



---

# ASSEMBLÉE NATIONALE

---

PREMIÈRE SESSION

TRENTE-SEPTIÈME LÉGISLATURE

## **Journal des débats**

**de la Commission permanente  
des finances publiques**

**Le mardi 9 novembre 2004 — Vol. 38 N° 60**

Consultation générale sur le projet de loi n° 61 — Loi  
sur l'Agence des partenariats public-privé du Québec (8)

**Président de l'Assemblée nationale:  
M. Michel Bissonnet**

---

**QUÉBEC**

Abonnement annuel (TPS et TVQ en sus):

|                                                                    |           |
|--------------------------------------------------------------------|-----------|
| Débats de l'Assemblée                                              | 145,00 \$ |
| Débats des commissions parlementaires                              | 500,00 \$ |
| Pour une commission en particulier:                                |           |
| Commission de l'administration publique                            | 75,00 \$  |
| Commission des affaires sociales                                   | 75,00 \$  |
| Commission de l'agriculture, des pêcheries<br>et de l'alimentation | 25,00 \$  |
| Commission de l'aménagement du territoire                          | 100,00 \$ |
| Commission de l'Assemblée nationale                                | 5,00 \$   |
| Commission de la culture                                           | 25,00 \$  |
| Commission de l'économie et du travail                             | 100,00 \$ |
| Commission de l'éducation                                          | 75,00 \$  |
| Commission des finances publiques                                  | 75,00 \$  |
| Commission des institutions                                        | 100,00 \$ |
| Commission des transports et de l'environnement                    | 100,00 \$ |
| Index (une session, Assemblée et commissions)                      | 15,00 \$  |

Achat à l'unité: prix variable selon le nombre de pages.

Règlement par chèque à l'ordre du ministre des Finances et adressé comme suit:

Assemblée nationale du Québec  
Distribution des documents parlementaires  
1020, rue des Parlementaires, bureau RC.85  
Québec, Qc  
G1A 1A3

Téléphone: (418) 643-2754  
Télécopieur: (418) 643-8826

Consultation des travaux parlementaires de l'Assemblée ou des  
commissions parlementaires sur Internet à l'adresse suivante:  
[www.assnat.qc.ca](http://www.assnat.qc.ca)

Dépôt légal: Bibliothèque nationale du Québec  
ISSN 0823-0102

**Commission permanente des finances publiques**

**Le mardi 9 novembre 2004 — Vol. 38 N° 60**

**Table des matières**

|                                                                                 |    |
|---------------------------------------------------------------------------------|----|
| Auditions (suite)                                                               | 1  |
| Syndicat de la fonction publique du Québec (SFPQ)                               | 1  |
| Document déposé                                                                 | 5  |
| Syndicat de professionnelles et professionnels du gouvernement du Québec (SPGQ) | 10 |
| Association de la construction du Québec (ACQ)                                  | 17 |

**Intervenants**

M. Alain Paquet, président  
M. Rosaire Bertrand, vice-président

Mme Monique Jérôme-Forget  
M. Sylvain Simard  
M. Marc Picard  
M. Raymond Bernier

- \* M. Michel Sawyer, SFPQ
- \* Mme Carole Roberge, SPGQ
- \* M. Louis St-Arnaud, ACQ
- \* M. Pierre Hamel, idem
- \* M. François Morissette, idem
  
- \* Témoins interrogés par les membres de la commission

Le mardi 9 novembre 2004 — Vol. 38 N° 60

**Consultation générale sur le projet de loi n° 61 — Loi sur l'Agence des partenariats public-privé du Québec (8)***(Quinze heures sept minutes)*

**Le Président (M. Paquet):** À l'ordre, s'il vous plaît! Alors, la Commission des finances publiques reprend ses travaux. Nous poursuivons les auditions publiques dans le cadre de la consultation générale sur le projet de loi n° 61, Loi sur l'Agence des partenariats public-privé du Québec. Avant de commencer, je rappellerais à toutes les personnes présentes dans la salle de bien s'assurer d'avoir éteint la sonnerie de leurs téléphones cellulaires pour ne pas perturber nos travaux. Merci.

Mme la secrétaire, y a-t-il des remplacements?

**La Secrétaire:** Oui, M. le Président. M. Cholette (Hull) est remplacé par M. Descoteaux (Groulx); M. Rioux (Iberville) est remplacé par M. Chenail (Beauharnois); M. Lelièvre (Gaspé) est remplacé par M. Turp (Mercier). Et je vous rappelle que M. Legault (Rousseau) est remplacé par M. Simard (Richelieu) pour la durée du mandat.

**Le Président (M. Paquet):** Merci beaucoup, Mme la secrétaire. Avant de débiter, je vais donc d'abord faire lecture de l'ordre du jour pour la séance du mardi 9 novembre 2004. Nous recevrons d'abord, dans quelques instants, les représentants du Syndicat de la fonction publique du Québec. Par la suite, nous retrouverons le Syndicat de professionnelles et professionnels du gouvernement du Québec. Et nous concluons nos auditions cet après-midi en recevant l'Association de la construction du Québec.

**Auditions (suite)**

Alors, sans plus tarder, je souhaite la bienvenue à M. Michel Sawyer, président général du Syndicat de la fonction publique du Québec, ainsi que les personnes qui vous accompagnent. Je vous inviterais à nous présenter ces personnes et bien sûr à débiter la présentation de votre mémoire. Bienvenue.

**Syndicat de la fonction publique du Québec (SFPQ)**

**M. Sawyer (Michel):** Merci beaucoup, M. le Président. Alors, à ma droite, je suis accompagné de Pierre Skilling, qui est un agent de recherche auprès de notre organisation, et également, à ma gauche, par Jules Morin, qui est responsable du Service de l'organisation du travail, des relations de travail et de la sous-traitance.

Alors, M. le Président, en plus de représenter ses quelque 41 000 membres oeuvrant dans le secteur public, le Syndicat de la fonction publique s'est donné pour mission de promouvoir des services publics de qualité et accessibles à toute la population québécoise. Dans cet esprit, le SFPQ voit, dans cette consultation sur le projet de loi n° 61 concernant l'Agence des partenariats public-privé du Québec, une occasion de se prononcer également sur la promotion que fait le gouvernement des partenariats public-privé, qui font

prendre un virage majeur à l'État québécois et à notre modèle de société. Le gouvernement libéral a fait du recours aux partenariats public-privé un pilier de sa réingénierie de l'État québécois. Le SFPQ s'oppose aux PPP parce que c'est une approche privilégiée de démantèlement de l'État qui menace la qualité et l'accessibilité de nos services publics.

Les PPP, comme mode de gestion et de prestation des services publics, devraient être l'exception plutôt que la règle. Mais, avec les décisions qu'il annonce et les gestes qu'il pose depuis son élection en 2003, le gouvernement Charest montre qu'il ne veut pas modérer le recours à cette approche mais qu'il en vise plutôt la promotion. Même si la présidente du Conseil du trésor tente de minimiser l'impact de ce projet de loi et nous dit elle-même que le recours aux 3P serait une exception, la politique-cadre et le projet de loi n° 61 contredisent cette affirmation. Le gouvernement privilégie un processus et crée une agence qui orienteront les décisions en faveur de cette pratique et des intérêts des partenaires privés.

● (15 h 10) ●

Nous voulons être clairs, il n'est pas question pour le SFPQ... accepte la création d'une agence faisant la promotion des intérêts des firmes privées et qui donne le pouvoir à leurs consultants de prendre des décisions concernant le bien commun, comme le prône le projet de loi n° 61. Le Québec n'a pas besoin d'une agence qui réduit le contrôle de ses citoyens et citoyennes sur leurs services et institutions publiques. Au contraire, il a besoin d'un outil de contrôle démocratique sur la gestion et le financement des infrastructures et des services publics. C'est en ce sens qu'il faut comprendre les recommandations présentées dans notre mémoire.

De plus, nous considérons, avec les grandes centrales syndicales qui ont dénoncé les 3P depuis le début de ces audiences, qu'un vaste débat public, bien au-delà de ce projet d'agence des 3P, doit se tenir sur les orientations gouvernementales en matière de partenariat public-privé et de renouvellement des infrastructures et des services publics. La présente consultation nous met devant les faits accomplis, se concentre sur le comment des 3P et évite le questionnement à propos du pourquoi des 3P.

D'abord, si les PPP sont fréquents un peu partout dans le monde, ce n'est pas par hasard. Avec ses actions en faveur des 3P, le gouvernement Charest répond, comme d'autres gouvernements, aux pressions des organisations financières internationales et demande le démantèlement de l'État et la mise en concurrence internationale des services publics. Une entente comme l'Accord général sur le commerce des services, entente à laquelle est lié le Canada et les autres États membres de l'Organisation mondiale du commerce, fait que les services publics peuvent être considérés comme des marchandises comme les autres et ainsi faire l'objet de privatisation et de, bien sûr, les 3P. Et ce qui est encore pire, c'est que, lorsqu'un service public est lancé sur le marché de la concurrence internationale en vertu de cet accord, il n'y a plus de marche arrière possible, c'est irréversible.

Par ailleurs, il faut arrêter de berner la population. Il est bon de répéter que ce n'est pas parce qu'on donne plus de place au privé dans la gestion et les finances d'un service public qu'on fait économiser les contribuables. C'est toujours le contribuable qui défraie les coûts, même si les coûts véritables des 3P sont sortis des registres comptables du gouvernement.

Par ailleurs, il n'est sans doute pas nécessaire de refaire la liste des exemples de problèmes qu'ont causés les 3P et les privatisations dans les pays qui se sont engagés dans cette voie depuis au moins une dizaine d'années, dont la Grande-Bretagne, mais on peut rappeler certains faits. Les 3P et la privatisation ne coûtent pas moins cher au contribuable que la gestion publique des services. Les gouvernements peuvent, premièrement, emprunter à des taux d'intérêt inférieurs à ceux qu'on accorde aux entreprises privées. Ensuite, le contribuable se retrouve souvent à subir une tarification des services. De plus, les coûts réels à long terme d'un projet de 3P risquent d'être assumés par les générations futures étant donné que la charge fiscale réelle pour les citoyens ne sera connue qu'à la fin d'un contrat de 30 ans, 35 ans et même plus.

Les 3P et la privatisation ne sont pas un gage de qualité et d'accessibilité des services. Par exemple, la privatisation du réseau des chemins de fer en Grande-Bretagne, dans les années quatre-vingt-dix, a causé, entre autres, des hausses de tarifs, des retards chroniques et des accidents plus fréquents. Ces expériences montrent que la gestion privée d'un service n'est pas supérieure à la gestion publique.

Les 3P sont encore en contradiction avec les devoirs de transparence, de reddition de comptes et de démocratie de l'administration publique compte tenu, entre autres, de la confidentialité des contrats.

Les 3P mènent à des mises à pied et exercent une influence à la baisse sur les conditions de travail des employés du secteur public, ce qui a aussi un impact négatif sur la qualité des services offerts.

Le fait que le gouvernement étudie et prépare déjà de nombreux partenariats dans le secteur privé, dans différents domaines, enlève beaucoup de crédibilité à ses intentions concernant l'encadrement de cette pratique et la création de l'Agence des 3P. Beaucoup de ces projets touchent déjà le domaine du transport. Le ministère des Transports a perdu la moitié de ses effectifs en 10 ans, et la diminution d'effectifs se poursuit. Ce ministère emploie une majorité de travailleurs et de travailleuses membres du SFPQ dont une proportion importante sont des ouvriers. On connaît les intentions du gouvernement en ce qui concerne la planification des ressources humaines au cours des 10 prochaines années et on sait que de nombreux employés qui prendront leur retraite ne seront pas remplacés dans ce contexte qui s'inscrira... le recours de plus en plus fréquent aux partenariats public-privé dans le secteur du transport.

Nous avons d'ailleurs obtenu un document qui démontre que l'engouement des 3P est loin d'être une illusion à Transports Québec. Ce document confirme que le ministère compte profiter du départ à la retraite d'un grand nombre de ses employés pour changer ses façons de faire et céder de plus en plus de ses responsabilités au secteur privé. Voici un avant-goût de ce qui se prépare aux Transports.

Dans le domaine des infrastructures routières, on sait que des projets de PPP sont déjà enclenchés concernant

l'autoroute 30, à péage bien sûr, l'autoroute 25 où on envisage une tarification. Mais le ministère réfléchit aussi sur des projets sur l'autoroute 175, reliant Québec et le Saguenay, la route 196, qui fait le lien avec les Provinces maritimes, l'autoroute 35, entre Iberville et le Vermont, ainsi que la réfection des échangeurs Turcot et La Vérendrye et l'autoroute Métropolitaine de la région de Montréal.

Le ministère explore en outre des partenariats avec les municipalités et les MRC pour l'exploitation du réseau routier. On constate également que le projet de confier au privé le marquage des routes dans la région de Québec, mis sur la glace en mai dernier, est toujours à l'étude. Dans le domaine du transport en commun, le ministère encourage fortement les organismes de transport à se lancer dans les 3P, notamment en ce qui a trait à l'entretien des équipements et même à l'exploitation des véhicules. Une intégration progressive du secteur privé dans l'exploitation du réseau d'autobus est envisagée. Par ailleurs, on savait déjà que le ministère étudiait des plans concernant la nouvelle halte routière des trois modes de P.

Tout ça, ce n'est que la pointe de l'iceberg, et on avance dans cette direction avant même que les audiences de l'Agence des 3P ne soient terminées. Quoi qu'il en soit, il est clair que, pour le gouvernement, le secteur des transports ne fait plus partie des missions essentielles de l'État. La politique-cadre que nous présente le gouvernement vise clairement à favoriser l'approche PPP, bien sûr. Il y est clairement énoncé que le gouvernement du Québec encourage le recours aux partenariats public-privé. De plus, on peut y lire que tous les organismes publics sont visés et que tous les services pourront faire l'objet de PPP. Les principes directeurs énoncés dans la politique sont censés baliser les recours aux 3P, mais ces principes n'ont rien de vraiment rassurant. Par exemple, les principes qui doivent aider les organismes publics à favoriser l'adhésion des acteurs concernés semblent surtout viser l'application d'un plan de communication plutôt que la mise en oeuvre d'un véritable processus de consultation.

Pour ce qui est du principe touchant le traitement juste et équitable des employés du secteur public, il n'y a rien dans l'étude du gouvernement pour rassurer les membres du SFPQ. Parmi les signes annonciateurs d'une détérioration du traitement et des conditions de travail des employés de l'État, citons seulement les modifications apportées à l'article 45 du Code du travail, le plan de réduction des effectifs annoncé dans le Plan de gestion des ressources humaines 2004-2007, la révision prévisible de la Loi de la fonction publique ainsi que les dernières demandes patronales qui permettraient au gouvernement de céder plus facilement ses employés au secteur privé.

En ce qui concerne le processus d'autorisation des projets 3P et la gestion des contrats de partenariat, la politique-cadre requiert que les organismes publics modifient leurs pratiques de gestion et mettent en place des équipes multidisciplinaires en gestion et en suivi de contrats de 3P. Il s'agit d'une incitation à un changement dans la culture et les priorités de gestion des ministères et organismes. La gestion des contrats des 3P est appelée à devenir une priorité de l'administration publique. Il s'agit d'un virage majeur du rôle de l'État et de l'Administration publique.

Les valeurs traditionnelles du secteur public qui orientent les pratiques de gestion de l'Administration publique comme la transparence, l'accessibilité, l'universalité,

l'équité risquent d'être sacrifiées au nom des critères strictement économiques. Comme l'écrivait l'ancien ministre libéral Claude Ryan dans son dernier texte, un gouvernement «n'existe pas pour des raisons exclusivement économiques. Il lui incombe aussi de veiller à ce que des valeurs comme la dignité et les droits de la personne, la justice, l'égalité des chances...

**Le Président (M. Paquet):** M. Sawyer.

**M. Sawyer (Michel):** ... — merci; l'égalité des chances — les droits minoritaires soient respectés et promus. Cela ne saurait se faire en fonction de critères strictement économiques. Une approche centrée sur l'administration et le suivi des contrats de PPP ne va certainement pas dans la direction suggérée par M. Ryan.

Revenons maintenant au projet de loi n° 61 comme tel. L'Agence des PPP, telle que présentée dans le libellé du projet de loi, n'est pas un rempart contre les dérapages éventuels auxquels les partenaires public-privé ouvrent la porte. Elle n'est pas non plus seulement un organisme consultatif. Ses pouvoirs sont importants, et nous nous inquiétons du fait que la création de cette agence vise clairement la promotion et l'institutionnalisation des partenariats public-privé. Nous croyons qu'il est justifié de se demander si cette agence sera vraiment au service du bien commun ou plutôt de celui de la quête de profit aux entreprises privées, qui réclament que le gouvernement du Québec facilite le recours aux 3P.

• (15 h 20) •

Avec l'adoption de ce projet de loi, nous pouvons appréhender un affaiblissement de l'État québécois et une atteinte grave à sa mission de fournir des services accessibles, équitables et démocratiques à la population. D'emblée, on énonce, à l'article 4, que la mission de l'agence est «de contribuer au renouvellement des infrastructures publiques et à l'amélioration de la qualité des services aux citoyens par la mise en œuvre de partenariats public-privé». Voilà de belles intentions mais qui sous-tendent dès le départ que la qualité des services aux citoyens passe par la réalisation de projets du mode 3P. En suggérant ainsi la supériorité de la gestion privée sur la gestion publique, le gouvernement libéral démontre que son grand projet de réingénierie de l'État s'inscrit dans la remise en question des services publics.

L'objectif déclaré de privilégier l'accès aux 3P est donc l'amélioration de la qualité des services offerts aux citoyens — article 6 — mais qu'entend-on au juste par la qualité des services? Il est clair que les critères de qualité à considérer sont ceux auxquels se réfère le secteur privé et que... Un petit coup d'eau. Il est clair que les critères de qualité considérés sont ceux auxquels se réfère le secteur privé et qui se rapportent à des mesures quantifiables: performance, productivité, efficacité, efficience. Pourtant, comme le démontrent les nombreux exemples de problèmes survenus dans le cadre des 3P ou de privatisation, la gestion privée des services publics n'assure aucunement une meilleure qualité de service selon ces critères de performance et d'efficacité. Par surcroît, comme il s'agit de quasi-privatisation, les 3P évacuent les valeurs propres aux services publics, et, en tant que défenseurs du bien commun, nous croyons aussi que le quantitatif ne doit pas éclipser le qualitatif. Certaines choses ne se calculent pas. Ainsi, jamais les valeurs du secteur privé ne pourront donner la place qui leur revient à l'équité,

à la transparence et à la démocratie. Or, nulle part dans la définition des contrats des 3P ni ailleurs dans le projet de loi, nous ne pouvons lire que les valeurs traditionnelles du service public seront sauvegardées.

Pour ce qui est des pouvoirs de l'agence, on identifie, à l'article 5, que l'agence conseille le gouvernement dans la sélection et la priorité des réalisations de projets, met en œuvre des stratégies de promotion en faveur des 3P, propose des projets de partenariat et fournit une expertise aux organismes publics dans le domaine des 3P, ce qui inclut le choix des partenaires. Cette agence sera donc à la fois un organisme-conseil, un organisme de promotion et elle pourra choisir les partenaires privés alors même que les membres de l'agence seront surtout des représentants de l'entreprise privée.

Par ailleurs, plusieurs autres pouvoirs de l'agence sont problématiques. Par exemple, pour quelle raison l'agence aura-t-elle le pouvoir d'exiger de tout organisme qu'il lui fournisse des renseignements relatifs à ses projets d'infrastructure, d'équipement et de prestation de services publics? Pourquoi l'agence pourra-t-elle elle-même procéder au choix de partenaires privés puis négocier et conclure une entente?

De plus, il est surprenant de voir que les rédacteurs du projet n'aient pas pris en précaution concernant les possibilités de conflits d'intérêts. En effet, le projet de loi n° 61 ne précise aucune façon comment seront sélectionnés les membres du conseil d'administration de l'agence. On peut alors sérieusement — j'ai de la misère après-midi — on peut alors sérieusement se demander comment ces décideurs seront en mesure de véritablement effectuer des choix en fonction du bien commun.

