que, de
9 cette façon-là, ça donnerait une plus grande
10 ouverture à des firmes d'architecture de faire leur
11 preuve au niveau qualitatif?

12 R. D'une part, oui, mais de la même façon, en fait,
13 les architectes seraient sélectionnés, donc, sur la
14 base de leurs qualifications, de leur expérience
15 dans le cadre d'un projet et puis, par la suite,
16 les honoraires ne seraient pas négociés à la
17 baisse, ce serait négocié en fonction d'un tarif
18 qui est un règlement qui est adopté par l'État.

19 Donc, nous pensons que de mettre de la même
20 façon que le plus bas prix pour les entrepreneurs
21 peut, de notre point de vue, diminuer la qualité de
22 la construction de la même façon que le plus bas
23 prix exigé aux architectes et aux ingénieurs, à
24 tous les professionnels qui soumissionnent, ne
25 permet pas de rendre le service adéquat, parfois,

1 parce que les architectes, pour obtenir des
2 contrats, doivent baisser leurs prix alors, encore
3 là, tout comme on l'a dit pour un entrepreneur, ça
4 nous apparaît difficile de rendre le service
5 adéquat quand on nous exige de baisser nos prix
6 pour être sélectionnés.

7 Q. **[183]** Merci.

8 (15:08:03)

9 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

10 Q. **[184]** Peut-être là-dessus, justement, c'est que,
11 dans les faits, vous savez, il y a d'autres
12 professionnels où le seul critère c'est le prix.

13 Vous, vous avez deux gros paliers : au
14 provincial, ce n'est que la qualité, au municipal,
15 il y a quand même l'élément qualité qui est
16 considéré un peu du prix.

17 En quoi le fait de considérer le prix vient
18 affecter la qualité du travail fait par le
19 professionnel? D'autant plus que vous, comme ordre,
20 votre travail c'est d'inspecter ces gens-là et
21 s'assurer qu'en toutes circonstances ils assurent
22 un travail de qualité.

23 R. Effectivement, je veux pas prétendre que les
24 architectes non plus ne réalisent pas le travail
25 comme il se doit, mais on pense que comme le

1 gouvernement - la SQI, entre autres - a adopté la
2 norme du gouvernement, en fait, c'est les cités et
3 villes, c'est la Loi des cités et villes qui
4 demande le plus bas prix. Elle ne nous semble pas
5 être la meilleure compétition, elle ne fait pas,
6 elle ne démontre pas une saine compétition pour la
7 sélection des professionnels et qu'au contraire,
8 puisque'il existe un tarif des architectes qui est,
9 qui existe et qui est là parce qu'il a été, il fait
10 consensus au sein du milieu, pourquoi doit-on
11 ajouter cet élément de compétition, sachant
12 également que, malgré que dans les normes de la
13 ville, du système à deux enveloppes, effectivement,
14 la qualité est prise en compte mais elle compte peu
15 dans le calcul qui est utilisé pour justifier le
16 choix d'un architecte.

17 Donc un architecte peut se qualifier de
18 très bonne manière dans la première enveloppe puis,
19 par la suite, si son prix est pas, disons qu'il a
20 soumissionné avec le juste prix selon le décret
21 mais qu'un autre professionnel a choisi de
22 soumissionner plus bas, bien, effectivement, c'est,
23 la plupart du temps, c'est le plus bas prix qui va
24 remporter le projet, l'exécution du projet.

25

1 M. JEAN-PIERRE DUMONT :

2 R. Et...

3 Q. **[185]** Donc, c'est peut-être un problème de
4 pondération? C'est-à-dire que la pondération de
5 prix est trop forte par rapport à la pondération de
6 qualité.

7 R. Il y a certainement ça et il y a aussi le fait
8 qu'en architecture, souvent, à la différence des
9 entrepreneurs qui peuvent bénéficier de plans et
10 devis complets, souvent on nous dit ils ne sont pas
11 suffisamment complets parce qu'ils manquent de
12 temps pour les... les faire, mais sur le plan du
13 principe, normalement un entrepreneur général
14 devrait pouvoir soumissionner, déposer un prix avec
15 des documents en toute connaissance de cause,
16 c'est-à-dire plans et devis complets, comprennent
17 tout.

18 Et c'est un peu aussi notre argument, on
19 l'a peut-être pas suffisamment mis en lumière
20 aujourd'hui. Mais, le plus de temps... le plus de
21 temps qu'on pourrait passer en phase de conception
22 avant d'aller en appel d'offres devrait normalement
23 se traduire par moins d'extra et moins de
24 découvertes sur le chantier, moins d'ajustements
25 par la suite.

