



ASSEMBLÉE NATIONALE DU QUÉBEC

PREMIÈRE SESSION

QUARANTE-TROISIÈME LÉGISLATURE

Journal des débats

**de la Commission permanente
des finances publiques**

Le mardi 28 mai 2024 — Vol. 47 N° 50

Consultations particulières sur le projet de loi n° 62 — Loi visant principalement à diversifier les stratégies d'acquisition des organismes publics et à leur offrir davantage d'agilité dans la réalisation de leurs projets d'infrastructure (1)

**Présidente de l'Assemblée nationale :
Mme Nathalie Roy**

2024

Commission des finances publiques

Le mardi 28 mai 2024 — Vol. 47 N° 50

Table des matières

Remarques préliminaires	1
M. Jonatan Julien	1
M. Monsef Derraji	2
Mme Alejandra Zaga Mendez	2
M. Pascal Paradis	3
Auditions	4
Association des constructeurs de routes et grands travaux du Québec (ACRGTQ)	4
Association canadienne du ciment (ACC), Association Béton Québec, Tubécon, Institut d’acier d’armature du Québec (IAAQ) et Association des entrepreneurs en coffrage structural du Québec (AECSQ)	12
Association des estimateurs et économistes de la construction du Québec (AEECQ)	21
Project Management Institute Montréal (PMI-Montréal)	30
Association de la construction du Québec (ACQ)	38
Autorité des marchés publics (AMP)	46
Association des firmes de génie-conseil du Québec (AFG-Québec)	55

Autres intervenants

- M. Jean-François Simard, président
Mme Carole Mallette, présidente suppléante
Mme Madwa-Nika Cadet, présidente suppléante
- *

M. Jean-François Turgeon, ACRGTQ
- *

Mme Gisèle Bourque, idem
- *

M. Marc Joncas, idem
- *

M. Pierre Tremblay, idem
- *

M. Luc Bédard, Association Béton Québec
- *

Mme Nathalie Lasnier, Tubécon
- *

M. René Drolet, ACC
- *

Mme Marie-Josée Huot, IAAQ
- *

M. Lester La Haye, AECSQ
- *

M. Patrick Vallerand, AEECQ
- *

M. André Lavoie, idem
- *

M. Robert Nadeau, PMI-Montréal
- *

Mme Annie Thibodeau, idem
- *

M. Eric Chiniara, idem
- *

M. Martin Laurendeau, ACQ
- *

M. Pierre Hamel, idem
- *

Mme Gabrielle Darveau-Breton, idem
- *

M. Yves Trudel, AMP
- *

Mme Nathaly Marcoux, idem
- *

M. Mario Vézina, idem
- *

M. Bernard Bigras, AFG-Québec
- *

M. Jonathan Duguay, idem
- *

M. Sébastien Fecteau, idem
- *

Témoins interrogés par les membres de la commission

Le mardi 28 mai 2024 — Vol. 47 N° 50

Consultations particulières sur le projet de loi n° 62 — Loi visant principalement à diversifier les stratégies d’acquisition des organismes publics et à leur offrir davantage d’agilité dans la réalisation de leurs projets d’infrastructure (1)

(Dix heures)

Le Président (M. Simard) : Alors, chers collègues, bienvenue à toutes et à tous. Nous sommes en mesure de pouvoir entreprendre nos travaux, car je constate que nous avons le quorum nécessaire pour ce faire.

Comme vous le savez, notre commission est aujourd’hui réunie afin de procéder aux consultations particulières et aux auditions publiques sur le projet de loi n° 62, Loi visant principalement à diversifier les stratégies d’acquisition des organismes publics et à leur offrir davantage d’agilité dans la réalisation de leurs projets d’infrastructure.

Alors, Mme la secrétaire, bonjour, bienvenue parmi nous. Y a-t-il des remplacements ce matin?

La Secrétaire : Oui, M. le Président. M. Bélanger (Orford) est remplacé par M. Thouin (Rousseau); M. Beauchemin (Marguerite-Bourgeoys) est remplacé par M. Derraji (Nelligan); et M. Bouazzi (Maurice-Richard) est remplacé par Mme Zaga Mendez (Verdun).

Remarques préliminaires

Le Président (M. Simard) : Donc, bienvenue à nos nouveaux collègues. Et, comme vous le savez, avant d’entreprendre, comme tel, les auditions, nous procédons à des remarques préliminaires. Et, sans plus tarder, je cède la parole à M. le ministre.

M. Jonatan Julien

M. Julien : Oui. Merci, M. le Président. Bien, bonjour, tout le monde. Chers collègues, grand plaisir d’être ici avec vous, aujourd’hui et dans les prochains jours, pour qu’on puisse passer ensemble à la prochaine étape du cheminement du projet de loi n° 62, loi visant principalement à diversifier les stratégies d’acquisition des organismes publics, à leur offrir davantage d’agilité lors de la réalisation de leurs projets d’infrastructure.

Ce projet de loi, M. le Président, cadre avec la stratégie... la Stratégie québécoise en infrastructures publiques : Des infrastructures de qualité, réalisées plus rapidement et à meilleur coût, c’est l’objectif du gouvernement, que j’ai présentée... on l’a présentée le 9 mai dernier, et qui fait suite aux initiatives entreprises par notre gouvernement, entre autres, relativement aux marchés publics, là, alors étroitement travaillée avec ma collègue présidente du Conseil du trésor.

Il s’agit d’une stratégie, M. le Président, ambitieuse, dont les effets vont être durables, qui vise, justement, à accélérer la réalisation des projets publics, à obtenir des meilleurs coûts et à assurer davantage d’efficacité, surtout au moment de la planification et de la réalisation des projets, parce qu’on souhaite améliorer l’état de nos infrastructures publiques au Québec.

Notre vision est de doter les infrastructures... le Québec d’infrastructures de qualité puisque ces infrastructures-là sont le reflet de notre identité, et on est encore plus fiers quand elles sont de qualité. Le parc d’infrastructures doit être en bon état pour répondre aux besoins de la population, aux besoins des missions de l’État. Chaque dollar qu’on investit dans nos infrastructures doit en donner le plus possible, et, pour optimiser l’efficacité, le coût marginal qui est rajouté en infrastructures, on doit procéder à des modifications qu’on amène à l’intérieur de la stratégie et à l’intérieur du projet de loi n° 62, dans le cadre législatif.

Notre stratégie propose des mesures qui vont permettre d’améliorer, dès le processus d’idéation jusqu’à la mise en service des projets, la réalisation des projets d’infrastructures, tout en assurant la qualité et la pérennité de nos infrastructures. Donc, on fait un et l’autre. Pour moi, c’est clair que cette stratégie-là, qui a... qui a 17 mesures, dont plusieurs sont à l’intérieur du projet de loi n° 62... On a l’ambition de pouvoir réaliser des projets d’infrastructure d’envergure 25 % plus rapidement avec une réduction de 15 % du coût.

Quatre axes dans la stratégie, M. le Président : une planification optimisée, bien planifiée, bien connaître nos besoins pour pouvoir lancer sur le marché... un environnement d’affaires plus compétitif, justement, augmenter la concurrence sans jamais mettre en doute l’intégrité, l’équité, la transparence, qui sont des valeurs phares de la LCOP, la loi sur les contrats d’organismes publics, et qui... le marché... l’Autorité des marchés publics veille au grain là-dessus. On veut avoir un État plus agile dans nos relations interministérielles, comment qu’on peut faire plus rapidement et mieux. On veut un meilleur suivi de la performance et des investissements par rapport à leurs extrants et leurs effets.

Alors, dans ce contexte, la stratégie québécoise récupère ces quatre axes-là, plusieurs mesures qui sont structurantes, et on est actuellement ensemble ici pour travailler sur la base de cette stratégie-là, le projet de loi n° 62, qui vient modifier la loi sur les contrats d’organismes publics, principalement, et la Loi sur les infrastructures publiques.

Alors, je suis très heureux d’avoir plusieurs groupes qui vont venir discuter avec nous justement de leur vision, de leur appréciation. On est ouverts aux bonifications puisque je suis certain qu’on a le même objectif. On veut faire mieux. On veut assurer ensemble une pérennité de nos infrastructures publiques, qui sont au cœur de notre mission étatique.

Donc, merci à tous les groupes qui se présentent, merci aux collègues qui y participent et merci, naturellement, à toute l'équipe administrative qui nous supporte dans ce beau projet de loi là. Je pense que ça va cheminer rondement parce qu'on a tout intérêt à pouvoir améliorer l'efficacité dans nos réalisations de projets d'infrastructures publiques au Québec. Merci.

Le Président (M. Simard) : Alors, merci à vous, M. le ministre. Je cède maintenant la parole au leader de l'opposition officielle et député de Nelligan. Cher collègue.

M. Monsef Derraji

M. Derraji : Merci, M. le Président. Bien, bonjour. Bonjour à tous les membres de la commission, M. le ministre, son équipe du ministère de la SQL. C'est le premier projet de loi du ministre depuis qu'il est titulaire du portefeuille des infrastructures. C'est un projet de loi qui modifie cinq lois, quatre règlements et qui a comme objectif de donner plus d'agilité dans les projets d'infrastructure.

Le ministre se fixe des cibles ambitieuses. Il dit qu'avec ce projet de loi les projets d'infrastructure vont coûter jusqu'à 15 % de moins et réduire les délais jusqu'à 25 %. M. le Président, évidemment, il n'y a personne, personne au Québec qui ne va pas... qui peut... qui peut... ou qui va espérer, ou qui va être contre que ça coûte moins cher et que ça se fasse plus vite, mais l'histoire, malheureusement, l'histoire et les chiffres, l'histoire récente du gouvernement caquiste en matière de construction nous laisse un peu perplexes. Je veux juste faire un petit résumé, parce que sinon... Je n'ai pas... je n'ai pas, malheureusement, une heure pour en parler, j'ai quatre minutes.

Maisons des aînés, les coûts ont explosé, on est rendus à 1 million de dollars par porte, pas pour un condo au centre-ville de Montréal, pas pour une belle grosse maison en banlieue, on parle... 1 million de dollars pour une chambre. Les délais de construction sont interminables, et, quand elles sont finalement livrées, elles ont des problèmes. Le ministre m'a entendu déjà parler de ça lors de l'étude des crédits, Chicoutimi, Alma, Roberval, problèmes de fissures, infiltrations d'eau, moisissures. À Mirabel, on a acheté un terrain à l'entreprise de proches d'un membre de la pègre irlandaise et on l'a payé plus cher que ce qu'il valait vraiment. Pire encore, on a dû complètement démolir une aile de la maison des aînés avant même son ouverture en raison des problèmes de construction. Ça, c'est juste ce qui se passe au niveau des maisons des aînés.

Espaces bleus, ça vous dit quelque chose, M. le Président? Le gouvernement avait annoncé un projet il y a trois ans, un nouveau type de musée qui devrait être déployé dans les 17 régions du Québec. C'était le legs culturel de la CAQ. Ça devait coûter 260 millions de dollars. En trois ans, on est passé de 260 millions de dollars à 1 milliard de dollars.

On pense évidemment au troisième lien. Honnêtement, je n'aurai pas assez de temps pour refaire l'histoire de ce projet. Le troisième lien n'existe toujours pas... et qu'il n'existera probablement jamais. On pense au pont de l'Île-d'Orléans. Le précédent ministre caquiste des Transports avait dit que ça coûterait quelques centaines de millions, et, finalement, la nouvelle ministre a dit que ça sera 2,7 milliards pour l'instant.

Je peux passer quelques minutes sur le préfabriqué dans les projets d'infrastructure, mais, M. le Président, gardons en tête tout cela tout au long du projet... de l'étude du projet de loi, parce que c'est ce qu'on veut, c'est vraiment que ça coûte moins cher aux Québécois et qu'on respecte les délais.

Je ne peux pas ne pas parler du projet de loi n° 66, dans l'ancienne législature, la 42. Le gouvernement voulait accélérer des projets d'infrastructure, ça pressait. Je me rappelle, M. le Président, une campagne de... sur Twitter, une pression médiatique. Il y avait même un changement de ministre par la suite pour redéposer un autre projet de loi, et la loi cible 180 projets d'infrastructure urgents, urgents, urgents. Bien, vous savez où nous sommes aujourd'hui, quatre ans plus tard, sachant que le ministre lui-même, et le ministère lui-même, s'est donné l'ensemble des outils pour accélérer l'ensemble des projets, 23, 23 des projets sont terminés. C'est moins du quart, mais vous allez me dire : Et concernant les projets qui sont sous la responsabilité du ministre responsable de l'Infrastructure, combien de projets terminés? Pas un, pas deux, pas trois, c'est zéro, quatre ans plus tard.

Donc, alors, quand le ministre nous dit qu'il va faire plus vite et que ça va coûter moins cher, vous comprendrez, M. le Président, que je suis sceptique, mais on va se donner le temps d'écouter les groupes. Très heureux de participer dans cette commission. On va écouter les groupes, mais vous allez m'entendre, M. le Président. Je veux absolument une assurance que ça va coûter moins cher aux Québécois et qu'on va réaliser les projets très rapidement parce que, malheureusement, en date d'aujourd'hui, le bilan caquiste en matière d'infrastructures, il n'est pas si... comme... comme on le souhaite tous.

Alors, M. le Président, hâte à commencer cette étude des consultations et merci encore une fois.

Le Président (M. Simard) : Merci à vous, cher collègue. Et je cède maintenant la parole à notre collègue de Verdun.

Mme Alejandra Zaga Mendez

Mme Zaga Mendez : Merci, M. le Président. Je tiens à mon tour de saluer tous les collègues de la banquette ministérielle, M. le ministre, M. le député de Nelligan également. Salut à toutes les personnes qui vont venir aujourd'hui, demain, dans les prochains jours, aux différentes consultations et qui vont nous... bon, enrichir le débat autour du projet de loi n° 62.

Nous abordons l'étude de ce projet de loi, mais d'abord les consultations, avec un souhait, un souhait qu'on partage, de diversification et, oui, d'agilité dans le processus d'octroi des contrats publics. Puis je pense qu'il faut se rappeler l'objectif, d'abord et avant tout, avancer les projets d'infrastructure qui sont attendus. On parle de nos services publics, mais il faut parler également des infrastructures nécessaires pour une transition, une transition écologique.

À cet égard, je pense qu'il est important de considérer comment ces processus-là vont pouvoir éventuellement, suite à nos discussions, bénéficier également au développement du transport collectif, du transport... de la mobilité durable partout au Québec, qui est un chantier important à accélérer, à entreprendre pour la... dans la lutte aux changements climatiques.

• (10 h 10) •

Le deuxième souhait, c'est qu'on sorte de l'incertitude. C'est-à-dire, on sait que l'incertitude dans la réalisation des contrats publics fait en sorte qu'on n'amène pas seulement des retards, on excède dans les coûts, et ça crée des confusions dans la réalisation de projets. Et, finalement, nous allons poser différentes questions et discuter concernant l'attribution... une attribution équitable des contrats publics.

Le Président (M. Simard) : Merci, chère collègue.

Mme Zaga Mendez : Merci.

Le Président (M. Simard) : Votre temps étant révolu, je cède maintenant la parole aux représentants de l'Association des constructeurs de routes et grands travaux du Québec.

Mme Zaga Mendez : Non. On a un collègue de plus.

Le Président (M. Simard) : Non, non. Nos règlements font en sorte qu'il y a un président qui préside, et, malheureusement, notre député étant considéré comme indépendant, il n'a pas de droit de parole durant les remarques préliminaires, à moins... à moins qu'il y ait un consentement. Exceptionnellement, s'il y a consentement, avec un consentement, on peut tout faire, mais c'était prévu comme ça. Désolé, collègue.

M. Paradis : Bien, pourtant, M. le Président, je suis membre indépendant de plusieurs autres commissions, et on a toujours eu une minute de commentaire introductif. Alors, je vous... je vous invite à me céder la parole pour une minute, alors, si mes collègues sont d'accord, d'ailleurs.

Le Président (M. Simard) : Je comprends ça, mais j'ai besoin, selon le règlement, d'un consentement. Je ne peux pas vous le donner de facto. Est-ce qu'il y a consentement?

Des voix : Consentement.

Le Président (M. Simard) : Consentement aussi du côté de Québec solidaire? Je ne le vois pas encore.

Une voix : ...

Le Président (M. Simard) : Il y a consentement. Alors, cher collègue de Jean-Talon, à vous la parole.

M. Pascal Paradis

M. Paradis : Merci beaucoup, M. le Président.

Le Président (M. Simard) : Bienvenue.

M. Paradis : M. le ministre, chers collègues...

Le Président (M. Simard) : J'ai une tâche ingrate, vous savez, c'est de faire respecter des règlements, mais à vous la parole, cher ami.

M. Paradis : Merci. De nouveau, merci beaucoup, M. le Président. Chers collègues des banquettes gouvernementales, de l'opposition, membres de l'Assemblée nationale, personnes qui participent, salutations.

Les objectifs, les intentions visées par ce projet de loi sont intéressantes. Donner de l'agilité à la façon dont on passe des contrats, partenariats, approche collaborative, c'est intéressant. On a très hâte d'entendre les gens qui vont venir nous en parler. Ces objectifs-là, on espère que ça va augmenter la productivité, réduire les coûts, mais il faut aussi s'assurer que la confiance du public dans les marchés publics demeure, que la transparence et le traitement intégré, équitable de tous les participants soient assurés. On va être vigilants et on a hâte de vous écouter. Merci beaucoup.

Le Président (M. Simard) : Très bien. D'autres remarques, cher collègue de Jean-Talon? Ça va?

Auditions

Alors, nous allons donc procéder à nos auditions comme telles, et je cède la parole à l'Association des constructeurs de routes et grands travaux du Québec. Madame messieurs, soyez les bienvenus. Auriez-vous d'abord l'amabilité de vous présenter, après quoi vous aurez 10 minutes d'auditions.

Association des constructeurs de routes et grands travaux du Québec (ACRGTQ)

M. Turgeon (Jean-François) : Oui, bonjour, Jean-François Turgeon. Je suis le premier vice-président à l'ACRGTQ.

Mme Bourque (Gisèle) : Mon nom est Gisèle Bourque. Je suis avocate et directrice générale de l'Association des constructeurs de routes et grands travaux du Québec.

M. Joncas (Marc) : Bonjour à tous, Marc Joncas, président du conseil d'administration de l'ACRGTQ.

M. Tremblay (Pierre) : Bonjour, Pierre Tremblay, je suis directeur des services science, technologie à l'ACRGTQ. Merci.

Mme Bourque (Gisèle) : On y va?

Le Président (M. Simard) : Vous avez la parole.

Mme Bourque (Gisèle) : Alors, M. le Président, M. le ministre des Infrastructures, Mmes et MM. les députés, nous vous remercions de l'occasion qui nous est offerte aujourd'hui de vous présenter le point de vue de l'Association des constructeurs de routes et grands travaux du Québec à l'égard du projet de loi n° 62. Alors, comme je me suis présentée tout à l'heure, donc je ne le referai pas deux fois... accompagnée des gens qui se sont identifiés également.

Alors, je vous... je me permets de vous présenter brièvement notre association. L'ACRGTQ a été incorporée en 1944 et représente la majorité des principaux entrepreneurs et fournisseurs oeuvrant dans la construction de routes, d'ouvrages de génie civil et de grands travaux. À ce titre, elle représente plus de 2600 employeurs actifs au sein de l'industrie de la construction de routes, d'ouvrages de génie civil et de grands travaux, lesquels emploient plus de 44 500 salariés ayant travaillé 39,6 millions d'heures, estimé par la Commission de la construction en 2023.

À titre introductif, l'ACRGTQ salue la volonté du gouvernement d'introduire dans la loi la possibilité pour les organismes publics d'avoir recours à des contrats de partenariat. La possibilité pour les donneurs d'ouvrage d'utiliser des approches collaboratives dans le cadre des contrats publics est souhaitable et demandée, d'ailleurs, par l'association depuis de nombreuses années déjà. Nous sommes persuadés que l'introduction de tels modes contractuels contribueront à rendre les organismes publics attrayants pour les entrepreneurs et que la collaboration découlant de ces contrats permettra d'améliorer l'efficacité et la productivité des chantiers tout en réduisant les coûts de réalisation de ceux-ci.

Ceci dit, bien que notre accueil du projet de loi n° 62 soit favorable, l'association désire tout de même adresser quelques commentaires et suggestions à la commission.

Tout d'abord, la liberté contractuelle dans le cadre des contrats de partenariat. D'entrée de jeu, l'ACRGTQ constate qu'il n'est pas prévu de dispositions, dans les contrats de partenariat, visant les sous-traitants. Or, il est essentiel, dans l'esprit d'un contrat de partenariat, que les sous-contrats en découlant soient assujettis au libre marché. Il serait inconciliable, avec l'application de telles dispositions, toute clause de stipulation pour autrui ou imposition de sous-traitant aux parties, alors que les contrats collaboratifs sont basés sur le principe de la confiance entre les cocontractants et leur capacité de travailler ensemble.

De ce fait, l'ajout d'un sous-contractant non choisi par l'ensemble des parties constituerait un risque majeur pouvant nuire à la bonne exécution des travaux. À cette fin, l'association propose qu'il soit prévu que les sous-contrats octroyés dans le cadre des contrats de partenariat soient soumis à l'approbation de toutes les parties, considérant que chaque partie au contrat initial partage les risques, de même que les gains ou pertes, et que l'ajout d'un sous-traitant constituera un élément incontournable dans l'analyse des risques de chaque partie. Une procédure de sélection pour tous les sous-contractants devrait donc être déterminée à même le contrat de partenariat à être conclu.

L'instauration des contrats de partenariat. L'introduction de contrats de partenariat s'inscrit, selon nous, dans le contexte de la modernisation de l'industrie de la construction, qui a fait l'objet d'une accélération dans les dernières années. Bien que l'association se réjouisse de ce tournant essentiel pour l'industrie, celle-ci est toutefois soucieuse que le secteur génie civil et voirie puisse être en mesure de bien s'adapter au changement de paradigme.

C'est pourquoi nous recommandons que le gouvernement se dote d'une feuille de route permettant de connaître en amont les projets qui sont réalisés en contrats de partenariat. Nous demandons qu'une liste détaillée des projets d'infrastructure soit publiée par le gouvernement à chaque année. Une telle liste pourrait être prévue dans le Plan québécois des infrastructures.

De plus, nous croyons qu'il serait utile que les parties à un contrat de partenariat fournissent un bilan une fois les projets terminés. Ce bilan aurait plusieurs avantages, soit de déterminer les obstacles et les meilleures pratiques

dans les contrats publics afin de pouvoir bonifier les contrats en fonction des expériences passées qui pourraient servir à tous les organismes publics.

Finalement, cette information pourrait permettre au Conseil du trésor de formuler une directive en matière de gouvernance et de gestion des infrastructures publiques orientée vers les contrats collaboratifs, qui pourrait bénéficier à toutes les parties concernées.

La collaboration de l'industrie avec l'État. L'ACRGQTQ soutient que les travaux qui seront effectués en contrats de partenariat constituent cependant un pourcentage restreint de l'ensemble des contrats qui seront octroyés par le gouvernement.

Or, pour l'association, les contrats liés à la réfection des infrastructures routières au Québec devraient pouvoir bénéficier des connaissances de l'industrie afin de trouver des solutions innovantes pour remédier au déficit de maintien d'actifs dans ce domaine, et ce, en respectant les objectifs du gouvernement, soit d'effectuer des travaux plus vite, à moindre coût et étant plus respectueux de l'environnement.

Concrètement, concernant la réfection et l'entretien des routes, plusieurs membres de l'association possèdent des connaissances et techniques de réalisation qui pourraient permettre à l'État de faire ce type de travaux à moindre coût, en moins de temps et en émettant considérablement moins d'émissions de gaz à effet de serre et de matières résiduelles.

Nous considérons qu'il serait ainsi dans l'intérêt de la société que ces entrepreneurs puissent proposer à un organisme public, lorsque possible, des techniques ou méthodes d'exécution visant à favoriser l'économie circulaire, comme le recyclage en place d'enrobés bitumineux ou des techniques permettant d'augmenter le pourcentage de recyclage de ces enrobés.

Or, les règles strictes encadrant l'octroi des contrats prévues actuellement ne permettent pas aux entrepreneurs de proposer des variantes à la conception prévue dans les documents d'appels d'offres, ce qui constitue une opportunité manquée, à notre avis, et est également un obstacle à l'innovation dans le secteur du génie civil et de la voirie.

L'ACRGQTQ demande donc au gouvernement de prévoir une procédure permettant aux organismes publics de recevoir, dans le cadre des appels d'offres publics, une procédure leur permettant des offres différentes des dispositions contractuelles prévues, à condition que celles-ci aient une valeur ajoutée, basée sur certains critères, comme le prix, la durée des travaux ou l'impact environnemental.

• (10 h 20) •

La possibilité d'annuler la décision du tiers décideur et les recommandations de la Coalition contre les retards de paiement dans la construction, dont l'ACRGQTQ fait partie. Alors, nous vous rappelons que nous faisons partie de la Coalition contre les retards de paiement dans la construction depuis sa création il y a plus de 10 ans. Nous faisons nôtres les commentaires et recommandations de la coalition qui ont été communiqués dans son mémoire.