Je le répète, pour nous, les 3P devraient être soumis à une règle d'exception. Mais ce n'est pas le cas lorsque nous présente la ministre. Tout est sur la table et tous les organismes publics sont ciblés, incluant les cégeps, les universités, les établissements de santé, et les services sociaux, et les municipalités. Dans la définition qu'on donne aux contrats de 3P, on précise bien que ce genre de contrat peut avoir pour objet la prestation de services publics, ouvrant par conséquent la porte à des partenariats touchant n'importe quel service. La présidente du Conseil du trésor a d'ailleurs elle-même admis n'avoir jamais réfléchi à ce qui devait être absolument exclu, comme nous le rapporte un article du *Devoir* le 18 juin dernier. Pourquoi ne débattrions-nous pas des critères qui font qu'un service peut ou non faire partie des 3P? Il est essentiel et urgent de le faire. Sous quels critères effectuer de tels choix? Quelles sont les limites à tracer entre le bien public et le secteur privé? Ce sont des questions essentielles que nous ne pourrions résoudre au cours de cette consultation, et qui méritent pourtant un débat beaucoup plus vaste au Québec, et auxquelles le gouvernement devra lui aussi réfléchir.

Venons-en à l'organisation et au fonctionnement de l'agence. Aucune information n'est fournie sur la façon dont seront choisis les membres du conseil d'administration ni sur leur provenance. Pourront-ils, par exemple, tous provenir du secteur privé? Rien de l'empêche dans le projet présenté, d'autant plus qu'une clause ne prévient non plus l'éventualité de conflits d'intérêts entre un membre et le conseil de l'agence. Pour que l'agence puisse réellement prendre des décisions qui contribuent à l'amélioration des services publics, il aurait fallu s'assurer que les membres de son conseil d'administration soient de véritables défenseurs du

bien commun. C'est pourquoi nous avons recommandé, dans notre mémoire déposé, que la majorité des membres du conseil soit composée de défenseurs du service public tels que les représentants des travailleurs et des travailleurs du secteur public et parapublic, de la société civile, des citoyens et des usagers. L'agence pourra d'autre part céder à des comités d'experts dans des domaines liés aux 3P... Ces personnes sont nommées par la présidente du Conseil du trésor, qui détermine également la rémunération des ces experts-conseils. Bref, le projet de loi nous indique qu'il s'agira de nominations politiques.

En conclusion, nous ne sommes pas les premiers à faire remarquer ces sérieuses carences d'éthique au projet de loi n° 61. Une très grande partie des groupes qui ont participé à cette consultation depuis le 26 octobre l'ont fait, ainsi que de nombreux commentateurs de la scène politique. Il est difficile d'imaginer que la présidente du Conseil du trésor n'ait pas songé elle-même à ces risques éthiques. Nous aimerions savoir où en est rendue la réflexion de la ministre à ce sujet à ce stade de la consultation.

Chacun dans son champ d'expertise, les organismes invités à cette consultation générale ont souligné de graves lacunes et d'importantes contradictions dans le libellé de ce projet de loi. Plusieurs en sont même arrivés à la conclusion que ce travail doit être refait à partir de zéro. Dans l'état actuel des choses et compte tenu des informations en provenance du ministère des Transports qui nous montrent qu'aucune règle d'exception n'est respectée, nous en arrivons, nous aussi, aujourd'hui à la conclusion qu'il vaudrait mieux mettre de côté le projet de loi n° 61 et ouvrir un large débat sur la question des PPP. Il serait sage que la présidente du Conseil du trésor chemine dans la même direction. Et n'oublions pas que le privé recherche le profit, c'est là sa raison d'être. Mais ce n'est pas celle de l'État et des services publics.

Et, M. le Président, s'il y a des membres de la commission qui veulent, j'ai apporté des exemplaires du document du ministère des Transports du mois de mai 2004 qu'on a reçu dernièrement.

**Le Président (M. Paquet):** Vous pouvez me transmettre, puis je pourrai accepter le dépôt. Alors, Mme la présidente du Conseil du trésor.

**Mme Jérôme-Forget:** Alors, M. le Président. Alors, M. Sawyer, bienvenue à vous et au Syndicat de la fonction publique du Québec, M. Morin et M. Skilling. Je veux vous remercier d'avoir pris le soin de venir nous rencontrer.

Et j'aurais cru que vous nous auriez félicités, M. Sawyer, vous nous auriez félicités, parce qu'imaginez-vous donc que l'agence, c'est précisément pour développer une expertise à l'intérieur du gouvernement. L'agence, c'est précisément de nous assurer qu'on va trouver des personnes qui vont justement développer une expertise dans ce secteur-là. Alors, ce n'est pas parce qu'on veut faire appel à des gens de l'extérieur, nous voulons que nos employés deviennent des experts dans ce domaine pour être capables justement d'évaluer la pertinence d'utiliser cette formule-là plutôt qu'une autre, une méthode plus traditionnelle. Alors, je pense que je vous dirai que je suis un peu étonnée. Vous qui représentez les employés de l'État, nos fonctionnaires, bien il me semble qu'il y a là quelque chose de positif de développer une telle agence.

D'ailleurs, M. le président — le président, M. Sawyer — vous invoquez qu'il n'y a pas une véritable consultation. On va avoir écouté plus de 40 mémoires, des gens qui comme vous se sont penchés sur ce projet de loi, et je suis très respectueuse des gens qui ont pris la peine de préparer des mémoires et qui viennent nous les présenter. Je suis très respectueuse parce que justement c'est pour ça qu'on fait une commission parlementaire, pour que les gens qui regardent ce projet de loi soulèvent les problèmes qu'ils ont avec ce projet de loi pour nous permettre justement d'apporter des aménagements s'il y a lieu. Alors, je vous dirai que ce débat de trois semaines... Trois semaines que vont durer ces débats, je pense qu'on peut dire qu'il y a une consultation au Québec.

D'ailleurs, je vous dirai que vous avez parlé beaucoup de ce projet de loi et qu'il n'y a pas de consultation. Permettez-moi de vous rappeler qu'en décembre 2000 il y a eu un projet de loi qui s'appelait, qui s'intitulait avec le titre suivant: projet de loi n° 164, Loi concernant les partenariats en matière d'infrastructures de transport. C'était pour des partenariats public-privé, et M. Chevette, à l'époque, qui était ministre, n'est-ce pas, des Transports, se réjouissait, se réjouissait que «l'Assemblée nationale ait adopté, hier, la Loi sur les partenariats public-privé en matière d'infrastructures». Alors, vous comprendrez qu'aujourd'hui je suis un peu étonnée de voir le tollé que vous soulevez à l'endroit du ministère des Transports où, en termes de partenariats public-privé, jusqu'à maintenant, il n'y a eu aucun véritable partenariat public-privé. Il y a toujours eu de la sous-traitance au ministère des Transports. Mais rappelons-nous que, dans un partenariat public-privé, M. le Président, il y a le mot «public», et c'est bien différent, ça, de la sous-traitance et c'est bien différent de la privatisation. Il y a toujours cette maîtrise d'oeuvre qui demeure à l'intérieur du gouvernement et qui bien sûr doit protéger l'intérêt des citoyens et des citoyennes.

• (15 h 30) •

De plus, M. le Président, je suis tout à fait d'accord avec M. Sawyer à l'effet que cette formule, c'est un outil dans un coffre à outils, ce n'est pas une panacée. Et, dans le pays où il y en a le plus, notamment en Grande-Bretagne, ça représente moins de 11 % des dépenses en infrastructures. Alors, voilà, M. le Président, un outil parmi d'autres, les approches plus traditionnelles, qui font que c'est là un volet. Mais je pense que de dire que nous voulons tout faire en PPP et bien sûr transformer nos façons de faire, je pense que c'est probablement nettement exagéré.

Au contraire, je voudrais vous dire, M. Sawyer, que ce qui me préoccupe, moi, c'est notre patrimoine au niveau des infrastructures, parce que j'estime qu'au fil des ans on a négligé nos infrastructures. Que ce soient nos hôpitaux, nos écoles, je le répète, les routes, on a négligé tout ce secteur de responsabilité gouvernementale, et je pense que de penser à long terme, avec des contrats à long terme, pour justement maintenir les infrastructures, je pense que c'est là une vision qui va dans l'intérêt des citoyens.

Vous avez parlé également de qualité de service, et je suis parfaitement d'accord avec vous. Maintenant, vous savez, M. Sawyer, que les dépassements de coûts, c'est également un problème pour les citoyens. Vous êtes au courant comme moi qu'il y a eu des dépassements de coûts. Je vais vous rafraîchir la mémoire, je pense qu'on l'a dit plusieurs fois, le métro de Laval, qui devait coûter 180 millions de dollars, qui va en coûter 800. Rappelons-nous également,

il y a l'échangeur l'Acadie, qui devait coûter 50 millions, va en coûter 100 millions. Il n'y a pas une semaine où il n'y a pas une demande au Conseil du trésor pour justement aller gonfler l'enveloppe qui avait été allouée pour un projet quelconque. Ça aussi, ça va dans l'intérêt des citoyens de nous assurer qu'on le fait à l'intérieur des coûts et à l'intérieur des délais.

Alors, je voudrais vous poser la question, M. Sawyer: Dites-moi, vous qui savez ça également, les dépassements de coûts dans l'approche traditionnelle, comment vous répondez justement aux citoyens qui reprochent aux élus de toujours dans le fond sous-estimer les coûts et de ne pas trouver une formule qui apporte une protection à cet égard?

**Le Président (M. Paquet):** M. Sawyer.

**M. Sawyer (Michel):** Merci beaucoup, M. le Président. Dans un premier temps, il y a certains éléments que vous avez touchés, puis je finirai avec l'aspect des coûts. Vous avez soulevé, vous dites: L'agence, l'expertise des fonctionnaires... à moins qu'il y ait eu des changements dernièrement, là, jusqu'à maintenant, il me semble qu'à la commission, ici, on a parlé qu'il y aurait pas grand monde, là, il y aurait 15, 16 fonctionnaires, à peu près. Alors, au moment où on se parle, moi, j'en représente 42 000, globalement on en a 67 000, alors...

Et lorsqu'on regarde au niveau — et ça, là, il faut aller à l'article 5 — qu'est-ce que sont les mandats de l'agence: conseille le gouvernement sur les questions de partenariat; met à la portée des personnes intéressées des connaissances et des expertises; informe les organismes et milieux d'affaires en général sur le concept de la gestion en 3P; élabore et met en oeuvre des stratégies de promotion afin de favoriser le partenariat public-privé; suscite, et accueille, et évalue, et propose des projets de partenariat public... Je vous dirai, Mme la présidente du Conseil du trésor, l'aspect que vous amenez en est un, mais, lorsqu'on regarde les six — c'est ça, les six références qu'on fait sur le mandat — il est beaucoup plus large que ça.

Et je vous dirai que, lorsqu'on regarde... Parce que vous avez parlé... En 2000, c'est vrai qu'il y a eu un projet de loi puis... Écoutez, moi, là, je suis un homme du présent, parce que c'est... actuellement, on nous attaque dans le présent. Alors, chose certaine, le document du ministère des Transports, il remonte à 2000, mais ça ne veut pas dire que c'était mieux. Ça, je tiens à vous le dire. Sauf que qu'est-ce qui est sur la table actuellement concernant le ministère des Transports va dans l'analyse, comme on l'a fait. Aux Transports, vous l'avez indiqué, on a débuté par la sous-traitance. Le ministère, sur juste le déblaiement d'hiver, va presque à au-delà de 75 % des travaux en sous-traitance. La seconde étape — et, nous, on l'inscrit à ce niveau-là — c'est toute la notion des partenariats public-privé, qu'il y a des sous-catégories mais qui reviennent au même principe. Puis la troisième étape qui risque d'arriver, ça va être celle de la privatisation. Et en image, comme je l'ai dit dans les médias — puis je n'ai jamais eu l'occasion de vous le dire, là, face à face, en commission parlementaire encore moins — moi, je trouve... on trouve dans le fond que l'approche actuelle du gouvernement, et dans bien des domaines, vise plus à faire en sorte qu'on soit un locataire plutôt qu'un propriétaire. Plutôt qu'un contremaître ou un possédant contracteur, on devient un surveillant de chantier.

Sur la notion des coûts, un des éléments... Et ça, là, vous êtes mieux placés que moi pour le savoir parce que vous avez toutes les données de base, vous avez tout le personnel voulu, mais il est possible qu'il y ait un élément qu'il faudrait questionner au départ. Quand les projets sont annoncés publiquement, sont-ils véritablement bien ficelés ou ne doivent-ils pas répondre, au moment où ils sont annoncés, à une prérogative dite, entre guillemets, politique? Et à partir... Je vous dirais que la notion du coût de dépassement, ce n'est pas... en quelque part, je dois vous avouer, là, soit qu'il n'y a pas de surveillance ou il y a du monde dans les hautes sphères qui ne surveillent pas leurs affaires, ou, dans le cadre des activités politiques, ils sont prêts à faire bien des promesses puis ils doivent s'ajuster au fur et à mesure, ou ils ne surveillent pas leurs affaires. Ce n'est pas parce que tu es en partenariat public-privé qu'il y aurait un meilleur contrôle. Je ne vois pas aucun corollaire entre les deux. Si au niveau... Dans les cas que vous avez amenés, les dépassements, il devait avoir du monde en quelque part, dans les hautes sphères, qui devait être capable de voir qu'est-ce qu'il en est.

Il est possible... Je vous le dis, moi, je n'ai pas accès à ces documents-là. On peut me les envoyer, puis je pourrai les rendre publics si on me les envoie. Mais, à l'intérieur de ça, je suis assuré d'une chose: en quelque part, il y a eu des annonces qui ont été faites, fort probablement qu'ils n'ont pas tenu compte de toute la situation. On sait comment ça fonctionne souvent. Il y a une autoroute, là, au Saguenay, je pense que ça fait 40 ans qu'on la promet. Elle va se réaliser un jour, mais à chaque fois, je veux dire, c'est sûr que les coûts augmentent en bout de ligne. Alors, je pense, c'est un des éléments qui rentrent en ligne de compte, comme tel.

Mais juste en conclusion, M. le Président, parce que je voyais que vous levez la main, puis ce n'est pas pour me demander la parole...

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**M. Sawyer (Michel):** Blague de président.

**Le Président (M. Paquet):** Absolument.

**M. Sawyer (Michel):** Je pense, ce qui est à retenir à l'intérieur du débat au niveau des coûts ou quels qu'ils soient, il n'y a aucune garantie qu'au départ un projet dépasse moins parce qu'il est en PPP. Je vous dirai qu'il est possible qu'au départ des fois également que le soumissionnaire puisse faire un dépôt d'offres qui correspond pour ramasser le paquet — dans mon langage — puis, une fois qu'il l'a, eh bien, je veux dire, après se rajoutent tous les petits à-côtés.

**Le Président (M. Paquet):** Merci, M. Sawyer.

#### Document déposé

Juste avant de céder la parole au porte-parole de l'opposition officielle en matière du Conseil du trésor, j'accepte le dépôt du document intitulé *Le partenariat public-privé au ministère des Transports*, du ministère des Transports, de mai 2004.

Merci. Alors, M. le député de Richelieu.

**M. Simard:** Oui. Merci, M. le Président. D'abord, petite minute, là, pour rappeler que la présidente du Conseil

du trésor a tendance à faire des comparaisons un peu boiteuses, hein? Ce qu'elle compare actuellement, là, c'est un feu de cheminée avec un incendie de forêt. Le projet de loi Chevreton, là, c'était extrêmement spécifique et limité, et ça n'a rien à voir avec l'immense projet qui nous est présenté devant nous. Alors ça, il faut quand même être clair là-dessus.

Maintenant, vous avez parlé des coûts tout à l'heure, hein, vous avez dit: Ce n'est pas gratuit, des partenariats public-privé. Et vous avez déposé devant nous un mémoire du ministère des Transports qui date de mai 2004. Donc, ça, c'est une réponse aux commandes du gouvernement pour ce qui est des PPP, et la liste de tous les projets est là, leur financement. J'attire votre attention, en point 8.1, sur le calendrier des débours des projets en immobilisations pour qu'on prenne bien conscience de la très grande importance des montants qui sont en cause ici, là. Plusieurs projets sont envisagés pour une réalisation en PPP, notamment — il y en a plus que ça, mais notamment — les autoroutes 30, 25, 37, les routes 175 et 185, sur la base d'un horizon de réalisation de ces projets entre 2006 et 2010. Pas dans 20 ans, là, c'est 2006 et 2010, l'horizon de réalisation. La somme des trois premiers projets — seulement les trois premiers — soit les autoroutes 30 et 25 et la route 175, pourrait représenter des débours annuels moyens de 170 millions, et l'ensemble des cinq projets, des débours de 290 millions. Je signale en passant, là, que, simplement pour la part du Québec, sans tenir compte du 50 % attendu d'Ottawa dans ces projets, sans tenir compte de la perception des péages, c'est 9,8 milliards sur la durée des 34 ans que dureraient ces projets-là. Alors donc, c'est très avancé.

Lorsqu'elle nous a présenté ces projets de partenariat public-privé — elle est revenue encore aujourd'hui là-dessus, et, depuis le début des consultations, c'est toujours la même chanson — la présidente du Conseil du trésor nous mentionne que la formule PPP ne serait utilisée que pour quelques grands projets d'infrastructures. Quel est votre sentiment actuellement, après la lecture attentive que vous avez faite du projet de loi?

● (15 h 40) ●

**Le Président (M. Paquet):** M. Sawyer.

**M. Sawyer (Michel):** Merci, M. le Président. Bien, je vous dirai, premièrement, avec le document du partenariat public-privé au ministère des Transports, j'ai l'autoroute 30 puis 25, puis après, là, j'ai au moins deux autres pages assez complètes, deux pages et demie de projets. Il y a également, je vous dirai... Il y a certains éléments au Forum des générations. Il y a les chambres de commerce qui semblaient être intéressées de travailler avec le ministère des Relations avec les citoyens et de l'Immigration pour l'intégration d'immigrants en région. Je n'ai pas plus de détails, mais, je vous dirai, ça fait partie de ceux-là. On a également le Centre de perception fiscale. Là, on pourra dire: Oui, mais c'en n'est pas. Mais, je vous dirai, pour nous, là, ça rentre tout dans le même canevas de travail, c'est la même planche de travail. Alors, hier, on en a reçu puis on sait qu'il y a des travaux qui s'effectuent de façon assez sérieuse, au niveau de l'Agence de recouvrement gouvernementale, pour faire en sorte de regrouper l'ensemble des secteurs de recouvrement dans une entité. Je vous dirai, ça, il n'y a pas de problématique à ce niveau-là.

La problématique est reliée notamment... Je veux dire, qu'est-ce qui arrive à l'agence? C'est l'agence,

aujourd'hui... C'est un des cas rares, là, on a une agence dans une agence: l'Agence de recouvrement fiscal est dans l'Agence du revenu. Et je dois vous avouer bien humblement, nous, on fait le lien, là, direct avec le dépôt qui a été fait sur la notion des dernières offres gouvernementales... ou demandes gouvernementales, qu'on appelle plutôt, à l'effet de faire en sorte qu'on puisse céder des entités ou des parties d'entités sans que les employés puissent refuser. À partir de là, je veux dire, ça ouvre toute la porte, parce que, dans le projet de loi, on parle des services. On ne parle pas juste de structures, là, on parle des services.

Puis ceux qui disent... Parce que je sais qu'il y en a une couple qui trouvent que je suis un homme qui charrie. Premièrement, je viens du Revenu, j'étais à la Commission des normes du travail, je ne travaille pas aux Transports. Je ne suis pas un gars qui charrie, mais je fais le lien des choses pour que le monde comprenne bien. Quand on a eu... Et l'exemple que je vous donne est concret, là, il n'est pas vieux. Lorsqu'il y a eu le débat sur l'article 45, qui est très, très relié à tout ça, indirectement, hein, entre parenthèses, on nous a dit: Ah, c'est pour les cas vitaux, puis ainsi de suite, tout ça. Il y avait, sur la Côte-Nord, la production des pommes qui relevait du ministère... le MAPAQ. Pas beaucoup de monde, là, je vous dirai: quatre employés réguliers et environ le même nombre d'employés saisonniers ou d'occasionnels. Le ministère, alors, quand est arrivé le temps, ils ont dit... La première chose — ça a dû faire plaisir à la présidente du Conseil du trésor — c'était marqué: «Considérant que le gouvernement du Québec estime que la production de pommes de terre de semence ne relève pas de sa compétence...» Alors là, ils l'ont liquidé dans un OSBL, un organisme sans but lucratif.