1 Je reviens à la question sur... sur la Loi
2 106 en lien avec les architectes. En architecture,
3 déposer un prix, l'architecte, le programme, il y
4 a... le programme est imprécis souvent, les
5 documents sont imprécis, donc l'architecte se
6 trouve à proposer un prix sur ses honoraires, alors
7 que le programme, toutes les conditions sont pas
8 toutes réunies, ça va être à l'architecte que va
9 appartenir de concevoir les plans et devis.

10 Alors, on soumet un prix, mais on dit
11 régulièrement à nos membres « c'est tout à fait
12 légal et correct de soumettre un prix, mais encore
13 faut-il le faire en toute connaissance de cause. »
14 Et ce qu'on peut être appelé à constater, c'est que
15 parfois le prix qui est donné dans le cadre du
16 processus des municipalités n'est pas donné en
17 toute connaissance de cause.

18 Q. **[186]** J'ai un autre sujet. J'estime que les
19 architectes pour moi, c'est un peu des artistes
20 aussi, là. C'est des gens très talentueux, il
21 faut... il faut profiter... leur laisser aller leur
22 imagination.

23 J'ai quand même senti dans vos propos une
24 certaine réticence à l'égard des... des modes
25 alternatifs, là, c'est-à-dire conception,

1 construction puis les PPP, alors qu'il m'apparaît,
2 moi, ce sont là des modes de construction qui
3 laissent place à l'imagination des architectes.
4 Mais, est-ce que je me trompe ou il y avait une
5 certaine réticence envers ces modes alternatifs?

6 Mme NATHALIE DION :

7 R. Bien, je dirais que ces modes-là justement, si on
8 parle de la Loi 106 qui ne... qui a un système avec
9 deux évaluations, les architectes peuvent avoir
10 leur place dans un PPP, mais bien souvent ce n'est
11 pas le résultat, c'est pas la conception, c'est pas
12 l'esquisse réalisée par l'architecte qui va
13 prévaloir au moment de la sélection du consortium,
14 alors...

15 Q. **[187]** Mais, c'est pas... ça fait pas partie des
16 critères justement du...

17 R. Ça fait partie des critères, mais de la même façon
18 que le prix... la qualification dont on parlait, là
19 pour la sélection dans... avec la Loi 106, le
20 critère, bien souvent est pas très élevé. Alors, on
21 le sait par des... par des collègues qui ont
22 participé.

23 Parce que, comme on disait, les pointages
24 sont peu... sont peu souvent rendus publics, mais
25 on le sait que, par exemple, certaines équipes se

1 sont mieux qualifiées au... pour le résultat de
2 leur conception, de leur projet en termes
3 d'innovation, de qualité, ainsi de suite, mais
4 n'ont pas été sélectionnées parce que l'offre du
5 consortium n'était peut-être pas aussi intéressante
6 du point de vue économique ou administratif.

7 Donc, à ce moment-là, on a l'impression,
8 l'Ordre, qu'on ne plaide pas pour la qualité du
9 projet dans ce sens-là. On va plaider bien souvent
10 pour le... l'offre administrative.

11 Q. **[188]** Est-ce qu'il n'y aurait pas lieu dans ce cas-
12 là de faire peut-être des représentations à la
13 Société québécoise des infrastructures pour que
14 vous... que dans ce mode alternatif on puisse peut-
15 être scinder en deux, là, l'analyse d'un projet,
16 c'est-à-dire la qualité architecturale versus
17 toutes les autres composantes? Comment vous voyez
18 ça?

19 R. Bien...

20 Q. **[189]** Parce que ça... comme je répète, pour moi,
21 des modes, on vous laisse place à votre
22 imagination, là, c'est... Alors que quand... c'est
23 juste uniquement avec des plans de vue « voici ce
24 que vous devez faire », ça limite un peu ce que...
25 votre marge de manoeuvre, j'entends, là, dans les

1 autres modes.

2 R. On a fait des... des représentations. Une des
3 choses aussi qu'on préconise, c'est de... que la
4 conception soit faite en dehors du PPP, alors que
5 la conception puisse être faite auparavant puis
6 peut-être qu'effectivement un système de pointage
7 différent ou de... d'évaluation différente
8 permettrait à ce moment-là de comparer des
9 offres... les offres financières séparément du...
10 C'est une... ça pourrait être une solution
11 préconisée, mais pour l'instant, de la façon dont
12 les PPP sont réalisés, ils ne mettent pas en faveur
13 le projet lui-même.

14 (15:14:23)

15 M. JEAN-PIERRE DUMONT :

16 R. Ce qu'on... Excusez-moi, ce qu'on avait prôné à
17 l'occasion de la mise en oeuvre des PPP il y a
18 quelques années, c'était d'avoir des mécanismes de
19 contrôle d'encadrement qu'on n'a pas encore au
20 Québec. Il y a eu justement l'idée, comme on a vu,
21 il y a eu un bel exemple en France, le viaduc de
22 Millau où il y avait eu effectivement la conception
23 qui avait été sortie du cadre du PPP, ça a donné un
24 projet très réussi.