À cet égard, nous demandons donc le retrait de l'article 13 du projet de loi n° 62, qui prévoit une procédure permettant l'annulation d'une décision du tiers décideur, car celle-ci introduit un nouveau niveau de complication dans le processus de règlement des différends qui ne mèneront pas au règlement définitif du règlement. Cette procédure est superflue car les parties conservent le recours suivant une telle décision, contrairement à une décision arbitrale.

Concernant le désir d'attractivité de l'État, nous devons toutefois porter à votre attention qu'un projet de règlement prévoit le retrait de l'obligation pour les donneurs d'ouvrage publics d'exiger des garanties de soumission pour les contrats de plus de 500 000 \$. Nous devons soulever qu'un tel retrait risque de créer un sérieux désintérêt pour ces contrats de la part des entrepreneurs et des sous-traitants compétents. Nous tenons donc à indiquer que les garanties de soumission sont un élément essentiel à l'industrie et qu'il s'agit d'une mesure attractive déjà en place qu'il est nécessaire de garder.

En terminant, l'ACRGQTQ salue le projet de loi n° 62 et les démarches de l'État visant à devenir un donneur d'ouvrage plus attractif. Nous considérons que l'introduction de contrats de partenariat est un excellent moyen pour y parvenir. Nous encourageons même le gouvernement à aller plus loin sur cette voie afin de permettre à l'État de collaborer avec l'industrie afin d'obtenir des ouvrages réalisés plus rapidement, à meilleur coût et de meilleure qualité. Nous vous remercions de votre attention.

Le Président (M. Simard) : Merci à vous, chère dame. Donc, nous allons aborder notre période d'échange. Sans plus tarder, je laisse la parole au ministre, et votre groupe parlementaire dispose de 16 min 30 s.

M. Julien : Oui, merci, M. le Président. Écoutez, merci beaucoup pour le document, pour votre allocution, qui amène plusieurs éléments hyperintéressants qu'on va certainement considérer à certains égards. Aussi, les règlements qui s'en viennent devraient répondre à certaines préoccupations. Alors, on verra la suite des choses.

Ma première question. Vous semblez être assez ouverts sur les modes collaboratifs. Selon vous, c'est quoi, les facteurs de succès clés, là, pour réussir ces modes de collaboration? Et comment vous pouvez exprimer si votre industrie est apte justement à participer de manière positive à ces modes collaboratifs? Comment vous évaluez le positionnement de votre industrie?

M. Tremblay (Pierre) : Bien, évidemment, en ce qui nous concerne, on croit sincèrement que l'application du mode collaboratif va mettre en cohérence, je dirai, les gens qui sont en connaissance des projets. Actuellement, on a de la conception d'un côté, on a de l'architecture d'un côté, puis on a un entrepreneur exécutant de l'autre côté, puis on a des sous-traitants fournisseurs comme tels qui sont là. Chaque partie prenante fait en sorte de son... de sa façon de faire les choses, je dirai, un vase clos.

L'objectif du collaboratif, dans notre cas à nous, c'est de mettre en commun ces connaissances-là, parce que, exemple, une conception basée sur une manière de faire, exemple, en acier pourrait, à la limite, être différemment faite si, demain matin, l'entrepreneur suggère autrement. Donc, cette collaboration-là de connaissance doit être mise, je dirai, en... comment est-ce qu'on pourrait dire ça, donc, en lien, à la base, à la conception. C'est à la conception que tout ça doit se passer.

Donc, théoriquement, la mise en commun des connaissances de chacune des parties va faire en sorte d'éviter les erreurs puis de proposer des choses beaucoup plus innovantes et améliorées pour, évidemment, un projet de qualité, des coûts, je dirai, beaucoup plus diminués, et évidemment des échéanciers qui vont être beaucoup plus, je dirai, aménagés, dans le sens où tout le monde va y avoir participé et collaboré en amont. Ça, c'est... à notre sens à nous, ce sont les trois éléments qui sont les plus adaptés à ça, donc l'optimisation des ressources à la base, au niveau de la préparation du projet.

M. Joncas (Marc) : Marc Joncas, président de l'ACRGQTQ et représentant des 800 membres de l'ACRGQTQ.

J'ajouterais qu'on salue vraiment cette nouvelle façon de faire là. D'ailleurs, ça existe dans plusieurs pays, Australie, Nouvelle-Zélande. Ça existe même dans... en Ontario et dans l'est du Canada et ça se passe plutôt bien. Ça fait que, vraiment, on est pour travailler en équipe. On veut travailler en équipe. Les membres ont tous levé la main sur ce type de contrat à notre dernier congrès. Ça fait que les membres sont prêts à ça. Ça fait longtemps qu'on le demande. On est prêts, on est vraiment prêts, et on bénéficie également... bon, ça a été à retardement, mais de l'expérience des autres provinces et du meilleur mode de contrat qu'on peut travailler ensemble. ça fait que je pense que c'est... On salue vraiment cette alternative-là.

M. Julien : Parfait.

M. Turgeon (Jean-François) : ...de succès que vous parlez, je pense, la collaboration, le travail d'équipe. Je pense que les gens sont prêts à aller vers là. Les nouvelles générations sont prêtes à aller vers là. La planification des projets, c'est un élément clé pour réduire les coûts et les délais. Actuellement, de la façon que ça fonctionne au Québec, on arrive avec des plans et devis qui ont été réfléchis par certaines personnes puis d'autres gens qui vont les construire. Donc, évidemment, ce n'est pas optimal, puis on est en retard sur le processus. On n'est plus capables d'intervenir pour la... d'un point de vue réalisation parce que les règles... les dés sont joués. Donc, l'idée de ça, c'est de mettre tout le monde à contribution, qui vont travailler ensemble, en amont, dès le début, pour trouver les meilleures solutions, puis c'est ces approches-là qui permettent de faire ça. Actuellement, on n'est pas capables de faire ça dans le marché de la façon que les appels d'offres sont octroyés.

M. Julien : Tantôt, il y a des choses qui ont été nommées, puis je voulais avoir... être certain d'avoir une compréhension adéquate, là. Dans le mode collaboratif où on viendrait éventuellement, là... tout dépendant... parce que c'est un éventail, les modes alternatifs, collaboratifs. On peut aller jusqu'au RPI, comme le pont de Kingston, que vous connaissez bien certainement, mais prenons, par exemple, un mode collaboratif où on viendrait qualifier un consortium... Vous avez mentionné, après ça, les enjeux de sous-traitants. Là, je me disais, je veux être certain de bien les concevoir, parce que l'entente contractuelle est entre le donneur d'ouvrage public et, éventuellement, un consortium, avec l'approbation, la démarche, etc. Puis, par la suite, bon, les sous-traitants de ce consortium-là, je n'ai pas bien saisi, là, vos enjeux par rapport à ça parce que, pour moi... pour moi, c'est un marché qui appartient au consortium et dans lequel, bien, vous faites... le consortium fait ce qu'il a à faire.

M. Tremblay (Pierre) : Bien, effectivement, le consortium, il est composé de l'entrepreneur général, de l'ingénieur-conseil, de l'architecte et du donneur d'ouvrage, je dirai, et s'attachent, exemple, à l'entrepreneur et autres parties prenantes, différents fournisseurs et sous-traitants qui sont spécialisés dans la conception ou dans la fabrication de différentes pièces, je dirai, un peu... plutôt techniques. Ce qu'on mentionne, c'est que ces personnes-là, ces sous-traitants-là ou ces fournisseurs-là doivent aussi être, je dirai, choisis par le groupe pour être encore les meilleurs, parce que le groupe, l'important, c'est d'avoir les meilleures personnes, pour le meilleur projet possible, bien installées.

Ça fait que, si on oblige, par les règles actuelles, dans certains contextes, d'avoir des sous-traitants qui sont, je dirai, dirigés par le fait que le règlement doit, exemple, aller... là, je pense au bureau... le bureau... le BSDQ, en bon français, est-ce que c'est vraiment le bon sous-traitant puis le bon fournisseur qui va être associé au meilleur groupe possible? On n'en est pas convaincus. Donc, le fournisseur et le sous-traitant, dans certains contextes, ont autant d'importance que l'entrepreneur général. Donc, si on sélectionne le meilleur groupe pour pouvoir faire le meilleur projet, on doit aussi être conséquents puis avoir les meilleurs sous-traitants possibles qui sont associés, je dirai, à la conception du produit lui-même, autant au niveau des fournisseurs qu'au niveau des sous-traitants.

M. Julien : On va clarifier, mais on me dit, en fin de compte, que ces projets-là de cette nature-là ne sont pas soumis à la réglementation que vous mentionnez, mais on va le valider.

M. Tremblay (Pierre) : C'est ça qu'on voulait soulever comme tel, donc.

M. Julien : Le cas échéant, donc cet élément-là serait clarifié.

M. Tremblay (Pierre) : C'est la cohérence de la sélection.

M. Julien : On va le clarifier. On entend parfois, peut-être par méconnaissance ou parce que... bien, c'est ça, par méconnaissance probablement, que les modes collaboratifs amènent plus de risques à la fois de pratiques collusoires ou de risques d'augmentation des coûts pour le donneur d'ouvrage public. Pouvez-vous me donner votre point de vue là-dessus?

M. Joncas (Marc) : Écoutez, nous, on ne le croit pas. On ne le croit pas parce que, déjà, ça existe déjà ailleurs. Et je pense qu'il peut y avoir des règles, des règles de base contractuelles, où chacun, chaque soumissionnaire a la possibilité d'avoir le meilleur prix et le meilleur projet possible. Ça existe déjà un peu partout. Ça fait qu'il n'y a pas de raison que ça soit fait en transparence et avec énormément... le plus éthiquement possible. C'est des choses qui existent déjà. Ça fait que nous, on n'est pas inquiets du tout de ce côté-là. Je ne sais pas si mes collègues veulent rajouter quelque chose.

M. Turgeon (Jean-François) : Nous, on a... Moi, personnellement, j'ai participé à plusieurs projets collaboratifs au Québec... ailleurs au Québec. La collaboration, c'est une question de confiance. Il faut avoir confiance en... aux individus en qui on travaille. Il y a plusieurs façons. Là, je comprends qu'on est dans des institutions publiques. Il y a plusieurs mécanismes de vérification, de préqualification en amont pour s'assurer... Il y a des... il y a l'AMP qui existe. Il y a plusieurs mécanismes au Québec qui sont déjà en place pour s'assurer de ça, mais, à la base, une fois que les qualifications... les gens sont sélectionnés, il faut avoir confiance en le processus, que c'est les bonnes personnes pour réaliser le bon projet. Si ça ne l'est pas, bien, regardez, il va falloir qu'il y ait des... un post-mortem de ça pour s'assurer de ne pas répéter ces erreurs-là, mais, nous, pour avoir participé à plusieurs projets collaboratifs dans différents mécanismes, je vous dirais que ça n'a jamais été un enjeu.

• (10 h 30) •

Mme Bourque (Gisèle) : Pour renchérir sur ce que vient de dire Jean-François, l'Autorité des marchés publics est également très, très, très présente. Elle est omniprésente. Alors, c'est justement un des rôles qu'elle doit... desquels elle doit s'acquitter. Alors, il y a cette sécurité-là qui existe en permanence.

M. Julien : Parfait, parfait. Vous représentez quand même plusieurs... 46 000 employés, de mémoire, de ce que j'ai vu. Alors, c'est un vaste éventail de votre industrie. En quoi un projet loi comme celui... comme celui-ci... et je reviens aussi sur le mode collaboratif, qui est un élément important du projet de loi, comment on peut prétendre que ça va augmenter la concurrence du secteur privé, puis pourquoi ça le ferait, dans les projets d'infrastructures publiques?

M. Joncas (Marc) : ...je pense, vous l'avez vu avec le tramway de Québec et tous les derniers projets, le transfert de risque était essentiellement transféré à l'entrepreneur... bien, un peu... un peu au donneur d'ouvrage aussi parce que c'est lui le payeur, mais, entre les deux, il y avait... bon, il y avait les firmes d'ingénieurs, qui avaient... qui n'avaient à peu près pas de risque. Donc, les contrats collaboratifs, dépendant comment qu'ils sont faits, en général, le transfert de risque se fait à chacun, et tout le monde travaille pour le meilleur projet et le meilleur prix. Donc, moi, je pense que ça va amener plus d'entrepreneurs, parce qu'aujourd'hui ça fait fuir les entrepreneurs, ça prend des énormes garanties financières que pas toutes les entreprises peuvent donner. Donc, ça... nous, on est convaincus que ça va amener plus de gens à la porte pour faire ces projets-là, parce que le risque est partagé, et c'est fait dans un mode collaboratif, où on peut... on travaille ensemble pour le meilleur projet.

M. Julien : Parfait. Mais, quand on mentionne ça, quelqu'un pourrait venir dire également : Bien, si le risque est partagé, tandis que, dans l'ancien modèle, le risque était pour l'entrepreneur, quel est l'intérêt, en fin de compte, du donneur d'ouvrage public de partager le risque? Mais j'avais quand même l'impression qu'aussi pour l'entrepreneur ou pour le concepteur ou en tout cas pour le marché privé, quand c'est des projets complexes, il devient difficile de définir de manière précise quels sont les risques qui vont se matérialiser. Donc, on s'ajoutait des facteurs de risque qui faisaient en sorte que certains joueurs du marché, vous avez parlé de la structure financière de ces joueurs-là, ça nécessitait en réalité une complexité financière puisqu'il y a beaucoup d'inconnus qui étaient sur les épaules du secteur privé, a priori, même, de la réalisation. Parce que... J'essaie de concevoir pourquoi c'est gagnant-gagnant.

M. Joncas (Marc) : Bien, exactement, à un moment donné, la plupart des projets des PPP ou des «design-build», on basait notre offre sur des plans à 20 %, 30 %, ce qui... dans le fond, qui amène possiblement beaucoup de changements dans le futur. Donc, ces changements-là, ils sont palliés par un gros montant de risques. Donc, le donneur d'ouvrage se trouve à payer pour des risques qui ne vont peut-être pas arriver. Et en plus, nous, ce qu'on croit vraiment, ce qu'on croit vraiment, c'est qu'on met... on met tout en oeuvre pour avoir le meilleur prix possible puis les meilleures solutions. Ça fait que déjà, en travaillant ensemble, avec l'ingénieur, avec le client, on va arriver avec un projet au départ qui est beaucoup moins coûteux, qui aurait été, dans un mode normal, avec un gros pool de risques. Ça fait que ça, c'est une grosse différence.

M. Tremblay (Pierre) : Les risques, en fin de compte, sont beaucoup au niveau de la planification puis de la conception des choses. Donc, dans la mesure où on est dans un mode traditionnel, où on doit obéir à ce qu'on nous demande de faire, même si on voit le risque, par exemple au niveau d'un délai de fourniture et de compagnie, on ne

peut pas réagir. Dans le mode collaboratif, c'est justement ça qu'on va éviter. Donc, la collaboration, la discussion puis la vision du projet avec l'ensemble du groupe va permettre justement de diminuer ces risques-là, qui va mener à des échéanciers ou des délais qui coûtent de l'argent, évidemment. Si on les prévoit d'avance, on va être capables de trouver des solutions pour justement pallier à tous ces risques-là. Donc, quand on parle de diminution des risques puis de partage des risques, on le voit comme étant partage des risques financiers, mais le risque, il est calculé par rapport au fait que la conception va nous permettre de les éviter. C'est là, le noeud est là, puis le gros gain est là.

M. Julien : Parfait. Il nous reste à peu près trois minutes. Dans des projets, en réalité, je dirais, d'infrastructures routières... Parce que moi, je suis de l'école que le bon mode pour le bon projet, puis naturellement il y a un éventail, quels seraient, selon vous, les bons projets d'infrastructures, dans leur nature, qui bénéficieraient, en infrastructures routières, de ces modes collaboratifs? Et lesquels, qui, selon vous, un mode traditionnel serait toujours pertinent?

M. Joncas (Marc) : Ça, c'est vraiment une bonne question. On l'attendait, celle-là, parce que c'est un point important de notre mémoire. Nous, on est... bien, vous le savez, on est complètement d'accord avec les contrats collaboratifs et on pense que c'est vraiment fait pour des contrats complexes, qui peuvent être plus petits mais complexes, mais aussi les gros... les gros contrats qu'on connaît de... que ça soit de transport collectif, ou tout ça. Ça fait que ça, on pense... on pense, nous, que c'est peut-être 15 % à 20 % en montant de la tarte totale des donneurs d'ordre public au Québec.

Après ça, où on est plutôt déçu qu'il n'y est pas rien dans le projet de loi, c'est pour le 80 % des autres projets que vous parlez, contrats normaux de pose d'enrobés ou quoi que ce soit au Québec. Nous, on est convaincus que ce... dans ce 80 % là, aujourd'hui, on se retrouve dans un système trop rigide d'appels d'offres du plus bas soumissionnaire qui brime l'innovation et empêche des grosses économies que l'État pourrait faire en changeant ces modes contractuelles là.

Aujourd'hui, je peux vous expliquer comment ça fonctionne rapidement, on en dépose des dizaines par jour, des contrats du ministère des Transports ou de la SQL. Et, en période d'appels d'offres, on propose des solutions où on est automatiquement redirigés vers le contrat, donc on ne veut pas savoir qu'est-ce qu'on peut modifier pour sauver de l'argent. En période d'appel d'offres, on est pratiquement à 100 % renvoyés au contrat.

Après, quand on a le contrat, le plus bas soumissionnaire a le contrat, on propose des innovations, on propose du recyclage, on propose des façons d'économiser avec des montants d'économie en face. Et malheureusement le système est fait qu'ils doivent refuser toutes ces propositions-là. Ça, on le comprend, le système est comme ça, mais on ne voit rien dans le projet de loi aujourd'hui qui permettrait à une portion de ces contrats-là de proposer...

Nous, ce qu'on propose, c'est d'avoir un système qui permettrait de proposer des variantes au moment de l'appel d'offres, que le soumissionnaire puisse proposer une variante où on pourrait donner un crédit sur un certain item, et, bon, le donneur d'ordres pourrait, avec ces variantes-là, décider du meilleur soumissionnaire et le plus bas soumissionnaire, même dans certains cas.

Le Président (M. Simard) : ...10 secondes

M. Julien : Mais j'entends ce que vous dites, mais, pour moi, quand on dit que ça ne le comprend pas, je persiste à croire que le mode collaboratif, il est très... il est très variable, on pourrait aller vers ces éléments-là, tu sais, se tasser du traditionnel pour permettre ça.

Le Président (M. Simard) : Merci beaucoup. Alors, je cède maintenant la parole à notre collègue de Nelligan, qui dispose de 10 min 24 s.

M. Derraji : Merci, M. le Président. M. Tremblay, Me Bourque, M. Turgeon et M. Joncas, bienvenue en commission parlementaire. Je n'ai pas beaucoup de temps, mais j'ai vraiment aimé ce que vous avez dit vers la fin, M. Joncas. Et j'ai 13 minutes, moi, je veux vraiment aller au fond du sujet avec vous. Tout ce qui est... tout ce que... ce que vous dites sur le projet de loi, je l'ai lu, notamment retrait de l'article 13, on va en parler plus tard, mais vous avez dit, corrigez-moi si je me trompe : Il n'y a rien dans le projet de loi qui attaque les 80 %. Et là, on est invités à parler du 20 %. Je ne dis pas que les 20 %, ce n'est pas important. Les Québécois veulent que ça ne leur coûte pas cher, ils veulent que les projets se réalisent et ne pas toujours être renvoyés dans les calendriers grecs. Mais moi, ce qui m'intéresse aujourd'hui, c'est les 80 %. Bien, vous le savez, ils ne sont pas là, vous venez de le dire. Mais comment on peut rectifier le tir? Parce que 80 %, c'est beaucoup aussi d'appels, beaucoup de projets. Je ne sais pas si vous chiffrez. Vous avez déjà une idée sur ces 80 %?

M. Joncas (Marc) : Une idée de montant?

M. Derraji : Oui.

M. Joncas (Marc) : Bien, je pense que le budget annuel, c'est 2 milliards, ça, c'est MTQ. Après, le SQL, je connais moins.

M. Derraji : Mais MTQ, parlons de MTQ, parce que je sais... Ma deuxième sous-question, c'est le cheminement de l'innovation, mais restons sur les 80 %.

• (10 h 40) •

M. Turgeon (Jean-François) : Au niveau... au niveau des variantes, c'est sûr que d'avoir une possibilité d'apporter des modifications à l'appel d'offres, c'est sûr qu'il y aurait des opportunités d'échéancier et de diminution de coûts. À chiffrer, il faudrait faire l'exercice. Par contre, là devient le principe d'égalité des soumissionnaires. Comment qu'on juge bien la variante par rapport au document d'appel d'offres? Là est l'enjeu.

Je vous réfère peut-être à Hydro-Québec, elle l'a fait beaucoup il y a une dizaine d'années, dans les projets de La Romaine, la baie... la dernière phase de la Baie-James, il y avait la possibilité de mettre des variantes. Vous pourriez vérifier avec Hydro-Québec la conclusion de ça, dans certains contrats, ont appliqué ces mécanismes-là.

Ça peut être des variantes également qui n'ont pas nécessairement... qui vont apporter des modifications techniques, mais il y a des variantes, par exemple au niveau du phasage des travaux, au niveau... à des dates à respecter qui, en finalité, ne vont pas affecter l'usage. C'est comme si vous achetez une maison, mais vous dites, à telle date, il faut que les armoires soient installées puis la peinture à telle date, mais la finalité, c'est que la maison soit terminée pour telle date, pour qu'on puisse y habiter. Mais, souvent, dans les contrats, il y a beaucoup de restrictions qui font que ça rend improductifs nos travaux, mal planifiés, puis on est obligés de mettre des coûts associés à ça. Donc, si on avait des façons de faire, dans les mécanismes, pour proposer des suggestions dont le ministère... dont les gouvernements pourraient tenir compte pour évaluer... Là, l'enjeu, c'est comment qu'on fait pour avoir un traitement équitable du prix et des propositions. C'est ça, l'enjeu.

M. Derraji : Oui. Bien, vous soulevez pas mal d'enjeux extrêmement importants, mais je vais revenir à la question de départ, parce que M. Joncas l'a très bien mentionné, là, on parle de 20 %, mais il y a un risque encore sur la table, vous l'avez très bien dit, c'est trop rigide. Ce sont vos propos. Le plus bas soumissionnaire, ce n'est pas quelque chose qui vous aide. Vous dites qu'on ne peut pas savoir ce qui est modifié, vous parlez du système. Tout ça n'existe pas dans ce projet de loi, là, donc on a beau étudier ce projet de loi, l'adopter, au moins d'accélérer, ça reste que, sur la table, le problème va demeurer, au Québec, par rapport à l'autre partie qu'on ne traite pas dans le projet de loi. Est-ce que j'ai bien résumé ce que vous avez dit?

M. Tremblay (Pierre) : Bien, le projet de loi parle de mode collaboratif. On définit le mode collaboratif au sens large du terme. Il y a différentes façons de collaborer dans un contexte où on s'en va dans IPD, passez-moi l'expression, on est dans un mode... on collabore, il y a des équipes qui sont sélectionnées, il y a des gens qui sont là pour travailler, comme tel, mais il y a d'autres types de modes collaboratifs. Puis, si on va jusqu'à la fin, un mode traditionnel, plus bas soumissionnaire conforme, mais, entre les deux, on parle de collaboration, là.

Quand on parle, effectivement qu'un entrepreneur peut mettre une variante, quand on parle d'une discussion à faire avec un donneur d'ouvrage sur, je dirais, un projet aussi simple qu'on fait une réfection de structure... de structure de viaduc, en bon français, il y a toutes sortes de choses là-dedans qui peuvent être mises en collaboration entre le concepteur, le propriétaire et l'entrepreneur, pour, je dirais, accepter des méthodes de construction, par exemple, qui ne sont pas nécessairement claires dans le devis.

Donc, pour nous, c'est de la collaboration, ça fait partie un peu de ce que le projet de loi 62 propose.

M. Derraji : Oui?

M. Joncas (Marc) : Ce que je voudrais dire, c'est, dans la modification du règlement, le RCTC, c'est clairement mentionné que le soumissionnaire, ou plutôt le donneur d'ouvrage ne pourra pas modifier les règles contractuelles ou l'appel d'offres, comme tel, lorsqu'il aura trouvé le plus bas soumissionnaire. Ça, c'est là qu'on dit qu'il y a un problème, parce que c'est là que ça devient trop rigide. C'est que les donneurs d'ouvrage n'auront pas de choix... ils ne pourront pas être ouverts aux innovations, aux méthodes où on peut donner des crédits parce qu'on fait différemment. Ils ne pourront pas le faire.

M. Derraji : Oui. Donnez-nous... donnez-nous des exemples, parce que c'est abstrait pour la tête de beaucoup de personnes. Moi, j'ai rencontré beaucoup de groupes, qui m'ont parlé du cheminement d'innovation. Vous voyez l'état de nos routes, si on se compare avec l'Ontario, vous voyez le... vous avez vu le rapport de la VG en matière de routes. Est-ce qu'il n'y a pas un lien à faire entre la façon avec laquelle on gère nos gros projets, petits ou grands, et le cheminement des innovations que, par exemple, vos membres proposent? Est-ce que vous ne voyez pas cela?