Cependant, je dois vous avouer que... Puis on ne l'a pas signé, il n'était pas question qu'on signe une affaire de même. On nous a soumis un projet d'entente, et je vais vous lire les termes: «Les parties renoncent à ce que l'acquéreur soit lié par l'accréditation ou la convention collective intervenue entre le syndicat et le gouvernement à l'égard du personnel du centre régi par cette convention ou cette accréditation à compter de la cession du centre.» Ça, là, on l'a toujours dit, le 45 était pour permettre de se débarrasser de gens sans avoir des contraintes. Dans ce cas-là, on nous demandait notre signature pour être sûr qu'on ne soit pas dans le portrait. Et ça, c'est un ministère, là, ce n'est pas un petit organisme broche à foin, là. C'était le sous-ministre qui était prêt à signer ça, puis, nous, on a refusé.

Alors, je vous dirai que globalement il est évident qu'au niveau des services publics il n'y a rien qui est à l'abri. On a juste à regarder chez nos voisins du Nouveau-Brunswick, Service Nouveau-Brunswick au niveau de toute la téléphonie. C'est tous des secteurs qui deviennent ouverts en bout de ligne, et il n'y a pas de garantie que ça se fasse ici. Ce qu'il faudrait comprendre, et ce que les citoyens et citoyennes en tout cas doivent comprendre... Je ne veux pas dicter rien à personne, mais l'entreprise privée — et je ne suis pas en désaccord avec ça, là — mais l'entreprise est là pour faire un profit. Et, à partir du moment où il n'y a pas de profit, l'entreprise privée n'est pas dans le portrait. À partir du moment où je prévois et je suggère une structure de fonctionnement avec l'État ou le public et le privé, la notion de profit est en bout de ligne. Et je vous dirai que je ne vois pas comment, en bout de ligne également, on ne peut pas faire concurrence à ça.

Et, dans notre mémoire, je dois vous avouer, la version qu'on a transmise en était une, on voulait avoir des accommodements dans le fond, je vous dirai. Je ne vous l'ai pas souligné. Vous n'êtes pas trop peut-être méchante, mais... Et je dois avouer que, lorsqu'on a vu le document du Transport, quand on a vu un petit peu tout l'ensemble des portées qu'on pouvait se retrouver, bien, je veux dire, nous, on a opté peut-être plus pour avoir un débat. Et le débat, ce n'est pas la commission... Je comprends ce que vous amenez, c'est sur un projet de loi. Mais est-ce que les gens, les Québécoises et les Québécois, les gens du Québec, quels qu'ils soient, sont conscients de l'enjeu et du tournant que l'on prend de façon si importante? Parce que ce qui est en jeu, il y a l'eau, il y a des... Et ça, là, il y en a qui appellent ça le bien commun, mais, moi, je suis un peu comme Petrella, j'appelle ça le bien commun mondial. L'eau, il n'y a aucune société qui doit posséder l'eau. C'est qu'est-ce qui fait vivre l'humanité. Alors, ça aussi...

Et là il y a tous... avec tous les autres accords de commerce, comme on l'indiquait dans notre mémoire, qui viennent également en ligne de compte... Ce qui veut dire qu'il y a des champs, aujourd'hui, qui relèvent exclusivement des missions de l'État qui vont devenir une marchandise et qu'on devra concurrencer avec l'extérieur. Le projet qui est sur la table est immense. Quand le Transport, dans son projet, parle justement au niveau de l'entretien des routes, qu'est-ce qu'on dit à l'intérieur du document? Ça ne pourra plus être le petit gars ou le petit monsieur du coin, du village, qui a trois, quatre trucks qui va s'occuper de ça, ça va prendre des consortiums. Puis ces consortiums-là vont créer de la sous-traitance avec les gens des localités, puis ces consortiums-là vont être de l'extérieur. On ouvre un pan énorme, en bout de ligne, pour faire en sorte qu'on soit plutôt propriétaire et surveillant de chantier. Sauf, un surveillant de chantier, je ne suis même pas sûr qu'il va avoir le casque blanc.

**Le Président (M. Paquet):** Quarante secondes, M. le député de Richelieu.

**M. Simard:** Oui, très rapidement. Vous mentionnez tout à l'heure — je vous ai écouté attentivement — votre inquiétude de voir cette agence — parce qu'on est malheureusement obligés de discuter ici du pourquoi puis du comment, là — cette agence que la présidente du Conseil du trésor présente toujours comme étant un petit groupe-conseil spécialisé conseillant le gouvernement. Vous avez remarqué avec raison qu'elle faisait la promotion. Alors, elle va conseiller le gouvernement avec beaucoup d'objectivité, puisque son premier mandat, c'est de faire la promotion de la formule des PPP. Qu'est-ce que ça vous inspire, vous, cette présence, dans le projet de loi, de ce double rôle de l'agence?

**M. Sawyer (Michel):** Bien, écoutez...

**Le Président (M. Paquet):** En une minute, s'il vous plaît.

**M. Sawyer (Michel):** Une minute? Je vais suivre la petite... Je vous dirai qu'au départ, à partir du moment où je fais la promotion, ça veut dire que j'ai opté. Si j'aurais des billets de hockey à vous vendre, je ne sais pas... ou les scouts, à titre d'exemple, c'est parce que je dois soutenir la

cause, hein? Alors, l'agence, dans son projet, c'est très clair dans ses missions, dans son objectif, c'est d'établir, de développer. Et on commence, on fait juste entrevoir une petite porte. Mais je le répète, tout ça va dans une lignée. La sous-traitance, les PPP, la privatisation, en bout de ligne, ça va équivaloir et ça ne peut équivaloir qu'à autre chose, au démantèlement de l'État, à faire en sorte que le gouvernement ne soit plus maître d'œuvre mais qu'il soit plutôt un genre de surveillant, tout simplement, qui édictera des règles, mais...

Et en plus ce qui est grave dans le projet — et ça, il y en a eu d'autres qui l'ont soulevé — toute la notion de l'éthique à l'intérieur, la notion des conflits d'intérêts, et ainsi de suite.

**Le Président (M. Paquet):** Merci. Mme la présidente du Conseil du trésor.

• (15 h 50) •

**Mme Jérôme-Forget:** Alors, M. le Président, comme M. Sawyer m'ouvre la porte, je voulais lui réitérer ce que j'ai dit lors de l'ouverture de cette commission parlementaire. M. le Président, je voudrais le relire parce que c'est bien important au niveau de l'éthique et du code de déontologie. Et je dis ceci: «En outre, comme chaque organisme gouvernemental, l'Agence des partenariats public-privé et ses filiales seront soumises à l'examen du Vérificateur général du Québec.» Je dis bien et l'agence et ses filiales. «Je tiens à réitérer aujourd'hui que, pour le gouvernement du Québec, l'intégrité des membres du conseil d'administration, du personnel et des comités aviseurs de l'agence et de ses filiales est non négociable. Je rendrai publiques d'ailleurs prochainement, avant l'adoption du projet de loi n° 61, les règles qui régiront le conseil d'administration, le personnel et les comités aviseurs de l'agence et de ses filiales.» Alors, vous comprendrez que je suis parfaitement en accord avec vous au niveau du code de déontologie et de l'éthique. Je pense que, là, il n'y a pas lieu de lésiner, il faut absolument qu'on soit extrêmement rigoureux.

Maintenant, je voulais vous rappeler que cette agence ne doit pas se substituer au gouvernement. C'est pour ça que j'ai mis l'accent dans le projet de loi sur l'idée d'être une agence-conseil. Donc, les décisions seront prises par les différents ministères et bien sûr les différents ministres. Vous avez raison qu'on va en faire la promotion quand c'est souhaitable — quand c'est souhaitable. Mais il n'y aura pas personne dans l'agence qui va vouloir justement développer un PPP si ce n'est pas dans l'intérêt des citoyens.

D'ailleurs, vous m'avez dit quelque chose, que la démonstration n'avait pas été faite. Le National Audit Office en Angleterre, qui est l'équivalent de notre Vérificateur général, ils ont regardé les projets de partenariat public-privé en Grande-Bretagne, et le verdict, c'est que c'est souhaitable, cette approche-là, parce que ça se fait à l'intérieur des coûts et à l'intérieur des délais. Et je voudrais vous dire, M. Sawyer, j'ai été voir là-bas, et tous les employés ont gardé leurs conventions collectives, tous les employés sont demeurés à l'intérieur de l'État, du gouvernement. Et d'ailleurs j'ai visité deux hôpitaux, et tous les employés faisaient partie du National Health Services. Alors, c'est donc dire que vos craintes, là, moi, je ne les ai pas rencontrées là-bas, je ne les ai pas rencontrées.

Maintenant, j'aimerais vous rappeler... Encore là, vous dites que le projet de loi... mon collègue le député de

Richelieu me dit que, bien, ce n'était rien, ce projet de loi, par rapport à ce qu'il y avait eu, le projet de loi n° 164, il n'y avait rien là. Moi, je voudrais lui rafraîchir que, dans son plan stratégique 2001-2004, il était président du Conseil du trésor, bien imaginez-vous donc ce qu'il disait à cette époque-là, M. le Président: «Mettre en place — d'accord, c'est ce partenariat d'affaires entre le secteur public et privé — mettre en place — écoutez-moi — mettre en place des conditions favorables à l'élaboration et à la réalisation de projets de partenariats d'affaires afin de renouveler les infrastructures publiques et de répondre à la demande grandissante de nouveaux services publics, et ce, au plus tard le 30 septembre 2001.»

Plan d'affaires — encore là, le président du Conseil du trésor était l'actuel député de Richelieu — dossier d'affaires, guide d'élaboration, page 39, encore le dossier d'affaires, comment faire un partenariat public-privé. Et que dit-on encore? «Le PAPP — on l'appelait comme ça — peut comporter des avantages importants sur plusieurs plans. L'importance des avantages varie selon la nature du projet. En faisant appel à une expertise pointue développée au sein du secteur privé, on peut dans certains cas offrir aux citoyens une meilleure qualité de service.» Ça, c'était en l'an 2002. D'accord? On n'était pas au pouvoir encore.

Alors, moi, je veux bien que tout à coup on fasse un virage idéologique, mais, moi, j'aimerais vous dire aujourd'hui que ce qu'il y a dans ce projet de loi d'une agence, développer une expertise à l'intérieur du gouvernement, au contraire c'est une approche extrêmement positive pour qu'à l'intérieur du gouvernement on soit capables de juger de la pertinence de cette approche par rapport à une approche traditionnelle.

J'aimerais également vous rappeler — et vous le savez, puis mieux que moi — qu'il y a plus de 75 000 contrats signés entre le gouvernement et le privé chaque année, 75 000 contrats, toutes sortes de contrats. Bon, on ne peut pas dire que les gens veulent faire des profits, là, mais on ne peut pas dire que ce n'est pas dans l'intérêt des citoyens, j'imagine, tous les contrats qu'on signe avec le secteur privé. Alors, moi, je vous dis, M. le Président, que des pays aussi socialistes que la Suède, n'est-ce pas, ont fait des partenariats public-privé. Il y a la France, l'Angleterre, l'Irlande, l'Espagne, la Catalogne, à l'intérieur de l'Espagne, qui a tout modernisé ses infrastructures, le Portugal et bien sûr les provinces voisines, M. le Président. Moi, je vous dis, j'ai l'impression que tout à coup on prend ce projet de loi pour en faire toute une montagne, alors que c'est une agence où il y aura 15 personnes... 12 à 15 personnes pour conseiller le gouvernement et développer une expertise à l'intérieur du gouvernement, M. le Président. Alors, je ne sais pas si M. Sawyer veut réagir.

**Le Président (M. Paquet):** Il reste trois minutes, et peut-être Mme la députée de Matane voulait poser une question. Alors, si, M. Sawyer, vous voulez répondre...

**M. Sawyer (Michel):** Bien, écoutez...

**Le Président (M. Paquet):** M. Sawyer.

**M. Sawyer (Michel):** ...on parle de transparence, vous avez parlé... Dans notre mémoire, on parlait, on donnait l'exemple que l'Assemblée législative de l'Ontario n'a pas accès aux documents en question concernant les

partenariats public-privé. Alors, est-ce qu'on est prêt à mettre les livres sur la table? Moi, j'essaie de comprendre, puis, je vous dis, sur l'article 45, j'ai eu le même problème avec votre collègue. Puis je suis un gars attentif, je tiens à vous le dire. Là, vous me dites: Il n'y a pas de danger pour que les salaires et les conditions de travail baissent. Alors, à partir de là, comment on peut arriver en fait que le gouvernement se retrouve à intervenir en partenariat public-privé, que le privé va faire un profit puis que la collectivité québécoise va en gagner plus? Moi, là, je ne le comprends pas. En d'autres termes, je veux dire, le privé doit faire un profit en quelque part puis il maintient les conditions de travail existantes, il faut que ça coûte plus cher que qu'est-ce que ça coûte au gouvernement. Je ne vois pas comment ça peut se faire autrement. Et l'exemple, tantôt, que je vous donnais des semences de pommes de terre, qui n'est pas gros, hein — mais il y a des fois, dans les petits exemples, on est capables de mieux comprendre — eh bien, je veux dire, il y a eu une baisse de salaire d'environ 2 \$ pour tout le monde quand ils ont été réengagés. Il y a cet aspect-là.

Et également, je vous dirai, la notion de la transparence, j'y ai touché. Il y a un petit bout que j'ai manqué, je m'excuse, là, j'avais plusieurs notes. Et, par rapport à l'étude que vous avez amenée, je vous dirai également qu'à l'intérieur, si ma souvenance est bonne et les travaux qu'on a faits dessus, on indiquait également qu'il y avait des dépassements de coûts dans certains cas. Il n'y a pas de garantie qu'il n'y ait pas de hausse de coûts ou quoi que ce soit. Ça, là, on va s'entendre. Mais, moi, là, les gens que je représente, c'est des fonctionnaires, c'est des gens de première ligne, hein? C'est sûr qu'ils vont être touchés. Eux autres, ils ne conçoivent pas, là, ils donnent le service. Quand vous appelez au téléphone, c'est eux autres qui sont au bout de la ligne. Ils ne planifient pas comment le téléphone va sonner quand les gens arrivent. Eh bien, c'est les premiers.

Si vous voulez que je parte un petit peu... J'ai bien dit un petit peu au cas où. On a parlé, hier, de l'Agence de recouvrement fiscal. Est-ce que c'est clair que ça ne sortira pas de la fonction publique? Dans le cas du ministère des Transports, est-ce un document de travail révolu? Est-ce que, lorsqu'on parle de services... est-ce qu'il y a un engagement formel de votre gouvernement et de vous, Mme la présidente du Conseil du trésor, à l'effet que, lorsqu'on parle d'infrastructures, c'est juste les routes, ça ne touchera pas les services? Là, je n'embarque pas les hôpitaux, ce n'est pas mon secteur. Je vais parler de chez nous, j'ai déjà assez de misère. Parce que votre gouvernement a un préjugé favorable pour la santé et l'éducation. Les services publics, il en parle moins. Alors, nous donnons une garantie qu'on ne touchera pas les services à la population, les services publics qu'on donne? Puis on est sur la première ligne à travers le Québec, qu'il n'y aura pas de diminution d'emplois? Aujourd'hui, je veux dire, il y a une étude qui s'est faite à l'extérieur où on parle de l'impact de la coupure de 7 000 emplois dans la fonction publique à Québec. Pour la région de Québec, au-delà de 16 000. C'est excessivement important, c'est l'économie régionale. C'est à ce niveau-là.

Puis là je vois le président qui me fait signe que j'ai terminé. Moi, je vous dis: Voyez-vous, madame, mettez donc ça tout de côté, puis on pourrait s'organiser un vrai débat, un débat d'échange ouvert entre tous les partenaires, tous ceux et celles... et dire: Si on doit... le Québec doit faire

ce revirement-là, bien on aura eu un consensus large et important.

**Le Président (M. Paquet):** Merci.

**M. Sawyer (Michel):** Sinon, on met une structure qui fait en sorte que... J'ai terminé, M. le Président.

**Le Président (M. Paquet):** Merci beaucoup. Alors, c'est 50 secondes supplémentaires. Donc, M. le député de Chutes-de-la-Chaudière.

**M. Picard:** Oui. Merci, M. le Président. Merci, M. Sawyer, pour vos commentaires et le mémoire. Moi aussi, je suis inquiet pour la grande transparence. Puis Mme la présidente du Conseil du trésor dit qu'il va y avoir des règles qui vont être publiées prochainement, mais il y a aussi... Je ne sais pas si, dans les règles qui vont être publiées, on va parler du processus de nomination, parce que je pense que toute la crédibilité de l'agence va en grande partie... va tenir en fonction des personnes qui seront nommées. Parce qu'en tout cas, sans rentrer dans toutes les nominations qui ont été faites depuis un certain nombre de mois, il y a quand même un danger, là, pour le bien de l'agence.

● (16 heures) ●

**M. Sawyer,** j'aimerais vous entendre. Dans vos recommandations pour la politique-cadre, vous dites: «Que soit inscrit dans la politique-cadre un principe en vertu duquel le recours aux partenariats public-privé est une règle d'exception.» Lorsque vous avez rédigé le mémoire, est-ce que vous aviez en tête des projets d'exception qui selon vous seraient acceptables?

**Le Président (M. Paquet):** M. Sawyer.

**M. Sawyer (Michel):** Je vous dirai qu'au moment de l'écrire on n'avait pas connu de bonnes discussions. Puis, dans le mémoire — puis je vais être transparent — dans le mémoire, on a eu une discussion à l'intérieur des rangs, assez serrée... parce que je dois vous avouer que, l'année dernière, aux transports, on avait donné notre accord sur un PPP pour le traçage de routes parce qu'on s'est dit: Ça va permettre de sauvegarder des emplois de saisonniers. Je ne cache rien, là, sauf que je n'avais pas ça entre les mains — on s'entend-u? — puis il n'y avait pas eu toute l'évolution. On s'est retrouvé comme tel, et le projet n'a pas fonctionné. Bon. Ça ne coûtait pas moins cher. Et, sur ce, sur les coûts, si vous permettez — vu que je sais qu'il y a une bonne cote d'écoute des commissions parlementaires — c'est comme aux transports, plus un camion circule, fait de déneigement, ça revient moins cher le kilomètre de déneigement. C'est ce qu'on a dit la semaine dernière, le principe des saucisses Hygrade. En d'autres termes, souvent on nous arrive... des fois, on dit: Ça coûte très cher au niveau du ministère, puis le privé fait mieux. Et, si le privé a toutes les routes ou une grande partie des routes... Si, pour un contrat, j'ai 800 km, puis l'autre, il a toujours le même camion mais il a 150 km, divisez juste le coût du camion par 800 puis par 150, vous allez voir que ça vous revient un petit peu plus cher à ce niveau-là.

Alors, je vous dirai qu'en bout de ligne, concernant au niveau de la notion... Bien, vous avez touché la notion... Je m'excuse. C'était quoi?

**Une voix: ...**

**M. Sawyer (Michel):** Non, ce n'était pas la transparence. C'était quoi, maintenant?

**M. Picard:** Le processus de nomination.

**M. Sawyer (Michel):** De nomination?

**Une voix: ...**

**M. Sawyer (Michel):** Les exceptions, bien, on va trouver. Voyez-vous, là, je ne suis pas habitué. Bon. Alors, je vous ai parlé de l'exemple pourquoi qu'on est arrivé avec ça. Puis je dois avouer, quand j'ai écouté des commissions parlementaires, puis tout ça, puis là j'ai cliqué quand la présidente du Conseil du trésor a dit: Vous savez, ça va être juste dans le fond presque des exceptions. Et là je me suis aperçu qu'on n'avait pas nécessairement la même définition de la notion d'exception. Et je vous dirai que ce qu'on voulait tout simplement dire en bout de ligne, c'est que c'est quelque chose qui devrait peu se voir.

Mais notre position aujourd'hui est la suivante, elle est très simple et très claire: On devrait établir... Parce que je ne peux pas dire c'est quoi, aujourd'hui, l'exception. Parce qu'il faudrait voir ensemble, échanger et se donner un instant important de réflexion sans que le canevas de décision soit arrêté. C'est quoi qui pourrait se faire dans ce cadre-là? Mais, je le répète, comme organisation, notre problématique est fondamentale. Parce que le problème de toute cette vision-là, c'est celui d'être locataire plutôt que propriétaire, c'est celui d'être chantier que contracteur, maître d'oeuvre, parce qu'il uniquement surveillant de faudra...