25 Au Royaume-Uni, il y a eu la mise en oeuvre

1 d'une commission sur l'architecture et
2 l'environnement bâti, la CAEB, la CAEB, c'est ça,
3 qui venait à quelque part encadrer la qualité du
4 projet. Donc, ça, c'étaient des... des mécanismes
5 qu'on s'était donné pour assurer la qualité du
6 projet en mode PPP. Dans ce contexte-là, ce serait
7 beaucoup plus intéressant.

8 LA PRÉSIDENTE :

9 Q. [190] J'en aurais une dernière. Vous avez dit aussi
10 tantôt que vous vouliez assainir la collusion et la
11 corruption. Alors, est-ce que vous proposez des
12 moyens pour assainir la collusion et la corruption?
13 Et est-ce que vous en avez décelé dans votre ordre?

14 Mme NATHALIE DION :

15 R. Bien, parmi les moyens dont on proposait, c'est...
16 pour nous, il apparaît que le plus bas
17 soumissionnaire est pas une des solutions. Parce
18 que je pense qu'on voulait surtout dire, c'est...
19 on espère que l'exercice... enfin, tout ce travail
20 effectué va permettre d'assainir les... les... et
21 de peut-être voir d'une façon différente.

22 L'industrie de la construction actuellement
23 est très très basée sur les coûts et les... les
24 délais. Alors, de percevoir d'un point de vue
25 qualitatif, quitte à dire qu'il faut peut-être

1 investir deux pour cent (2 %) de plus, je ne sais
2 pas, mais d'avoir comme objectif que ce soit pas
3 nécessairement le plus bas coût ou le plus bas
4 délai, mais que l'objectif premier soit celui de la
5 qualité au bout du compte parce que ces bâtiments-
6 là, on le sait, ils restent pour une centaine
7 d'années et puis leurs coûts, ça se répercute sur
8 leurs coûts d'entretien par la suite si au départ
9 on a coupé dans la... la construction.

10 M. JEAN-PIERRE DUMONT :

11 R. Puis c'est... c'est certain qu'à la base il y a
12 un... il y a un système ou un changement de culture
13 qu'on doit avoir. On est... on est généralement...
14 Et les projets d'architecture, bâtiments
15 d'infrastructures commencent un peu trop souvent
16 dans... avec une effervescence, des fois même
17 une... enfin, une effervescence, ça, on va le
18 dire... on va le dire comme ça où on est pressé
19 d'annoncer le projet, on est pressé d'annoncer un
20 budget de réalisation sans peut-être avoir...

21 Mme NATHALIE DION :

22 R. Tous les éléments.

23 M. JEAN-PIERRE DUMONT :

24 R. ... tous les éléments en main. Donc, on annonce le
25 projet, on annonce un budget, on demande aux

1 professionnels de travailler pour respecter un
2 délai très précis qui est généralement trop court.
3 On arrive sur le chantier, on amorce le chantier
4 avec des modes qui sont plus rapides aujourd'hui,
5 les modes... les modes alternatifs notamment, pour
6 arriver à une construction parce qu'on a promis de
7 livrer un bâtiment à telle date.

8 Donc, il y a des étapes à quelque part qui
9 sont escamotées. Donc, pour améliorer le produit,
10 réduire les extra, à la base, il faut peut-être
11 revenir au concept et principe de base d'une... de
12 qualité, d'une bonne construction, qu'est-ce qu'il
13 faut pour réaliser un bon projet.

14 Q. **[191]** C'est bien. Merci. Maître Tremblay, vous avez
15 pas de question?

16 Me SIMON TREMBLAY :

17 Non. Ça va... ça va aller... Ça conclut la journée,
18 donc ça va aller à demain avec d'autres témoignages
19 du même genre.

20 LA PRÉSIDENTE :

21 Parfait. Merci.

22 Mme NATHALIE DION :

23 R. Merci.

24 M. JEAN-PIERRE DUMONT :

25 R. Merci.

1 AJOURNEMENT DE L'AUDIENCE

2

3 SERMENT D'OFFICE

4

5 Nous, soussignées, **ROSA FANIZZI**, et **DANIELLE**
6 **BERGERON**, sténographes officiels, dûment
7 assermentés, certifions sous notre serment d'office
8 que les pages qui précèdent sont et contiennent la
9 transcription fidèle et exacte des notes
10 recueillies au moyen de l'enregistrement numérique,
11 le tout hors de notre contrôle et au meilleur de la
12 qualité dudit enregistrement, le tout, conformément
13 à la Loi.

14 Et nous avons signé,

15

16

17

18

19 _____
20 **ROSA FANIZZI**

21

22

23

24

DANIELLE BERGERON