M. Joncas (Marc) : Bien oui, effectivement, comme je l'ai dit, de l'innovation, il y en a en construction, et il y a les entrepreneurs, ils ont des... ils ont des innovations à proposer et ils ont des façons de faire... ils ont des façons de faire différentes qui pourraient améliorer ce fameux 80 %.

Malheureusement, c'est ce qu'on dit aujourd'hui, on aurait dû profiter de ces changements de règlement là ou ce projet de loi là pour venir... peut-être pas les 80 %, total, mais venir apporter un peu plus de flexibilité aux donneurs d'ordres dans ce domaine-là.

Nous, ce qu'on propose, c'est qu'il y ait une option de variantes, en appel d'offres, tous les soumissionnaires auraient droit, et qu'on puisse chiffrer cette variante-là, et le donneur d'ordres, lui donner la possibilité de l'accepter, cette variante-là.

M. Derraji : Est-ce que c'est ce que M. Turgeon disait tout à l'heure par rapport aux variantes?

M. Joncas (Marc) : Oui.

M. Derraji : Avez-vous des exemples de variantes? Et, si vous me dites que les variantes... désolé, je... oui, un, exemples de variante, deux, vous m'avez... vous avez parlé d'Hydro-Québec... Qui définit les variantes? Est-ce que, dans le cadre des contrats de collaboration, est-ce que c'est le donneur d'ouvrage, est-ce que l'entrepreneur... Qui définit les variantes?

M. Turgeon (Jean-François) : Bien, je peux donner un exemple très facile, là. C'est que, dans les contraintes contractuelles... Disons qu'actuellement, nous, on est en train de faire un pont, on reconstruit un pont en deux phases, donc, on démolit la moitié du pont puis on reconstruit une moitié du pont, l'année prochaine, on va démolir l'autre moitié puis refaire la moitié. C'est très coûteux, de faire ça comme ça, en gardant le trafic actif, avec du phasage, des batardeaux, différents ouvrages très compliqués à faire en génie civil. Si on avait fait une voie de contournement, par exemple... mais là ce n'est pas permis parce que l'appel d'offres n'était pas fait comme ça. C'est un exemple. On aurait pu proposer une variante. Nous, on va faire le pont dans une seule saison, en une seule phase, puis on va construire une route de contournement qui va être moins coûteuse. C'est un exemple de variante, par exemple, qui aurait pu...

M. Derraji : Oui, oui. Je suis très sensible à ce que vous venez de dire.

M. Turgeon (Jean-François) : Oui.

M. Derraji : Je vais vous demander un devoir de nous envoyer vos suggestions par rapport aux variantes. On commence le projet de loi, là. C'est sûr qu'on va avoir des discussions avec le ministre, mais je trouve ça très innovateur de le demander, parce que c'est ça, l'agilité. J'en suis sûr et certain que le ministre, il a... Je ne veux pas lui faire des mots dans la bouche, là, mais je pense que lui aussi a une volonté d'être agile, mais, s'il vous plaît, envoyez-nous des suggestions de variantes. Parce que moi, je ne suis pas un expert dans votre domaine, mais ça fait beaucoup de sens ce que vous venez de dire... de dire par rapport au 80 %. Surtout, ce qu'on veut, c'est que ça coûte moins cher aux Québécois, et qu'on respecte les délais. Donc, envoyez-nous ce que vous avez... vous venez de nous dire.

M. Joncas (Marc) : Écoutez, excusez-moi...

M. Derraji : Oui.

M. Joncas (Marc) : Dans le fond, ce qu'on est après dire, c'est que ce qui se passe dans le cas d'un contrat collaboratif, où tout le monde se parle et trouve les meilleures solutions, nous, ce qu'on veut, c'est de l'avoir dans les contrats traditionnels. C'est un peu la même chose, parce qu'aujourd'hui on ne peut pas se parler en période d'appels d'offres, puis après c'est fermé, on ne peut plus rien changer. Ça fait que le problème, c'est que les mandataires, qui sont souvent les ingénieurs-conseils qui font le projet, ils travaillent en silo, ils ne parlent pas à l'entrepreneur, ils ne parlent pas au... bien, ils parlent au client, mais ils ne parlent pas à l'entrepreneur. Ça fait que la solution, elle reste, pour eux, celle-là. Mais nous, les entrepreneurs, des fois, on a d'autres, mais on ne peut pas s'en parler. C'est là que le problème démarre, et c'est pour ça qu'on propose... on aimerait être capables de proposer des innovations, des changements aux contrats...

M. Derraji : C'est un bon point. Il me reste une minute et je ne peux pas ne pas vous poser cette question. Vous proposez de retirer l'article 13 du projet de loi. Pourquoi?

Mme Bourque (Gisèle) : Le projet de loi prévoit une procédure permettant l'annulation d'une décision du tiers décideur, alors ça introduit un niveau de complication dans le processus de règlement des différends qui ne mènerait pas, de toute façon, au règlement du différend. Alors, on s'éloigne carrément de l'objectif initial de l'intervention du tiers décideur. Alors, c'est complètement... pour nous et selon la Coalition sur les retards de paiement également, c'est complètement superflu, ça alourdit le processus, ça ne permet pas d'atteindre l'objectif recherché a priori.

M. Derraji : J'ai, devant moi, l'étude de l'Australie, et l'étude indique que les différends ont été résolus selon les modalités de l'entente. Aucune poursuite entre les parties n'a été recensée. Il y a d'autres aspects au niveau de... sur les coûts, mais pensez-vous réellement que, si on maintient le libellé tel qu'il est à l'article 13, ça va juste alourdir, ça va...

Le Président (M. Simard) : En conclusion.

Mme Bourque (Gisèle) : C'est le temps, ça ajoute du temps. Alors, on veut justement l'intervention d'un tiers décideur pour accélérer le processus, et là, on rallonge le délai. Alors, c'est complètement incohérent, selon nous.

Le Président (M. Simard) : Très bien.

M. Derraji : OK, c'est très clair. Merci beaucoup à vous quatre. Merci.

Le Président (M. Simard) : Merci à vous tous. Je cède la parole à la députée de Verdun, qui dispose de 3 min 28 s.

Mme Zaga Mendez : Merci, M. le Président. Je remercie M. Joncas, M. Turgeon, Mme Bourque, M. Tremblay pour votre présentation puis les échanges. Tout à l'heure vous avez répondu à une partie de ma question. Peut-être pour approfondir, dans vos propositions, vous prévoyez... vous proposez, en fait, de prévoir chaque année une liste détaillée des projets d'infrastructure qui seraient selon des contrats collaboratifs et d'autres des contrats plus dans la méthode traditionnelle. Vous avez nommé comme exemple les projets des transports collectifs, qui pourraient être un bon modèle pour ce type de contrat collaboratif. Malheureusement, dans le... de la façon dont on comprend le projet de loi, ils ne sont pas assujettis à ce type de contrat là, à moins que je me trompe, à moins que vous avez une autre lecture, puis je vous invite juste à discuter là-dessus.

• (10 h 50) •

M. Tremblay (Pierre) : Étant donné qu'il n'y a pas, justement, de définition, ça fait qu'on imagine que le donneur d'ouvrage va imaginer les projets qu'il veut bien faire dans ces modes-là. Donc, théoriquement, nous, on ne l'a pas compris comme étant exclu, je dirais, de tous les projets qui pourraient être utilisés en mode collaboratif.

Mme Zaga Mendez : Et ce que vous suggérez, c'est des projets qu'il faudrait que ça soit dans un modèle collaboratif?

M. Joncas (Marc) : C'est des gros projets complexes.

Mme Zaga Mendez : OK, merci. Peut-être pour aller là-dedans... là-dessus, vous avez discuté tout à l'heure... on parlait des connaissances... des partages de connaissances de l'industrie : Comment avoir des bonnes pratiques qui permettent, oui, le partage des connaissances tout en sauvegardant aussi une expertise au sein de nos organismes publics basés sur vos différentes expériences?

M. Tremblay (Pierre) : Notre opinion ou notre proposition fait en sorte que... on comprend que, quand c'est nouveau, il y a différents joueurs, on veut en avoir le plus possible. On veut que ce soit le plus accessible possible pour tout le monde. Donc, on peut comprendre que les premiers projets, il y a un petit groupe, je dirais, d'intérêt par rapport aux propositions qui vont être faites. Le fait de l'annoncer, le fait de le mettre dans le PQI, par exemple, le fait de dire qu'en 2027 il va y avoir tel projet qui va se faire en ce mode-là, ça peut permettre à des gens qui actuellement ne sont peut-être pas équipés, passez-moi l'expression, pour être partenaires de ce type de projet là, de se préparer pour. Donc, ça va permettre à ces gens-là d'embarquer dans la démarche, d'ajouter de la compétition puis d'ajouter aussi de l'intérêt pour des groupes qui, des fois, semblent plus petits, parce qu'on ne voit que les gros... à avoir accessibilité à ça, alors que ce n'est pas toujours le cas. Donc, le fait de le mettre dans un... dans une prévision va permettre à ces gens-là de se préparer, de faire en sorte de ce qu'ils ont à faire par rapport à tout ce qui... le numérique, par exemple, pour être accessible au moment où le projet va se présenter, et évidemment avoir des groupes d'intérêts qui vont être efficaces et agile.

Mme Zaga Mendez : Intéressant...

M. Turgeon (Jean-François) : ...Il y a plusieurs projets, on a parlé d'envergure, mais on a parlé de complexité. C'est sûr qu'il y a des projets comme l'île d'Orléans, l'île-aux-Tourtes, le REM, Champlain, c'est sûr que c'est des projets qui vont pour certaines entreprises d'une grande envergure, mais il y a des projets plus petits. Je pourrais vous donner des exemples, des projets qui seraient très applicables à ça, des projets de réfection dans l'existant. Il y a plusieurs usines à Montréal, dans la région de Montréal, qui vont se réfectionner avec des travaux importants qui sont de beaucoup moindre envergure, en milliards, en millions, mais qui vont intéresser d'autres joueurs. Mais ça, il faut se planifier, le savoir en avance, puis se préparer, puis bâtir des équipes qui vont être capables de faire face à ces projets-là... pas faire face, mais...

Le Président (M. Simard) : ...

M. Turgeon (Jean-François) : Oui, oui. Allez-y.

Mme Zaga Mendez : Il me reste...

Le Président (M. Simard) : 15.

Mme Zaga Mendez : 15 secondes. Bien, écoutez, merci beaucoup pour votre participation. Je... on n'aura pas le temps de discuter ma prochaine question. Merci.

Le Président (M. Simard) : Merci à vous, chère collègue. Je cède la parole au député de Jean-Talon, qui dispose de 2 min 38 s.

M. Paradis : Bonjour. Ce qui veut dire essentiellement une question et une réponse. Et moi, je serais dans la foulée du ministre, tout à l'heure, qui vous disait : Bien, il y a des croyances par rapport à ce mode-là, que c'est moins de transparence, puis c'est plus de risques pour l'intégrité, etc. Vous avez dit que vous n'en voyez pas. Moi, j'aimerais

vous amener un pas plus loin. Dans quelle mesure cette nouvelle forme de contrat, ce nouveau mécanisme favoriserait, donc, la confiance du public, la transparence et l'équité dans les processus? Puis, pour être un peu plus précis, je vous amènerais notamment, là, aux pages 7 et 8 de votre mémoire, où vous parlez de la publication en amont des projets qui seront réalisés par les organismes et la reddition de comptes par la suite. Ça me semble être des mesures, mais j'aimerais que vous me parliez de ça, dans quelle mesure ça favorise l'équité des processus, la transparence puis la confiance du public.

M. Turgeon (Jean-François) : Au niveau de la confiance... La reddition de comptes, en réalité, c'est pour avoir une amélioration du processus. L'idée, c'est de toujours que le processus soit en constante amélioration puis que le gouvernement puis les partenaires puissent bénéficier des expériences passées. Par rapport à la... votre première question, c'était par rapport à la confiance en le système, la confiance en le système, il y a plusieurs principes de qualification, comme je vous ai dit, en amont, de préqualification, de vérification, il y a des mécanismes déjà qui sont en place.

Moi, de mon côté, pour avoir participé à plusieurs, je ne vois pas... Je pense que ce qui va nous donner le vrai résultat, là, c'est quand on va voir la finalité d'un projet, d'être capable de le livrer pour vrai plus vite, dans un meilleur coût, puis dans un... dans le 25 % plus rapide, puis 15 % à l'intérieur des délais, je pense que c'est là qui va être la conclusion puis qui va démontrer à tout le monde que c'est... ça fonctionne. Tu sais, parce que ça fonctionne ailleurs, pourquoi ça ne fonctionnerait pas ici? Tu sais, je pense qu'il faut avoir confiance au système, il faut travailler en équipe, puis c'est comme ça qu'on va réussir à aller... à bâtir plus d'infrastructures durables. Puis je pense que c'est ça qui est l'objectif, là.

Mme Bourque (Gisèle) : Et les citoyens vont être ravis de voir que ça va plus vite et que ça coûte moins cher, c'est aussi simple que ça.

M. Paradis : Très bien. Mais je comprends de votre réponse... Vous dites : Il y a déjà des clauses puis des mécanismes qui permettent d'assurer ça. Mais est-ce que vous pensez que ce projet de loi est une contribution positive aussi, que ce qu'il prévoit permet d'augmenter la confiance ou c'est grâce aux autres mécanismes seulement?

M. Turgeon (Jean-François) : Moi, je pense qu'avec ce qu'on voit, depuis les dernières années... je pense que la confiance avec les prix qu'on voit sur les projets qui se sont réalisés, d'infrastructures, je pense déjà qu'il y a une perte de confiance, hein? Pourquoi que le projet du pont de tel endroit, tel endroit coûte tel prix? Donc, c'est sûr que c'est un... c'est un grand pas, je pense, pour améliorer la confiance des citoyens vers la capacité, on est capables de bâtir mieux qu'on le fait là, puis il faut mettre les efforts ensemble pour réussir à bâtir mieux. Oui, ça va aider pour la confiance.

Le Président (M. Simard) : Très bien. Alors, madame, messieurs, merci pour votre participation très constructive, sans mauvais jeu de mots, à nos travaux.

Sur ce, nous allons suspendre momentanément le temps de faire place à nos prochains invités.

(Suspension de la séance à 10 h 56)

(Reprise à 11 h 03)

Le Président (M. Simard) : Alors, chers collègues, nous sommes en mesure de reprendre nos travaux. Nous sommes en présence de représentants de l'Association canadienne du ciment et nous avons, cette fois-ci, des personnes qui sont en présentiel et d'autres qui sont en virtuel. Alors, mesdames, messieurs, soyez les bienvenus. Auriez-vous d'abord l'amabilité de vous présenter?

**Association canadienne du ciment (ACC), Association Béton Québec,
Tubécon, Institut d'acier d'armature du Québec (IAAQ) et
Association des entrepreneurs en coffrage
structural du Québec (AECSQ)**

M. Bédard (Luc) : Je débute par moi, Luc Bédard, je suis le directeur général de l'Association Béton Québec. Donc, nous représentons les producteurs de béton prêt à l'emploi, plus communément appelé les gars de Ready Mix. Ça fait que merci de nous accueillir aujourd'hui.

Le Président (M. Simard) : Vous avez dit : Les gars de?

M. Bédard (Luc) : Ready Mix.

Le Président (M. Simard) : Ah bon! Alors, bienvenue aux boys.

M. Bédard (Luc) : Pour parler en chinois, bien entendu.

Mme Lasnier (Nathalie) : Bonjour, tout le monde. Mon nom est Nathalie Lasnier. Je suis la directrice de Tubécon, qui est l'association des fabricants de tuyaux et d'éléments en béton préfabriqués du Québec.

Le Président (M. Simard) : Bienvenue.

M. Drolet (René) : Bonjour à tous. René Drolet, je suis le directeur des affaires publiques pour la région du Québec à l'Association canadienne du ciment. Donc, on représente les cimenteries à travers le Canada.

Mme Huot (Marie-Josée) : Marie-Josée Huot, directrice générale de l'Institut d'acier d'armature du Québec.

M. La Haye (Lester) : Pour ma part, je suis le directeur général de l'Association des entrepreneurs en coffrage structural du Québec, ceux qui font les moules.

Le Président (M. Simard) : Très bien. Bienvenue à vous tous. Alors, nous vous écoutons.

Mme Lasnier (Nathalie) : Parfait. Premièrement, merci à la commission et ses membres. Merci, M. le ministre, de nous recevoir aujourd'hui. Comme mentionné, nous sommes un regroupement de cinq associations du grand secteur du béton armé et nous avons rédigé conjointement ce mémoire qui a été déposé. Donc, nous aussi, on a vécu plusieurs lectures et relectures, donc on vous comprend.

Comme présentées, nos cinq associations illustrent le grand secteur du béton armé. On a donc les coffreurs, donc les moules qui sont fabriqués en chantier ou en usine, l'acier d'armature qui va être placé à l'intérieur de ces moules-là, le béton qui va être coulé en chantier, le béton prêt à l'emploi, ou qui sera fait en usine, dans les usines de préfabrication de béton. Le lien qui nous unit tous, bien, évidemment, c'est le ciment. Donc l'Association canadienne du ciment est avec nous aujourd'hui.

Donc, à partir de là, vous avez un portrait quand même global du grand secteur du béton armé au Québec, et le mémoire d'aujourd'hui fait suite à des journées de rayonnement que nous avons faites les 7 et 8 mai dernier, sur la colline Parlementaire. Nous avons fait près d'une trentaine de rencontres avec tous les partis de l'Assemblée nationale. Merci de nous avoir accueillis à cette époque-là. Et nous avons été chanceux que ça tombe la semaine où le ministre Julien déposait son projet de loi. Donc, encore une fois, merci de nous recevoir aujourd'hui.

Le secteur du béton armé occupe une place importante dans le monde de la construction au Québec et ailleurs dans le monde. En effet, peu de constructions se font sans béton. Avec plus de 35 000 emplois directs et indirects, l'industrie du béton armé assure une présence tant dans les grands centres urbains que dans l'ensemble des régions de la province. Ça aussi, c'est important, le béton, c'est partout. Les entreprises membres de nos associations respectives sont dynamiques et misent sur les innovations, les investissements, tant dans le capital humain que dans les technologies et les équipements. Et, en tant que sous-traitants — on vient d'en parler avec le groupe précédent — sous-traitants, entreprises spécialisées ou fournisseurs, l'industrie du béton armé remercie à nouveau la commission d'entendre notre point de vue sur le projet de loi n° 62 et, aussi, sur la stratégie québécoise des infrastructures publiques. D'emblée, l'industrie du béton armé est favorable au projet de loi n° 62 et à la Stratégie québécoise en infrastructures publiques. Notre mémoire commente sept articles du projet de loi et fait sept propositions sur la stratégie. Et nous tenterons de faire le lien entre nos commentaires sur le projet de loi et la stratégie, sachant que le projet de loi est un outil pour réaliser la stratégie en infrastructures publiques.

Donc, d'entrée de jeu, le premier commentaire sur le projet de loi n° 62 touche le chapitre I, donc la Loi sur les contrats des organismes publics, aux articles 1, 5 et 6, qui traitent des approches collaboratives et des contrats de partenariat pour réaliser des projets de construction. Ces approches collaboratives sont, en effet, un élément clé que l'on retrouve dans la Stratégie québécoise en infrastructures publiques. Elles sont fort intéressantes, mais l'industrie du béton armé souhaite que les sous-traitants, les entreprises spécialisées ou les fournisseurs puissent faire partie de ces échanges-là, de ces collaborations-là dès le début de ce type de projet. Notre industrie a de nombreuses solutions à proposer qui contribueraient à atteindre les objectifs de la stratégie. Par conséquent, il serait souhaitable que les projets en mode collaboratif aillent au-delà des entrepreneurs généraux, la notion du contractant, comme ça a été mentionné dans le projet de loi, et englobent les autres groupes d'intervenants qui seront présents sur le chantier. Ce premier commentaire est lié à la proposition 3, sur la stratégie, qui se retrouve dans notre mémoire.

Notre second commentaire sur le projet de loi n° 62 porte sur les articles 45 à 48 inclusivement. Ces articles proposent des modifications aux règlements suivants, donc : le Règlement sur certains contrats d'approvisionnement des organismes publics, le Règlement sur certains contrats de services des organismes publics, le Règlement sur les contrats de travaux de construction des organismes publics et le Règlement sur les contrats des organismes publics en matière de technologies de l'information. Ces quatre modifications proposées ont un point en commun, soit l'élargissement des pouvoirs du gouvernement lorsqu'aucune soumission conforme n'a été reçue. Lorsque l'on revient au texte de la stratégie, qui vise à accélérer la livraison des projets, à obtenir de meilleurs coûts et d'améliorer l'état des infrastructures publiques, il est difficile de comprendre l'établissement de raccourcis pour l'octroi de contrats. Si un contrat public n'a pas réussi à être suffisamment attrayant pour que des entreprises déposent des soumissions, c'est qu'il y a possiblement des problèmes liés aux conditions et spécifications de l'appel d'offres. Donc, il deviendrait donc important d'identifier ces problématiques-là, de les solutionner pour ainsi réaliser des projets en concordance avec la stratégie. Nous sommes d'accord avec le principe d'augmenter l'agilité et la flexibilité de l'appareil gouvernemental, mais le tout doit se faire dans le respect des orientations, des axes et mesures qui se retrouvent dans la stratégie.

• (11 h 10) •

Donc, quant à la stratégie comme telle, nos propositions identifient certains éléments qui sont dans le texte de la stratégie, mais peu ou pas attachés à ces quatre axes et 17 mesures. Par exemple, on parle de constructions durables, je mettrais des guillemets, des «constructions durables», mais la durée de vie des ouvrages n'est pas définie, et c'est un élément clé. De plus, cette donnée est importante comme élément de conception — on en a parlé beaucoup, là, on a entendu parler de la conception des ouvrages, c'est une information clé à définir — mais aussi pour réaliser les évaluations environnementales, l'efficacité énergétique, le bilan d'émissions de gaz à effet de serre ou toutes autres analyses qui devraient se faire sur l'ensemble du cycle de vie de l'ouvrage. Mais quelle vie? Il faut la définir.

La stratégie identifie d'ailleurs qu'une meilleure gestion de ses actifs publics doit être faite. On parle, entre autres, ici, d'entretien des ouvrages, et ceci implique une approche sur tout le cycle de vie de l'ouvrage. C'est un beau paragraphe, c'est des belles phrases, mais il faut que ce soit enchâssé clairement dans des mesures et dans les axes.

La stratégie parle aussi de l'importance de la résilience des ouvrages. En effet, face aux changements climatiques et leurs conséquences de plus en plus dommageables et coûteuses — vous avez probablement tous reçu les deux alertes AMBER d'hier sur les tornades, une tornade, semble-t-il, ne connaît pas les frontières entre les provinces ou les régions, donc on vit avec ces événements-là maintenant, de plus en plus — donc, des analyses de résilience doivent être intégrées aux conceptions des ouvrages. Ça n'arrive pas par magie, la résilience. Il faut la... Il faut la demander, il faut que les études soient faites. Malheureusement, on ne retrouve pas de geste concret dans la stratégie à cet effet-là.

La stratégie identifie également que la provenance locale des solutions et matériaux constitue un élément important. On est d'accord avec ça. Il faudrait que le gouvernement définisse clairement les moyens qui seront intégrés lors des appels d'offres ou lors d'adjudication des contrats pour valoriser la provenance québécoise des produits et des solutions.

Nous avons aussi commenté la stratégie sur l'importance d'améliorer l'accès aux formations déjà existantes dans le secteur du béton armé et nous suggérons que l'industrie puisse travailler de concert avec les divers ministères pour faciliter l'accès aux formations ainsi que d'en développer de nouvelles.

Notre dernière proposition sur la stratégie identifie un moyen pour intégrer les propositions de notre mémoire. En effet, les programmes de projets ou encore la gestion par portefeuille de projets, qui se retrouvent dans la stratégie, ou encore toute autre formulation liée au financement des projets pourraient et devraient inclure les propositions présentées dans ce mémoire. Donc, on vous a identifié quoi, on vous a identifié le pourquoi, et on va même vous identifier le comment.

En conclusion, le gouvernement met de l'avant une stratégie ambitieuse, et on dirait même nécessaire, pour améliorer le grand secteur de la construction. Nous y croyons et nous devons donc travailler tous ensemble pour y arriver. En particulier, les approches collaboratives améliorent la communication entre les intervenants et favorisent le développement de projets mieux conçus et qui s'aligneront avec la stratégie québécoise en infrastructures publiques. Pour ce faire, l'industrie du béton armé souhaite être en mesure de contribuer à ces échanges pour construire des ouvrages résilients, sécuritaires, documentés et intégrés dans des pratiques de saine gestion des actifs publics. Donc, merci de votre attention, et on va être heureux de répondre à vos questions.

Le Président (M. Simard) : Mme Lasnier, pile-poil dans votre temps. Vous êtes une vraie professionnelle. C'est extraordinaire. Je cède la parole à M. le ministre, qui dispose de 16 min 30 s.