Je vous dirai que, si on demande à une entreprise multinationale de mettre 1 milliard de dollars dans une infrastructure, on viendra m'expliquer de quelle façon le gouvernement pourrait venir lui dire: Écoute, bonhomme, tu devrais faire ça de telle façon, puis ainsi de suite. Si le gouvernement a besoin du cash, puis il arrive avec son milliard, faites-vous-en pas, il va s'adapter pas mal à ce niveau-là, et ça ne rentrera pas à l'intérieur. Et les projets qui sont sur la table sont des projets de plusieurs centaines de millions de dollars, dans un premier temps; ils vont devenir plus grands par la suite, ça va être des milliards.

**Le Président (M. Paquet):** Merci. M. le député de Richelieu.

**M. Simard:** Oui, oui. Vous nous avez mentionné à quelques reprises... Et, dans votre document — il y a un graphique assez éloquent à la page 5 — vous dites: Les PPP, c'est la première marche vers la privatisation. Alors, voulez-vous nous expliquer ce que vous entendez par là?

**Le Président (M. Paquet):** M. Sawyer.

**M. Sawyer (Michel):** Oui. Il y a une première partie qui a été faite, et l'exemple que je vais prendre est relativement simple, ça va être l'option du ministère des Transports qui est un des ministères qui a, à travers les années, développé énormément de travail de sous-traitance, soit parce qu'il n'a pas renouvelé son système de camions ou sa machinerie, ses véhicules, ou quoi que ce soit. Je l'ai

dit tantôt, presque les trois quarts du déneigement au Québec, sur les routes du gouvernement du Québec, sont faits en sous-traitance.

La deuxième partie, on l'a à l'intérieur du document, c'est celle qui privilégie la voie du développement de partenariats public-privé, que le privé fasse des investissements, et on va céder à long terme des champs de juridiction. Les autoroutes, il y en a certaines à péage, puis il y en a d'autres, on s'entend, le gouvernement les loue, là. Elles n'ont pas toutes un péage dans les projets de... Même dans ce qui se fait actuellement, il y a des infrastructures routières où il n'y a pas de péage, sauf que le gouvernement loue. Alors, à partir de là, c'est dans ce sens-là qu'on dit: Ça va dans cette porte-là.

La troisième, je vous dirai, c'est la privatisation, en bout de ligne, qui guette plusieurs, et, à l'intérieur de ce document-là, je vous dirai qu'il y a des projets au niveau de la notion de privatisation, je veux dire. Et d'ailleurs, juste au niveau des CGER — on l'a dans le document — au niveau du CGER, c'est les centres de gestion de l'équipement routier. Ça, là... D'ailleurs, je pense que c'est l'ancien gouvernement qui avait fait ça, on avait créé des unités autonomes de service — c'était populaire — pour faire en sorte que ça puisse être rentable, puis tout ça, puis on a dit: Ils vont s'occuper des systèmes de véhicules du gouvernement et de la périphérie qui peut intervenir au niveau gouvernemental.

Alors, actuellement, il y a trois scénarios aux Transports: statu quo avec une ouverture accrue des CGER au marché public; partenariat du CGER avec le secteur public ou privé; puis également, lorsqu'on parle de public, c'est dans l'optique des municipalités, des structures régionales ou tout simplement la privatisation. Ça, ces trois éléments-là pour le CGER, on le retrouve dans le document du ministère des Transports. C'est la même chose pour d'autres éléments. Donc, ils sont en continu.

**M. Simard:** Juste une petite question, là.

**Le Président (M. Paquet):** M. le député de Richelieu.

**M. Simard:** Tout à l'heure, vous avez dit votre opposition générale au projet de loi. Si c'était réduit uniquement à certaines infrastructures, c'est-à-dire si on enlevait totalement la notion de service public, et c'était clair, est-ce que vous auriez une vision différente du projet de loi?

**Le Président (M. Paquet):** M. Sawyer.

**M. Sawyer (Michel):** Actuellement, mon discours ne serait pas modifié. Pourquoi? Parce que, aujourd'hui, ce que je suis venu vous porter comme message, d'essayer de vous convaincre, avec les limites que l'on sait qu'ont les pouvoirs législatifs et les commissions parlementaires, c'est celui de dire: Si on veut faire au Québec un tel tournant, pourquoi ne pas opter sur un débat relativement large où les gens sauront l'ensemble des conséquences en bout de ligne?

L'engagement que l'on prend est presque irréversible. À partir du moment où je donnerai en concession ou en partenariat — on peut l'appeler comme on veut — pour 20 ans, 25 ans, 50 ans, 99 ans, je vous dirai qu'à partir de là on va se retrouver comment? On devient — je le

répète souvent, mais c'est véritablement, je trouve, la marque de commerce ces temps-ci — comme un locataire, un dépendant. Et, moi, je suis d'un milieu modeste, puis ce qu'on a toujours compris, c'est que, si on pouvait payer au lieu d'un loyer, mais payer une hypothèque, bien, au bout de 25 ans, je n'étais plus locataire, j'étais propriétaire. Alors, je possédais un petit peu plus. Et là je ne veux pas embarquer dans les subtilités qu'on peut reprendre à la fin, je pense que c'est un autre cadre, une autre question.

**Le Président (M. Paquet):** Merci beaucoup, M. Sawyer. Alors, M. Sawyer, M. Skilling, M. Morin, du Syndicat de la fonction publique du Québec, nous vous remercions, au nom de la Commission des finances publiques, pour votre participation à nos travaux. Je suspends très brièvement les travaux de la commission afin de permettre aux prochains intervenants de s'approcher de la table.

*(Suspension de la séance à 16 h 8)*

*(Reprise à 16 h 11)*

**Le Président (M. Paquet):** À l'ordre, s'il vous plaît! Alors, la Commission des finances publiques maintenant reçoit les représentants du Syndicat de professionnelles et professionnels du gouvernement du Québec.

Mme Carole Roberge, présidente du syndicat, je vous souhaite la bienvenue, au nom de la Commission des finances publiques, ainsi qu'à ceux qui vous accompagnent. Je vous inviterais à présenter les gens qui vous accompagnent et bien sûr à commencer la présentation de votre mémoire.

#### **Syndicat de professionnelles et professionnels du gouvernement du Québec (SPGQ)**

**Mme Roberge (Carole):** Merci, M. le Président. Bonjour, Mme la ministre et MM. les députés. D'abord, les personnes qui m'accompagnent: M. Louis Lévesque, à ma droite, qui est conseiller chez nous, au Syndicat des professionnels; Michel Chagnon, ici, à ma gauche, qui est vice-président responsable de la retraite et responsable de l'accréditation; et M. Pierre Eubanks, qui est vice-président à l'organisation du travail chez nous.

D'abord, j'aimerais vous dire que je représente 18 000 professionnels de la fonction publique, de sociétés d'État et des secteurs de l'éducation et de la santé, et, vraiment, c'est unanime, je dirais, il y a vraiment une forte inquiétude concernant les partenariats public-privé. On est d'autant plus inquiets que les professionnels perçoivent ça comme étant presque une obsession du gouvernement actuel: au plus vite, à tout prix, les partenariats public-privé.

J'aimerais aussi dire à la commission que ce qu'on aurait préféré, c'est vraiment un débat, un débat public sur la formule des partenariats, donc sur la pertinence et l'utilité des partenariats plutôt que sur les moyens, telle l'agence, dont il est question présentement.

Les professionnels ont à cœur l'ensemble de l'élaboration des politiques et des programmes mais aussi de toute la question de prestation des services publics. Donc, toutes les orientations qui sont susceptibles d'affecter

l'accessibilité ou la qualité des services publics, comme la création des agences, ça les préoccupe particulièrement.

Et ce qui nous préoccupe aussi, c'est l'idéologie derrière les PPP. C'est vraiment ça. Ce qu'on sent, derrière la formule des partenariats public-privé, c'est un parti pris inconditionnel pour le privé. Le privé est meilleur. L'expertise privée est meilleure que l'expertise publique. Et j'aimerais rappeler que l'expertise publique a été bâtie sur plusieurs décennies et toujours dans la perspective de l'intérêt public, il ne faudrait pas l'oublier.

Ce qui nous inquiète aussi, c'est que, pour nous, on parle de partenariat public-privé au niveau des infrastructures, plusieurs l'ont soulevé. Mais vraiment, notre sentiment, ça ne se limitera pas aux infrastructures, loin de là, ça touchera l'ensemble des services publics. Et, je dirai, on est très choqués de voir que le gouvernement va prendre tous les moyens pour y arriver, y compris forcer les professionnels à sortir de la fonction publique.

Nous, on a regardé ça de près. On nous vante les mérites des partenariats public-privé. On voulait voir l'autre côté de la médaille. Et, comme le gouvernement actuel s'inspire beaucoup du Royaume-Uni, on s'est dit: On va consulter les études qui ont été faites au Royaume-Uni sur cette question-là. On a consulté des études d'experts indépendants, on a consulté des études d'organismes de surveillance qui ont une très grande crédibilité, et, selon ces études, notre conclusion est à l'effet qu'avec les PPP on est en terrain miné.

Et les trois éléments majeurs qui retiennent notre attention. D'abord, selon ces études-là, les partenariats public-privé n'ont vraiment pas démontré un plus pour les citoyens. De façon incontestable, il n'y a aucun plus pour les citoyens qui a été démontré, de façon vraiment incontestable, dans le cadre des partenariats public-privé.

Le deuxième élément, oui, on parle de cas de réussite; oui, il y a des cas de réussite, il y a des cas de semi-réussite aussi; il y a des cas d'échec aussi, on n'en parle pas beaucoup. Et, pour nous, comme pour tout projet, comme pour toute politique sociale ou économique, un projet ou une politique peut être bon dans un contexte social et économique donné, dans une culture donnée, et pas nécessairement valable dans une autre culture, et on ne voit pas cet aspect-là.

Donc, pour nous, le troisième élément qui ressort très clairement, et plusieurs en ont parlé à cette commission, c'est la question de tous les risques importants associés aux partenariats public-privé. Ils sont nombreux. Je commencerais par la question des coûts, par exemple. Nos études qu'on a consultées, en Grande-Bretagne, nous indiquent que, concernant le domaine des hôpitaux, par exemple, c'est un domaine dans lequel on veut exploiter les partenariats public-privé, c'est une cible, hein, une cible importante du gouvernement au moment où se parle. Et j'imagine que peut-être la ministre, lorsqu'elle est allée en Grande-Bretagne, a pu consulter ces études-là, mais il y en a une qui attire notre attention, c'est celle du *British Medical Journal*, et cette étude-là nous indique que, via les PPP, la construction, le coût de construction des hôpitaux a augmenté jusqu'à 60 %. Ce n'est pas rien. Nous, on se dit: Si les coûts de construction d'infrastructures augmentent comme ça à long terme, qu'est-ce qui va rester pour le soin aux malades dans nos hôpitaux?

D'autre part, d'autres études aussi importantes comme la CABE, qui est une commission importante

d'architecture et de construction en Grande-Bretagne, nous indiquent même que la qualité de ces constructions-là laisse grandement à désirer.

Donc, pour nous, on se questionne sur le coût à long terme de la construction d'hôpitaux au Québec, d'autant plus qu'on sait que le gouvernement a un pouvoir d'emprunt à meilleur marché que le privé. Donc, on se demande, les superhôpitaux universitaires de Montréal, combien ça va coûter à la population. En tout cas, ça nous fait vraiment peur.

On parle beaucoup des routes. La question des routes est une autre cible importante. En tout cas, pour nous, c'est très clair que, s'il y a des nids de poule, comme on dit, dans les routes au moment où on se parle, c'est parce qu'il y a eu des mauvaises décisions politiques, on n'a pas investi dans l'entretien des routes. Je pense que c'est une question importante qu'il faut soulever.

Et ce qu'on voit à l'étranger, la construction des routes par le privé, ça amène d'autres considérations, comme le péage, par exemple, la tarification, puis peut-être un manque de contrôle sur la tarification à long terme, comme on a vu en Ontario. Donc, si le privé investit dans la construction des routes et que le citoyen ne le paie pas via ses taxes, il va le payer en direct lorsqu'il va circuler sur les routes. Donc, on plante vraiment le principe de l'utilisateur-payeur, mais ça ne coûte pas moins cher au citoyen, hein, il paie pareil, il paie pareil.

D'autre part, la question des prisons, on s'intéresse à cette question-là. Il y a la question de la construction de la prison en Montérégie. Nous, on se demande vraiment: Lorsque cette construction-là sera faite par le privé, est-ce que la recherche du profit va aller au détriment de la réinsertion sociale, par exemple? Comment on va gérer les prisons? Ces questions-là en tout cas sont soulevées par nos agents de probation. Et nos agents nous disent aussi: Est-ce qu'on va avoir les moyens suffisants pour pouvoir vraiment travailler à la réinsertion sociale? Ce sont d'autres questions. Et la question de la sécurité du public aussi se pose également. Donc, la question des coûts, on pourrait donner d'autres exemples, en parler longtemps; il y a plusieurs autres questions que ça soulève aussi, toute la question de la gestion des contrats, par exemple.

● (16 h 20) ●

Au niveau des contrats, on sait que ce seront des contrats complexes, des contrats sur des longues périodes — on parle de plus d'une trentaine d'années. Sur des contrats d'une aussi longue période, avec des conjonctures économiques qui ne sont pas stables à long terme, etc., on se pose beaucoup de questions. D'abord, dans ce type de contrat là, est-ce qu'on peut prévoir toutes les embûches? Est-ce qu'on peut prévoir toutes les difficultés qu'on va rencontrer? Si on ne peut pas prévoir tous les problèmes, toutes les difficultés qu'on va rencontrer, comment on peut prévoir le partage des responsabilités clairement en regard de ces responsabilités-là? Et comment pourrait-on aussi voir le partage des pénalités qui seraient associées à ces responsabilités-là? En tout cas, nous, on se demande, à un moment donné, qui va payer la facture. Ça risque vraiment de tomber dans les mains des tribunaux, et à grands frais, lorsqu'il y aura des litiges sur les questions d'application du contrat. D'ailleurs, on l'a vu, la question s'est posée lors de l'incendie du métro de Londres, hein, récemment, ça fait à peine quelques mois: Qui va payer la facture? Et nous, on se dit: Qui va payer la facture, même si le privé qui est en partenariat avec nous autres fait

faillite? On sait que le gouvernement va ramasser la facture, qu'en bout de piste c'est le citoyen qui va payer la facture d'une manière ou d'une autre. Et, nous, on considère que, peu importe ce qui va arriver, le gouvernement sera toujours l'ultime responsable des services publics, même s'il offre à la population des services en partenariat. Donc, la question des contrats, hein, de la complexité des contrats pose des problèmes. Il y aura beaucoup d'énergie investie dans ces contrats-là, je pourrai en reparler tout à l'heure.

Il y a la question de la transparence, la question de la reddition de comptes. On nous dit que l'agence va être soumise au Vérificateur général, mais, vous savez, lorsqu'on travaille en partenariat public-privé, il va y avoir des données peut-être privées auxquelles on va avoir difficilement accès. Essayer d'avoir accès à des contrats du gouvernement, de gros contrats avec le privé, même aujourd'hui, au moment où on se parle, c'est très difficile. Au nom de la compétitivité, au nom du secret d'entreprise, c'est difficile d'avoir accès à toutes les données, donc essayer d'en évaluer vraiment les considérations.

D'autre part, il y a toute la question de l'éthique, des conflits d'intérêts. Je pense que le Protecteur du citoyen, la Commission d'accès à l'information a quand même très bien cerné cette question-là, on n'y reviendra pas particulièrement, mais elle est quand même importante. Et on va le voir aussi, lorsque des firmes d'avocats seront mises à contribution pour l'élaboration des contrats, tout le potentiel de conflits d'intérêts que ça peut générer.

Finalement, j'aimerais attirer l'attention de la commission sur tous les risques liés à la protection des conditions de travail des gens. Pour nous, c'est très important de pouvoir protéger les conditions de travail des gens pas seulement à court terme, mais à moyen et à long terme. C'est ce qui nous inquiète particulièrement.

Donc, bref, à notre avis, les risques liés aux partenariats public-privé sont importants, sont d'ordre financier particulièrement, au niveau des coûts de la construction, au niveau des coûts de la gestion des contrats, en termes d'utilisateur-payeur, c'est d'autres factures qui s'ajoutent au citoyen et c'est lui qui va toujours payer en bout de ligne.

Donc, pour nous, c'est carrément illusoire de penser que les partenariats public-privé vont résoudre les problèmes budgétaires du gouvernement du Québec, en tout cas on n'y croit pas. Mais, si le gouvernement, malgré tous les risques qui sont évoqués par tous les gens qui les soulèvent, même à cette commission, s'engage sur ce terrain miné là, en tout cas il devrait considérer sérieusement nos propositions. On en a plus d'une vingtaine, je ne présenterai pas chacune d'elles, mais j'attirerais peut-être l'attention de la commission sur quelques-unes.

D'abord, il nous apparaît vraiment essentiel que le gouvernement tienne un débat public, je dirais, un débat de fond sur les partenariats public-privé, sur la pertinence, sur l'utilité des partenariats public-privé, parce que pour nous la preuve reste à faire que c'est la meilleure alternative pour résoudre les problèmes du gouvernement du Québec au moment où on se parle. Donc, on l'invite à retirer son projet de loi qui porte sur l'agence, qui porte sur un moyen. Nous, on aimerait que le gouvernement regarde d'autres alternatives qui pourraient faire en sorte de résoudre les problèmes du gouvernement du Québec, mais on ne veut pas être pris à décider sur un seul moyen. Ce n'est même pas une alternative de solution au problème, on nous présente un moyen actuellement qu'on se parle, c'est les

agences. Puis peut-être que ça réussit en Grande-Bretagne, on a fait beaucoup de projets, mais, en Grande-Bretagne, il faut se rappeler aussi que, pour avoir du financement pour des projets, il fallait faire des partenariats public-privé. C'était presque une condition de financement, en Grande-Bretagne, des partenariats public-privé. Donc, un débat sur cette formule, un débat de fond sur les partenariats avant de débattre des moyens.

D'autre part, on voudrait vraiment savoir où s'en va le gouvernement du Québec avec les partenariats public-privé, parce que pour nous ce n'est pas seulement une question d'infrastructures. Pour nous, c'est seulement vraiment un pas pour que l'ensemble des services publics soient en partenariats public-privé, parce qu'on considère qu'il y a un positionnement idéologique en faveur du privé qui est vraiment derrière ça. En tout cas, ça nous inquiète particulièrement.

Est-ce qu'on va appliquer ça dans le domaine de l'alimentation, par exemple? On voit tout ce qui se pose dans le domaine de l'alimentation, bientôt on va se demander si on va pouvoir savoir qu'est-ce qu'on mange vraiment, avec tous les OGM, etc. Toute la question de l'inspection environnementale. Est-ce qu'on va laisser le privé s'auto-inspecter lui-même sur des impacts aussi importants que la question environnementale? Toute la question de l'évasion fiscale. Est-ce qu'on va confier l'évasion fiscale au privé pour qu'il se vérifie lui-même au niveau de l'évasion fiscale? En tout cas, ça nous pose beaucoup de questions.

Tous les services publics, hein, n'ont pas pour but le profit. Les services publics sont d'abord là pour assurer à l'ensemble des citoyens des services de qualité et dans le meilleur intérêt de tout le monde. Et les travailleurs et les travailleuses de l'appareil public, c'est des valeurs importantes qui sous-tendent tout leur travail et tout leur cheminement de carrière.

Une troisième recommandation sur laquelle j'aimerais attirer l'attention, je l'ai soulevée tout à l'heure: la question du partage des responsabilités entre le privé et le public. Pour nous, ce sera un élément très, très, très important des contrats. Ce doit être clarifié au plus haut point. Et, si les clauses ne sont pas respectées, des pénalités sévères doivent être prévues pour les gens qui en sont responsables. Non seulement des pénalités sévères devront être prévues, mais les recours aussi. On le voit même dans des projets avec le privé actuellement. Il y a des pénalités si le privé ne rencontre pas les obligations, mais les recours, on ne les utilise pas. C'est moins cher pour le privé de payer les pénalités. Puis souvent il n'est même pas poursuivi pour les payer, il ne les paie pas. C'est ça qu'on voit dans plusieurs projets.