M. Julien : Oui, merci, M. le Président. Merci à vous tous, là, pour la préparation puis le temps que vous y passez. Puis on s'est... on s'était rencontrés, là, comme vous avez mentionné, là. Vous avez rencontré plusieurs personnes au début mai. D'entrée de jeu, quand vous dites... je pense que vous avez dit... ici, j'ai noté : On... C'est une chance, on en a besoin. Donc, je vois que vous êtes favorables globalement, et le plus tôt sera le mieux. Puis, naturellement, vous amenez des éléments spécifiques intéressants, à la fois pour votre secteur et plus largement. Vous mentionnez que certains entrepreneurs spécialisés craignent une trop grande concentration du pouvoir du côté de l'entrepreneur général, dans le cas des projets majeurs, là. J'espère que c'est bien vous qui mentionniez ça, il me semble l'avoir lu. J'essayais de voir... C'est quoi, votre perception, par rapport au changement de mode, justement? Puis, après ça, on viendra sur les sous-traitants en sous-question, mais le mode collaboratif, j'ai l'impression qu'on vient démocratiser, justement, ce pouvoir-là, justement, avec le donneur d'ouvrage et un groupe avec un objectif commun. Est-ce que c'est votre perception? Ou sinon, exprimez-moi qu'est-ce qu'on devrait faire de plus.

Mme Lasnier (Nathalie) : Bien, je vous dirais, à prime abord, le mode collaboratif, dans tout projet de construction, l'importance, c'est la communication, le partage des informations le plus rapidement possible. Donc, ça, on y croit beaucoup. La crainte qu'on a — puis on... face au changement, on est toujours un petit peu... on a toujours des craintes, c'est normal — c'est la qualification des entrepreneurs, le... de rendre ça attrayant, qu'il y ait une bonne compétitivité. Je pense, ça a été discuté tout à l'heure. Donc, ça, oui, c'est une forme de crainte. Et c'est qu'on ne... on n'est pas... à l'heure actuelle, on n'est pas partie prenante dès le départ. Donc, comme on disait tantôt, du béton, il y en a dans... sur presque tous les chantiers, ça serait important. Puis des solutions innovantes, moins chères, plus rapides, on en a plein. Donc, c'est d'amener ces joueurs-là, dès le départ, dans les discussions avec les concepteurs, avec les entrepreneurs. Donc, c'est une crainte. J'imagine que ça va être évolutif, ce projet de loi là et ces pratiques-là. On va s'y faire, on va participer. Je pense que ça va bien aller en bout de ligne, mais, a priori, je pense que ça serait important, les modes de qualification, définir c'est qui, le contractant. Est-ce que c'est juste

l'entrepreneur général ou c'est son équipe? Ça, ça pourrait être des pistes de bonification et d'inclure toutes les parties prenantes dans un projet. Mais là, à l'heure actuelle, ça a été mentionné tout à l'heure, on parle de projets complexes, on parle de projets vraiment, là, d'envergure, importants, stratégiques, c'est un peu normal que ce soit compliqué, puis que ce n'est pas nécessairement tous les entrepreneurs qui pourraient se qualifier. Ça, on comprend ça. Le 20 % puis le 80 %, bien, je pense que ça va suivre son cours dans les... une fois que ça va être implanté.

M. Julien : Oui, mais, juste là-dessus, parce que, pour éviter... je veux être certain qu'on évite, en fin de compte, de répéter des choses qui ne sont pas claires. Tantôt, la mention de 20-80, c'est dans une perspective, en tout cas... Puis on a des discussions a posteriori, c'est vrai que les projets hyper... plus complexes, avec un potentiel de collaboratif à la RPI, là, qui est à l'extrême de la collaboration, ça ne touche pas tous les projets, puis le mode conventionnel va toujours être bon pour certains projets. Mais, pour moi, là, l'ouverture, dans le projet de loi, au mode de collaboratif, c'est une ouverture du bon mode de collaboration selon le bon projet, et on peut venir toucher tout le 80 %, là, selon différents niveaux, pour permettre ces innovations-là. Le donneur d'ouvrage a la possibilité de, dans la loi, et le privé peut le demander puisqu'il a la possibilité, donc la discussion va être ouverte pour un éventail très large.

Mais, si on revient sur les parties prenantes, bon, tu sais, si on va dans un modèle très collaboratif où on a une espèce de consortium entrepreneurs-professionnels, la notion d'intégrer les sous-traitants de... c'est-à-dire, il va y avoir des centaines de sous-traitants. Mais, si je fais un projet, par exemple, de pont en béton, bien, naturellement, là, je serais bien fou de pas asseoir — excusez-moi le terme — de ne pas asseoir le sous-traitant autour de la table, parce que, là, le besoin est tellement important, par rapport à cette collaboration-là, que, pour moi, ça va aller de soi. Mais sinon, comment obliger l'intégration de sous-traitants, sur quels critères, si ce n'est du besoin de l'avoir autour de la table? Parce que, tu sais, le sous-traitant qui fournit les rivets, tu sais... Alors, j'essaie de voir comment ça se ferait qu'un mode collaboratif où l'importance du béton armé est primordiale, en toute logique, le consortium avec le donneur d'ouvrage va vouloir avoir ces gens-là autour de la table.

Mme Lasnier (Nathalie) : Vas-y, vas-y.

M. Bédard (Luc) : Au sens que ce qu'on a entendu, M. le ministre, de la part de nos membres et puis de certains membres... d'entrepreneurs spécialisés, c'est qu'à l'heure actuelle, comme vous l'avez très bien mentionné, c'est le consortium. Le consortium qui est composé de qui? D'un entrepreneur général, des concepteurs, des équipes de conception et, bien entendu, du donneur d'ouvrage. C'est ce qui est visé par, justement, l'approche collaborative.
• (11 h 20) •

Par contre, bien, ce groupe-là... puis dans le contexte québécois de la multitude, vous l'avez bien dit, hein, souvent de la centaine d'entrepreneurs spécialisés, bien, il y en a beaucoup, d'entrepreneurs spécialisés, puis souvent, les généraux, bien, ils ont un champ... au sens qu'ils gèrent le projet. Ils gèrent le projet, puis c'est souvent les entrepreneurs spécialisés qui réalisent une bonne partie, pour ne pas dire la majeure partie des travaux.

Et puis, bien entendu, quand on parle des travaux collaboratifs, combien de joueurs seront appelés dans ces modes collaboratifs là? À l'heure actuelle, plusieurs nous disent : Bien, ils vont être peut-être moins que cinq. Donc, si moins que cinq grands consortiums, c'est ce qu'on voit dans les dernières années, il y a très peu de grands consortiums qui soumissionnent sur les projets d'envergure. Donc, ça fait en sorte que les entrepreneurs spécialisés se sentent à risque d'avoir une concentration, justement, de ces entrepreneurs-là, puis d'avoir une limitation de la concurrence. Est-ce que c'est réel ou pas? Bien, c'est une perception que ces gens-là vivent présentement parce qu'ils ne seront pas inclus dans, justement, les appels d'offres.

D'un autre côté, ce que mentionnait l'ACRGTQ juste avant nous, c'est qu'ils disaient : Oui, mais, si on est pris avec un sous-traitant, un entrepreneur spécialisé qui a passé par le BSDQ, bien là, nous autres, on ne le veut pas, lui. Donc, vous voyez un petit peu l'imbroglie que ça génère, au sens que, si on a un faible groupe d'entrepreneurs généraux qui peuvent appliquer ou soumissionner sur ces travaux-là, bien, en bout de ligne, est-ce qu'il y aura suffisamment de soumissionnaires, encore une fois, pour engendrer, chez les spécialisés, vraiment, une saine concurrence? C'est le doute que certains entrepreneurs émettent.

M. Julien : Mais j'entends le doute, mais il me surprend un peu, dans le sens que ce qu'on observe actuellement... Encore là, les modes alternatifs et collaboratifs, c'est un éventail très large, et, je vous le dis, là, on peut aller jusqu'au très faible pourcentage. Ce n'est pas juste sur base de complexité et d'envergure. Alors, chaque mode est le bon pour différents projets, puis des projets moins complexes bénéficieraient de modes collaboratifs, surtout en termes d'idéation initiale. Donc, pour moi, c'est un éventail qu'on offre, et la loi, le projet de loi prévoit cette possibilité là, et sans contrainte.

Maintenant, sur la concurrence, ce qu'on observe dans le marché, dans les projets complexes et dispendieux... Parce qu'il y a l'enjeu de : mon Dieu, je ne sais pas trop comment ça va fonctionner, j'ajoute des risques, je ne sais pas comment ça va finir, puis il coûte cher, puis j'ai de la misère à me financer. Puis là les gens regardent ça, puis ça devient un frein à la concurrence. Et tous les intervenants qu'on a rencontrés, à la fois institutionnels, de l'industrie, des ordres professionnels, nous ont tous dit : Pour augmenter la concurrence, il faut que tu sois en mode plus collaboratif, justement pour avoir une discussion initiale, pour pouvoir mitiger les risques et les identifier. Donc, entre le statu quo et ce qui est proposé au projet de loi, bien, c'est... pour moi, c'est clairement une augmentation de concurrence, parce qu'ils nous ont tous dit : Tel projet, où il n'y a pas eu de soumissionnaire, ou il y en a eu un, ou il y en a eu deux, il y en aurait eu cinq, il y en aurait eu sept.

Alors, toutes choses étant égales, par ailleurs, la modification, bien que vous ayez des préoccupations, va amener plus de concurrence, selon tous ceux avec qui on discute. Peut-être que ce ne sera pas suffisant pour... mais, au net, c'est plus de concurrence. À moins que vous ayez une lecture différente.

M. Bédard (Luc) : Bien, soyez clairs. Au départ, on veut plus de concurrence, notre mémoire le mentionne, et puis, nous, on le plaide depuis plusieurs années. Cependant, bien, dans la structure, à l'heure actuelle, souvent, ce qu'on se fait dire, au ministère des Transports, entre autres, c'est qu'on n'a pas de relation contractuelle avec vous. La relation contractuelle est avec le général, c'est lui qui a décroché le contrat. Donc, on aimerait, comme industrie, au niveau du béton armé, parce qu'on est souvent des entrepreneurs spécialisés ou des fournisseurs de matériaux, mais être inclus, justement, plus tôt dans cette chaîne-là, et non pas lors de l'adjudication de contrats, ou quand le consortium a décroché le contrat. Donc, si on est en mesure d'être impliqués plus tôt, ça va rassurer, bien entendu, les gens, et puis ça va favoriser, justement, l'implantation et l'utilisation d'innovations.

M. Julien : Mais sans mettre d'obligation d'être impliqués plus tôt, parce qu'on parlait, tantôt, de certains cas de figure, je reviens sur un projet complexe et d'envergure, dispendieux, qui nécessite beaucoup de béton armé. Et, puisque le processus n'est plus sur un mode traditionnel, mais un mode collaboratif, où on vient, dès l'idéation, concepteur, entrepreneur... et, soudainement, on s'aperçoit que le principal élément à l'intérieur de ce dossier... de ce projet-là, en termes de coûts et de complexité, est lié à l'industrie du béton armé, mais ils vont avoir tout intérêt à vous asseoir autour de la table, ce qui n'était pas le cas dans des modes traditionnels, parce que c'est difficile, le mode traditionnel, le plus bas soumissionnaire. Je ne vois pas... Je vois plus difficilement comment qu'on peut déjà convenir de votre contribution à un échange collaboratif sur une solution, mais j'ai l'impression que le mode collaboratif, sans être parfait par rapport à votre industrie, va amener, naturellement, cette discussion-là avec les joueurs.

Mme Lasnier (Nathalie) : Bien, forcément, on l'espère, M. le ministre, et c'est peut-être dans la définition du contractant. C'est peut-être l'équipe de contractants, c'est peut-être le contractant et ses principaux collaborateurs dans son projet. Donc, ne pas être limitatifs dans la définition du contractant. La perception, elle est peut-être là. Donc, évidemment, bien, qu'on soit un peu à la remorque de peut-être qu'on va être invités à participer, peut-être pas — ça dépend des projets — on aimerait, évidemment, des lignes plus claires là-dessus.

La stratégie parle de développement durable, parle de résilience, parle de durée de vie, parle d'entretien. C'est toutes des choses qui peuvent être chiffrées, et, avec le béton, on a l'information, on a les données et on est capables de collaborer. Donc, quand on parle du meilleur coût, évidemment, il y a les coûts initiaux, puis il y a les coûts sur le cycle de vie de l'ouvrage, donc plus vite, moins cher, plus rapide, meilleur. Il faut peut-être ramener un peu les pendules à l'heure. On veut des projets durables, qui vont avoir un retour sur l'investissement de ces actifs-là pour la population du Québec. On gère des actifs. Ce n'est pas des dépenses. Un actif, on veut, idéalement, que, dans le temps, il va prendre de la valeur, et non pas qu'il va en perdre. Donc, on salue beaucoup le volet gestion d'actifs et entretien qu'on voit dans le projet de loi. C'est un peu l'enfant pauvre de la construction, l'entretien. Donc, bravo pour ce geste-là.

Et, côté industrie, on a parlé de chaussée tantôt, on a parlé beaucoup de d'autres matériaux, l'industrie du béton peut contribuer à rendre ces structures-là, ces infrastructures-là durables et rentables à long terme.

Donc, la notion du coût, ce n'est pas nécessairement seulement les coûts initiaux. Il faut vraiment mettre dans la balance aussi la vie de l'ouvrage puis combien qu'elle va... qu'elle va coûter, cet ouvrage-là, dans le temps, également.

M. Julien : Bien, justement, pour compléter, parce qu'il me reste quelques minutes, durée de vie... puis on en avait déjà discuté ensemble, de mémoire. C'est certain que, quand on va en processus d'attribution pour un ouvrage d'infrastructures publiques, on souhaite avoir la pérennité, puis les critères qu'on se donne pour, éventuellement, être en mesure de conclure une entente avec un tiers externe, c'est considéré. Mais, pour vous, ça serait de venir dire... par exemple, c'est considéré, par exemple, que l'infrastructure soit bonne pour 50 ans, minimalement, puis dire : Oui, mais moi, je vous en offre une à 80. Vous devriez accepter, en fin de compte, que le 30 ans, en valeur nette actualisée, soit bonifié dans l'offre initiale de manière plus agressive, parce que... parce que votre prétention, qui est réelle, c'est que vos matériaux durent plus longtemps que d'autres. Durée de vie... J'amène à votre industrie comme ça?

M. Drolet (René) : Bien, peut-être un point pour... à ce sujet-là, c'est la la durabilité, oui, mais les coûts sont... peuvent être aussi beaucoup plus faibles si on le prend sur une période plus grande. Par exemple, pour reprendre l'exemple de la chaussée, une chaussée en béton va durer plus longtemps. On avait une étude qui avait été faite par un économiste indépendant qui démontrait des économies potentielles de plusieurs millions de dollars par année, pour le gouvernement du Québec, pour faire un peu plus de chaussées de béton, là où c'est pertinent, évidemment. Et donc, c'est la durabilité, mais c'est les coûts à long terme. On n'a pas besoin de refaire la chaussée à tous les sept ans ou à tous les trois ans quand c'est fait en béton. Donc, en bout de ligne, c'est des coûts... c'est d'aller plus loin que le coût initial.

M. Julien : Donc, sur la valeur nette actuelle, qu'on considère ces éléments-là.

Mme Lasnier (Nathalie) : Exactement. Juste que ce soit clair. Il y a certaines normes au niveau des ouvrages d'art, donc les ponts et autres, on... la norme spécifie une durabilité minimale de 75 ans. Là, au moins, c'est chiffré.

Malgré ça, on a eu le pont Champlain, dans un autre mode d'octroi, où là, la durabilité, c'était 125 ans. Ils sont allés au-delà de la norme, qui dit bien : minimum 75 ans. Mais quand vous construisez une école, un hôpital, un bâtiment institutionnel, est-ce que la durée de vie de ce bâtiment-là est clairement identifiée en partant? Et ça, on trouve que c'est un peu ésotérique de faire la recherche puis trouver ces chiffres-là. Ça devrait être dans une... dans une nouvelle stratégie, avec des nouveaux modes d'octroi de contrats, que ce soit clarifié. Et, par la suite, là on peut faire vivre ce bâtiment-là virtuellement, mais simuler combien qu'elle va coûter... qu'elle va coûter de climatisation, de chauffage, la sécurité incendie, etc., et là, avoir conçu un meilleur projet. Et là, en mode collaboratif, bien, ces informations-là sont partagées avec les parties prenantes, comme on disait tantôt : concepteurs, entrepreneurs, donneurs d'ouvrage. Et là, nous, on arrive à la remorque de ces gens-là aussi pour faire les propositions. Donc...

• (11 h 30) •

M. Julien : Je comprends bien ça.

Mme Lasnier (Nathalie) : Voilà.

M. Julien : Mais naturellement... il ne doit plus me rester beaucoup temps, M. le Président, mais c'est vrai qu'est considéré, à l'intérieur de l'évaluation — en tout cas à la SQI, pour ce que je connais — le cycle de vie, et c'est un des éléments qui est évalué avec... multicritères pour faire les... le choix. Donc, on... pour moi, il est déjà bien considéré, mais peut-être qu'on gagnerait à regarder ça attentivement, à tous égards, pour tous les donneurs d'ouvrage.

Mme Lasnier (Nathalie) : Oui, puis là on pourrait extensionner au 80 % qu'on parlait tout à l'heure, quand c'est les municipalités qui sont les donneurs d'ouvrage. Là, woups! on... ça se perd peut-être un petit peu plus. Donc, la stratégie est quand même un excellent document chapeau, là, qui chapeaute toutes ces belles orientations-là...

Le Président (M. Simard) : Merci, Mme Lasnier.

Mme Lasnier (Nathalie) : ...que les municipalités devraient utiliser.

Le Président (M. Simard) : Merci à vous, M. le ministre. Je cède la parole au député de Nelligan.

M. Derraji : Merci, M. le Président. Je tiens à vous remercier, parce que j'ai lu avec grand intérêt votre mémoire, très, très direct. Je peux vous dire, même, vous nous avez facilité la tâche des amendements. Bien, ça dépend du ministre, par la suite, s'il va les accepter ou pas. Mais, écoutez, profitez, j'ai 10 minutes. Vous allez juste me donner les arguments, parce que mon premier amendement, il est presque rédigé.

Parlons des sous-traitants. J'ai vu l'échange avec le ministre, vous êtes le deuxième groupe qui parle de ça et vous voulez être impliqués en amont. Je pense que la problématique est très bien cernée. Vous avez même dit, article... chapitre I, loi sur les contrats, l'article 156, qui a trait à des approches collaboratives, vous, votre industrie considère les approches collaboratives intéressantes, mais. Mais. C'est ce «mais» qui est très important. Parce que, si on ne le règle pas, même l'approche collaborative, je ne veux pas vous mettre des mots dans la bouche, est vouée à l'échec. Pourquoi? Parce que le projet de loi parle du contractant, mais, il oublie, les sous-traitants et les fournisseurs doivent être... faire partie de ces approches collaboratives.

Bon, il y a deux niveaux : les ajouter dans l'article dans la loi, mais... j'ai entendu ce que vous avez dit tout à l'heure, vous voulez être impliqué même en amont. C'est que... autour de la table, pas uniquement le... d'ouvrage. Parce qu'une fois tout est scellé, tout est fait, terminé, bien, le sous-traitant va faire quoi? Subir. Il n'a pas été impliqué en amont.

Donc, au bout de la ligne, les objectifs escomptés de cette loi risquent d'être annihilés parce que ça risque d'engendrer des délais, des coûts supplémentaires parce que le sous-traitant n'a pas été impliqué en amont, corrigez-moi si je me trompe, un, par rapport à l'ajout de sous-traitants et par rapport au risque de ne pas impliquer en amont le sous-traitant.

Mme Lasnier (Nathalie) : Bien, je pense que vous reprenez un peu ce qu'on disait. C'est la notion du contractant. Puis on comprend, là, qu'une institution publique va entrer dans un contrat avec un contractant. Alors, c'est ce qu'on vit, à l'heure actuelle, dans les modes traditionnels. C'est peut-être une occasion, avec le projet de loi n° 62, d'élargir un peu la notion de contractant, qui serait modulable selon les projets. C'est sûr qu'il n'y aura pas une centaine de sous-traitants qui vont participer aux discussions, mais qu'il y ait cette souplesse-là, cette agilité-là, d'inclure les principaux sous-traitants, les principaux fournisseurs pour un projet donné.

Parce qu'après ça on parle de partage de risques, on parle de délais de paiement, on parle de plein de choses. Bien, évidemment, comme sous-traitants ou fournisseurs, on est touchés par ces choses-là. Tant que l'entrepreneur n'est pas payé, on n'est pas payés. Donc, on fait partie de cette chaîne-là, mais on n'est pas au coeur des discussions.

M. Derraji : Pour le bénéfice des gens... Ah oui! Allez-y, allez-y.

M. Bédard (Luc) : Si je peux me permettre, surtout dans le monde actuel, à l'heure actuelle, on est dans une lutte aux changements climatiques. Et puis vous avez sûrement entendu parler des bétons verts ou des bétons bas carbone. Donc, ces bétons verts là ou des bétons bas carbone, si on se met... les concepteurs se mettent à les spécifier

à outrance, et puis je le souhaite parce qu'on va réduire notre empreinte, justement, carbone, notre empreinte, nos gaz à effet de serre émis... par contre, bien, ces bétons-là ont souvent des comportements qui sont différents. Donc, si les producteurs de béton ne sont pas impliqués à la base, bien, les échéanciers, il y a de fortes chances qu'ils ne tiennent plus la route. Donc, on veut des bâtiments ou des ouvrages bas carbone. Par contre, bien, il faut vivre aussi avec le comportement de ces matériaux-là qui seront différents des comportements qui sont souvent utilisés présentement.

M. Derraji : OK. J'aime ce que vous venez de dire, et ça me pousse à vous poser la question suivante pour le bénéfice des gens qui nous écoutent : Pour des projets où vous étiez témoins, c'est quoi, la moyenne de sous-traitants impliqués en nombre?

Mme Lasnier (Nathalie) : En mode traditionnel, très peu, parce que, comme ça a été mentionné tout à l'heure, on vit avec un devis, une conception prescriptive, un contrat vraiment fermé, et les discussions, par la suite, sont très, très, très ardues. C'est plus des confrontations que des discussions.

Là, le mode collaboratif change la donne complètement, puis on l'espère, de ce côté-là. Il faut juste trouver le *modus operandi* pour que les sous-traitants, les fournisseurs, lorsque requis, lorsque c'est important, puissent être au coeur, main dans la main avec leur entrepreneur général.

M. Bédard (Luc) : ...Nathalie, tu parles maintenant pour le génie civil. Quand on est du côté bâtiment, bien, au côté bâtiment, c'est totalement autre chose, au sens que, juste pour la coquille, si on peut dire, la charpente du bâtiment, bien, ce n'est pas rare d'avoir jusqu'à huit à 10 corps de métiers différents. Donc, c'est huit à 10 sous-traitants différents.

M. Derraji : Oui. C'est excellent parce que vous faites le lien. Et je ne sais pas si je me trompe, parce que je vais faire le lien avec l'article 13, si je n'inclus pas mes sous-traitants au départ, c'est que, mon article 13, j'augmente les chances qu'on va y aller... on va y arriver, désolé, on va y arriver. Donc, est-ce que, pour vous, les clés du succès, c'est vraiment définir et permettre une marge de manoeuvre, d'asseoir sur la même table les sous-traitants, peu importe le projet, du début jusqu'à la fin, pour que, justement, qu'on s'évite les problèmes liés à l'article 13?

M. Bédard (Luc) : Bien, l'article 13, je ne commenterai pas spécifiquement, mais je ne peux pas m'empêcher de dire...

M. Derraji : Mais pourquoi vous ne voulez pas? Pourquoi vous ne voulez pas? Vous êtes en commission, vous avez le droit de tout commenter. À votre place, je le ferais.

M. Bédard (Luc) : Non, mais je vais revenir plus sur le mode collaboratif puis ce qu'on plaide depuis le début. Nous, à l'Association Béton, on a ce qu'on appelle une fameuse fiche prébétonnage et puis on prône les rencontres prébétonnage avec l'ensemble, justement, des intervenants en chantier pour s'assurer de ne pas avoir de problème. Donc... Et puis, quand on le fait, on n'en a pas, de problème. Puis, quand on ne le fait pas, bien, on a des problèmes. Donc, on voit que l'approche collaborative, ça fonctionne, mais on n'est pas dans un cadre contractuel, on est dans un cadre opérationnel. On est dans du génie, donc souvent dans la réalisation.

Mme Lasnier (Nathalie) : Une piste de solution, c'est peut-être que, justement, quand on définit le contractant, en mode projet, que les parties prenantes traditionnelles, donneur d'ouvrage, concepteur, entrepreneur général, s'entendent sur l'élargissement de la consultation des participants. Et là... Parce que, oui, c'est à géométrie variable. Ça dépend des projets. Mais, en ce moment, en mode traditionnel, on n'est pas là.

Donc, quels seraient les moyens pour être là quand c'est requis, quand c'est important? Bien, évidemment, notre secteur d'activité, qui est le béton armé, bien, on pense qu'on risque d'être assez présents pas mal souvent sur vos projets, et c'est ce qu'on veut.

M. Derraji : Oui. Mais l'exemple parfait des rencontres pré...

Mme Lasnier (Nathalie) : Prébétonnage.