J'aimerais attirer aussi l'attention de la commission sur la politique-cadre des PPP. On aimerait bien pouvoir s'exprimer sur cette question-là. Et concernant toute la question de la protection des emplois, je l'ai soulevée tout à l'heure, les professionnels n'accepteront pas d'être forcés d'aller dans des partenariats public-privé, et ils vont exiger la protection des conditions de travail de ceux qui voudraient bien y aller sur une base volontaire.

Et en dernier lieu, on a parlé du Vérificateur général. Très certainement que pour nous le Vérificateur général devrait avoir accès à tous les documents, à tous les aspects financiers et à tous les aspects de gestion de projets qui impliquent les services publics, et il devrait vraiment avoir un rôle central de l'évaluation des gains des projets qui seraient réalisés en partenariat public-privé.

Donc, en conclusion, pour les professionnels, le gouvernement du Québec n'a pas fait la preuve que c'est la meilleure option, que c'est la meilleure solution pour résoudre les problèmes budgétaires du gouvernement du Québec et pour l'amélioration des qualités de services à la population. Pour nous, les partenariats public-privé sont un terrain miné à risques élevés, puis, s'il y a une mine d'or, elle va être probablement pour les firmes d'avocats. En tout cas, c'est ce qu'ils disent. Donc, c'est très important pour nous que le gouvernement vraiment fasse encore une réflexion importante sur les partenariats public-privé. On considère que ça va à l'encontre de l'intérêt public, qu'il ne devrait pas aller dans cette direction. Du moins, les professionnels ne le suivront pas dans cette voie.

Et, en terminant, j'irais... En tout cas, notre perception des choses, c'est comme si le gouvernement voulait nous amener en voyage, nous amener dans une aventure dont on ne connaît ni la destination, ni le prix à payer, puis on nous parle du moyen de transport pour y aller. Donc, pour nous, en tout cas, ça nous apparaît inacceptable, au moment où on se parle, et c'est d'une très, très, très grande inquiétude pour nous. Voilà, je vous remercie.

• (16 h 30) •

**Le Président (M. Paquet):** Merci, Mme Roberge. Mme la présidente du Conseil du trésor.

**Mme Jérôme-Forget:** Alors, Mme Roberge, je veux vous souhaiter la bienvenue à vous et à vos collègues qui avez pris la peine de préparer un mémoire, venir nous le présenter. J'ai lu votre mémoire avec beaucoup d'intérêt et je veux vous remercier du travail que vous avez fait et du souci avec lequel vous avez analysé le projet de loi.

Maintenant, vous avez mentionné les professionnels et que dans le fond ça va faire vivre beaucoup de bureaux d'avocats. Vous avez terminé avec ça un peu en blague. Mais, moi, je ne le prends pas autant en blague que vous le prenez parce que ce pour quoi on voulait développer une agence de partenariats public-privé, c'était précisément pour développer une expertise à l'intérieur de la boîte et justement à l'intérieur du gouvernement. C'est bien important que le gouvernement soit justement bien préparé à cet égard.

Maintenant, vous avez parlé de débats publics. Bon, quant à moi, j'estime qu'une commission parlementaire qui aura duré trois semaines, où les gens ont analysé, évalué, pris position, sont venus débattre avec nous pendant quand même plusieurs heures, trois semaines de temps, je pense qu'à mon avis il s'agit là d'une consultation importante. En tous les cas, je vais vous dire, je vais me dire à moi-même que c'était mieux que le projet de loi qui avait été passé par nos prédécesseurs, où il n'y a pas eu une seconde de commission parlementaire, et, à ce que je sache — et à ce que je sache — vous n'avez pas beaucoup protesté, à l'époque, quand est arrivée cette loi des partenariats public-privé pour le transport. Mais je suis d'accord avec vous que ce n'est pas une panacée.

Et vous avez parlé d'idéologie. Justement, ce n'est pas de l'idéologie, c'est un outil dans le coffre à outils parmi d'autres. Et, dans le pays où il y en a eu le plus, de partenariats public-privé, notamment en Grande-Bretagne, ça représente 11 % de tous les projets, et ils ont 600 projets en partenariat public-privé là-bas. C'est donc vous dire que c'est toujours, toujours perçu, M. le Président, comme étant une façon parmi d'autres de faire la démarche.

Maintenant, vous avez mentionné des études. Est-ce que vous pourriez ou vous auriez l'amabilité de nous donner la liste des études dont vous avez parlé? Moi, j'aimerais bien, parce que j'en ai quelques-unes et peut-être que vous en avez d'autres que je pourrais consulter.

**Le Président (M. Paquet):** Mme Roberge.

**Mme Roberge (Carole):** Oui. La liste des études est en annexe à notre document. Si je ne m'abuse, tout est là. Je ne blaguais pas tout à l'heure, lorsque je parlais des firmes d'avocats.

Lorsque vous nous dites, Mme la ministre, qu'on va développer l'expertise à l'intérieur du gouvernement, permettez-moi d'être sceptique. Puis je vous donnerais l'exemple de votre premier PPP à la maison de l'Orchestre symphonique de Montréal. C'est une firme d'avocats qui a le contrat de travailler sur ce contrat-là, et, je vais vous le dire, ce n'est pas de l'expertise du public, hein, c'est de l'expertise privée. C'est déjà un premier PPP où on travaille sur l'expertise privée. Et même l'expertise québécoise sur les PPP est très faible, au moment où on se parle, même l'expertise publique. Les firmes d'avocats prétendent qu'il y a à peu près une dizaine de personnes tout au plus au Québec qui possèdent cette expertise-là. Et l'expertise juridique, au moment où on se parle, sur les PPP, le privé en fait la promotion des PPP parce que ça vient de lui, ce n'est pas moi qui le dis, il considère que les PPP sont une mine d'or et que ce sera des millions, des dizaines de millions par année que ça rapportera aux firmes d'avocats, ne serait-ce que gérer les contrats du privé, donc c'est assez important.

Et je reviendrais...

**Mme Jérôme-Forget:** Vous posez une question, mais je voudrais réagir...

**Le Président (M. Paquet):** Mme la ministre.

**Mme Jérôme-Forget:** ...parce que vous avez fait votre plaidoyer pendant quand même 20 minutes. C'est parce que, moi, j'ai une étude justement à laquelle vous référez, justement: *The Private Finance Initiative: PFI in the NHS — Is There an Economic Case?* par Gaffney & Pollock — c'est ça. Bon, je vais juste vous rafraîchir, vous rappeler, là, qu'ils ont regardé sept projets sur ça au niveau des hôpitaux. Donc, on ne peut pas dire que c'est généralisé, là, l'évaluation, l'étude dont vous faites référence.

En plus, dans le National Audit Office, on parle justement qu'il y a eu des augmentations de coûts dans quelques projets. Mais on prend bien soin de dire que, dans tous ces cas-là, c'était que les... pas les promoteurs, ceux qui étaient impliqués dans la construction, mais le gouvernement changeait les paramètres. Dans tous les cas, dit-il, et ça, je vous donne le National Audit Office qui a été publié en 2002-2003, *Report by the Comptroller and Auditor General: Construction Performance*. Vous faites d'ailleurs référence à ce document-là dans votre mémoire.

Et, dans ça, dans ce mémoire, dans cette étude, qui est l'équivalent du Vérificateur général, il dit précisément: «The census results compare well with historical experience of construction contracts in the public sector. In our 2001 report, *Modernising Construction*, we reported that some 73 per cent of departments' and agencies' construction projects had run over budget...» Autrement dit,

il y avait 73 % qui dépassaient des coûts dans la formule traditionnelle, il y en avait 22 % qui dépassaient des coûts dans l'approche partenariat public-privé, sauf qu'il dit, il dit clairement: «These price increases were generally relatively small and not due to the consortia charging more for the work originally specified.» Autrement dit, c'est le gouvernement qui, tout à coup, décide d'apporter des changements dans un projet. Alors ça, évidemment, quand on décide d'ajouter un... On m'a donné un exemple justement où il y a eu un dépassement de coûts, on a décidé d'ajouter un étage. Bien, si vous ajoutez un étage, manifestement, ça va coûter plus cher. C'est comme le métro de Laval, quand il nous manque 1,5 km, bien, quand on l'ajoute à la fin, ça augmente le prix.

Alors, ce que je veux vous dire, ce n'est pas une question d'idéologie, c'est une question de développer une expertise à l'intérieur du gouvernement d'une façon de faire qui se fait partout. On mentionne la Grande-Bretagne. Je vous mentionnerai la Suède, la France, l'Irlande, l'Espagne, le Portugal. En Espagne, la Catalogne a tout modernisé ses infrastructures de cette façon-là. Je pense que, quand vous dites qu'on veut dans le fond privatiser tout ce qu'on fait, vous exagérez nettement.

Rappelez-vous d'ailleurs, Mme Roberge, que, dans le partenariat public-privé, il y a le mot «public». C'est justement... Moi, je dis, M. le Président, que c'est une garantie contre la privatisation. Et d'ailleurs M. Sawyer... qu'on serait locataire. C'est le contraire. Dans un partenariat public-privé, vous demeurez propriétaire, tout vous revient, au gouvernement, tout vous revient. Alors, c'est là, les vertus d'un partenariat public-privé, c'est que ça revient à l'État, ça revient aux citoyens au bout d'un nombre d'années. Et, si l'entrepreneur ne respecte pas son contrat, bien c'est bien dommage, mais le gouvernement peut reprendre son effectif parce qu'en bout de ligne ça appartient au gouvernement.

Maintenant, je suis d'accord avec vous, l'expertise est publique. Vous savez, Mme Roberge, j'ai passé toute ma vie dans le secteur public, toute ma vie. Alors, vous comprendrez que ce n'est pas parce que je veux traiter de façon cavalière le secteur public, j'ai fait ma carrière dans ce secteur-là. Et, M. le Président, c'est dans la famille en plus de ça. Alors, on est très fier de ce passé dans le secteur public, et j'en suis très fière, j'estime que j'ai eu une carrière remarquable justement à cause de mon implication dans le public. Alors, je suis d'accord avec vous.

Je pense que vous... je ne sais pas, mais peut-être que vous avez lu davantage, et là je vais en prendre un blâme, peut-être que ce n'était pas suffisamment clair, M. le Président. Moi, j'estime que le projet était très clair, en ce sens que c'était une agence qui conseillait, qui n'était pas décisionnelle, c'était le gouvernement qui décidait, c'étaient les ministres, ce sont les ministres qui vont décider, et par conséquent il me semblait que le projet était très clair. Je vais certainement le mettre encore plus clair, mais il me semblait que, quand on est une agence-conseil et jamais décisionnelle, manifestement, on a une approche extrêmement prudente dans le rôle de l'agence.

● (16 h 40) ●

En plus, je vous dirais que le Vérificateur général aura accès justement à cette agence et à ces filiales. Ça, M. le Président, je ne peux pas lésiner sur ça, je l'ai dit, je trouve ça très important que le Vérificateur général y ait accès. Manifestement, il y a des volets dans des contrats, mais il y en a 75 000, contrats, au gouvernement, dans le

moment. Alors, il y a des volets qui appartiennent justement à l'accès d'information où, bien, les gens demandent une certaine protection quand il s'agit de la concurrence. Ça m'apparaît, à mon avis, M. le Président, tout à fait légitime.

**Le Président (M. Paquet):** Merci. M. le député de Richelieu.

**M. Simard:** Oui. Je voudrais tout de suite m'insurger, là, en début, ici, contre la banalisation que tente de faire la présidente du Conseil du trésor de son projet de loi. Soyons bien clairs ici. S'il s'agissait, comme elle le dit, simplement d'augmenter l'expertise du Québec, d'avoir sept ou huit fonctionnaires spécialisés supplémentaires, elle ne ferait pas perdre le temps à des centaines de personnes avec le projet de loi n° 61. Elle aurait rajouté sept ou huit fonctionnaires pour augmenter l'expertise du gouvernement dans ce domaine.

Vous avez tous compris, les partisans comme les adversaires du projet, tous unanimement, ici, depuis trois semaines, que ce n'est pas de ça dont il est question, mais il est question de favoriser, d'encourager, de réaliser des partenariats public-privé. Là, j'aimerais qu'on cesse de se fiche de notre gueule. Et ce n'est pas — et vous avez parfaitement raison — ce n'est pas un projet de loi pour ajouter quelques fonctionnaires spécialistes, c'est un projet de loi pour développer des partenariats public-privé. À chaque intervention...

**M. Bernier:** M. le Président, question de règlement.

**Le Président (M. Paquet):** Question de règlement, M. le député de Montmorency.

**M. Bernier:** Vous me permettez, M. le Président, de mentionner au député de Richelieu, si ça fait trois semaines qu'il est ici, nous aussi, ça fait trois semaines, O.K., qu'on écoute les gens, qu'on reçoit de l'information, puis je n'ai pas l'impression d'être ici pour me faire fiche de ma gueule, O.K. Je ne pense pas que de prêter ces intentions-là à la présidente du Conseil du trésor... Je pense qu'on apprend, depuis trois semaines, des choses, mais, moi, je n'ai pas l'impression qu'on est ici pour se faire fiche de notre gueule.

**M. Simard:** ...

**Le Président (M. Paquet):** Non, mais... O.K. Sur la question de règlement, donc, je vous demanderais... Je demanderais à tous les députés, hein, de faire attention aux expressions, je pense, par déférence...

**M. Simard:** Je retire mon expression, M. le Président.

**Le Président (M. Paquet):** Merci, M. le député de Richelieu, je l'apprecie.

**M. Simard:** Et ce que je veux bien faire comprendre, là, c'est que tout le monde a compris, les partisans du projet de loi comme les adversaires, qu'il s'agit d'un projet de loi majeur qui introduit une nouvelle façon de faire au gouvernement, une agence dont le premier mandat

est de faire la promotion — et pas une agence-conseil, là, simplement un comité aviseur, là — c'est un organisme qui est chargé de faire la promotion, qui est chargé de s'assurer de la négociation, de favoriser la mise en place de partenariats public-privé. Alors, ne nous racontons pas d'histoires, là, sur l'expertise augmentée du gouvernement. C'est bien au-delà de ça. J'aimerais qu'on soit suffisamment clairs là-dessus. À chaque intervention de la présidente du Conseil du trésor, il y a une volonté manifeste de réduire le rôle de ce projet de loi que tout le monde a pourtant très bien vu.

Je voudrais simplement, à ce moment-ci... Vous êtes des fonctionnaires, des fonctionnaires-cadres, des professionnels — pas des cadres, mais des professionnels — qui évidemment avez développé, dans chacun des secteurs de l'Administration publique au cours des années, beaucoup de connaissances, d'expérience, d'expertise, comme dit la ministre. Est-ce que vous considérez que le projet de loi va augmenter la connaissance de la fonction publique québécoise des grands enjeux concernant les services publics à rendre à la population, les infrastructures à construire? Est-ce que, en d'autres mots, les membres de votre syndicat n'ont pas l'impression qu'on sous-estime leurs capacités d'informer et d'aider le gouvernement dans la réalisation de ses objectifs?

**Le Président (M. Paquet):** Mme Roberge.

**Mme Roberge (Carole):** Très certainement, ce que reprochent les professionnels au gouvernement du Québec au moment où on se parle, et même, je dirais, déjà depuis quelques années, même plusieurs années, c'est comme employeur de ne pas être un bon employeur. Il n'utilise pas à sa juste valeur toute l'expertise dont il dispose. Et ça, c'est une revendication des professionnels depuis plusieurs années.

Pour nous, l'agence, ce n'est pas dans l'agence que... ce n'est pas au sein de l'agence que les connaissances se développeront sur les besoins de la population du Québec en matière de services publics. Les agences sont là pour réaliser des projets.

Et pour nous c'est très clair qu'il va y avoir une pression, il va y avoir des conflits d'intérêts à l'agence. L'agence, c'est soumis au Secrétariat du Conseil du trésor qui a pris la décision de faire des PPP. Donc, il y a un alignement PPP.

Et nous, vraiment, les études — puis on vous donnera les références précises tout à l'heure — toutes les études qu'on a vraiment regardées, que ce soit au niveau des coûts, de la qualité, etc., démontrent qu'en PPP ce n'est pas supérieur. Le citoyen n'est pas gagnant. Puis souvent c'est pire. Ce n'est pas meilleur, c'est pire. Puis ce qui attire vraiment notre attention, on pense qu'on va faire des économies pour les Québécois. Moi, en tout cas au niveau des partenariats public-privé, je pense que le gouvernement va être confronté, je dirais, à la culture d'affaires davantage du secteur privé.

Moi, je n'ai pas eu la chance, comme vous, Mme la ministre, de toute faire ma carrière dans la fonction publique. J'ai travaillé dans le parapublic, j'ai travaillé dans le privé. J'ai travaillé pour des petites entreprises privées et j'ai travaillé pour des gros consortiums de construction de lignes d'énergie électrique. C'étaient des gros projets. Et, moi, ce que j'ai retenu de la culture du privé lorsqu'il fait affaire avec le gouvernement — ils appelaient ça le

«cost plus», il y a 30 ans, puis ça s'appelle encore comme ça aujourd'hui — c'est que, quand je fais affaire avec le gouvernement, c'est au coûtant plus ma marge de profit. Et ça, c'est très présent. Le privé, lorsqu'il fait affaire avec le gouvernement, pour lui, c'est un client sûr, c'est un client qui va payer, c'est certain. Et c'est la culture d'affaires du secteur privé. Je pense qu'on est confronté à ça. En tout cas, c'est un positionnement idéologique en termes de profits. Et, moi, j'ai observé, dans le cadre de ces gros projets là, lorsqu'on produit au coûtant, pour le public, il y a beaucoup de gaspillage. Les factures, je les voyais revoler. Ce n'était pas grave, les factures. Pas grave, le gouvernement, il paie. Pas grave, les factures. Puis, en plus, on pollueait l'environnement, puis ce n'était pas grave. On ne paie pas la facture de l'environnement.

Donc, il y a vraiment une culture de relations d'affaires qui est établie depuis des décennies avec le gouvernement, qui à mon avis sera très difficile à changer. Donc, en tout cas, c'est des éléments vraiment importants pour nous.

**Le Président (M. Paquet):** M. le député de Richelieu.

**M. Simard:** Tout à l'heure, vous avez... Il y a eu une petite... un commentaire de la présidente du Conseil du trésor sur vos propres chiffres et vos conclusions, notamment d'études britanniques.

Ce qu'on constate, c'est qu'on ne lit certainement pas la même chose, on ne rencontre pas les mêmes gens. Parce qu'on a vu qu'en juillet 2004 — ça ne fait pas très longtemps, juillet 2004, c'est cet été — il y a eu un rapport très documenté du plus gros syndicat britannique des services publics — vous le connaissez, M. le Président — Unison, qui a montré, sources à l'appui, que, sur 563 projets de partenariat signés depuis avril 2003, huit seulement avaient fait l'objet de vérifications de la part du National Audit Office. Et le même bureau de vérification disait lui-même manquer de ressources et de données adéquates pour faire, de façon efficace, cette vérification-là.

Donc, les questions que vous souleviez tout à l'heure, elles sont totalement pertinentes. Les études sur les partenariats public-privé en Angleterre, dont on lance continuellement ici... sur lesquelles on dit toujours que ce sont des réussites dans presque tous les cas, il n'y a pas de sources suffisantes qui nous permettent d'arriver à ces conclusions-là.

**Le Président (M. Paquet):** Mme Roberge.

**Mme Roberge (Carole):** On partage ce point de vue là. On partage entièrement ce point de vue là.

**M. Simard:** Est-ce qu'il reste quelques secondes?

**Le Président (M. Paquet):** Il reste une minute et... deux minutes environ.

**M. Simard:** Bon. Alors, je veux bien poser une autre question. Ça me fera plaisir. Au fait, dans votre présentation, vous vous interrogez sur la présentation comptable des partenariats public-privé. Et vous vous interrogez notamment sur le financement à long terme des actifs qui pourraient rester propriété du gouvernement. Et vous faites

appel, à ce moment-là, aux études présentées, aux projets présentés par Eurostat en Europe, qui proposent que, dans tous ces cas, l'ensemble de ces projets de partenariat public-privé apparaisse aux livres de l'État comme un engagement, comme une dette.

Est-ce que vous ne croyez pas que, au cas où le gouvernement irait de l'avant dans ses projets de partenariat public-privé, il serait essentiel qu'apparaissent aux livres des crédits, de la même façon qu'une dette subventionnée, tous les projets qui répondent aux critères Eurostat et qui sont de toute évidence... qui présentent un coût et un risque pour l'État?