M. Derraji : ...bétonnage, là, moi, je pense que c'est un exemple flagrant, là. C'est... Vous venez de faire la démonstration que, si c'est la démarche, vraiment, et de collaboration, on devrait mettre tout le monde autour de la table. Ça va nous éviter, en tant que donneur d'ouvrage, si j'ose dire, d'aller utiliser l'article 13, qui... personne ne le souhaite. D'ailleurs, moi, je vais avoir des questions sur l'article 13. Mais je ne pense pas que l'intention de législateur, c'est aller à l'article 13. On ne veut pas se rendre à l'article 13.

Un peu plus loin, vous parlez... 45, 46, 47, 48, ça vous dit quelque chose. Mais ce qui est très intéressant avec vous, vous faites le lien avec la stratégie gouvernementale. Vous dites que l'octroi de contrats... «Il est plutôt difficile de comprendre l'établissement de raccourcis pour l'octroi de contrats.» Pourquoi vous parlez de raccourcis?

Mme Lasnier (Nathalie) : De contrats qui n'ont pas reçu de soumissions conformes. C'est notre point. Ces quatre articles-là adressent une façon de faire pour procéder quand même quand tu n'as pas reçu d'appel d'offres

conforme. Nous, ce qu'on dit pour ces quatre articles-là, c'est : Un instant! Comme donneur public, si ton projet n'a pas été suffisamment attrayant pour attirer des soumissions conformes, il y a un problème, il y a quelque chose qui achoppe. Donc, au lieu de se créer un raccourci qui est... probablement existe — je ne suis pas juriste — mais qui... il y a sûrement une façon de faire, mais ça serait préférable de revenir aux orientations de la stratégie, d'identifier qu'est-ce qui a achoppé : Est-ce que c'est la conception? Est-ce que c'est le partage de risques?, les raisons peuvent être multiples, et de dire : OK, on va prendre un petit pas par en arrière, bonifier notre projet. Peut-être, aller en mode collaboratif, c'est peut-être une avenue si on n'a pas reçu de soumission conforme, au lieu de dire : OK, on va y aller pareil. Donc... Parce qu'il y a une courbe d'apprentissage pour le secteur privé là-dedans, mais aussi pour le secteur public. Donc, il faut peut-être se... forcer la donne aussi, de dire : OK, on va y aller en collaboratif puis on va voir qu'est-ce que ça va donner.

• (11 h 40) •

M. Derraji : ...un point important, une courbe d'apprentissage pour le secteur public et aussi pour le secteur privé. C'est un bon point.

Sanction de la loi. Pensez-vous que, dès que la loi est adoptée, doit être... on doit commencer à aller de l'avant avec l'approche collaborative le plus tôt possible?

Mme Lasnier (Nathalie) : Bien, pourquoi pas?

M. Derraji : OK. Donc...

Mme Lasnier (Nathalie) : Pourquoi pas? Et que ces premiers projets-là... Je ne veux pas utiliser le terme «projet pilote» parce que, «projet pilote», on se donne la chance que ça ne fonctionne pas. Donc, on veut vraiment que ça fonctionne, mais que ces projets-là fassent l'objet, vraiment, d'un suivi, d'une analyse. J'espère, M. Julien, que vous allez vous tenir au courant très, très étroitement de ces projets-là.

M. Derraji : Il va y avoir un tableau de bord. C'est à l'image du gouvernement.

Mme Lasnier (Nathalie) : Il va y avoir... Oui, oui, oui, les tableaux de bord. Ça... Vous venez de m'allumer beaucoup sur les tableaux de bord. On les aime beaucoup. C'est «user-friendly». Mais un tableau de bord va gérer les données que tu lui rentres. Et ces données-là doivent être valables, doivent être vraiment bien estimées, parce que, sinon, excusez l'expression en chinois, mais «garbage in, garbage out». Donc, j'aime bien les tableaux de bord, mais encore.

Et ça revient à notre point au niveau de la gestion d'actifs. Je pense que c'est au coeur des finances publiques. Vous investissez pour créer des actifs qui doivent être gérés, qui doivent être connus sur l'entièreté de leur cycle de vie, et ça va être la solution pour que ces actifs-là maintiennent leur valeur et qu'on arrête de parler de déficit d'entretien et de vieillissement prématuré. Ça, je pense qu'en 2024, il faut...

Le Président (M. Simard) : Très bien.

Mme Lasnier (Nathalie) : ...revirer la machine là-dessus.

M. Derraji : Je vous remercie et je remercie les gens qui nous suivent à distance pour votre excellent passage en commission. Merci.

Mme Lasnier (Nathalie) : Merci.

Le Président (M. Simard) : Merci à vous, cher collègue. Mme la députée de Verdun.

Mme Zaga Mendez : Merci beaucoup, M. le Président. Je remercie Mme Huot pour la présentation. Puis déjà on a entamé certaines discussions. Merci à toutes les personnes présentes. Tout à l'heure, j'ai eu une discussion avec le groupe précédemment. Ils proposaient de faire une distinction entre certains projets qui pourraient être d'abord octroyés par des contrats de partenariat puis d'autres qui pourraient être faits de façon plus traditionnelle. Quelle est votre opinion là-dessus? Est-ce que c'est quelque chose qui devrait être publié à l'avance, d'avoir une certaine prévisibilité?

M. Bédard (Luc) : Bien, la prévisibilité, ça fait des années, au sens que, depuis que... depuis que je suis dans le monde de la construction, c'est une requête ou une demande traditionnelle de pouvoir assurer une prévisibilité, qui plus est. Mais, quand on est en mesure, justement, de mieux prévoir, on est en mesure de mieux s'équiper, puis on est en mesure de mieux s'équiper tant en termes de ressources humaines que matérielles, donc on est en mesure de mieux voir venir, et puis d'avoir de meilleures solutions, et puis d'accélérer l'innovation.

Qui plus est, vous vous souvenez, on a vécu une certaine pandémie, mais la prévisibilité permet aussi d'aplanir la courbe, hein? C'est... Je ne pensais jamais la ressortir un jour, mais...

Mme Zaga Mendez : Bien sûr.

M. Bédard (Luc) : Donc, bien entendu, la courbe au Québec, hein, on a l'automne et on a l'hiver, on a l'été. Donc, l'été, bien, on est à pleine capacité, au sens... je ne pense pas que personne va nous dire que le secteur de la construction n'est pas à pleine capacité l'été, il l'est, par contre, mais est-ce qu'on est à pleine capacité à l'année? Puis est-ce qu'on se doit de l'être? Donc, on sait qu'on a un gain à faire en termes de productivité, là, pour aplanir la courbe sur 12 mois. Donc, ça, c'est une belle proposition qui est en lien direct avec la prévisibilité, puis la liste, là, comme disaient nos prédécesseurs, la liste de projets au préalable.

Mme Zaga Mendez : Parfait. Je n'ai pas beaucoup de temps. Super. Donc, de savoir, au préalable, quels seront en contrat de partenariat puis lesquels iront en contrat traditionnel par appel d'offres.

Rapidement, sur l'attribution équitable des contrats, c'est une crainte. C'est-à-dire, est-ce que vous voyez des exemples, peut-être dans notre juridiction, où c'est... peut-être... peut-être ce n'est pas une, là, mais de nous dire comment ce type de contrats par partenariat vont à la fois assurer le bon déroulement puis à la fois on va avoir une transparence puis une attribution équitable des contrats publics?

Mme Lasnier (Nathalie) : ...la définition du contractant et son équipe pourrait peut-être rentrer en ligne de jeu. Pour les projets complexes, on sait très bien que le bassin d'entrepreneurs est quand même plus limité de par la complexité de l'ouvrage, le besoin en machinerie, en équipe technique, etc. Donc, ça, c'est connu.

Pour le 80 % en mode plus traditionnel, la plupart de ces projets-là vont très bien et alimentent les autres entrepreneurs — je ne veux pas le dire comme ça, mais l'entière des entrepreneurs qu'on a au Québec, de leurs sous-traitants et de leurs fournisseurs. Ce n'est pas parce qu'on est en mode traditionnel que ça ne fonctionne pas non plus. Je pense qu'aujourd'hui, avec toutes les déclarations que les entrepreneurs doivent faire, les vérifications qui sont faites, il y a moyen de bien qualifier, bien suivre l'intégrité de tous ces projets-là. On a eu l'occasion de lire le mémoire de l'Ordre des ingénieurs, qui a été déposé voilà pas longtemps, qui adresse. Donc, je vous invite peut-être à relire le mémoire de l'OIQ là-dessus, là, qui est très complet.

Mme Zaga Mendez : Je vous remercie.

Mme Lasnier (Nathalie) : Merci.

Le Président (M. Simard) : Alors, merci à vous. Cher collègue de Jean-Talon.

M. Paradis : Merci beaucoup pour votre mémoire, vraiment très intéressant. J'en retiens notamment quatre choses : vous nous invitez à faire le lien avec la Stratégie québécoise en infrastructures publiques, à inclure les sous-traitants dans les mécanismes de collaboration, à inclure la notion de durée de vie au centre de toute la stratégie et aussi à inclure des critères pour valoriser la provenance québécoise des produits, M. le ministre.

Mais j'aimerais, moi aussi, revenir à votre commentaire extrêmement intéressant, qui est à l'effet que... puis là je ne veux pas vous mettre des mots dans la bouche, mais j'ai l'impression que vous nous disent... vous nous... vous nous dites qu'aller tout de suite de gré à gré, quand il n'y a aucun soumissionnaire, ce n'est pas la bonne solution parce qu'il faut d'abord se poser des questions et voir c'est quoi, le problème, puis évaluer ensuite l'ensemble des options. Et là vous nous dites que, là, on est en train, peut-être, d'adopter un raccourci qui va aller à l'encontre... et peut-être des objectifs de la stratégie. Est-ce que vous êtes en train de nous inciter à ne pas adopter les articles qui prévoient cette possibilité-là dans le projet de loi?

Une voix : Bien, je vous dirais pratiquement oui.

Mme Lasnier (Nathalie) : Définitivement, d'en débattre entre vous, ça, c'est... ça, c'est clair. Mais je pense que la stratégie puis le projet de loi n° 62, puis on pourrait même dire 61, amène un vent de fraîcheur dans le secteur de la construction, une lucidité qui est grandement appréciée. Donc, avec ces bases-là, on n'aurait probablement pas besoin de raccourci.

M. Bédard (Luc) : Je peux même ajouter : au sens qu'on dit toujours «le plus bas soumissionnaire conforme». Donc, si on enlève le mot «conforme», qu'est-ce qu'il reste?

M. Paradis : Donc, pour vous, l'important, à ce moment-là, c'est de faire un diagnostic, qu'est-ce qui s'est passé, pour réévaluer les solutions plutôt que de se dépêcher d'aller en gré à gré, alors que, peut-être, dans l'appel d'offres, dans la... dans la conception des travaux, a un problème?

M. Bédard (Luc) : Tout à fait.

Mme Lasnier (Nathalie) : Et le gouvernement a ces informations-là. Je veux dire, les associations d'entrepreneurs, et autres, et autres, au niveau de l'attrayance des projets publics et le manque d'attrait, c'est connu. Ça a été déposé, ces informations-là ont été partagées. Donc, à partir de là, en effet, ces raccourcis-là, je pense qu'ils ne seraient pas nécessaires.

M. Paradis : Et, là-dessus, vous vous êtes concentrés aux modifications proposées à différents règlements, aux articles 45 à 48, mais j'imagine que vos commentaires visent aussi l'article 2, qui lui-même vise à l'inclusion d'un article 13.1 sur les contrats des organisations publiques. C'est la... C'est parce que c'est le même principe : si pas de soumission... pas de soumissionnaire, on va en gré à gré.

Mme Lasnier (Nathalie) : Oui. Ça, c'est... ça peut être une pente glissante, disons.

Le Président (M. Simard) : ...

M. Paradis : Merci.

Le Président (M. Simard) : Alors, sur ce, Mme Lasnier, merci bien sûr à vous et aux collègues qui vous accompagnaient.

Sur ce, nous allons suspendre nos travaux et nous nous donnons rendez-vous après la période des questions. Au revoir.

(Suspension de la séance à 11 h 48)

(Reprise à 15 h 30)

Le Président (M. Simard) : Chers collègues, quel bonheur que de reprendre nos travaux ensemble cet après-midi.

Nous poursuivons les consultations particulières et auditions publiques sur le projet de loi n° 62, Loi visant principalement à diversifier les stratégies d'acquisition des organismes publics et à leur offrir davantage d'agilité dans la réalisation de leurs projets d'infrastructure.

Alors, nous allons sans plus tarder recevoir... nous allons plutôt recevoir sans plus tarder l'Association des estimateurs et économistes de la construction du Québec. Messieurs, soyez les bienvenus.

Une voix : Merci.

Le Président (M. Simard) : Auriez-vous d'abord l'amabilité de vous présenter?

**Association des estimateurs et économistes
de la construction du Québec (AEECQ)**

M. Vallerand (Patrick) : Oui. Patrick Vallerand, donc, président de l'association.

M. Lavoie (André) : Ah! bonjour. André Lavoie, secrétaire de l'association.

Le Président (M. Simard) : Alors, vous disposez de 10 minutes.

M. Vallerand (Patrick) : Bon. M. le Président, Mmes et MM. les membres de la commission, merci de nous recevoir. Donc, comme j'ai dit, mon nom est Patrick Vallerand. Je suis président élu de l'association. Je suis ingénieur de formation et conseiller expert en projets d'infrastructure. Je travaille comme professionnel dans la construction depuis plus de 30 ans. J'ai été impliqué dans plusieurs centaines de projets de toutes sortes au Québec et ailleurs au Canada. J'ai fondé mon propre cabinet-conseil pour accompagner les donneurs d'ouvrage et les entreprises de l'industrie dans la planification et la gestion de leurs projets ainsi que dans le règlement des différends, entre autres, pour aider les organisations à mener leurs projets plus rapidement et au juste coût.

Donc, je suis accompagné du secrétaire de l'association. André.

M. Lavoie (André) : Bonjour. Mon nom est André Lavoie, ex-président et maintenant secrétaire de l'association, retraité de la SQI depuis novembre 2023. J'occupais le poste de directeur général de l'estimation. J'ai travaillé plus de 30 ans dans le secteur public dans la planification des coûts et de la gestion de projet. J'agis maintenant comme expert stratégique en planification de coûts de projets, et je suis aussi administrateur de sociétés certifiées et accessoirement formateur en estimation et en planification budgétaire de projets.

M. Vallerand (Patrick) : ...vous remercier de l'opportunité de contribuer à cette commission parlementaire. À titre de président de l'association, je m'exprime au nom de tous les membres pour applaudir le dépôt du projet de loi et saluer le changement de cap amorcé par le gouvernement du Québec avec sa Stratégie québécoise en infrastructures publiques.

Avant de sauter dans les recommandations concernant le projet de loi, je crois qu'il est pertinent de bien présenter notre association, qui demeure relativement peu connue du grand public et même, je dirais, dans l'industrie de la construction.

Comme son nom l'indique, l'association regroupe des estimateurs et des économistes de la construction. Nous nous désignons généralement en tant que spécialistes des coûts de projets de construction. Donc, la mission de

l'association est de faire reconnaître les spécialistes en coûts de construction et de favoriser leur avancement professionnel par, premièrement, la certification du niveau de compétence de ses membres, la diffusion des meilleures pratiques, tant après... tant auprès des membres et des divers intervenants de la construction et des décideurs publics, l'obtention d'un titre réservé aux spécialistes en coûts et l'encadrement déontologique de la pratique.

Les spécialistes membres de notre association sont certifiés. Ils travaillent, par exemple, au sein de firmes de génie-conseil, firmes d'architecture, chez les donneurs d'ouvrage et chez les entrepreneurs généraux et spécialisés. L'association administre des examens pour valider leurs connaissances en matière de planification et contrôle de coûts. À cela s'ajoute un examen de déontologie inspiré d'ordres professionnels de l'industrie de la construction. En fait, l'association se gouverne comme si elle était un ordre professionnel davantage qu'une simple association.

C'est donc au nom de tous les membres de notre profession que nous prenons la parole sur le projet de loi n° 62 aujourd'hui.

La Stratégie québécoise en infrastructures publiques et le projet de loi n° 62 sont, selon nous, une rupture avec la culture de méfiance qui règne au Québec depuis trop longtemps dans l'industrie, culture qui, à notre avis, est contre-productive, donc désuète, si on veut se donner, au Québec, les moyens de nos ambitions. Mais surtout, la stratégie et le projet de loi n° 62 sont une rupture et à tout le moins un message clair que le gouvernement du Québec souhaite changer la façon de planifier et de réaliser ses projets en tirant profit de l'expertise et en collaborant avec l'industrie, soit avec les entrepreneurs et certains fournisseurs clés, dans certains cas, pour trouver des solutions innovantes, concevoir et réaliser des ouvrages différemment, et ce, au meilleur coût possible.

En fait, qu'ils soient publics ou privés, tous les projets d'investissement représentent les mêmes enjeux : bien définir les besoins, trouver les meilleures solutions qui permettent de répondre à ces besoins et, troisièmement, réaliser les projets au meilleur coût possible.

Dans le cas des ministères et organismes, une composante s'ajoute au problème, la volonté de réaliser des projets plus rapidement que ce que l'on fait habituellement. André.

M. Lavoie (André) : Effectivement, la stratégie présentée par le gouvernement vise à réaliser des projets 25 % plus rapidement et 15 % moins chers. De l'avis de l'association, pour réaliser les projets au meilleur coût, il faut d'abord se donner une solide prévisibilité des coûts en présentant des estimations budgétaires précises dès la phase d'avant-projet pour tous les projets d'infrastructures publiques. C'est une condition de succès incontournable pour permettre aux parties prenantes de mieux planifier le projet en amont et en réduire le niveau d'incertitude et prendre les bonnes décisions à chacune des étapes de projet.

Pour ce faire, et sur tout projet, un, on souhaite... on veut impliquer les spécialistes en... ou certifiés dès l'étape d'avant-projet, je le répète, c'est très important parce que tout... les gens doivent être présents tout au long d'un cycle de vie de tous les projets; définir les contingences et les réserves de risque adéquates pour tenir compte du niveau de maturité, de complexité et de la définition des projets; avoir de bons mécanismes de contrôle et de suivi des coûts; être en phase avec le marché, vous savez que nous, les spécialistes en coûts, hein, on a une connaissance du marché, on ne se base pas uniquement sur des données historiques pour être capables de faire nos prévisions ou être capables un peu d'expliquer qu'est-ce qui se passe dans le marché; contrôler en faisant le suivi des échéanciers, vous savez que tout prolongement implique des coûts, ne serait-ce qu'en raison de l'inflation, les frais des entrepreneurs et aussi certains frais de financement; contrôler la portée des besoins et des travaux afin d'éviter les impacts sur les coûts, éviter les «tant qu'à y être», par exemple; partager plus équitablement les risques en participant aux ateliers sur les risques; surtout, il faut bien comprendre et bien maîtriser les facteurs économiques qui influencent les coûts, entre autres, le nombre de projets lancés simultanément par les ministères et organismes et municipalités, le niveau de concurrence du marché local et régional, dans le fond, bien connaître la région dans laquelle on va travailler, hein, vous savez, la pénurie de main-d'oeuvre, on est... qui est encore très présente, c'est important de connaître, dans le fond, les bassins de main-d'oeuvre, connaître la disponibilité dans chacune des régions; ensuite, les délais de réalisation, le type de projets, la taille de ceux-ci et leurs particularités; et le transfert de risque parfois indu aux entrepreneurs, notamment en ce qui a trait aux obligations contractuelles imposées.

Les spécialistes en coûts de projets de construction ont constamment toutes ces variables à l'esprit lorsqu'ils travaillent sur un projet d'infrastructure. Quand on le... Quand on leur donne les moyens de bien faire leur travail, on évite de prendre la surchauffe du marché comme excuse pour justifier les dépassements de coûts. Bien souvent, la surchauffe du marché découle d'une conjoncture économique particulière, mais ça ne veut pas dire qu'elle était imprévisible ni ingérable. Autrement dit, quand les experts en coûts sont impliqués, on prévient les mauvaises surprises. On pourrait comparer ce travail à celui de l'utilisation de la météo pour un agriculteur. Ce n'est pas parfait, mais avoir une bonne idée du moment auquel le dégel aura lieu permet de mieux planifier l'ensemencement.

Bref, nous sommes d'avis que les cibles de la stratégie sont atteignables, mais, pour y arriver, il faudra surtout s'assurer d'impliquer les spécialistes en coûts certifiés de façon systématique dans les projets d'infrastructures publiques.

M. Vallerand (Patrick) : Donc, pour nous ramener au coeur de l'étude du projet de loi n° 62 plus spécifiquement, l'association recommande ce qui suit.

En marge des politiques présentées dernièrement, les ministères, les organismes publics s'assurent que tous les projets lancés impliquent l'expertise d'un spécialiste en coûts certifié permettant de vérifier que les enveloppes budgétaires autorisées sont adéquates dès la phase d'avant-projet.

En cours de phase de planification et de réalisation des projets, les spécialistes en coûts de construction doivent être activement impliqués pour, un, donner le portrait juste de l'état des coûts des projets. Vous savez que je fais

toujours le comparatif avec un CFO. Quand on est dans une entreprise, on fait des états financiers et on fait souvent des états financiers intérimaires. Alors, à ce moment-là, c'est un peu le parallèle, un projet, c'est une entreprise temporaire, donc c'est... il faut avoir les mêmes suivis rigoureux.

Deuxièmement, suggérer des pistes d'optimisation. On n'est pas juste là à compter les coûts, mais aussi à proposer des solutions innovantes, assurer une vigie des changements à la portée des travaux. Donc, on parlait tantôt des fameux «tant qu'à y être» qui sont souvent la cause des dépassements de coûts, contribuer activement à trouver des solutions innovantes pour optimiser les coûts de projets.

Troisièmement, on recommande aussi, et ça, c'est un point très important, que la profession soit reconnue comme telle au Québec. Considérant que la gestion des coûts de projets d'infrastructure est une priorité pour le gouvernement, nous recommandons d'accorder à la profession l'espace qu'elle mérite en l'intégrant dans le système professionnel québécois. Nous avons d'ailleurs très bien collaboré avec l'Ordre des évaluateurs agréés du Québec dans cette démarche dans les derniers mois. L'encadrement de notre profession est incontournable et un garde-fou indispensable pour protéger le public devant les dépassements de coûts.

• (15 h 40) •

Soulignons finalement que les spécialistes en coûts, et là je ne ferai pas mon professeur d'histoire, datent de plusieurs décennies, vous avez vu que l'association a 50 ans, mais que la profession découle d'une longue tradition du XVII^e siècle. Les spécialistes en coûts certifiés — j'ai presque fini — à travers le monde, notamment dans le monde anglo-saxon et dans le reste de la francophonie, contribuent activement au succès des projets.

Donc, en bref, en bref...

Le Président (M. Simard) : Oui, en bref... en bref, bref.

M. Vallerand (Patrick) : ...le gouvernement souhaite... si le gouvernement souhaite atteindre ses objectifs de réduction des délais et des coûts, ce sont là des initiatives simples que l'on doit bien à la population, qui, rappelons-le, paie toujours la facture finale des grands projets. Merci.

Le Président (M. Simard) : Merci, cher monsieur. Malheureusement, je suis l'arbitre du temps. Vous qui êtes fêru d'histoire, vous savez à quel point, pour un historien, le temps est important. M. le ministre, à vous la parole.

M. Julien : Oui, merci, M. le Président. Merci, messieurs, pour votre présentation, pour le document que vous avez transmis. Je vais y aller sur deux éléments. On va commencer par le projet de loi puis, après ça, on reviendra sur ce que vous avez mentionné. Parce que, pour moi, ce n'est pas le projet de loi, mais c'est important.

Alors, si on revient sur la nature du projet de loi, là, puis admettons que tout le monde est compétent puis qu'on travaille bien, c'est quoi, votre appréciation à la fois du projet de loi et de la Stratégie québécoise en infrastructures, naturellement sur tout le volet, vous l'avez nommé, là... mais tout le volet mode collaboratif?

Puis j'insisterais sur un élément, là, puis ça fait deux, trois fois que les gens disent ça, là, puis ce n'est pas faux, mais transfert de risque à l'entrepreneur. Je pense qu'il y a quelqu'un qui a dit ça. Puis, pour moi, c'est... oui, c'est transfert de risque à l'entrepreneur, mais ton entrepreneur, en fin de compte, met ça dans ses contingences. Ça fait qu'en fin de compte c'est... le gouvernement paie tous les risques, qu'ils se matérialisent ou non. C'est-à-dire que c'est un faux transfert de risque pour moi. C'est... Parce que c'est le donneur d'ouvrage qui va finir par le payer, le risque.

Alors, en quoi vous estimez que le mode collaboratif, c'est... on mitige les risques? Et en quoi cette méthode-là n'amène pas, justement, des risques supplémentaires et ne diminue pas la concurrence?

M. Lavoie (André) : Bien, écoutez, je vais vous parler... Vous avez... Vous savez un petit peu d'où je proviens. Évidemment, moi, j'ai eu la chance de travailler sur les premiers projets collaboratifs au Québec, dont le dernier sur lequel j'ai activement collaboré, qui est le projet de remplacement du toit du Parc olympique, qui a été un des premiers au Québec... annoncé officiellement comme étant le projet collaboratif. Et, je vous dirais, lorsque je suis arrivé, moi, dans ce dossier-là, on a travaillé à mettre en place, justement, une culture et une approche collaborative, ne serait-ce que par le travail en estimation, là. On a commencé avec l'estimation, où est-ce que, dans le fond, on a travaillé, à tout le monde, de s'asseoir autour de la table, d'ouvrir ses livres et effectivement de pouvoir échanger.

Ça fait qu'évidemment ça nous a même permis d'aller jusqu'à voir quelles étaient les marges bénéficiaires de chacun des grands sous-entrepreneurs. Puis, en même temps, eux ont pu nous partager leurs préoccupations par rapport aux risques dans le projet. Ça, je vous dirais, ça a été vraiment très enrichissant pour tout le monde, de comprendre leurs préoccupations. Puis ça, bien ça... justement, ça permet justement d'avoir un meilleur partage. Tantôt, vous l'avez mentionné, effectivement, lorsqu'on est dans une approche traditionnelle, l'entrepreneur devait figurer 100 % des risques puis il le mettait dans son prix. Tandis qu'en approche collaborative, on identifie les risques ensemble, ça devient un portefeuille de risques, évidemment, puis là, ensemble, on travaille à en faire de la gestion. Ça devient beaucoup plus intéressant pour tout le monde. Puis je pense que l'État ou, en fait, le donneur d'ouvrage est gagnant avec cette approche collaborative là.

M. Julien : Parfait. Le deuxième élément sur lequel vous avez beaucoup insisté, puis c'est... puis c'est bien correct puisque vous les représentez, c'est de venir dire : Les estimateurs de coûts que... bien, en réalité, c'est à la fois l'estimateur de la construction puis les économistes de la construction, les gens que vous représentez, vous dites : Bien, il faut vraiment que ces gens-là soient au cœur de ça. Puis moi, bien, je conviens que la qualité que vous

décrivez, de ces gens-là, c'est sûr que, des gens comme ça, ça doit être au coeur de nos éléments. Mais j'essaie de concevoir, vos membres, là, ils font quoi dans la vie par rapport... dans la... des donneurs d'ouvrage publics? Ils sont où? Ils sont distribués comment? On en a certainement plusieurs, de vos membres, à l'intérieur, en fin de compte, des donneurs d'ouvrage publics. Non?

M. Vallerand (Patrick) : Je peux répondre rapidement. André pourra embarquer. Mais il y a des estimateurs dans tous les... dans tout le domaine de la construction, chez les entrepreneurs, entrepreneurs spécialisés, chez les fournisseurs, chez les firmes de génie-conseil, chez les firmes d'architecture. Il y en a partout qui font de l'estimation, mais ce n'est pas tout le monde qui est certifié, ça veut dire qui a passé un examen, premièrement de déontologie, un examen technique qui permet de démontrer qu'ils ont les compétences pour faire le travail. C'est la seule nuance qu'on dit. Donc, ce qu'on dit, c'est qu'elles devraient avoir sur les projets des gens qui ont cette certification-là et qui permet de s'assurer que, quand les estimations, par exemple, à des moments où on prend un portrait d'un projet, c'est fait de façon rigoureuse et selon les bonnes pratiques, selon les règles... selon les règles de l'art.

M. Julien : Parfait. Avez-vous des exemples où, sans la certification que vous nommez, un projet en a... a été mal servi par l'estimateur de coûts?

M. Lavoie (André) : Bien, si vous me permettez, peut-être que je vous amènerais peut-être la petite nuance. Dans le fond, la différence... Un projet, il n'y a qu'un estimateur qui va faire un excellent travail. Mais l'élément qui est important dans un projet, un grand projet d'infrastructure, c'est, dans le fond... l'économiste de la construction va avoir une vision beaucoup plus large du projet que juste les coûts de construction eux-mêmes. Parce que les coûts de construction, c'est un élément important, mais il y a aussi une série de coûts indirects qu'on doit considérer, comme les effets du temps, le calendrier, l'inflation, le financement, les risques, les niveaux de contingence. Tous ces éléments-là doivent être évalués. Puis évidemment ça prend une notion d'économie pour être capable de bien baliser, ou bien doser, ou bien conseiller, si on veut, là, nos clients par rapport à ça.

M. Julien : Puis vous ne voyez pas... Mes questions... Parce que je sais que les compétences en cette matière sont primordiales pour mener à bien les projets. Mais, ailleurs au Canada, quel modèle qui pourrait ressembler à votre souhait puis par rapport à l'intégration de ces normes-là ou de ces certifications-là à l'intérieur des projets en mode collaboratif?

M. Vallerand (Patrick) : ...je pourrais parler du reste du Canada, je pourrais parler de la France aussi.

Pour commencer, avec le reste du Canada, en fait, on demande d'être intégrés dans le système professionnel parce qu'on juge qu'il n'y a pas suffisamment de reconnaissance de cette profession-là, qui est une profession en soi. Je suis ingénieur de formation, j'ai fait quatre ans d'université, j'ai fait un cours en estimation. Puis, souvent, on demande à des gens qui ont pris peut-être un cours de faire des estimations de coûts. Tantôt, vous posiez la question avez-vous des exemples de projets qui... où il y a eu un problème. Bien, si on regarde tout projet qui a eu... Quand on part en appel d'offres, puis il faut relancer l'appel d'offres parce que les coûts sont plus élevés que ce qu'on avait estimé, on est dans une situation que quelqu'un n'a pas bien évalué le marché. On est dans cette situation-là. Si je reviens, pour le reste du Canada, je pense que, dans la culture anglo-saxonne, il y a une reconnaissance de cette spécialité-là, qui sont... Il y a des entreprises qui sont créées alentour de cette spécialité-là, qui offrent ce service-là. Puis c'est une reconnaissance qu'à chaque fois qu'il y a un projet, bien, il faut avoir quelqu'un comme un économiste. On appelle ça des «quantity surveillors» en anglais.

Et, en France, on appelle ça un économiste de la construction. Et d'ailleurs, en France, il y a des... tout projet public d'une certaine... d'un certain niveau doit avoir, en plus, dans l'équipe de conception, en plus du concepteur, architecte, ingénieur... d'avoir un économiste de la construction qui accompagne ces gens-là, qui ne fait pas la conception, il est juste là pour garder un oeil sur les finances du projet.

M. Lavoie (André) : ...

M. Vallerand (Patrick) : Qui a la responsabilité des coûts. Oui.

M. Julien : À partir du moment où est-ce qu'on... sur des dossiers... puis ce n'est pas uniquement ceux-là, mais, tu sais, on a toujours un éventail de modes alternatifs et collaboratifs puis, après ça, on pense toujours, là, l'hypercomplexe, vous avez parlé du toit du stade, là, bien, tu sais, qui peut être... ressembler à un RPI, bon, mais qu'est-ce qu'on veut venir faire? Puis c'est un peu l'élément important. Le plus rapidement possible, les concepteurs, les entrepreneurs, le donneur d'ouvrage, les estimateurs, tous ceux, en réalité, qui peuvent contribuer, à livre ouvert, à regarder un projet, avoir les meilleures solutions, bon... alors, tout le monde a intérêt à avoir la meilleure estimation, à partir du moment qu'on est collaborateur. Donc, j'essaie juste de concevoir, l'entrepreneur ou le donneur d'ouvrage, puisqu'ils sont à livre ouvert et partagent un objectif commun, ils ont intérêt à voir l'estimateur de coûts, c'est-à-dire cette personne-là qui fait ces estimations-là, qui est la plus performante. Donc, j'essaie juste de voir, entre l'imposition ou dire c'est tellement nécessaire, pour moi, ça va de soi que c'est nécessaire. Alors...

Puis, après ça, est-ce que vos membres... est-ce que vos membres manquent d'ouvrage? Je suis pas mal sûr qu'ils sont fortement en demande malgré la certification.

M. Vallerand (Patrick) : Bien, on ne demande pas toujours qu'il y ait un estimateur, un économiste de la construction certifié. En fait, dans la plupart des projets, ce n'est jamais évoqué. On a un estimateur. Et le terme «économiste» n'existe pas, d'ailleurs. Et la seule façon qu'il existe, c'est en mettant le mot «certifié» à côté parce que ce n'est pas reconnu comme une profession en soi dans l'industrie. Donc, nous, on veut la faire reconnaître, cette profession-là.

• (15 h 50) •

Et, si je reviens sur la question des modes collaboratifs, je suis d'accord que toutes les parties se mettent ensemble pour déterminer le juste partage des... l'évaluation ou le bon portrait du projet et aussi le partage des coûts. Ça, c'est... Ça, je vous l'admets. Mais on regarde un petit peu plus large, parce que nous, on se dit : Ce n'est pas tous les projets au Québec qui vont se faire en mode collaboratif. C'est des projets complexes. Il va y en avoir une petite tranche de projets qu'on va dire : OK, on va partir en mode collaboratif, mais il faut s'entendre que la grande majorité, au Québec, des projets vont continuer à se faire dans des modes... probablement de modes traditionnels, je pense.

M. Julien : ...mais ce n'est pas ce que je retiens, bien honnêtement. C'est-à-dire, je réitère qu'il y a un éventail, là, puis, tu sais, on les a tous qualifiés, CC, CCF... jusqu'à RPI, là, il y a... il y en a sept, huit, modes alternatifs ou collaboratifs. Oui, il y aura toujours du traditionnel pur, mais je pense que c'est beaucoup plus que des pourcentages énoncés qui vont être en modes alternatifs et collaboratifs, que le 20 % énoncé, parce que, oui, des projets complexes et majeurs vont de soi, mais des projets de 2, 3 millions, qu'on a vus ailleurs, en mode collaboratif, très, très pertinents.

Donc, on ouvre sur un éventail. Mais, encore là, pour moi, cette contribution-là, mutuelle, avec les gens qui ont ces certifications-là, la valeur ajoutée est claire. Donc ici, le message que vous nous dites, c'est : La certification devrait être intégrée ou demandée d'office? Vous voulez aller jusqu'où?

M. Vallerand (Patrick) : Bien, tu sais, je veux dire, je ferais le parallèle avec les ordres professionnels de la construction, un ingénieur, un architecte. Ce qu'on dit, c'est que... Je fais toujours le parallèle avec... Bien, je ne vous donnerai pas mon exemple. Il y a les professionnels, ingénieurs, architectes, qui font... qui sont des concepteurs, il y a l'entrepreneur, mais on pense que, comme économistes... Si on parle du mode collaboratif, c'est sûr que tout le monde va amener son savoir-faire, on est en mode solution collaborative, ça, je le comprends. Est-ce qu'on a... Mais je pense que, dans... D'abord, en amont des projets, quand on lance des projets, avant même de décider qu'on va en mode... En fait, avant de dire qu'on établit le bon budget du projet, on parle aussi d'être impliqués en avant-projet. Donc, il nous... Là, là, vous avez la directive, vous avez un dossier d'opportunité, il y a un chiffre qui est lancé, une estimation qui est faite. Donc, nous, notre prétention, c'est qu'on devrait, à ce moment-là, en amont, avoir un membre certifié de l'association.

Une voix : ...

M. Vallerand (Patrick) : ...ça à la fiche d'avant-projet. Je ne sais pas si la directive a changé dans ses termes, mais, dans la fiche d'avant-projet, tu sais, s'assurer que les contingences, les réserves pour risques sont suffisamment pour tenir compte des projets, les...

M. Julien : Il reste deux minutes, puis je voudrais vous entendre sur quelque chose. Nous, on dit qu'on peut aller jusqu'à 15 % de réduction de coûts et 25 % de réduction de temps. On a fait naturellement des projets pilotes à étalonnage puis on est plutôt conservateurs dans cette mesure-là. Certains nous disent : Vous êtes très conservateurs, d'autres nous disent : Bien, vous êtes plutôt audacieux. Quelle est votre lecture par rapport à votre expérience d'utilisation de modes comme on préconise à l'intérieur de la stratégie du projet de loi versus les modes traditionnels par rapport à ces données-là?

M. Lavoie (André) : ...si vous le permettez, je vais me lancer. En fait, j'ai fait, en début d'année, une conférence justement sur les modes collaboratifs en ce qui a trait... en lien... en intégrant la préfabrication. Puis la conférence que j'ai faite avec les gens de l'industrie était justement sur le fait que, lorsqu'on était capables de superposer une série d'activités ensemble, cela nous permettait justement d'économiser du temps. Puis, lorsque j'économise du temps, j'économise de l'argent, mais j'optimise également les ressources.

Puis, un des éléments qui est important aussi, que l'industrie devra peut-être voir, c'est repositionner sa courbe d'effort. Autrement dit, quand je vous dis, on parle, exemple, de la préfabrication, bien, pourquoi je n'ai pas des entrepreneurs qui ne travaillent pas à préparer à recevoir mon élément qui est en train de se fabriquer ailleurs et qui va arriver? Donc, il y a un gain important en termes d'économie de temps, d'économie d'argent, parce qu'effectivement je réduis le temps, donc je réduis les frais financiers, je réduis tous les éléments liés à l'inflation. Donc, il y a un élément intéressant là-dessus qu'on peut regarder. Puis je pense que oui, effectivement, en regardant les nouvelles façons d'approvisionner et de préfabriquer dans des projets, je pense qu'il y a des gains intéressants qu'on peut aller chercher dans plusieurs projets.

M. Julien : Naturellement, ces gains-là, qu'on nomme, c'est l'ensemble des mesures de la stratégie, là, superposées, le préfab, entre autres. Ce n'est pas seulement le changement de la loi et le mode collaboratif, mais c'est tous ces éléments-là qui sont mis sur les quatre axes. Donc, c'est plausible. C'est plus que plausible.

M. Vallerand (Patrick) : ...le mode collaboratif est un mode innovant en soi au Québec, mais ça amène de l'innovation.

M. Julien : ...

Le Président (M. Simard) : ...à vous. Et, sans plus tarder, je cède la parole au député de Nelligan, dont le temps a été légèrement prolongé, étant donné l'absence de Québec solidaire.

M. Derraji : Oui, merci. Bonjour. Merci pour votre rapport et votre présence. J'ai écouté avec grand intérêt votre échange avec le ministre.

Avant d'aller dans le fond des recommandations, je pense que... Pourquoi vous avez senti le besoin de venir en commission parlementaire parler des économistes, estimateurs certifiés?

M. Vallerand (Patrick) : Bien, c'est une bonne question. En fait, c'est notre... On croit que, puis je pense qu'on l'a dit dans notre mémoire... que c'est... que les... cette profession-là est peu connue, mal connue, même à même l'industrie de la construction. On a des concepteurs, donc des gens qui font la conception, on s'assure qu'on répond à des besoins de clients, on s'assure qu'on respecte les codes, mais on pense qu'il y a un maillon manquant dans la chaîne. C'est d'avoir des gens qui sont reconnus pour que leur seul... leur seul but, c'est de s'assurer qu'on respecte les enveloppes budgétaires des projets. Puis on ne réinvente pas la roue, là, on s'inspire aussi de d'autres juridictions, je parlais de la France tout à l'heure. Donc, on pense fortement que... bien, nos membres en tout cas, on croit qu'on veut avoir... on veut avoir cette reconnaissance-là. Et on pense qu'au Québec, puis avec tout ce qu'on veut faire, on est mûrs, là, pour avoir cette... professionnelle des membres.

M. Derraji : Bien, écoutez, moi, je pense que vous soulevez un point extrêmement important. Parce que votre lecture des marchés publics, et des contrats publics, et des projets d'infrastructure, je pense qu'il n'y a personne aujourd'hui... Surtout, je pense que vous allez aider le ministre à réduire les coûts et à respecter le temps. Parce que la base... J'ai lu votre mémoire. Quand vous dites «intégrer au projet de loi une exigence visant à ce que tous les contrats d'infrastructures publiques impliquent, dès la phase d'avant-projet de tout projet majeur, le spécialiste en coûts de projets de construction certifié», est-ce que vous êtes en train de nous dire que le fait qu'on l'échappe avec des coûts faramineux au Québec, c'est de là où ça commence, c'est de là où on perd le contrôle des projets? On les annonce à 400 millions, je dis n'importe quoi comme chiffre... C'est le chiffre que j'ai parce qu'on m'a informé d'un projet qui traîne dans la SQI depuis plusieurs années. Le projet, au départ, c'était de 400 millions, c'est rendu 800 millions. Est-ce que vous pensez que le fait de vous inclure au début, ça va diminuer le coût, on va... ou bien on va se donner juste... le vrai coût, hein, si je peux dire, le vrai coût?

M. Vallerand (Patrick) : Disons qu'on va... on donnerait, si on avait l'occasion de le faire... on donnerait notre opinion sur le juste coût. Et le juste coût est basé sur une évaluation. C'est une projection des coûts dans trois, quatre, cinq ans, dépendamment de la complexité du projet, premièrement, mais ça implique aussi des erreurs ou des marges d'estimation. Parce que, quand on estime un projet au tout début, le projet peut évoluer. Puis on sait que ça a évolué, on parlait des «tant qu'à y être», mais souvent, c'est ça, simplement que le projet évolue, on définit mieux le projet. Donc, au tout départ, on peut estimer un projet selon des comparables, mais on doit avoir, avec ça... accompagner des marges, des contingences ou des marges pour des risques. Et c'est ce type de nuances là qu'on pense qu'on peut apporter : Oui, un projet peut coûter 400 millions, mais sachez, public, que ça peut varier plus ou moins 30 %, ça peut varier plus ou moins 50 %, dépendamment du type de projet, de la nature, puis de sa complexité, et aussi de la durée dans le temps. Un projet de 10 ans, avec l'inflation, ou un projet de cinq ans peut varier considérablement. Donc, c'est ce type de nuances là qu'on... qu'on peut apporter comme économistes de la construction quand on est impliqués dans les avant-projets.

M. Derraji : Est-ce que vous pensez que, la plupart des projets annoncés, on n'annonce pas le juste coût?

M. Vallerand (Patrick) : Je dirais que je pense qu'on est très optimistes.

M. Derraji : Et optimistes par rapport à quoi? Je n'ai rien compris. Désolé. Optimistes par rapport à quoi?

M. Vallerand (Patrick) : Bien, en fait, on peut avoir... Il y a plusieurs façons d'estimer un projet, et on peut le regarder avec des lunettes très optimistes, parce que c'est toute une gestion de risque, en fait. Si on fait une analyse Monte Carlo, par exemple, sur un projet qui s'en vient, on peut dire que le projet a une probabilité de réalisation de 30 %. Et on peut utiliser ce budget-là, mais sans savoir si ça vaut 30 %, s'il y a une probabilité 30 % de respecter le budget ou non. Mais on sait que ça pourrait dépasser de 70 %. Donc, on peut avoir une vision très optimiste, et peut-être ça peut se réaliser dans votre 400 000 \$... 400 000 \$, c'est possible, mais il y a probablement de forts risques, dépendamment comment le projet va évoluer dans le temps et le temps que ça va prendre, que ce soit plus élevé.

• (16 heures) •

M. Lavoie (André) : ...un petit complément d'information. Vous savez, le temps qu'on prend au Québec à prendre des décisions pour autoriser nos projets, bien, ça peut faire en sorte aussi que le besoin ait évolué entre la pensée et l'étape d'avant-projet puis le moment où on va l'autoriser. Bien, le besoin peut avoir changé, les technologies peuvent avoir évolué. Donc, il peut y avoir plusieurs facteurs qui vont faire en sorte qu'à un moment donné les coûts peuvent exploser ou peuvent changer. Ne serait-ce que je m'en vais travailler dans une région X, dans le moment où

j'ai fait mon avant-projet, j'avais de la capacité dans le marché pour pouvoir réaliser, j'arrive trois ans, quatre ans, cinq ans plus tard, je n'ai plus un projet, mais j'ai 25 projets qui arrivent en même temps. Donc, je viens de créer une congestion dans la région où je viens faire mon projet, donc je peux m'attendre effectivement à une explosion des coûts importante pour le délai, la congestion, tu sais, l'occupation du territoire, qui fait en sorte que je n'ai pas les capacités de pouvoir venir faire ça.

Tu sais, je vous donne... je vous donne un exemple assez simple. Voyez-vous, il y a le nouveau projet de l'Hôpital de Vaudreuil-Soulanges. Parce que j'ai travaillé dans ce dossier-là. Puis une partie des coûts de ce projet-là est au niveau de la main-d'oeuvre, est considérée en condition d'éloignement parce que la main-d'oeuvre est à plus de tant de kilomètres distance du site. Ce qui fait que, pour l'entrepreneur, il doit considérer des coûts de déplacement puis des coûts de pension pour ses ouvriers qui viennent travailler dans ce... dans le cadre de ce projet-là. Ça, c'en est un facteur qui n'était peut-être pas... qui n'avait peut-être pas été évalué au départ. Mais, quand on a travaillé avec le partenaire dans ce dossier-là, bien, on a pu apprendre ces choses-là, ça fait que ça nous a permis de réajuster notre tir en conséquence. C'est un exemple que je vous donne.

M. Derraji : Oui. Pour convaincre les gens autour de la commission, parce que tout ce que vous êtes en train de dire, ça fait beaucoup de sens, c'est du grand bon sens, comme on dit, si je peux utiliser l'expression qu'on utilise récemment, donnez-nous un exemple que, si le fait de ne pas travailler avec vous, de ne pas avoir des économistes estimateurs certifiés autour de la table, surtout dans l'approche collaborative, donnez-nous des exemples où le fait de ne pas utiliser vos services risque de coûter cher.

M. Lavoie (André) : Combien de projets au Québec ont été faits sur un napperon, où est-ce qu'on s'entend sur... on s'en va au restaurant... je vous fais une caricature, là, on s'en va au restaurant, là, puis qu'on a le napperon du restaurant, puis on se donne une enveloppe budgétaire, puis on dit : Voici le budget qu'on donne pour faire des projets...

M. Derraji : Avez-vous un exemple en tête?

M. Lavoie (André) : Non, je n'en ai pas, mais je... parce que tantôt...

M. Derraji : Bien, le troisième lien, moi, c'est à ça que je pense.

M. Lavoie (André) : Je ne me...

M. Derraji : Non, non, mais vous avez le droit...

M. Lavoie (André) : Je ne connais pas le dossier, là. Bien, je n'ai pas travaillé ça.

M. Derraji : Bien, nommez-moi un dossier que vous connaissez très bien, que ça a été fait sur un napperon, et ça vous donne... Bien, vous êtes un expert.

M. Lavoie (André) : Oui, c'est un exemple que je vous donne, OK, que, souvent, on a fait cette approche-là, mais ce n'est pas la...

M. Derraji : Mais il ne faut pas être dans l'image. Là, vous dites qu'il y a des projets faits sur des napperons.

M. Lavoie (André) : Oui, ça s'est fait.

M. Derraji : Lesquels?

M. Lavoie (André) : Je n'en ai pas, d'exemple à vous donner, mais, je peux vous dire, moi, j'en ai dans ma formation que je donne. J'explique les exemples qui ont été faits comme ça parce que ça s'est fait beaucoup dans le passé.

M. Derraji : OK. Ça fait que c'est très... non, mais ça fait... c'est très intéressant, l'échange avec vous, parce que, sérieux, je l'ai lu... parce que je viens de le lire, j'ai... j'ai la mémoire fraîche de tout ce que vous avez dit, mais, dans le cas contraire, que le ministre refuse, dans l'approche collaborative, de vous avoir autour de la table, ça serait quoi, votre réaction?

M. Vallerand (Patrick) : Je dirais que les modes collaboratifs, en soi, c'est un antidote à toutes sortes de maux qu'on a présentement en mode traditionnel, OK? En soi, le mode traditionnel... non seulement d'être innovant, mais il permet d'avoir un dialogue entre les parties... entre les parties prenantes d'un projet, donc, les entrepreneurs. Donc, déjà, là, ça... les risques dont on parle en mode traditionnel sont atténués par le fait qu'on se parle, on atténue, qui prend un tel risque. Donc, notre rôle, je dirais, qui est atténué, en disant qu'il y a peut-être moins de... je vois moins... on voit moins d'implication, mais il pourrait y en avoir quand même dans des modes collaboratifs parce que les gens se parlent, c'est ça.

M. Derraji : Je ne sais pas si vous avez vu ou assisté à l'émission *Dans l'oeil du dragon*. Moi, vous m'avez convaincu. Je n'ai pas de cash à mettre, là, mais vous m'avez convaincu. Je ne sais pas si vous suivez un peu ce qui se passe. On termine avec vous. On commence l'étude détaillée. C'est sûr que moi, je suis convaincu. J'irai avec un amendement. Vous êtes à ma place, le ministre vous dit non, il n'est pas convaincu, vous allez lui répondre quoi? Je fais deux, trois coups avec vous. On s'en va. Le projet de loi est très important. Il faut l'adopter. Moi, je suis convaincu de vous avoir autour de la table. Je dépose un amendement. Le ministre me dit : Hé! M. le député, pas convaincu. Il risque de le défaire, parce qu'ils ont la majorité. Je vais saisir... que vous êtes là. Je veux saisir votre présence. Vous allez lui dire quoi?

M. Vallerand (Patrick) : Donc, ça, c'est quoi, l'amendement, pour être plus précis?

M. Derraji : L'amendement, c'est ce que vous demandez. Ce que vous demandez, c'est avoir des économistes estimateurs certifiés autour de la table si on veut aller de l'avant avec l'approche collaborative. Justement, être impliqué en amont des projets, c'est ce que vous êtes en train de demander aujourd'hui en commission parlementaire.