**Mme Roberge (Carole):** Nous, très certainement, on constate que les normes comptables du gouvernement du Québec devraient aller dans cette perspective-là parce que, si ça s'inscrit de la façon dont il le propose actuellement, pour nous, c'est masquer les engagements financiers du gouvernement du Québec à long terme.

● (16 h 50) ●

On l'inscrit en termes de dépenses plutôt qu'en termes de dettes, mais ce sera des actifs publics à long terme dont le gouvernement sera propriétaire, vous l'avez mentionné tout à l'heure. Donc, si le gouvernement est propriétaire, ce sont des engagements financiers à long terme qui devraient figurer dans les engagements financiers du gouvernement à long terme. On trouve que c'est un leurre de faire figurer seulement la dépense plutôt que l'engagement à long terme au gouvernement du Québec, d'autant plus que, si on utilise le capital privé, qui va coûter plus cher parce qu'il n'a pas les moyens du public au niveau des emprunts, c'est une dette encore plus importante pour le gouvernement.

**Le Président (M. Paquet):** Mme la présidente du Conseil du trésor.

**Mme Jérôme-Forget:** Oui. M. le Président, j'aimerais réagir à mon collègue. Je ne me cache pas de trouver une avenue intéressante dans les partenariats public-privé. C'était dans le programme du Parti libéral du Québec, et on ne s'en cache pas. Je présume que mon collègue le député de Richelieu, quand c'était dans son plan stratégique également... et l'entente qu'il a signée avec le gouvernement français sur les partenariats public-privé, j' imagine également qu'il était d'accord avec lui-même quand il a fait ça. Bon. Alors, je ne me cache pas, je pense que c'est un outil intéressant.

Et je vais revenir sur un point sur lequel vous avez élaboré, Mme Roberge, le «cost plus». Vous nous avez parlé justement que vous avez connu ce milieu-là dans une grande entreprise de construction et que, dès qu'on faisait affaire avec le gouvernement, c'était «cost plus». D'accord? Je suis d'accord avec vous, c'est comme ça que ça s'est passé, et par conséquent il n'y a aucun risque qui est pris par l'entreprise privée dans la façon traditionnelle, parce que rappelons-nous que ce dont on parle ici, ce sont des constructions qui vont être faites par le privé, de toute façon. Si on parle d'une construction d'hôpital, à ce que je sache, ce ne sont pas nos fonctionnaires qui vont aller construire l'hôpital, c'est le secteur privé. Le métro de Laval, c'est le secteur privé qui l'a construit; les cégeps, les écoles, les routes, c'est toujours fait par le secteur privé, mais justement avec la formule «cost plus». Donc, moi,

en tant qu'entrepreneur, je ne prends pas de risques, je charge ce que ça coûte et j'arrive avec une facture parfois supérieure. Le Trésor va l'autoriser, n'est-ce pas, parce qu'il y a un dépassement, et c'est tout, ce n'est pas plus grave que ça.

Les vertus... Et c'est ça que le National Audit Office... Je souhaite que mon collègue le lise attentivement, parce que justement, dans un rapport, ils ont examiné 29... 29, à l'intérieur de 37 projets, ont été faits à l'intérieur des coûts et à l'intérieur des délais, dans une étude seulement. Je l'ai rencontré justement, l'équivalent du Vérificateur. Les vertus d'un partenariat, Mme Roberge, c'est précisément de mettre fin à ce «cost plus», justement, d'amener le partenaire à assumer un risque et des responsabilités dans la construction d'une infrastructure et, par conséquent, de ne pas, nous, être à la merci de gens qui ont zéro incitatif — je dis bien zéro — de le faire à l'intérieur de coûts. Et, vous le savez, même les projets clé en main ont des dépassements de coûts dans plusieurs projets. M. le député de Richelieu...

**M. Simard:** Le Centre des congrès.

**Mme Jérôme-Forget:** Oui, mais presque dans les coûts. Mais disons que je ne vous rappellerai pas, là, le nombre de projets où il y a eu des dépassements de coûts même à l'intérieur de projets clé en main. Et je ne veux pas revenir, là, je ne veux pas être méchante plus qu'il faut, là, mais on n'a qu'à regarder le projet GIREs, où je suis sûre que le député était de bonne foi. Il était ministre, il était de bonne foi, il a signé une entente, il s'attendait à avoir quelque chose, et on ne l'a pas eu. Je ne veux pas mettre en doute, M. le Président, l'intégrité de mon collègue à cet égard, il l'a fait de bonne foi. Mais il n'en demeure pas moins que le projet, qui devait coûter 90 millions de dollars, se dirigeait vers le milliard quand on l'étendait. Alors, vous voyez l'écart, là, tout à coup. Alors, c'est contre ça, je pense, l'idée d'imposer des contraintes au secteur privé, de nous donner l'heure juste et d'assumer leur part de risques.

Je ne sais pas s'il me reste du temps, M. le Président, peut-être.

**Le Président (M. Paquet):** Il reste environ 45 secondes.

**Mme Jérôme-Forget:** Bien, peut-être Mme la... va vouloir réagir.

**Le Président (M. Paquet):** Mme Roberge, en 45 secondes.

**Mme Roberge (Carole):** Eh bien, je vais vous souhaiter bonne chance, Mme la ministre, parce que la culture du privé, c'est de faire des profits, ce n'est pas de faire des pertes, puis, à partir du moment que le privé va faire quelque perte que ce soit dans les PPP, les PPP vont s'éteindre, ce ne sera pas long. C'est ma croyance personnelle. Voilà.

**Le Président (M. Paquet):** Merci. M. le député de Richelieu.

**M. Simard:** Oui, oui, je... Vous savez, il ne s'agit pas de faire de ce débat un débat qui serait tellement idéologiquement marqué qu'on perdrait toute objectivité, là.

Il faut reconnaître qu'il y a eu des cas de succès dans des partenariats public-privé en Angleterre, comme il y a eu souvent, très souvent, dans les modes traditionnels, des cas de succès aussi.

Il y a eu aussi des cas d'échec. Un des grands noms actuellement, enfin, des dernières années, un leader mondial sur le marché des PPP, ça a été Jarvis, une compagnie qui a été... un joueur très important sur le marché des PPP. Il subit actuellement toute une série de difficultés — d'ailleurs, les Anglais se demandent comment ils vont se tirer d'affaire avec ça — ce qui remet en cause sa survie. Sa dette atteint actuellement 230 millions de livres à peu près, je crois, 500, 600 millions de dollars. Jarvis a été tenu responsable d'un accident de rail survenu à Potters Bar en mai 2002, qui a fait sept morts et 76 blessés, ce qui lui a valu d'être enlevé du système... repoussé du système de rail britannique. Elle a négligé de réparer un toit d'école sérieusement endommagé par une tempête, a connu de longs dépassements de délais dans la réfection de toitures d'écoles en 2003, a laissé durant deux mois les ouvriers sans salaire, ensuite il y aura toute une série d'histoires d'horreur. Je ne ferai pas de cet exemple la synthèse de ce que sont tous les PPP, entendons-nous, là.

Mais il ne faut pas penser une seconde que ça nous met à l'abri des problèmes. Il y en a eu, des problèmes, comme il y en avait eu dans la phase précédente, sous Mme Thatcher, de privatisation, des histoires d'horreur. British Rails est en gros une histoire d'horreur. On a pensé à améliorer les choses, en Angleterre, en cessant les privatisations et en se dirigeant vers les PPP. Dans beaucoup de cas, il est encore trop tôt pour tirer des conclusions, mais les études ne permettent pas de tirer jusqu'à maintenant des conclusions totalement favorables qui nous permettraient de foncer dans cette direction-là les yeux fermés. Je pense que votre mémoire, en ce sens-là, ouvre les yeux et met les doutes scientifiques nécessaires dans ce débat dont les conclusions ne sont pas si simples à tirer. Quand la mode des PPP sera passée, dans 20 ans, comme celle des privatisations, il y a 20 ans, on se rendra compte probablement qu'il n'y avait pas là de solution miracle dans la réalisation des grands projets de l'État.

Mais je veux vous entendre surtout sur un point qui est essentiel: ce projet de loi ouvre la porte des partenariats public-privé aux services publics, à des partenariats public-privé, pour rendre des services publics. Bon. Le ministre de la Sécurité publique nous dit qu'il y aura une prison privée, donc avec du personnel privé, gérée par du privé, probablement. Les seuls experts là-dedans actuellement, ce sont des Européens et surtout des Américains. Alors, comment vous envisagez la reddition de services par les partenariats public-privé à partir du projet de loi n° 61?

**Le Président (M. Paquet):** 1 min 30 s.  
Mme Roberge.

**Mme Roberge (Carole):** Pour nous, c'est clair que c'est un outil parmi d'autres, qui va dans le sens vraiment de la privatisation des services publics, puis ça vraiment c'est un parmi d'autres. Parce que même la Loi sur l'administration publique, qui créait les agences, au gouvernement du Québec, qui commençait à séparer l'opérationnel de l'élaboration des politiques et des programmes, on a vu mettre sur pied plusieurs agences gouvernementales, le Centre de perception fiscale, par exemple. Et pour nous, ça, c'était un premier pas, hein? C'est public, oui, c'est public.

Là, le deuxième pas, ça va être partenariat peut-être public-privé, deuxième étape. Et nous, on voit qu'une étape ultérieure, ce sera probablement privé. Mais c'est vrai que la première étape qu'on nous présentait, ça reste public, ça reste même fonction publique, ça n'ira jamais vers la privatisation. Mais même à l'époque, dans les années 1997-1998, lorsqu'on voyait cela venir, on voyait que c'était une première étape. Et pour nous toute la question des contrôles, par exemple, est importante, la question de la reddition de comptes, vous l'avez soulevée, est importante.

Prenons l'exemple des routes. Comment on va décider de la qualité des routes? Quels sont les critères à partir desquels on va décider de la qualité des routes? Est-ce que ça va être les nids-de-poule, des dérapages, la qualité du béton, l'excavation du bitume? C'est les questions que, nous, on soulève dans le cadre des PPP et comment tous les partenariats public-privé pourraient échapper à la reddition de comptes du Vérificateur général, parce que l'agence, c'est une chose, mais la réalisation d'un projet est une autre chose. Et on voit que ça nous paraît aussi inconcevable de voir que les ministères et les organismes vont être déresponsabilisés dans ces projets-là par rapport, au moment où on se parle, à toute la responsabilité dans les projets de partenariat public-privé.

**Le Président (M. Paquet):** Merci beaucoup, Mme Roberge, M. Lévesque, M. Chagnon, M. Eubanks, pour votre participation au nom du Syndicat de professionnelles et professionnels du gouvernement du Québec. Je suspends les travaux de la commission quelques instants afin de permettre à nos prochains invités de s'approcher à la table. Merci.

*(Suspension de la séance à 17 heures)*

*(Reprise à 17 h 2)*

**Le Président (M. Paquet):** À l'ordre, s'il vous plaît! Alors, nous accueillons maintenant l'Association de la construction du Québec, et nous accueillons M. Louis St-Arnaud, vice-président, Régions, directeur général de Arno Électrique et membre de l'ACQ. Je vous souhaite la bienvenue au nom des membres de la commission ainsi qu'à ceux qui vous accompagnent, et je vous demanderais de présenter ces personnes justement qui vous accompagnent, et vous pourrez amorcer votre présentation.

#### **Association de la construction du Québec (ACQ)**

**M. St-Arnaud (Louis):** Parfait. M. le Président, Mme la présidente du Conseil du trésor, membres de la commission, il me fait plaisir de vous présenter la délégation de l'ACQ: d'abord, Me Pierre Hamel, directeur, affaires juridiques et gouvernementales de l'ACQ; Me François Morissette, du même service; et moi-même, Louis St-Arnaud, directeur général du groupe Arno, de Trois-Rivières, et vice-président institutionnel, commercial et industriel de l'ACQ.

Je tiens également à remercier la commission pour la tribune qui nous est offerte aujourd'hui et qui nous permet d'exprimer nos commentaires sur le projet de loi n° 61 relatif à l'Agence des partenariats public-privé. Il s'agit

d'un projet de loi qui pourrait avoir plus d'impacts qu'on ne le pense sur l'Administration publique.

Pour vous livrer plus à fond les commentaires de notre association, je céderai donc la parole à Me Hamel, et par la suite, bien entendu, nous serons disponibles pour répondre à vos questions. Me Hamel.

**Le Président (M. Paquet):** M. Hamel.

**M. Hamel (Pierre):** Merci. Alors, M. le Président, Mme la présidente du Conseil du trésor, membres de la commission, je tiens à vous rassurer immédiatement. Pour faire un lien avec les dernières interventions, nous ne sommes pas à «cost plus», alors vous pourrez y aller à coeur joie.

**Une voix:** ...

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**M. Hamel (Pierre):** Alors, d'entrée de jeu, il est clair que l'industrie de la construction ne sera pas un partenaire majeur dans le financement mais bien dans la réalisation des projets publics, que ce soit en mode traditionnel ou en mode PPP. Notre industrie, de la façon dont elle est constituée, ne regroupe que très peu d'entreprises susceptibles de participer au financement de projets de construction d'importance mais compte dans ses rangs des entreprises capables de réaliser n'importe quel ouvrage et relever n'importe quel défi.

Bien que les très petites entreprises soient en grande majorité, les entreprises québécoises de construction peuvent rapidement s'adapter aux nouvelles façons de faire. Aussi, certaines entreprises, si on leur en donne l'opportunité en mettant en place des projets de plus petite envergure, pourront devenir non seulement partenaires dans la réalisation, mais également au niveau du financement. Et c'est dans ce contexte que l'ACQ vous présente ses commentaires sur le projet de loi n° 61.

L'ACQ est favorable au développement des PPP et l'ACQ est également favorable à la création d'une agence. C'est un mode de réalisation considéré comme important et même, dans certains cas, apprécié par plusieurs administrations publiques à travers le monde, qui donne accès à de nouvelles sources de financement et qui selon nous constitue un outil supplémentaire pour le gouvernement afin de faire face au défi du développement durable, notamment.

Plusieurs projets de ce type ont été réalisés au Canada, et il est important pour le Québec, pour son Administration publique et pour ses entreprises, de bien connaître les possibilités et les défis que constituent la mise en place, la réalisation et la gestion d'un PPP.

Il est clair dans notre esprit que la création de l'agence ne viendra pas tout chambouler du jour au lendemain. L'Administration publique continuera à gérer ses projets en mode traditionnel pour de nombreuses années à venir. La mise sur pied d'une agence efficace prendra un certain temps, et son expertise devra d'abord se développer avant de se transmettre aux ministères et organismes dont elle aura la charge.

Les avantages et bénéfices sont comme l'expertise, ils devront être évalués après un certain temps non pas en fonction des premières réalisations, mais bien sur une échelle de temps plus appréciable. Comme l'a déjà dit cette

commission, le temps fait son oeuvre, et c'est de cette façon qu'on pourra réellement évaluer la pertinence de l'agence et de ses interventions.

Cependant, il y a un autre adage qui dit: Tempus fugit, le temps fuit. Et, comme le mentionnait le Conseil du patronat du Québec devant cette commission, même si le Québec accuse du retard en matière de PPP, il a l'avantage de bénéficier du regard expérimenté des agences des autres pays sur les résultats de leurs propres démarches.

Or, l'ensemble de ces agences, après quelques années d'opération, inscrivent leurs démarches dans un cadre plus élargi qui finalement devient une réflexion sur le contrat des organismes publics et leurs relations avec ses fournisseurs. Les défis que ces agences identifient maintenant visent l'amélioration de l'ensemble des relations contractuelles de l'Administration publique avec ses fournisseurs. Et c'est dans ce contexte que nous soulignons dans notre mémoire l'importance de donner plus de pouvoirs à l'agence afin qu'elle atteigne ses objectifs et que nous demandons au gouvernement de poser des gestes, en marge du projet de loi n° 61, qui auront une influence bénéfique sur la gestion de tous les projets publics.

Les PPP, c'est avant tout de l'administration publique, et la mise en place d'une agence nous donne l'occasion de traiter collectivement de l'importance que l'on doit accorder à l'ensemble des processus qui entourent la conception, le financement, la réalisation et la gestion d'un projet, dont entre autres un projet de construction, que ce soit en mode PPP ou traditionnel.

Ce que l'ACQ propose, c'est d'utiliser les constats des diverses agences pour favoriser l'atteinte des objectifs identifiés par le projet de loi et aussi de modifier l'entourage réglementaire pour favoriser le développement de l'expertise au sein des ministères, et ce, tant pour les PPP que pour les projets en mode traditionnel.

Quelques mots sur l'agence: de tous ceux qui favorisent les PPP, deux écoles semblent se dessiner. La première considère que les pouvoirs de l'agence sont insuffisants pour lui permettre d'atteindre les objectifs qu'elle s'est fixés; la seconde est qu'une telle agence ne doit pas avoir d'impact sur l'autonomie des différents organismes publics.

Sans aller à l'encontre de la deuxième, nous sommes de la première école. D'abord, parce que le développement des PPP, ce n'est pas le choix des organismes et des ministères mais bien celui du gouvernement par la voie du Conseil du trésor. Si l'on se fie à l'utilisation des dispositions de la Loi sur les sociétés d'économie mixte, il est peu probable qu'on se bouscule aux portes pour présenter des projets, et c'est normal. Chaque organisme et ministère ont leurs points de vue et leurs expériences en construction et en réalisation de projets. Ils ont des équipes qui travaillent différemment, selon l'organisme et le ministère, mais qui voient toutes au bien du maître d'ouvrage, c'est-à-dire le gouvernement, la municipalité ou encore la commission scolaire.

Ils ont développé des façons de faire qui leur sont propres, et non seulement ils ont de l'expérience avec la construction, mais aussi avec les crédits, les subventions, les budgets, les façons de faire pour engager des sommes afin qu'elles soient comptabilisées dans telle ou telle année financière ou pour conserver tel ou tel statut auprès du gouvernement. Pour avoir du succès et changer la culture des ministères et organismes, c'est à ce type de problème que l'agence devra avant tout s'adresser.

● (17 h 10) ●

Pourquoi développer une expertise pointue en PPP si seulement 10 % des ouvrages sont réalisés en mode PPP? Comment pourrions-nous conserver cette expertise si seulement 10 % des ouvrages se feront en mode PPP? Ces questions, si elles étaient posées par les organismes et ministères, nous apparaîtraient légitimes, à tout le moins, de leurs points de vue. C'est pourquoi selon nous il est important que l'agence puisse faire rapidement la démonstration que la réalisation d'un projet en PPP donne une plus-value au projet, et qu'il est important de développer, au sein de ses rangs, l'expertise nécessaire pour conserver son autonomie contractuelle.

D'autre part, les administrations ont-elles une compréhension claire de ce que constitue un PPP pour l'agence? L'agence, dans le cadre de ses activités, devra prioriser certains secteurs ou certains projets. L'administration touchée sera-t-elle en mesure véritablement de proposer des projets à l'agence? Nous n'en sommes pas convaincus.

C'est pourquoi l'agence doit être en mesure d'identifier elle-même des projets qui devraient se faire en PPP, à même les projets qui sont prévus pour les prochaines années, et inviter l'administration concernée à considérer sérieusement la possibilité de réaliser ce projet selon le mode voulu. Ce pouvoir est important et selon nous va au-delà de ce que prévoit la loi actuellement.

L'analyse des projets potentiels est extrêmement importante pour bien camper les PPP dans le paysage contractuel de certains ministères et permettre de prendre le temps nécessaire pour bien planifier à tous les niveaux. Si ce pouvoir est exercé avec discernement et de la bonne façon, il pourra favoriser un développement plus rapide de ces projets.

Un autre élément important: l'implication de l'agence au niveau de la gestion du PPP une fois que le projet est réalisé et n'est pas clairement défini dans le projet de loi. Or, s'il est un aspect des PPP qui diffère du mode traditionnel, c'est bien celui de la gestion du projet une fois qu'il est complété. À cet égard, les conseils occasionnels de l'agence seront-ils suffisants? Nous croyons que non.

Le projet de loi devrait permettre à l'agence, selon l'ampleur et la nature du projet évidemment, d'intervenir ou de déléguer un observateur relié à la gestion du projet. L'observateur expert, d'abord, sera une ressource pour le ministère ou l'organisme qu'il accompagnera dans sa démarche; il sera également une ressource pour le partenariat lui-même qu'il guidera et finalement pour l'agence à laquelle il pourra rapporter l'expérience pratique vécue, qui pourra servir dans d'autres partenariats.