M. Lavoie (André) : C'est un petit... un petit peu plus que l'approche collaborative, c'est notre implication dans l'ensemble des grands projets d'infrastructure dès l'étape d'avant-projet parce que, vous savez, il y a le projet... en avant-projet, il y a le mode... le choix du mode de réalisation n'est pas encore déterminé. Il va être déterminé un peu plus tard. Donc, ce qu'on dit, c'est : Impliquez-nous aussi à l'étape d'avant-projet, par la suite, impliquez-nous dans la suite des projets en... dans les projets dans les modes collaboratifs, OK? Il y a une petite... une petite nuance entre les deux, là.

M. Derraji : Oui, j'ai... non, non, j'ai compris. Vous voulez être impliqués dans la phase avant... d'avant-projet.

M. Lavoie (André) : Oui, tout à fait.

M. Derraji : Oui, c'est ça, votre demande aujourd'hui en commission parlementaire.

M. Lavoie (André) : C'est un élément important pour nous.

M. Vallerand (Patrick) : ...et tout le cycle de vie des projets, bien, et surtout en amont, en amont, mais...

M. Derraji : Oui, oui, mais en amont... être impliqués en amont et, bien sûr, suivre le projet, OK, mais vous ne m'avez pas répondu. Ce n'est pas à moi, là, c'est le ministre...

M. Vallerand (Patrick) : OK, de ce qu'on comprend du mode collaboratif, c'est que... et il y a toute une section sur... de publier des... de publier des estimations budgétaires du projet, hein? C'est ce que je comprends du projet. Donc, contrairement aux modes... sans le nommer, le mode PPP, qui est un mode partenariat public-privé où c'était un contrat forfaitaire donné à une entité, là, on n'est pas là. On est dans des... On fait un projet ensemble. On va le concevoir et le réaliser ensemble avec une cible budgétaire. On n'est pas dans un contrat ferme, signé, 1 milliard de dollars, go, exécutez. On est dans un contrat où on se donne une cible avec des partages de risque. Donc, on considère que, dans cet esprit-là, on a utilisé le mot «garde-fou», d'avoir... pour le côté du gouvernement, du moins, avoir des estimateurs économistes certifiés qui s'assurent que c'est le juste coût qui est publié, et c'est le juste coût du projet, et non pas sous-évalué ou surévalué.

M. Derraji : Mais, je vous ai dit, j'achète ça depuis le début, là. Je maintiens que je suis d'accord. C'est très clair, c'est par rapport à la phase d'avant-projet, mais je ne sais pas, le ministre, où il loge. Je vous ai dit... Il ne me reste pas beaucoup de minutes. À part cette demande où vous insistez, demain, il n'est pas accepté, ça va être quoi, votre réaction?

M. Vallerand (Patrick) : On va revenir à la prochaine commission parlementaire et on va répéter le même message.

M. Derraji : Bon, en tout cas...

M. Vallerand (Patrick) : Je veux dire, l'association existe depuis 50 ans. On le répète, mais là on sort un petit peu de l'ombre, hein? On se dit... On veut que les gens nous entendent, que le public nous entende, que le gouvernement nous entende. Alors, on va continuer à marteler notre message.

M. Derraji : Oui, c'est très clair. Vous parlez aussi des risques que vous voulez que... Vous voulez qu'on précise dans le projet de loi que le partage des risques, des économies aux gains réalisés et des pertes subies, doit être fait sur la base des recommandations de spécialistes en coût de projets de construction. J'imagine que vous faites allusion à...

M. Vallerand (Patrick) : Bien, en fait...

M. Derraji : Vous ne voulez pas que ce soit... précisez, parce que ce n'est pas clair.

M. Vallerand (Patrick) : Oui, en fait, en fait, notre vision de la chose, c'est que tout le monde va arriver à la table dans un mode collaboratif et va : OK, ça, c'est mon risque, ça, je le prends, ça, je ne le prends pas. Ça se pourrait qu'il y ait des mésententes dans qui va prendre le risque pour telle affaire. Alors, nous, ce qu'on propose, c'est que, si l'économiste est là, certifié, il est peut-être capable d'arbitrer dans cette chose-là puis dire : Bien, ce n'est pas vrai que ce risque-là t'appartient ou ne t'appartient pas, peu importe, tu dois le prendre pour x raisons. Donc, on pense qu'on peut jouer un rôle un peu de médiateur, si on peut dire, dans ce processus-là quand il va y avoir des petits accrochages par rapport au partage de risque, par exemple.

M. Derraji : Oui. Donc, deux volets que vous voulez. Vous voulez être impliqués dans la phase avant-projet et faire de l'arbitrage même en cas de litige de personnes autour de la table.

M. Vallerand (Patrick) : De l'accompagnement, oui. Arbitrage, je ne le sais pas, mais de l'accompagnement, oui.

M. Derraji : Merci.

Le Président (M. Simard) : Merci. Alors, nous allons poursuivre avec le député de Jean-Talon.

M. Paradis : Ce livre-là est maintenant bien connu au Québec, *How Big Things Get Done*. Le ministre l'aime beaucoup. Ce qui est intéressant dans ce livre-là, c'est que ça fait une revue de l'ensemble des grands projets d'infrastructure à travers le monde, et une des conclusions, page 104, M. le ministre, c'est que, souvent, le problème de dépassement des coûts n'est pas un problème de dépassement des coûts. C'est un problème de planification des coûts et d'estimations.

Et là voyons voir si je vous ai bien suivi dans votre mémoire et dans votre présentation. La première chose que vous nous dites : Il y a un problème institutionnel, législatif au Québec. Il n'y a aucune règle, actuellement, qui encadre l'estimation des coûts rattachés à des contrats d'infrastructure. C'est bien ça? Premier problème.

La deuxième chose, vous nous dites : Il y a un triumvirat de gens qui sont nécessaires pour qu'on réalise un projet dans des coûts raisonnables ou même à des meilleurs coûts, c'est les architectes et les ingénieurs, les avocats et les notaires, mais ensuite les spécialistes en estimation des coûts. Puis là vous dites : Nous, on n'est nulle part dans le portrait. Est-ce que j'ai bien compris aussi que vous nous invitez à faire... à profiter de ce projet-là pour institutionnaliser la présence des... la présence des estimateurs de coûts, mais pas seulement pour ces projets-là? Vous nous dites : Ça devrait être global, ça devrait être pour les projets, aussi, qui procèdent de manière traditionnelle. C'est bien ça?

• (16 h 10) •

M. Vallerand (Patrick) : Traditionnelle, exact, oui.

M. Paradis : Ça va changer quoi, qu'on l'institutionnalise dans la loi?

M. Vallerand (Patrick) : Bien, ça va changer que... Je pense que le message va être... va être clair qu'il y a des spécialistes ou des professionnels en coûts qui sont sur chacun des projets, qu'on leur donne cet espace-là ou ce temps-là pour faire des analyses appropriées puis bien conseiller les donneurs d'ouvrage dans le projet, et surtout en amont. Tantôt, vous... parce que c'est un réel dépassement de coûts, peut-être, puisqu'on compare toujours l'estimation de coûts au départ avec le coût final, mais peut-être que c'est... le problème, c'est que le coût initial était peut-être sous-évalué, ou, du moins, ce que je dis toujours... Puis j'ai fait une entrevue à Radio-Canada, il n'y a pas longtemps, avec Alain Gravel. J'expliquais qu'il y a des marges d'estimation. Je veux dire, un projet, quand on fait des comparatifs, peut coûter x, mais il peut être plus ou moins 30 %, 50 %, selon la complexité et le risque qui vont avec le projet.

M. Paradis : Puis, si on ne fait pas ça, là, si on ne suit pas vos recommandations puis on n'institutionnalise pas, quels risques vous voyez poindre à l'horizon?

M. Vallerand (Patrick) : Bien, si on parle des... Comme je disais tantôt, quand on parle des modes collaboratifs, il y a une forme de... C'est quoi, le mot que j'ai utilisé tantôt? Ça va... c'est comme un antidote à tous ces maux-là, des mauvaises estimations, parce que les professionnels et les entrepreneurs qui sont alentour de la table vont s'entendre sur le partage de risques et un budget.

Le Président (M. Simard) : Très bien.

M. Vallerand (Patrick) : Nous, ce qu'on dit, c'est : En amont, tu sais, il faut s'assurer que le budget...

Le Président (M. Simard) : Merci, cher monsieur. Merci beaucoup. Malheureusement, le temps est révolu. Nous avons grandement apprécié votre présence parmi nous cet après-midi. Alors, au plaisir de vous retrouver. Comme on dit, vous ne passez pas assez souvent.

Alors, nous allons suspendre nos travaux momentanément, le temps de faire place à nos prochains invités.

(Suspension de la séance à 16 h 12)

(Reprise à 16 h 15)

Le Président (M. Simard) : Alors, très chers collègues, nous reprenons nos travaux. Merci pour votre habituelle ponctualité. M. Nadeau, soyez le bienvenu parmi nous. Auriez-vous donc l'amabilité de vous présenter en vos titres et fonctions? Par la suite, vous aurez 10 minutes.

Project Management Institute Montréal (PMI-Montréal)

M. Nadeau (Robert) : Effectivement. Donc, je commence. Donc, Robert Nadeau. Je suis ambassadeur du Project Management Institute, le PMI-Montréal, le chapitre de Montréal. J'étais administrateur et vice-président il y a quatre ans, et là, maintenant, je suis ici à titre de représentant du PMI avec mes deux collègues qui sont en ligne au bout. Vas-y, Annie, allez, Eric.

Mme Thibodeau (Annie) : Oui, enchantée. Donc, Annie Thibodeau, présidente du conseil d'administration du PMI-Montréal. Merci de nous recevoir.

M. Chiniara (Eric) : Bonjour. Eric Chiniara, administrateur du PMI-Montréal. Puis désolé de ne pas être avec vous en présentiel, question de logistique, mais merci quand même de nous recevoir en ligne.

Le Président (M. Simard) : Merci à vous d'être là. M. Nadeau.

M. Nadeau (Robert) : Je vais céder la parole à ma collègue Annie pour l'introduction, après ça Eric, et je vais... avec le gros de l'action.

Mme Thibodeau (Annie) : Bien, bonjour à tous, M. le ministre Julien, Mmes et MM. les députés, là. Merci de recevoir aujourd'hui l'association des gestionnaires de projets du Québec, le PMI-Montréal. Donc, on est très, très heureux de participer à cette commission parlementaire, qui va directement au coeur de la mission de notre association professionnelle.

Donc, avec mes deux collègues aujourd'hui, on veut vous parler de bonnes pratiques de gestion de projets internationalement reconnues, plus particulièrement, là, vous faire une brève présentation de qui est le Project Management Institute, le PMI, et son chapitre local du PMI-Montréal, également vous présenter quelques constats et observations générales, là, quant à la stratégie et au projet de loi, là, pour le bénéfice de l'Assemblée nationale, mais aussi de tous les citoyens du Québec.

Donc, pour ce qui est de notre association, PMI-Montréal fait la promotion de l'innovation et de l'excellence dans les pratiques de gestion de projets à travers le Québec. Donc, il s'agit d'une organisation, là, internationale, PMI, une organisation à but non lucratif très crédible et réputée, là, qui s'adresse à tous les praticiens de la gestion de projets. Sa mission est vraiment de diffuser les meilleures pratiques reconnues en gestion de projets. On parle de plus de 700 000 membres dans le monde. À travers le Québec, PMI-Montréal est le chapitre francophone le plus important du réseau international PMI, et nous regroupons, là, près de 6 000 membres au Québec, dont plusieurs dans l'industrie de l'infrastructure. C'est donc un grand plaisir, là, d'être avec vous aujourd'hui.

M. Chiniara (Eric) : Excellent. Bonjour. Donc, juste un bref historique de notre participation dans les consultations publiques. Donc, le PMI-Montréal est un partenaire de longue date du gouvernement provincial. Elle a participé à de nombreuses consultations avec différents ministères et aussi à celles durant la commission Charbonneau en 2016, et, depuis 2022, le PMI-Montréal participe à la tournée des partenaires dans le cadre de l'élaboration de cette nouvelle stratégie.

En tant qu'organisme neutre et crédible dans l'écosystème de la gestion de projets au Québec, notre mission est de promouvoir les meilleures pratiques en gestion de projets, et notre seul et unique souhait, à travers cette consultation, est de partager notre expertise et savoir au bénéfice du gouvernement pour des projets de qualité réalisés plus rapidement, à meilleur coût et bien gérés, et c'est pour cette raison que notre opinion compte, et les retombées potentielles sont majeures.

Robert, j'imagine, à l'écran, on voit les statistiques. Une enquête effectuée en 2020 par le PMI a résulté en... un résultat qu'en moyenne, pour chaque milliard de dollars dépensés, on estime que 123 millions sont gaspillés en raison de mauvaises performances de projets, et, en contraste, les projets connaissent plus de 21 % de chance de succès... à plus de succès lorsque les pratiques de gestion de projets éprouvées sont utilisées.

Et, avant de passer la parole à mon collègue, je vous laisse avec une citation de M. Clément Demers, officier de l'Ordre national du Québec, qui est gestionnaire de projets de renom au Québec : «La gestion de projets n'est pas une fin en soi, c'est à la fois un art et une science qui doit être au service des projets.» Robert, je te cède la parole.

• (16 h 20) •

M. Nadeau (Robert) : Merci, Eric, merci, Annie. Merci à tous de nous accueillir. On vous a soumis un mémoire dans lequel il y a plusieurs recommandations et observations. La présentation qu'on vous fait va faire un bref résumé en quelques minutes des principaux observations... principales observations qu'on a eues.

Dans les constats généraux, on est agréablement surpris que plusieurs de nos recommandations lors de la tournée des partenaires se retrouvent dans la stratégie, et même dans le projet de loi. On est... Notre voix a été entendue. Donc, merci. On propose même d'ajouter au titre de la stratégie «des projets de qualité, mieux gérés, mieux... à meilleur

coût et dans les temps», mettre «bien gérer» aussi parce que, si on gère bien les projets, à ce moment-là, on se retrouve à avoir tous un meilleur... un meilleur équilibre des forces.

On met un petit bémol toutefois sur les attentes qui ont été soulevées dans la stratégie au niveau des pourcentages. Ce qu'Eric a mentionné est plus crédible. Je ne dis pas que vous n'êtes pas crédibles, mais on a quand même un répertoire de plusieurs centaines de projets qui a mené à nos pourcentages.

Sur les axes, sur l'axe 1, oui, la coordination entre les parties prenantes, c'est superimportant quand on réapprend à se parler, mais ce qui est la cause de la plupart des projets qui vont mal, c'est une mauvaise définition des besoins des usagers, et une mauvaise investigation des conditions des sites existantes, et une mauvaise validation des paramètres du projet. Si on réussit ça, on va y arriver d'une façon plus efficace.

Dans le côté de l'axe 2, au niveau des projets plus compétitifs, oui, l'allègement administratif est important pour la souplesse des modes. On accueille favorablement les modes collaboratifs qui ajoutent au coffre d'outils des donneurs d'ouvrage pour les meilleurs modes... mais important que tous les modes soient améliorés. Ce n'est pas, présentement, l'objet du projet de loi, mais, dans la réglementation, on pense qu'il y a possibilité de faire quelque chose.

En ce qui concerne l'État plus agile, facilité, agilité dans la décision et puis des autorisations, assurons-nous que l'arrimage des décisions, au niveau des dossiers d'opportunité, dossiers d'affaires, concorde avec le choix du mode pour ne pas retarder l'approche des équipes et ne pas non plus empêcher les autres donneurs d'ordres publics qui n'ont pas les expertises, comme le ministère du Transport et la SQI, d'avoir accès à des experts du marché.

Finalement, au niveau des tableaux de bord, on va en parler au niveau de la... des axes un peu plus loin, des bonnes données puis des données basées sur des indicateurs connus, surtout sur le... de la valeur acquise, on y croit fermement.

Maintenant, au niveau de... Là, j'aurais dû changer ma «slide», désolé. Donc, premier axe, un, au niveau de la capacité de l'État, oui, c'est important de suivre la capacité des mains-d'œuvre... de la main-d'œuvre dans les États, mais c'est important de suivre la capacité de l'ensemble de l'écosystème, les fournisseurs, les sous-traitants, les entrepreneurs, et, avec ça, on va avoir une meilleure idée de comment notre capacité d'État est capable, et tant en ce qui concerne la capacité au niveau de la région, d'avoir le courage de morceler les projets pour que les entrepreneurs locaux aient la capacité de les réaliser. Sinon, ça devient des trop gros projets. À Matane, mes petits entrepreneurs là-bas n'ont pas la capacité de prendre des gros projets de multimillions de dollars comme on a ici, à Montréal.

La troisième mesure et la quatrième mesure, c'est plutôt en lien avec la gestion. On accueille favorablement l'approche de gestion de programme et la gestion de portefeuille. Encore faut-il que les gestionnaires qui l'utilisent soient bien formés, et ça, c'est important, et, en ce qui concerne la gestion de programme, d'aller... le plein potentiel de la gestion de programme et non pas simplement un regroupement de projets, de faire attention à ça.

Du côté de la gestion de portefeuille, il faut que chacun des projets... qu'on fasse les bons projets et s'assurer que ces projets-là soient définis selon les besoins essentiels des clients, de prioriser les projets sans utiliser l'approche... je ne veux pas le dire, là, mais l'approche politique. On va s'assurer de faire les bons projets en temps et lieu.

Pour ce qui est de l'autre approche, au niveau des modes collaboratifs, oui, les modes collaboratifs, c'est important, d'avoir un autre choix de contrat dans notre coffre d'outils. Encore faut-il qu'on utilise le plein potentiel des modes collaboratifs, c'est-à-dire la transparence, que tous les membres de l'équipe prennent le projet en priorité, et non pas des intérêts individuels. Les renonciations des fautes, les transparences et que les usagers soient à la table lors des projets, ça, ça va faire un succès, mais, encore là, les modes collaboratifs, ce n'est pas la panacée. Il ne faudrait pas que ce soit au détriment des modes traditionnels. Donc, il y a un effort à mettre aussi pour améliorer les modes traditionnels.

Pour ce qui est des contrats publics, ayons le courage de nos ambitions, d'aller chercher des bons... des bonnes firmes, ingénieurs, architectes, mais tous les autres membres de l'écosystème. Ayons le courage d'augmenter le pourcentage de qualité dans les appels d'offres et de mettre moins de pourcentage sur le coût. On va être mieux servis, tout le monde.

Puis, pour les deux autres axes, si je peux dire, qui sont importants, l'axe 15 et 16, au niveau des tableaux de bord, c'est important, des tableaux de bord. Encore faut-il qu'il y ait les données qui les supportent et que ces données-là soient à jour. Puis, si je regarde au niveau du «mapping», de la cartographie qui est demandée, si on y va seulement avec les projets de la SQI, les projets du MTQ, on va manquer de temps.

Oui, il reste une minute, oui, c'est ça?

La Présidente (Mme Mallette) : 30 secondes.

M. Nadeau (Robert) : Ah! OK. Donc, pour ce qui est de... donc, ayons tous les donneurs d'ordres, autant publics que les sociétés d'État fédérales.

En conclusion, on a quatre axes ou quatre conclusions, essentiellement. On est votre partenaire de choix. On va vous accompagner dans cette transformation-là. On applaudit vos efforts. On veut, par contre, que tous les donneurs d'ouvrage adoptent des bonnes pratiques de gestion de projets. On veut une reconnaissance de la profession de gestionnaire de projets parce que plusieurs s'improvisent gestionnaires.

La Présidente (Mme Mallette) : Merci beaucoup, M. Nadeau.

M. Nadeau (Robert) : On veut que la communauté de pratique... qu'on soit accueillis chez nous, et on veut que tout le monde soit sur... prêts à réaliser les bons projets. Merci.

La Présidente (Mme Mallette) : Merci beaucoup. Ce serait à vous, M. le ministre.

M. Julien : Oui, merci, Mme la Présidente. Bien, merci. Merci pour votre travail puis ce que vous avez amené. Naturellement, là, on avait déjà eu l'occasion d'en discuter, alors, et, comme vous l'avez mentionné, on a fait plusieurs éléments, là, en... avec nos discussions, on a pu améliorer plusieurs éléments puis qu'on est allés chercher aussi ailleurs, mais c'est certain que votre groupe est assez orienté sur ces améliorations-là, puis, dans les suggestions, on en a bien tenu compte. Je voulais juste... Je ne veux pas faire un débat de chiffres, là. Nous autres, on a pris des cas étalons, en fin de compte, des écoles secondaires de même nature.

Une voix : ...

M. Julien : Non, quatre, mais pas juste ça. C'est à cause que je vois, dans votre... mais, si vous voulez qu'on y aille, on va y aller, par exemple, si vous me... C'est-à-dire qu'ici...

M. Nadeau (Robert) : C'est juste que vous avez un... Tant mieux, tant mieux si ça fonctionne, là.

M. Julien : Si vous permettez...

M. Nadeau (Robert) : Oui, allez-y.

M. Julien : Vous parlez du 9,7 % puis vous marquez ici clairement : Quant à l'analyse effectuée, bon, les gains... Vous mentionnez les résultats, initiatives de regroupement, certaines références de résultats par rapport aux modes. Naturellement, nous, c'est toutes les mesures, là, tu sais, qu'on essaie d'intégrer, là, le préfab, le programme, la gestion par portefeuille, la capacité régionale par rapport, justement, à l'augmentation de la concurrence et le mode aussi, le mode... Alors, le mode collaboratif, ce n'est pas lui qui va faire tout, là, hein? Il y a plusieurs autres mesures qui vont améliorer l'efficacité. On va le mesurer au fur et à mesure. Sur le temps, c'est assez clair, parce que, sur le temps, on voit où on peut agir sur le «timeline» d'un projet, puis, sur les coûts, bien, on pense... d'une quinzaine... mais on le verra à l'usage, mais je pense qu'au net on va gagner. J'espère que c'est plus que moins, bien honnêtement.

M. Nadeau (Robert) : Exactement, je suis d'accord avec vous, M. le ministre, au minimum, c'est 10 %. Si ça peut aller à 15 %, 20 % tous ensemble, tant mieux.

M. Julien : Tant mieux, ne boudons pas notre plaisir. Quels sont les facteurs de succès pour la gestion de projets en mode collaboratif? Puis on a eu ces discussions-là, puis je veux vous réentendre, là, c'est quoi, le principal facteur de succès de ce mode de collaboration qu'on veut... qu'on veut faire entre les partenaires?

M. Nadeau (Robert) : C'est que, un, l'approche contractuelle est différente. On travaille tous, entrepreneurs, professionnels, clients, usagers, quelques sous-traitants des fois spécialisés, tous autour d'une table avec un objectif, le projet, et non pas des objectifs individuels. Puis, pour le projet, chacun est prêt à partager les risques, chacun est prêt à mettre une portion de son profit à risque pour assurer le succès, et tout le monde travaille à essayer de trouver des options les plus avantageuses pour le projet. Donc, pour moi, je le vois comme un avantage gagnant parce... et qu'on soit capables de tirer avantage du bénéfice de toutes les parties autour de la table, d'avoir les meilleures équipes avec nous tout autour de la table.

M. Julien : Puis je ne sais pas... Je ne présume pas de votre réponse, ça fait que j'y vais quand même assez ad lib, là. Je pense que c'est avec vous qu'on avait eu cette discussion-là il y a plusieurs mois. Tu sais, il y a beaucoup... Il y a de l'humain là-dedans, il y a de l'expertise, il y a de la compétence, puis, dépendant, naturellement, de la compétence et de l'expertise des joueurs autour de la table... Alors, bon, au gouvernement du Québec, il y a le ministère des Transports qui est un gros donneur d'ouvrage, il y a la SQI qui... en termes de nombre de contrats, c'est le plus gros, mais, tu sais, il y a beaucoup de monde qui disent : Bien, nous aussi, on aimerait ça en faire. Mais c'est souvent des petites organisations qui n'ont peut-être pas toute l'expertise nécessaire. Est-ce que ce n'est pas... ce n'est pas un risque? C'est-à-dire, il y a un apprentissage dans la courbe du mode collaboratif, parce que, si on veut... si on veut collaborer, ça prend aussi une capacité d'avoir cette discussion-là de manière assez égalitaire.

• (16 h 30) •

M. Nadeau (Robert) : Et c'était la quatrième conclusion qu'on avait. Donc, merci de me donner l'opportunité de le dire. C'est qu'il existe cette capacité-là et cette expertise-là au Québec, que ce soit dans les sociétés d'État... Certaines n'ont pas la capacité au niveau effort, grosseur, mais il existe des firmes et des individus qui sont capables d'aider. Je l'ai fait dans certains des mandats, avec ma... mon autre vie, des projets comme la Société des alcools, leur centre d'entreposage. Ils s'en allaient vers une approche forfaitaire sans avoir bien attaché toutes les conditions du projet. On les a reguidés vers une approche en gérance, et le projet, maintenant, il est sur ses ailes et il vole adéquatement, gérance s'apparente à la... à un mode collaboratif. Donc, avant même le projet de loi, on a réussi à amener... à guider, justement, là, une société d'État moins bien équipée dans les bonnes... dans les bonnes voies. Donc, tout le monde peut en bénéficier puis tout le monde est capable parce que l'écosystème est là pour les soutenir.