Donc, au niveau de l'agence, l'ACQ souhaite que des pouvoirs accrus lui soient dévolus, dont le pouvoir d'identifier et même choisir certains projets, et un pouvoir d'intervention clairement établi à chacune des phases des différents projets afin de lui permettre véritablement d'amorcer le virage PPP.

Quant à l'envergure des projets, nous en avons fait mention en introduction, il nous apparaît important de ne pas limiter le travail et les ressources de l'agence uniquement aux mégaprojets mais également aux projets de moins grande envergure. Le développement de l'expertise en matière de PPP — et sa démystification — pourra se réaliser également via de petites réalisations.

Quelques mots maintenant sur les changements proposés en marge du projet de loi n° 61. Comme l'a mentionné Mme la présidente du Conseil du trésor, à

titre d'exemple lors des audiences antérieures, en Irlande, l'impact positif de la réalisation de projets en mode PPP a fait en sorte que le dépassement de coûts en mode traditionnel a diminué de façon significative.

Voilà, selon nous, un bon exemple démontrant que le succès du virage que nous propose le gouvernement ne réside pas uniquement dans la création d'une agence, peu important les pouvoirs qu'on puisse lui attribuer. Le succès repose plutôt sur les méthodes que l'on utilise pour évaluer un projet, la façon dont on le conçoit, dont on le met en oeuvre, dont on le réalise, dont on l'entretient et dont on le gère. Ce qui est bon pour les PPP peut être bon pour la méthode traditionnelle.

À ce titre, nous avons relevé deux aspects importants sur lesquels reviennent les agences étrangères, après avoir acquis une certaine expérience au fil d'exécution des projets pouvant garantir le succès, et notamment l'agence australienne. Les deux éléments, c'est: développer une bonne connaissance des modes d'attribution de contrats et standardiser les appels d'offres, et uniformiser les documents contractuels.

Au niveau de la standardisation des appels d'offres, bien que cela puisse apparaître anodin, la pluralité des règles d'appels d'offres constitue un irritant important pour tous les intervenants de la construction. En effet, si l'on s'en tient uniquement au marché des contrats publics, les règles entourant l'appel d'offres varieront d'un organisme à l'autre. Les règles sont différentes selon que l'appel d'offres est lancé par la Société immobilière du Québec, la Corporation d'hébergement du Québec, le ministère des Transports, une municipalité régie par le Code municipal, la Loi sur les cités et villes, ou encore une commission scolaire, une université ou un cégep, sans compter le fait que des sociétés comme Hydro-Québec ou Casiloc — Loto-Québec — puissent adopter leurs propres règles d'octroi de contrats.

Cette multitude de règlements particuliers est-elle vraiment nécessaire? Ces différences dans les règles d'appels d'offres font-elles réellement une différence au bout du compte? Nous croyons plutôt que c'est improductif et que ça constitue un frein à une bonne connaissance, voire une maîtrise des règles de la part de tous les intervenants, ce qui multiplie les possibilités de non-conformité ou d'erreurs d'interprétation et de litiges.

Malgré des représentations faites par notre association lors de modifications apportées à ces règlements auprès des ministères et organismes concernés et une certaine forme d'intention de marier le libellé de certaines clauses de certains de ces règlements, lesdits règlements ont été adoptés en tenant compte des particularités que voulaient y voir spécifiquement les administrations concernées. Cette simple question d'adopter un règlement commun relatif à l'attribution d'un contrat — on ne parle pas encore du contrat lui-même — a fait l'objet de résistance et fait toujours l'objet de résistance. Qu'en sera-t-il du reste?

Un geste qui pourrait être posé, en marge du projet de loi n° 61, pourrait être d'exiger que toutes les administrations concernées en arrivent à un consensus sur le type de règlement et à adopter un règlement unique. La réforme de la réglementation en matière d'appels d'offres pourrait avoir cet impact de soutenir l'effort de l'agence, favoriser la conservation et l'expertise au moins à ce niveau, tout en constituant un allègement réglementaire significatif.

Quelques mots sur les documents normalisés. L'utilisation de documents contractuels normalisés est souhaitée par l'industrie et suggérée par certaines agences étrangères. Quand on dit l'industrie, on fait référence à l'industrie à la grandeur du Canada. Depuis plus de 30 ans, l'Association canadienne de la construction s'affaire à obtenir des consensus afin de développer des contrats types qui sont continuellement remis à jour. Les contrats élaborés par le Comité canadien des documents de construction et l'Association canadienne de la construction ont inspiré plusieurs contrats de propriétaires publics partout au Canada.

Au Québec, ils ne sont utilisés qu'uniquement entre les entrepreneurs eux-mêmes. Il s'agit d'une série de conditions générales établies par consensus entre les entrepreneurs, l'Ordre national des architectes, des ingénieurs, des propriétaires, et ça, au niveau canadien. Au Québec, on préfère les devis cosus main. Si les règles d'attribution de contrats varient d'un ministère à l'autre, les documents contractuels, eux, dans certains cas varient d'un projet à l'autre. Ces contrats sont à la base de la relation entre le propriétaire et l'entrepreneur. De plus, ils ont été à plusieurs reprises, par les tribunaux, déclarés comme constituant des contrats d'adhésion, c'est-à-dire des contrats qui ne sont pas librement négociés entre les parties mais imposés par le propriétaire.

Si les agences étrangères font référence à des contrats types pour la réalisation de PPP, l'ACQ est d'opinion qu'une telle façon de faire pourrait également avoir des effets bénéfiques pour la réalisation de projets en mode traditionnel, qui, je le rappelle, seront encore d'une grande importance. Le fait d'uniformiser les règles d'octroi de contrats et utiliser des contrats normalisés offrirait une base commune de travail pour tous les intervenants, tant du gouvernement que les professionnels et que les entrepreneurs, et encore une fois permettrait à tous de mieux maîtriser les mécanismes qui sont imprévus, tout en créant un environnement propice au développement de façons de faire utilisées en mode PPP.

Ces façons de faire peuvent fort bien se trouver au sein de la politique-cadre chez les partenariats public-privé du Conseil du trésor. Et, bien que nous souhaitons que cette politique-cadre devienne un règlement, nous sommes conscients qu'elle ne pourra aller au-delà de la réalisation des partenariats public-privé.

Toutefois, adopter le virage PPP, c'est adopter de nouvelles façons de faire. Et, malgré tous les avantages qui peuvent dans certains cas découler de la réalisation d'un ouvrage en mode PPP, il n'en demeure pas moins que la grande majorité des ouvrages continueront à être réalisés en mode traditionnel. Ce projet de loi constitue donc une belle occasion pour traiter en marge les propositions que nous vous soumettons. Nous sommes certains que ces travaux pourront éclairer l'agenda... l'agence, pardon, dans ses propres démarches.

● (17 h 20) ●

Dernier élément concernant la politique-cadre: l'implication des entrepreneurs dès l'étape de la faisabilité nous apparaît essentielle. Les mécanismes pour y arriver peuvent être discutés, mais sa contribution, de l'entrepreneur, à ce stade, que ce soit comme partenaire financier ou partenaire dans la réalisation, sera indéniable. Son apport dès le début du processus d'autorisation permettra, entre autres, de mettre en évidence les façons de faire et leur impact sur le budget réel et, le cas échéant, proposer des alternatives.

Donc, en terminant, l'ACQ est favorable aux PPP, elle est favorable à une agence qui détient les pouvoirs nécessaires non pas pour agir en despote, mais bien pour faciliter l'exercice de son mandat. Et l'ACQ considère finalement que certains aménagements aux règlements d'appels d'offres ainsi que l'utilisation de contrats normalisés sont susceptibles de créer un environnement favorable à des pratiques contractuelles plus saines qui faciliteront l'application de ces cas pratiques via les PPP. Merci beaucoup de votre attention.

**Le Président (M. Paquet):** Merci beaucoup, Me Hamel. Mme la présidente du Conseil du trésor.

**Mme Jérôme-Forget:** Merci, M. le Président. Alors, M. le président, M. Hamel et M. Morissette, bienvenue à cette commission parlementaire. Je veux vous remercier pour le travail que vous avez effectué de préparer ce mémoire. Je sais que vous avez travaillé très, très fort parce que vous avez un mémoire extrêmement volumineux, et que vous avez beaucoup fouillé tout ce qui s'est fait dans ce secteur, et donc on apprécie beaucoup de pouvoir vous rencontrer et pouvoir échanger avec vous.

Maintenant, vous avez parlé, M. Hamel, du financement. Vous avez commencé en parlant de financement et qu'il y a peu d'entreprises, au Québec, dans votre secteur, qui pourraient justement assurer le financement, et vous savez que, dans les partenariats public-privé, ordinairement, il y a un consortium de financement, et donc ce consortium de financement fait appel généralement aux caisses de dépôt. Je dis bien a-u-x caisses de dépôt, parce qu'il y a celle du Québec et il y a celle de la France, parce que la Caisse de dépôt en France investit beaucoup dans les partenariats public-privé, et vous avez les compagnies d'assurance et les fonds de pension. Alors donc, il y a ordinairement une équipe qui se met en place pour un projet et sert également de police presque pour s'assurer que le projet est en bonne voie.

Maintenant, vous avez mentionné quelque chose à l'effet que, développer une expertise au sein de l'agence, ça va prendre un certain temps. Vous avez raison, on ne peut pas demain se tourner vers des gens, toute une panoplie de personnes qui a de l'expertise dans ça, donc il faut qu'on aille développer cette expertise, et c'est la raison pour laquelle je pense qu'il est important de développer l'agence, développer cette expertise.

Maintenant, vous avez des réserves quant à l'approche que nous avons privilégiée. Et je vous dirai que nous avons privilégié cette approche-là, à savoir de travailler avec les ministères. Pourquoi nous voulons procéder... préférer cette approche-là? C'est parce qu'au niveau de l'agence nous voulons développer une expertise au niveau des contrats, donc harmoniser, à l'intérieur du gouvernement, au niveau des partenariats public-privé, cette expertise au niveau des contrats.

Mais vous comprendrez qu'au niveau de l'agence on va s'associer à des gens qui ont de l'expertise en transport par exemple, mais on n'en aura jamais autant que le ministère des Transports. Le ministère des Transports est le mieux placé et est certainement l'endroit où il y a déjà une expertise au niveau du transport et au niveau des routes.

C'est la même chose au niveau de la santé. Je peux bien embaucher quelqu'un qui a une expertise au niveau

des hôpitaux et des contrats avec les hôpitaux en partenariat public-privé, mais il n'en demeure pas moins que c'est au niveau du ministère de la Santé qu'ils ont une grande connaissance au niveau des hôpitaux.

Alors, l'approche que nous avons privilégiée, c'est de faire de cette agence, développer une expertise pointue, venir en aide aux ministères, développer une culture où finalement les contrats vont développer... il va y avoir une identité québécoise à l'endroit des partenariats public-privé au Québec, et par ailleurs de nous assurer qu'au niveau du contenu la responsabilité du ministère, en particulier du ministre, demeure.

Et donc, bien sûr que le Conseil du trésor est toujours impliqué, parce que le Conseil du trésor, c'est là que finalement se déterminent les PTI. Mon collègue dit «toub», mais c'est faux. C'est là que se décident les projets à construire. Et d'ailleurs le Conseil du trésor, ce n'est qu'un conseil, n'est-ce pas? Finalement, c'est un conseil important, on en convient...

**Une voix:** Ha, ha, ha!

**Mme Jérôme-Forget:** ...mais... mais ce n'est qu'un conseil. C'est le gouvernement qui en dernière analyse doit porter la responsabilité d'une décision.

Vous souhaitez, vous, au contraire, que cette agence ait plus de pouvoirs — des dents, autrement dit — pour changer la culture. Vous savez, j'aimerais vous entendre là-dessus, parce que, moi, j'ai l'impression qu'effectivement on peut imposer ses vues, mais je pense qu'il y a des vertus à persuader les gens. Alors, j'aimerais vous entendre dire parce que c'est une approche complètement différente que vous proposez.

**M. Hamel (Pierre):** Ce qui est important, ce qu'on vise...

**Le Président (M. Paquet):** Me Hamel.

**M. Hamel (Pierre):** Merci, M. le Président. Alors donc, il faut bien faire la distinction. Ce qu'on souhaite, c'est que l'agence réussisse. C'est ça, l'objectif; c'est ça, le but de notre mémoire.

Si on crée une agence, elle devra être opérationnelle et efficace. Efficace peut se faire par consensus ou peut se faire dans certains cas en imposant, en tout ou en partie, certains chemins. Et la réflexion qu'on s'est faite, c'est: Bien sûr, il faut que ce soit les organismes, les ministères qui développent l'expertise. C'est très clair. Ça a un effet multiplicateur et ça doit demeurer comme ça. Il y a déjà beaucoup d'expertises dans beaucoup de domaines qui existent dans la fonction publique. Ça doit demeurer, ça doit se développer.

Cependant, il y a des réticences, il y a des façons de faire, il y a des méthodes, il y a des cultures, il y a différentes façons de voir les choses qui vont faire en sorte que le projet qui aurait dû être analysé en PPP ne sera pas présenté en PPP ou, pour des raisons qu'on ignore, ne sera pas soumis à l'agence. Ce projet-là aurait dû être fait en PPP et aurait eu des succès en PPP.

Et, nous, ce qu'on dit: Regardons le parc immobilier du Québec, regardons ce qu'on a besoin dans les 15 prochaines années, 10 prochaines années, et regardons déjà ce qu'on peut planifier en mode PPP qui pourrait nous

intéresser. De cette façon-là, c'est une façon où on peut déjà indiquer et pas tout simplement proposer ou aider ou accompagner. Ne tournons pas autour du pot, là: donnons une agence qui ait la possibilité aussi d'avoir de la vision, parce qu'un projet en PPP, ça ne s'improvise pas. Au contraire, si ça fonctionne, c'est parce que ça a été particulièrement manucuré dans toutes et chacune des étapes de conception, réalisation, mise en place du financement, rencontre des partenaires, mise en place des clauses contractuelles qui ne se négocient pas très rapidement.

Or, c'est ça qu'on veut dire tout simplement. Que l'agence l'utilise ou pas, c'est une chose. Mais, tant qu'à mettre une structure en place qui a un objectif ou un mandat de cette nature-là, donnons-lui toutes les chances de réussite. C'est dans ce sens-là.

**Le Président (M. Bertrand):** Mme la ministre.

**Mme Jérôme-Forget:** Alors, M. le Président — bonjour, M. le Président...

**Le Président (M. Bertrand):** Bonjour.

**Mme Jérôme-Forget:** ...bienvenue en tant que président — vous savez, M. Hamel, bien sûr qu'il va y avoir des réserves, des résistances à l'intérieur de l'appareil gouvernemental; il y a des gens qui vont être moins convaincus que d'autres. Mais, à mon avis, tout à coup, on va avoir des succès, et c'est comme ça que ça s'est passé quand ça s'est multiplié, les partenariats public-privé. C'est suite à des succès que tout à coup, les gens, tout à coup, ont perdu leurs réserves à l'endroit d'un projet.

En plus, bien sûr, l'agence va plus que... l'agence va conseiller, mais on dit justement: Promouvoir. Ce contre quoi dans le fond j'avais des hésitations puis beaucoup de réserves, c'est d'imposer, vous voyez? Moi, j'ai l'impression que l'agence peut promouvoir, peut conseiller, peut développer une expertise, le faire avec les ministères, et, en procédant de cette façon-là, au contraire, je pense qu'on va bien davantage diminuer les résistances des ministères.

Alors que, si on arrive — vous me pardonnerez l'expression — avec nos gros sabots et qu'on s'impose, il va se développer toute une gamme de gens qui vont s'opposer simplement pour dans le fond contrer la démarche, dans le fond, je dirais, centralisatrice de l'agence. Alors, moi, je pense qu'il y a des vertus dans la vie à vendre ce qu'on a à vendre, si on a quelque chose de bon à vendre. Moi, j'ai la conviction que les partenariats public-privé pour le Québec, ça va vraiment aider au niveau du développement de nos infrastructures.

● (17 h 30) ●

J'ai la conviction profonde qu'on a l'obligation de faire ça parce qu'on a tellement délaissé nos infrastructures, depuis les 40 ans déjà, que ce soient les gouvernements successifs. Alors, c'est la raison pour laquelle je pense que je vais trouver beaucoup d'appuis dans les ministères quand on va proposer des projets.

**Le Président (M. Bertrand):** Commentaires en une minute, M. Hamel?

**M. Hamel (Pierre):** Bien, écoutez, probablement que vous avez raison. Enfin, je le souhaite, dans la mesure où c'est l'objectif du gouvernement. Cependant, comme on

dit en droit: Trop fort ne casse pas. Ce n'est pas parce qu'on a un pouvoir qu'on est obligés de l'exercer. Mais il serait malheureux d'être obligés d'abandonner ce projet-là tout simplement parce qu'on n'a pas d'entrée de jeu prévu les dispositions qui auraient permis de le faire en tout ou en partie.

Pour ce qui est du financement, initialement vous m'avez parlé du financement. Oui, il y a des consortiums, mais, dans l'esprit des gens, on voulait vraiment enlever toute ambiguïté. Ce n'est pas parce qu'on construit un hôpital que c'est l'entrepreneur qui la finance et par ailleurs ce n'est pas parce qu'il ne la finance pas qu'il ne peut pas être un partenaire et qu'il ne joue pas un rôle primordial dans la réalisation et le succès non pas seulement de la construction, mais de l'ensemble du partenariat public-privé. Alors, il y a des intangibles comme ça qui doivent être quand même soulignés, et pour nous c'était extrêmement important de le dire.

Maintenant, si certaines entreprises qui sont mieux capitalisées mais qui ne sont pas extrêmement riches peuvent avoir accès à des petits projets PPP et bénéficier de l'aide de l'agence, peut-être que, dans certaines localités, dans certaines municipalités, il y a des services publics de 2, 3, 4 ou 5 millions qui pourraient être financés à même des entreprises de construction ou à même des fonds locaux pour favoriser le développement de la collectivité. Mais, pour que ça fonctionne, il faudra nécessairement l'aide de l'agence qui pourrait faire bénéficier ces gens-là de cette expertise-là d'entrée de jeu et pour que ce petit projet là ne devienne pas un cauchemar pour la municipalité mais plutôt un succès.

Mais, c'est dans ce sens-là...

**Le Président (M. Bertrand):** Merci. Merci, M. Hamel.

**M. Hamel (Pierre):** Pardon.

**Le Président (M. Bertrand):** M. le député de Richelieu.

**M. Simard:** Merci, M. le Président. M. Hamel, messieurs, merci aussi de votre participation à cette commission parlementaire. J'ai été extrêmement intéressé à la lecture de votre mémoire et à l'audition de vos commentaires, il y a quelques minutes.

Je vais vous poser quelques questions et peut-être plusieurs, et vous aurez ensuite tout le temps pour les commenter. Vous écrivez dans votre mémoire: «Notre industrie, bien qu'elle soit suffisamment développée pour réaliser n'importe quel projet d'importance, demeure sous-capitalisée pour fournir au gouvernement un grand nombre de partenaires financiers.

«Nous sommes d'avis que seul un petit nombre aura la capacité et l'intérêt pour participer à des projets d'envergure, et devant ce fait l'industrie de la construction développe déjà une perception plus ou moins négative de ce mode de réalisation.»

Moi, j'aimerais que vous m'expliquiez un peu cette approche un peu négative que l'on peut par ailleurs comprendre, par ailleurs et toujours dans cette même logique où peu d'entreprises québécoises de construction seraient candidates à la réalisation des grands projets, et on parle de grands projets parfois de 600 millions, 800 millions,

1 milliard, où, logiquement, et c'est ce qu'on voit ailleurs dans le monde, quelques groupes seulement seraient candidats.

On parle dans les BTP, dans les bâtiments et travaux publics, à quelques grandes entreprises; on pense à Bouygues, en France; on pense à quelques grandes entreprises américaines et anglaises. Il y en a très, très peu à ce niveau-là.

Est-ce que vous n'avez pas l'impression que vous seriez — parce que ces entreprises-là ne sont pas simplement des entreprises de financement mais bien de construction — que vous pourriez être mis de côté? Et est-ce que vous ne souhaiteriez pas qu'il y ait une clause Québec, une clause de protection quelconque, en autant que, légalement, à partir des ententes internationales et du libre marché, ce soit possible? Est-ce que vous ne craignez pas d'être emportés... enfin, qu'un certain nombre de ces grands contrats soient emportés par des grandes entreprises étrangères qui, sans doute, à... jusqu'à un certain niveau, s'associeront à des constructeurs québécois mais en même temps pourraient aussi s'implanter ici et prendre à cette occasion beaucoup de place?

**Le Président (M. Bertrand):** M. Hamel.

**M. Hamel (Pierre):** Alors, pour ce qui est du petit nombre et de l'approche plus ou moins négative, essentiellement la compréhension que l'industrie a eue du message qui a été lancé par le gouvernement était que, pour le financement de grands projets, il allait être question de la création de PPP. Or, d'entrée de jeu, l'industrie n'a pas nécessairement compris qu'il y avait beaucoup de place pour elle dans ce financement-là, parce que tout le monde qui travaille dans l'industrie connaît bien sa composition, connaît bien les acteurs majeurs, connaît bien les limites de ce projet-là. Quand je dis «plus ou moins négative», c'est que quelque part les gens se disaient: Il n'y a pas grand-chose pour nous dans ce projet de loi là. Ça ne nous concerne pas vraiment, véritablement, pour modifier les façons de faire ou... Alors donc, c'est cette perception-là.

Concernant le fait d'être mis de côté par les grandes entreprises étrangères, écoutez, il y a plusieurs écotes. De toute façon, c'est des grandes entreprises étrangères qui vont être en mesure de le financer, si ce n'est pas les consortiums dont Mme la présidente a fait mention tantôt, c'est-à-dire la Caisse de dépôt ou enfin les grands argentiers québécois. Il n'y a pas d'entreprises qui sont capables de financer le nouveau CHUM, on s'entend bien là-dessus, là, c'est très, très clair. Donc, de toute façon, que ce soit le groupe Teachers' ou que ce soit Bouygues ou que ce soit n'importe qui, c'est un financier et il va agir à titre de financier, comme tel. Il ne prend pas la place, on ne peut pas combler cette place-là, comme tel.

Et, d'autre part, relativement à une clause Québec, il faudrait qu'elle soit pour des contrats relativement petits, et on n'est pas favorable aux clauses Québec, à l'ACQ, parce que ça ne favorise pas le développement de l'exportation, le développement ou ça... Lorsqu'une entreprise qui vient du Québec doit aller à l'étranger et que l'étranger apprend que le pays est protectionniste, on ne favorise pas ça. Les succès du Canada au Chili sont parce que le Chili exporte énormément. Il y a des façons... Il y a une façon de penser, une philosophie de penser, et, nous, on a l'avantage — et je le dis sans... — que notre marché n'est

pas suffisamment intéressant pour les grands de ce monde mais que le monde est très intéressant pour nos entrepreneurs. Et donc je ne pense pas qu'une clause Québec ou quelque clause protectionniste serait de nature à avantager, même à moyen terme, même à court terme, nos entreprises.

Ceci étant dit, une clause Québec ou une clause régionale, dans l'ensemble de la littérature en matière de PPP, s'est avérée comme un outil pour les petits PPP. Et là je reviens aux petits PPP parce que, dans le... C'est surtout les Australiens qui nous ont inspirés parce qu'ils ont pris l'Australie, ils l'ont séparée en provinces, et chacune des provinces australiennes a sa façon de faire. Et il y a une province entre autres qui, elle, ne vise les PPP qu'à partir de 5 millions, d'autres, à partir de 30 millions, d'autres, à partir de 50 millions. Et donc l'analyse est à l'effet que d'abord les entreprises ne se bousculent pas aux portes, même après cinq ans, six ans, 10 ans. L'OCG, je pense, en fait mention. Ils doivent prendre des méthodes pour intéresser les investisseurs. Et d'autre part ils doivent prendre des mesures pour intéresser les très petites entreprises et moyennes entreprises pour faire affaire avec le gouvernement, et une des façons de faire est de favoriser l'achat régional.

Je suis mitigé là-dessus. Je ne suis pas certain, moi, que ce soit vraiment efficace, mais c'est quand même un élément. S'il y a une clause Québec quelque part dans les PPP qui devrait être installée, c'est peut-être à ce niveau-là, si dans certains cas le développement régional doit vraiment être soutenu. Mais, autrement, ça constitue, à chaque fois qu'on ajoute, que ce soit pour Hydro-Québec, que ce soit pour Loto-Québec, à chaque fois qu'il y a une clause d'achat Québec, on donne un argument supplémentaire à l'Ontario et sa loi 17, et on donne un argument supplémentaire au Nouveau-Brunswick, et on donne un argument supplémentaire à tout gouvernement qui veut être protectionniste. Alors, c'est pour ça qu'on est contre ça.

**Le Président (M. Paquet):** M. le député de Richelieu.

**M. Hamel (Pierre):** M. St-Arnaud...

**M. Simard:** Le moins qu'on puisse dire, c'est que c'est une excellente réponse. Oui?

**Le Président (M. Paquet):** Alors, M. St-Arnaud peut-être aimerait compléter.

• (17 h 40) •

**M. St-Arnaud (Louis):** J'aimerais ajouter que les entrepreneurs québécois n'ont pas besoin d'une clause Québec pour être compétitifs puis faire leur place dans le marché québécois. J'aimerais aussi dire que, si on parle de projets de 500 à 600 millions, effectivement il y a peu de groupes québécois qui peuvent à court terme soumissionner sur ce genre de projets là. Mais, si on parle de projets de 50, 100, 150 millions, je crois qu'en quelques années il pourrait se former des consortiums, des groupes d'entreprises québécoises qui, avec des partenaires financiers qu'on nommait tout à l'heure, seraient en mesure de soumissionner ce genre de projets là. Mon entreprise serait intéressée à embarquer dans ce genre de groupement là, et je peux vous dire qu'il y a des entrepreneurs qui le seraient, il y en a plusieurs.

**M. Simard:** Oui. La seule chose sur laquelle je voulais attirer votre attention: vous avez actuellement

100 % des contrats de construction au Québec, là, il n'y a rien qui vous échappe. Il y a bien quelques entreprises ontariennes, mais ils se plaignent d'avoir des problèmes avec les cartes de compétence, on le sait bien, mais il y a théoriquement, de la part des États de Nouvelle-Angleterre et de l'Ontario, la possibilité de venir sur le marché, mais en pratique il y en a très, très peu. Donc, vous avez en gros 100 % de tout.

**M. St-Arnaud (Louis):** Oui.

**M. Simard:** Ce sur quoi j'attirerais votre attention: avec une formule où les très grands projets seraient réalisés en partenariat public-privé, où il faudrait donc investir, il est évident que vous échapperiez 10 %, 15 %, 20 % des contrats actuels dont vous avez l'entier monopole. Vous êtes bien conscients de cette réalité-là.

**Le Président (M. Paquet):** M. St-Arnaud.

**M. St-Arnaud (Louis):** La gérance peut-être nous échapperait mais pas la construction. Vous nommiez Bouygues, tout à l'heure; ils sont venus au Québec déjà et ils sont retournés. Il y a des entreprises, des grosses entreprises ontariennes qui actuellement sont au Québec, et bon, les Québécois sont tout à fait compétitifs et tirent leur épingle du jeu, mais, bon, ça prend une expertise locale. La construction, ce n'est pas facile à exporter. Il faut connaître les travailleurs, il faut connaître le marché, il faut connaître... On n'a pas peur de la compétition étrangère de la part des constructeurs, je ne crois pas.

**M. Simard:** Très bien.

**Le Président (M. Paquet):** M. le député de Richelieu.

**M. Simard:** Oui. Juste... Oui, vous voulez ajouter quelque chose?

**Le Président (M. Paquet):** M. Morissette.

**M. Morissette (François):** Oui. Sur ce point-là, quand on parle aussi de l'expertise étrangère, il ne faudrait pas oublier qu'il y a beaucoup d'entreprises justement de l'Ontario, américaines, qui ont venu ouvrir des places d'affaires au Québec qui n'étaient pas là il y a quelques années, et je comprends que c'est des entreprises étrangères. Mais ils ont conservé, ils ont embauché l'expertise québécoise, et donc il vient qu'au bout d'un certain temps l'expertise qui est ici, au Québec, demeure au Québec quand même.

**Le Président (M. Paquet):** M. le député de Richelieu, brièvement.

**M. Simard:** J'ai quelques minutes? Moi, je voudrais beaucoup vous réentendre — peut-être que ce sera tout à l'heure, mais déjà amorcer une discussion là-dessus — sur vos propositions, en ce qu'elles touchent l'ensemble de... non pas d'une petite proportion, là, qui pourrait être en PPP, mais dans les infrastructures et les constructions. Vous faites des remarques qui touchent l'ensemble des relations entre le gouvernement et les entreprises de construction,

notamment au niveau des appels d'offres, au niveau de la réglementation. Et vous dites, si j'ai bien suivi votre règlement: L'Agence des PPP, ça devrait être le modèle qui nous amènerait à changer aussi l'ensemble des modes traditionnels.

Est-ce qu'on ne pourrait pas l'envisager un peu différemment en se disant... Bon, vous constatez un certain nombre de faiblesses, et vous n'êtes pas les seuls à le faire, je le fais, la présidente du Conseil du trésor le fait, et je pense que tous les observateurs le font, il y a des faiblesses dans notre façon traditionnelle d'évaluer les coûts de construction, d'accorder les contrats, de surveiller les contrats, enfin, il y a... S'il n'y avait aucune faiblesse, s'il n'y avait aucun problème, je pense qu'on ne serait même pas autour de la table en train de discuter de vos propositions.

Il y a des difficultés. Vous arrivez avec un certain nombre de solutions. Moi, je ne suis pas convaincu qu'elles ont un lien très direct sinon par similarité avec l'Agence des partenariats public-privé. Mais, ce que vous nous dites, c'est qu'en centralisant l'exécution de ces rapports, enfin, ces rapports entre les constructeurs et le gouvernement, en diminuant les exigences réglementaires, ou en tout cas en les standardisant, en ayant des formulaires uniques, des façons uniques de procéder, il y aurait là des gains considérables en termes de résultats. Alors, j'aimerais que vous développiez ça.

**M. Hamel (Pierre):** Écoutez, à ce niveau-là...

**Le Président (M. Paquet):** Me Hamel.

**M. Hamel (Pierre):** Merci. Il faut bien comprendre que... M. le Président, que l'approche PPP ou ce que nous permet l'agence ou permet de percevoir l'Agence PPP, c'est qu'il y a une volonté, hein, de la part du gouvernement, de faire les choses différemment.

PPP, ça veut dire partenariat, et ça veut dire qu'on doit réussir un projet, et ce n'est pas de la magie si ces projets-là, plutôt que d'avoir des dépassements de coûts, rentrent dans les budgets; c'est qu'il y a des façons de faire spécifiques aux PPP qui sont faites uniquement par les PPP et pas nécessairement dans tous les projets de tous les ministères et organismes. Il y a des organismes qui sont extrêmement efficaces, extrêmement organisés, à nommer la Société immobilière du Québec qui est en train de devenir ISO; c'est quand même une démarche exceptionnelle pour un organisme public.

Cependant, ce n'est pas toutes les équipes, ce n'est pas tous les organismes, ce n'est pas toutes les constructions qui sont faites de la même façon. Et, dans les PPP, ils ont développé une façon de faire, ils ont constaté que se dégageait une façon de faire qui était intéressante et qui favorisait le succès du PPP. Et, nous, ce qu'on se dit: Prenons exemple et prenons, dans ces éléments-là, ce qui est important et ce qui pourrait, facilement et de façon relativement simple, être réalisé pour les projets traditionnels, et faire en sorte que les gens qui travaillent dans les PPP, qui utilisent toujours les mêmes contrats, pourraient peut-être utiliser les mêmes contrats dans le mode traditionnel.

Et finalement les gens pourraient connaître le contrat, pourraient le comprendre, ça demeurerait un contrat de 880 pages, mais ce serait le même contrat, et les entrepreneurs pourraient investir dans leur personnel pour le former, pour savoir comment l'administrer, le gérer,

comment ça fonctionne. Et les gens du gouvernement pourraient investir, peu importe le ministère, dans leur secteur de construction pour que leur chargé de projet ou directeur de projet comprenne la même chose que le directeur de projet de l'entrepreneur. Ça, c'est une façon d'enlever des irritants qui proviennent du modèle microscopique ou microéconomique du PPP. On voudrait juste l'étendre un peu, de certains éléments, sauf qu'il y a de la résistance.

Et on se dit: Bien là les PPP, c'est toute une façon de ou une occasion de regarder ça un peu plus près. Mais, dans un contexte de déréglementation, dans un contexte d'allègement réglementaire et dans un contexte favorisant des méthodes qui sont souhaitées par l'ensemble des organismes publics étrangers qui ont utilisé les PPP et qui utilisent les modes traditionnels, on pense que c'est ça qu'on devrait faire.

C'est pour ça qu'on parle de juste modifier les règlements et modifier également les contrats. On ne parle pas de créer une superstructure, on ne parle pas... Parce qu'en Angleterre et en Australie les structures reliées aux «procurements» vont au-delà des PPP. Ils s'occupent de toutes les questions contractuelles et contrats de construction des ministères intéressés ou reliés à leur juridiction. Ils ont une vue beaucoup plus globale de la question de l'administration des contrats d'importance, et c'est dans ce sens-là.

On ne suggère pas de franchir ce pas-là, mais on dit: Prenons des mesures qui sont à notre disposition, c'est des mesures réglementaires. C'est des règlements, là, on ne parle pas de la fin du monde. Et en plus c'est une occasion pour permettre à l'ensemble des intervenants qui sont intéressés par les PPP et donc l'Administration publique de venir discuter ensemble.

Alors, nous, c'est gagnant-gagnant. On trouve que c'est une façon de permettre aux gens de se parler, et donc le PPP, c'est une opportunité, ce n'est pas le modèle glorifié, comme vous me le suggériez. Ce n'est pas ça, mais c'est une opportunité pour nous qui est importante parce que ces changements de culture là et ces changements d'idées là, c'est souvent une question de timing.

**Le Président (M. Paquet):** Merci beaucoup, Me Hamel. Alors, ça va clore le côté du temps qu'on avait du côté de l'opposition. Alors, Mme la ministre.

**Mme Jérôme-Forget:** Il me reste combien de temps, M. le Président?

**Le Président (M. Paquet):** Pour être équitable, si je ne m'abuse, 6 minutes.

**Mme Jérôme-Forget:** Ah! Merci, M. le Président. Alors, il y a un mot que vous avez annoncé tantôt, M. Hamel, c'était «partenariat». Parce qu'on a parlé beaucoup des mots «public» et «privé», mais on n'a pas parlé de «partenariat», et un des volets importants dans un partenariat public-privé, c'est le mot «partenariat». Le climat entre l'entrepreneur et le gouvernement est complètement transformé pour justement que ça fonctionne et que ça marche, et ça marche bien.

● (17 h 50) ●

Maintenant, je veux juste vous rassurer parce que j'ai annoncé un projet de loi sur les marchés publics, et donc je vais prendre bonne note de vos recommandations pour

justement développer une harmonisation à l'intérieur du gouvernement quand il s'agit dans le fond d'aller en appels d'offres. Vous savez, vous avez mentionné «développer l'expertise au Québec», mais, même dans un mode traditionnel — vous avez mentionné le CHUM — même dans un mode traditionnel, ce serait probablement une très grosse entreprise qui irait soumissionner pour un projet comme ça.

L'approche qu'on peut privilégier, c'est peut-être de briser des volets de ce projet pour permettre justement à plusieurs entreprises justement pour développer au Québec une culture de PPP. Et ça s'est fait en Angleterre: ils ont brisé des contrats, parfois ils en ont regroupé, mais parfois ils en ont brisé pour justement développer une expertise.

Je suis d'accord avec vous, la clause Québec, elle est très dangereuse, M. le Président. Je vais vous dire pourquoi: parce que... Et d'ailleurs, quand on a eu Bombardier, ici, qui est venu nous faire une présentation, bien, eux, ils sont sur le métro de Londres actuellement en train... ils ont gagné, ils ont soumissionné et ils ont gagné, et donc ils sont très impliqués dans le métro de Londres. On ne veut pas priver nos entreprises québécoises de pouvoir aller sur des marchés extérieurs, et vous l'avez mentionné, M. le Président, justement de pouvoir être capables, nos gens, d'aller à l'extérieur.

Maintenant, vous avez mentionné un volet très important. Est-ce que vous avez un seuil pour que l'agence s'implique: 40 millions? 30 millions? 50 millions? 5 millions? Est-ce que vous en avez un, seuil, en tête? Parce que je veux que ce soit... nous voulons une petite agence au gouvernement justement, une petite agence, développer une expertise. On l'avait conçue pour les grands projets d'infrastructures, c'était l'objectif. C'était bien écrit «les projets majeurs d'infrastructures», donc on pensait à des projets quand même d'envergure, là. Ce n'était pas une question, là, où on en faisait des centaines, c'était quelques grands projets d'envergure. Vous semblez opter pour une approche différente.

**Le Président (M. Paquet):** Me Hamel.

**M. Hamel (Pierre):** Bien, écoutez, moi, personnellement, il n'y a aucun seuil qui devrait être prédéterminé. S'il y a un petit projet qui pourrait servir à la promotion justement des PPP, à l'utilisation peut-être publique où une meilleure compréhension pourrait être suivie par le public, ça pourrait être intéressant, pas besoin de seuil. L'important, c'est que ça fonctionne, c'est qu'on ait un succès et c'est qu'il y ait une véritable plus-value pour le public, hein, pour l'Administration publique et, surtout, en bout de piste, pour le public.

Or, le montant du garage municipal n'a pas d'importance. Si, pour une collectivité, le garage municipal, ou le centre culturel, ou la salle de cinéma où je ne sais trop est important, bien, c'est un projet important. Je pense que c'est dans ce sens-là qu'on doit le voir.

**Le Président (M. Paquet):** Mme la présidente.

**Mme Jérôme-Forget:** M. le Président, je suis tout à fait d'accord avec M. Hamel, mais, à ce moment-là, on n'a pas besoin de l'agence. Les gouvernements municipaux sont tout à fait habilités pour développer des partenariats public-privé et ils le font justement, et à l'occasion peut-être

qu'ils vont vouloir venir à l'agence pour avoir quelques conseils. Mais à mon avis ils ont tout à fait l'expertise, à l'intérieur de leur niveau de gouvernement, pour développer des partenariats public-privé. Ils n'ont pas bien besoin de venir à Québec justement consulter l'agence pour développer un petit projet de partenariat public-privé; à mon avis, ils ont déjà l'expertise à l'intérieur de leur gouvernement.

**Le Président (M. Paquet):** Me Morissette.

**M. Morissette (François):** M. le Président — je ne sais pas si vous m'entendez, oui? — moi, au contraire, ce qu'a mentionné la présidente du Conseil du trésor, je crois que l'agence est utile, peu importe la grandeur des projets. Pour des fins gouvernementales, c'est sûr, quand on arrive avec un projet comme le CHUM, bien on va attirer davantage l'attention. Mais, comme mentionnait le représentant de la ville de Québec et lorsqu'il donnait l'exemple de l'aréna qui pouvait faire un partenariat privé pour que le privé s'en serve pour des fins de salle de spectacle, c'est certain que, pour les fins du montant comme tel, ça peut paraître relativement bas pour le gouvernement.

Mais l'utilité de l'agence, le support qu'elle va donner... On prend un autre projet qui pourrait être utile. Prenons le projet du terrain de la GM présentement à Boisbriand qui est vide et qui va... éventuellement a besoin de partenariats. À ce moment-là, vous pourriez avoir l'intervention de la ville de Boisbriand, du gouvernement, de partenariats privés, et, à ce moment-là, là on tombe dans un projet qui est de plus grande envergure.

Mais, ce qu'on doit retenir, c'est quoi? C'est le... On parle de services à la population, on parle de collectivité, et je crois que l'agence, dans son savoir-faire et de l'expertise qu'elle va apporter, elle va pouvoir le donner, tant à une commission scolaire, tant à un ministère ou tant à un petit organisme.

**Le Président (M. Paquet):** Alors, ça conclut nos travaux pour aujourd'hui. Je vous remercie au nom de la Commission des finances publiques, M. St-Arnaud, Me Hamel et Me Morissette, de l'Association de la construction du Québec, pour votre participation à nos travaux.

J'ajourne les travaux de la Commission des finances publiques jusqu'à demain matin, mercredi 10 novembre, à 9 h 30.

*(Fin de la séance à 17 h 56)*