M. Julien : J'ai pris votre commentaire sur le... bien gérer, je l'ai mis... je l'ai mis au crayon parce que je ne veux pas réimprimer, mais, pour moi, ça va de soi que bien gérer, ça fait partie des mesures qu'on veut prendre pour

y arriver, mais on parle beaucoup d'un éventail de modes de réalisation, parce que, tu sais, souvent, les gens simplifient un peu la chose, collaboratif ou traditionnel, bon, puis j'ai toujours dit : Bien, écoute, il y a alternatif... qui amène des CC, des CCF. Après ça, on a sept, huit modes distinctifs, puis même qu'on pourrait même les redécouper, dépendant où est-ce qu'on veut les mettre. Alors, c'est beaucoup plus large que ces deux notions-là, là. Comment qu'on devrait faire l'évaluation du bon mode à utiliser dans des cas de projet?

M. Nadeau (Robert) : Bien, ce qu'on prêche, nous, au niveau du PMI, c'est que le donneur d'ouvrage doit prendre la décision en fonction de la réalité de son projet. Il y a des projets qui ne s'appliquent pas, qui ne sont pas applicables au mode collaboratif. Il y a les donneurs d'ouvrage qui veulent à tout prix transférer le risque vers l'entrepreneur. Il y en a d'autres qui veulent justement une approche plus soutenue au niveau de l'entretien, de l'opération et du «life cycle», excusez l'anglicisme, et donc les modes plus alternatifs seraient encore en application. Puis il y a des projets qui sont encore en train de... Pensez juste au port de Montréal. Il veut faire sa deuxième portion en mode alternatif. Donc, ce n'est pas mort, les fameux PPP.

Le principe, par contre, M. le ministre, c'est qu'on doit réapprendre à se parler entre des individus qui sont capables de gérer des situations et non pas à tout prix de se pointer du doigt pour dire : Ça, c'était ton contrat. Non, ça, c'était ton contrat. Et c'est ça, l'enjeu des modes traditionnels actuels, c'est le transfert à tout prix d'un risque d'un vers l'autre. Si on est capables de trouver une façon tous ensemble d'arriver à se reparler, à ce moment-là, les modes traditionnels, pour les appeler entre guillemets, vont de redevenir plus attractifs. Puis là, bien, je n'embarque pas dans les dossiers des délais de paiement, puis des escalades des différends. L'approche... rappelez-vous, on s'était vus à Québec... on est à Québec, on s'était vus dans nos bureaux, justement, avec la question d'avoir des facilitateurs auprès des projets plutôt que d'avoir des arbitres plus tard, trop tard. Je le fais dans un des projets pour justement éviter la chicane, puis ça marche.

Donc, si on se donne l'ambition de nos moyens, d'avoir à aider tous les modes équitablement, bien, le mode collaboratif va être encore meilleur et les autres vont être encore meilleurs aussi.

M. Julien : C'est ça, mais... Puis on vient distinguer le traditionnel, collaboratif, puis, je vous dis, il y a tout un spectre. Mais, à partir du moment où est-ce qu'on se parle et où on profite de l'expertise mutuelle et des compétences de l'autre, et dans la solution, pas dans le besoin, le besoin, c'est le donneur d'ouvrage, il doit connaître son besoin, il peut être clarifié, mais... alors c'est toute... c'est toute la distinction. Alors, ça devrait être... Je sais que le monde, ils disent : Oui, mais le mode traditionnel va être encore très, très omniprésent, mais, quand les besoins sont à ce point qu'ils ne nécessitent pas beaucoup de collaboration parce qu'ils sont connus, ils sont récurrents, mais est-ce que c'est comme ça qu'on doit le voir?

M. Nadeau (Robert) : Dans les modes traditionnels, encore là, je vous l'ai dit, il y a des études. Tu sais, les avocats viennent donner des conférences aux entrepreneurs généraux à chaque année pour les causes principales des litiges dans les projets. Puis les top cinq, c'est mauvaise définition des besoins du client, conditions du site existantes mal définies, des plans et devis tout croches, des... pas des bons interlocuteurs de part et d'autre puis des changements de programme parce que les clients changent d'idées au fur de... au fur et à mesure. Si on est capables de capter ça comme il faut dans les étapes, de ce que mes collègues disaient tantôt au préalable au niveau des estimations, si on est capables de bien «packager» ça au départ puis avoir les bons plans et devis, les entrepreneurs vont faire des bonnes soumissions puis ils vont faire des bons travaux. On n'aura pas le problème des...

L'enjeu des projets, des projets forfaitaires qu'on voit aujourd'hui, ça me donne de la job, tant mieux, mais ça donne de la job à mes collègues aussi, c'est qu'il manque ces morceaux-là du début, puis là, bien, la chicane pogne, puis on est obligé d'intervenir plus tard. Puis ce n'est pas toujours la règle, ça reste l'exception, mais c'est important de le prendre en charge.

M. Julien : C'est ça. Donc, l'axe 1 de la stratégie, la meilleure planification, c'est primordial, mais il y a quand même l'axe 2, où on est en mode aussi collaboratif, aussi bien qu'on aurait planifié puis avoir le bon projet avec une maturité assez intéressante pour la mettre sur le marché pour éviter justement, là, les dérives non considérées à la planification, mais, quand je rentre dans l'axe 2 d'un mode collaboratif, c'est que, malgré ça, l'entrepreneur ou le concepteur pourrait amener de la valeur ajoutée en disant : J'ai bien compris, ta planification est adéquate, mais je peux aller plus loin avec toi dans la solution. Parce que, pour moi, quand je dis : On doit les superposer, je pense que c'est le bénéfice des deux.

M. Nadeau (Robert) : On le vit. Un de mes mandats, c'est un... André, on a travaillé ensemble sur le projet du Parc olympique, on est là-dedans, OK, on subit les premiers soubresauts du projet et, tous ensemble, avec l'entrepreneur, les concepteurs, on trouve des solutions justement à l'intérieur des enveloppes qu'on s'était données. Et ces solutions-là, bien, étant donné qu'on est en mode collaboratif, on cherche la meilleure solution pour le projet, pas pour le portefeuille d'un ou l'autre. Donc, déjà, au Québec, ça marche, on a à intérêt le projet. Donc, c'est pour ça que c'est important de «surfer» sur cette vague-là pour y arriver.

M. Julien : Un élément qu'on n'a pas eu l'occasion de discuter avec les autres groupes encore, mais, pour moi, ce qui m'apparaît important, puis je veux vous entendre là-dessus, depuis à peu près un an, on est venu mesurer la capacité régionale... malgré qu'il y a un groupe qui en a parlé tout à l'heure, là, M. André... l'estimateur, André...

Une voix : ...

M. Julien : Pour nous, c'est des données importantes, cette capacité régionale, parce que, quand on voit qu'il y a plusieurs projets qui s'en vont dans une région puis on les superpose... Parce que, si chacun des secteurs amène des projets d'infrastructures publiques plus d'autres projets privés, est-ce que vous estimez, ça, que c'est une valeur importante ou que non, la mobilité de la main-d'œuvre puis la mobilité des entrepreneurs devrait pallier à ça? C'est quoi, votre lecture de ça?

M. Nadeau (Robert) : On est... Personnellement, là, là, on parle au niveau du PMI, mais en même temps aussi au niveau personnel, le projet de... la loi, maintenant, que M. Boulet a fait adopter pour, justement, la fluctuation de la main-d'œuvre ou la migration de la main-d'œuvre, c'est bien. Là où je vois un enjeu, c'est, à trop concentrer de projets dans des secteurs en même temps, ça crée une surchauffe locale. Et, excusez l'expression, mais on ne peut pas la générer, la main-d'œuvre, et les sous-traitants, ils ne peuvent pas venir de n'importe où, parce qu'à ce moment-là, les coûts augmentent, parce qu'il y a les pensions, il y a les déplacements, il y a la... les gens travaillent quatre jours parce qu'ils retournent à leur famille. Donc, il y a une réflexion.

C'est pour ça qu'on aime bien votre idée du fameux tableau de bord ou de la carte interactive. Ça fait que, si on s'aperçoit... On ne peut pas empêcher l'industrie d'avancer, tu sais, tu ne peux pas dire aux industries de Bécancour : Bien, arrêtez de construire un petit peu, parce que, là, il y a trop d'action. Bien, les clients privés qui sont là savent qu'il y a un coût associé à ça. Mais ça ne serait pas brillant pour le gouvernement de dire : Bien, tiens, on va aller rénover ou faire un hôpital à Bécancour maintenant. Donc, si on arrive à avoir ce raisonnement-là...

M. Julien : Ordonnancer.

M. Nadeau (Robert) : ...bien, à ce moment-là, on vient de gérer la pointe régionale. On va la faire au Saguenay, peut-être, à la place. Donc, c'est là, dans ce qu'on appelle la gestion de portefeuille et la gestion de programmes, où il existe, par le PMI, des outils de gestion de cette capacité-là qui nous permettent, avec les chefs que vous allez nommer au niveau de la gestion de programmes et de portefeuille, d'établir : Ah! ici, on va plutôt aller là, on va prioriser, dans le PQI, ces projets-là cette année. Ça ne veut pas dire que cette région-là ne l'aura pas un jour, mais pas maintenant, on va payer trop cher pour ça. Et ça, c'est démontré dans l'industrie, on le voit.

M. Julien : Parfait. S'il me reste un petit peu de temps, prévisibilité...

Le Président (M. Simard) : 40 secondes.

M. Julien : Parce qu'on publie quand même... bien, on peut peut-être l'améliorer, mais la SQI publie, aux six mois, là, la liste des projets avec un... pour donner, justement, de la prévisibilité. Transports, je vais regarder ce que fait Transports, parce que c'est quand même deux gestions différenciées. Je sais qu'on a même suggéré d'amener, là, ceux qu'on voulait aller en mode plus collaboratif, mais ça, pour le marché, c'est important, là, de voir cette prévisibilité-là, à tout le moins à long terme.

M. Nadeau (Robert) : C'est important. C'est très discret encore, là, je la consulte régulièrement, là. Tu sais, présentement, il y a un projet collaboratif d'annoncé, IPD, c'est le projet de l'ETS au campus Dow. Il y a quatre autres projets CCP qui sont des hybrides collaboratifs, mais ça ne démontre pas la vraie intention du gouvernement, ça représente la vision que la SQI a le droit de dire aujourd'hui avec les projets pilotes.

• (16 h 40) •

M. Julien : Adoptons le projet de loi puis on l'aura.

Le Président (M. Simard) : Merci. Merci. Je cède la parole au député de Nelligan.

Des voix : ...

M. Derraji : Bien, vous avez le droit d'avoir des messages.

Le Président (M. Simard) : M. le député de Nelligan, la parole vous appartient.

M. Derraji : Merci. Merci, M. le Président. Bonjour à vous. Bonjour aux gens qui nous suivent à distance. Merci pour votre présence.

Écoutez, je n'ai pas le même nombre de minutes que M. le ministre, mais je vais aller à la page 8 avec vous. Et vous mentionnez que «le recours aux contrats de gré à gré par les donneurs d'ouvrage doit continuer d'être justifié en assurant que l'objet initial de l'appel d'offres reste pertinent». Donc, vous, votre remarque par rapport à ce projet de loi, c'est en lien avec le gré à gré.

M. Nadeau (Robert) : Avec le gré à gré. Donc, le gré à gré, ce qu'on dit, c'est qu'il est toujours possible en autant qu'il soit justifié. Donc, si, pour l'intérêt public, dans une soumission x, on s'aperçoit qu'il n'y a pas de soumissionnaire

ou qu'un seul soumissionnaire, bien, si on regarde le cadre du projet et qu'on négocie gré à gré avec l'entrepreneur, plutôt qu'annuler l'appel d'offres et de recommencer pour arriver au même résultat qui arriverait dans quelque temps, ne soyons pas niaisés puis allons-y en négociant les termes.

Là où on a un bémol, c'est que... puis ça arrive trop souvent, c'est qu'on annule l'appel d'offres, on change les termes du contrat et on négocie gré à gré sous des termes différents. Si l'industrie avait pu soumissionner sur les termes différents du départ, à ce moment-là, il y aurait eu plus de compétition. Donc, ayons la transparence, nous, comme État, de dire qu'on veut, exemple, le projet... je prends le projet du Parc olympique... d'avoir... on a dit... si on était allés du départ avec une approche collaborative, il n'y aurait pas eu seulement un soumissionnaire, il y en aurait eu d'autres. Donc, c'est un peu ça que je veux dire, c'est que, oui, la justification, on veut qu'elle reste puis, si le donneur d'ordre et le donneur d'ouvrage est capable de justifier pourquoi on va en gré à gré, à ce moment-là, le gouvernement peut...

M. Derraji : Non, c'est très clair, c'est très clair. Ce matin, beaucoup d'intervenants, ils ont beaucoup insisté sur la présence des sous-traitants autour de la table. Vous étiez là avant le dernier groupe des économistes certifiés, qu'eux ils demandent d'être impliqués en amont du... des projets. Vous, comment vous voyez tout cela?

M. Nadeau (Robert) : Bien, dans... autant dans les projets collaboratifs que dans les projets traditionnels, lorsque c'est le temps de faire la définition des besoins du client et du projet lui-même, tous les intervenants devraient être autour de la table. Qu'ils s'appellent économistes, qu'ils s'appellent gestionnaires, qu'ils s'appellent entrepreneurs, sous-traitants, pourquoi on se priverait de l'expertise qui existe sur le marché? Or, vous le savez, des fois, les règles d'approvisionnement empêchent un sous-traitant de venir donner son avis parce que ça le barrait de la soumission. À ce moment-là, allons chercher des experts en... je vous donne un exemple, en maçonnerie, puis on l'a fait justement sur un projet avec le New Vic, le client était un peu perdu sur comment aller pouvoir rénover tous les bâtiments historiques du Nouveau Vic de l'hôpital, l'ancien Royal Victoria. En utilisant les experts externes, on a pu aller chercher l'expertise au niveau des sous-traitants spécialisés pour mieux guider la définition du projet, et, quand le projet est allé en appel d'offres, à ce moment-là, ces morceaux-là étaient bien attachés.

Donc, ce qu'on prêche, nous, c'est que, qu'ils s'appellent économistes, gestionnaires ou quelconques autres membres de l'industrie, lorsqu'arrive le temps de bien définir les projets, assoyons-les tous autour de la table. Et, dans le cadre d'un projet collaboratif, de facto, ils sont là.

M. Derraji : Oui, mais dans la demande des économistes certifiés, tout à l'heure... c'est... on parle de la notion du coût. Parce que le projet, le fond du projet, c'est quoi? C'est que, ce qu'on veut, c'est que... arriver à avoir des projets à moindre coût, d'ailleurs le ministre s'est donné un pourcentage, et respecter le délai. Sinon, ça va être juste un énoncé philosophique, qu'on veut atteindre une réduction de coûts et livrer les projets aux dates souhaitées. Si on n'agit pas en amont, ça va être juste une... encore une fois, une réplique de ce qu'on a jusqu'à maintenant.

M. Nadeau (Robert) : Permettez-moi d'être en désaccord. Encore là, je l'ai vécu pendant un an et demi avec le projet du Parc olympique et je vous assure que, lorsqu'on a discuté avec l'entrepreneur, les sous-traitants et les professionnels, tout le monde autour de la table, lorsqu'on a changé notre chapeau pour le mettre en approche collaborative, on s'est dit les vraies affaires. André l'a mentionné tout à l'heure, on a commencé à avoir la transparence. On est allés voir les soumissions, les feuilles de temps, les salaires des travailleurs de l'entrepreneur, qui nous a permis de démontrer que, dans le fond, on payait le vrai prix. On s'est donné des opportunités de mettre des enveloppes de risque, qu'on a travaillé tous ensemble, et, aujourd'hui, je suis très confortable avec le chiffre qui a été annoncé et avec l'échéancier qui a été annoncé.

M. Derraji : Mais je ne suis pas en désaccord avec vous, en fait, on dit presque la même chose. Ce que les économistes avant vous disaient, c'est qu'ils voulaient être impliqués avant. C'est juste ça que je veux confirmer avec vous, un.

M. Nadeau (Robert) : On est 100 % d'accord que tout le monde doit l'être.

M. Derraji : OK. Là, vous êtes d'accord.

M. Nadeau (Robert) : Oui.

M. Derraji : Là, vous êtes d'accord. Deuxième chose, parce que ce n'est pas dans le projet de loi, les sous-traitants, vous voulez qu'ils siègent ou pas, vous voulez qu'ils soient là ou pas? Parce que vous venez de dire que ça a marché avec le Parc olympique. Partagez avec nous l'expérience du Parc olympique. Autour de la table, il y avait qui? Il y avait des sous-traitants?

M. Nadeau (Robert) : Il y avait des sous-traitants, parce que c'était... parce que c'était...

M. Derraji : Excellent. Bien... Mais vous avez lu... permettez-moi, s'il vous plaît.

M. Nadeau (Robert) : Oui.

M. Derraji : Vous avez lu le projet de loi. Les sous-traitants ne sont pas là.

M. Nadeau (Robert) : Là, dans un... dans un mode collaboratif...

M. Derraji : Oui.

M. Nadeau (Robert) : ...puis, encore là, je spécifie mode traditionnel de mode collaboratif, dans un mode collaboratif, l'équipe qui est autour de la table, si elle juge que c'est pertinent d'aller chercher le sous-traitant spécialisé en structure d'acier pour avoir la meilleure expertise de savoir comment que je règle ce problème-là, ce joueur-là, on va même peut-être proposer de l'embarquer dans l'équipe puis de lui demander : Es-tu prêt à mettre ton profit à risque? Donc, le mode collaboratif de facto va amener l'inclusion des sous-traitants.

M. Derraji : Oui, OK. Mais, on s'entend, il faut le... Dans un texte, il faut absolument que ça figure, que le sous-traitant doit être... doit être là. L'article 13, puis je n'ai pas beaucoup de temps, je comprends ce que vous voulez dire...

M. Nadeau (Robert) : OK, allez-y, oui.

M. Derraji : ...l'article 13, vous en pensez quoi?

M. Nadeau (Robert) : Ça, c'est la... les différends... Pour ce qui est de l'article 13, au niveau de la gestion des différends, ce que je disais tout à l'heure, c'est que, si on fait affaire avec des intervenants experts, pour aider à éviter l'escalade des débats qui amènerait à surcharger les tribunaux, respectons les orientations que l'intervenant expert donne, en autant que c'est sur le sujet fondé. Nous, on va un peu plus loin que ça, le PMI, on dit : Plutôt qu'aller vers les intervenants experts, il y a des possibilités de revenir en amont avec des sessions de «partnering», en ayant des facilitateurs autour de la table, puis ça, c'est des bonnes pratiques qui sont générées dans l'industrie. Mais moi, l'article 13, l'écho qu'on a eu par les avocats du PMI, c'est qu'il fait juste arrimer à ce qui se passe ailleurs au pays au niveau des différentes juridictions, donc...

M. Derraji : Donc, vous ne voyez pas d'enjeu à ce que le projet de loi garde l'article 13?

M. Nadeau (Robert) : L'intention de faire affaire avec des intervenants experts est maintenue, et le seul élément qu'on a vu avec la présence des avocats du PMI, c'est que c'est un arrimage avec ce qui se passe ailleurs pour avoir une unicité et non pas de détruire l'approche, de dire : Bien, les intervenants experts, quand ils prennent une décision, les donneurs d'ouvrage disent : Écoute, c'était cute, ce que tu as fait, mais ça ne me tente pas de suivre tes recommandations, je vais faire à ma tête. Puis là le dossier monte en arbitrage et risque d'escalader devant les tribunaux.

Donc, si l'intention du projet de loi n'est pas de scrapper l'apport aux intervenants experts, bien, à ce moment-là, nous, on n'a pas d'objection majeure avec ça.

M. Derraji : OK.

La Présidente (Mme Cadet) : ...M. le député.

M. Derraji : Ah! c'est bon. OK. Bien, merci, merci pour votre présence.

La Présidente (Mme Cadet) : Merci beaucoup, M. le député de Nelligan. Donc, je cède maintenant la parole à la députée de Verdun. Vous disposez de 2 min 50 s.

Mme Zaga Mendez : Merci beaucoup. Je remercie les représentants de PMI-Montréal pour la présentation. J'ai quelques minutes. Donc, rapidement, on parlait, tout à l'heure, des objectifs en amont de réduction des coûts. J'aimerais ça vous entendre un peu plus là-dessus. Est-ce que vous croyez qu'avoir des objectifs d'économies en amont, par exemple de réduire de 15 %, est une bonne façon de mener la conception des projets qui se font par des ententes de partenariat?

M. Nadeau (Robert) : Je pense que, ce qui se passe ailleurs au Canada... il ne faut pas être aveugle à ce qui se passe au Canada. Donc, si c'est bon ailleurs, pourquoi ça ne serait pas bon ici? Là où on a... je ne veux pas dire une inquiétude, c'est qu'il ne faudrait pas qu'on... notre saveur québécoise vienne invalider la plus-value des approches collaboratives, puis je ne pense pas que c'est l'intention du projet de loi non plus. J'ai entendu l'approche de la Société québécoise d'infrastructure sur l'approche de choisir les membres des équipes en disant : Bien, on va choisir le meilleur architecte, le meilleur ingénieur, le meilleur entrepreneur puis travailler ensemble en collaboration. Nous, ce qu'on dit, c'est : Il y a des équipes déjà formées qui sont... qui ont de la chimie entre eux autres. Utilisons cette approche-là ou ne nous privons pas de cette approche-là. Mais oui, c'est démontré qu'ailleurs les approches collaboratives génèrent des économies de coûts et des économies d'argent.

• (16 h 50) •

Donc, le prétexte d'utiliser les pourcentages d'économie pour dire qu'on en a besoin, on ne sauverait même pas d'argent. Ça vaudrait la peine parce qu'on sauve les chicanes puis on sauve les différends parce qu'on travaille tous ensemble.

Mme Zaga Mendez : J'entends. Bien, peut-être... Est-ce que vous sentez qu'il faudrait ne pas voir ça comme un seul impératif? Est-ce que vous voyez que, dans les approches collaboratives, l'objectif ce n'est pas seulement de réduire des coûts, mais aussi avoir l'innovation puis aller chercher de nouvelles façons... donc, peut-être voir l'arbitrage entre ces objectifs-là?

M. Nadeau (Robert) : L'approche collaborative, encore là démontrée, c'est que c'est un éventail de gains, OK? Encore là, juste la clause de renonciation à se chicaner entre les membres de l'équipe multipartite, c'est déjà un gain par rapport à tous les autres modes. Le fait d'avoir la transparence, c'est déjà un gain. Le fait d'avoir tout le monde, travailler à quelle façon la plus innovante nous permettrait de faire le projet à meilleur coût puis à un meilleur échéancier, c'est déjà un gain. Donc, on y croit. Ce qu'on dit aussi, c'est qu'on ne peut pas tous les faire en approche collaborative.

Mme Zaga Mendez : C'est ça.

M. Nadeau (Robert) : Tu sais, ça va être un autre outil, ça va être le Westcott dans le coffre d'outils, mais, des fois, ça va être le marteau, puis, des fois, ça va être l'égoïne qui va être dans le coffre d'outils.

Mme Zaga Mendez : Combien de temps...

La Présidente (Mme Cadet) : 7 secondes.

Mme Zaga Mendez : 7 secondes. Je vous remercie pour votre...

La Présidente (Mme Cadet) : Merci beaucoup, Mme la députée de Verdun. Maintenant, je cède la parole au député de Jean-Talon. Vous avez 2 min 9 s.

M. Paradis : Merci beaucoup. Donc, on comprend que vous valorisez l'approche collaborative, mais vous nous rappelez aussi que, pour l'ensemble des projets, l'importance de la planification, c'est fondamental. Plus on planifie, moins ça coûte cher dans la livraison de projets de manière plus efficace.

On a entendu beaucoup vos commentaires sur la stratégie, qui est, de fait, vraiment liée à ce projet de loi, mais, sur le projet de loi, là, quand vous pensez justement à cette importance de la gestion, de regarder la raison ultime pour laquelle on fait les projets, qu'est-ce que vous nous suggérez, là, qu'est-ce qui manque dans le projet de loi ou qu'est-ce qui... sur quoi on devrait réfléchir le plus, là, sur le projet de loi lui-même?

M. Nadeau (Robert) : En toute transparence, on n'a pas fait une revue article par article du projet de loi, parce que, clairement, ça... c'est là pour amener ce nouvel outil là dans notre coffre. Ce qu'on a confiance, c'est plutôt avec la stratégie, qui est l'autre document, qui va permettre, avec les réglementations, de mettre en place ces mécanismes-là. On n'a plus le luxe de se donner... d'avoir des donneurs d'ouvrage qui... alors que tout le monde leur dit : Tu devrais aller faire des forages sur ton site pour savoir s'il n'y a pas de la contamination ou s'il n'y a pas un cimetière, ou bien donc s'il n'y a pas du plomb dans tes... dans ta structure, puis il dit : Non, non, ça va être l'entrepreneur qui va le faire en arrivant. Maudite marde! Donnons-nous la capacité, dans le temps, d'aller faire ces vérifications préalables, puis, peu importe le mode, l'entrepreneur, les professionnels sauront à quoi qu'ils s'embarquent. Donc, on ne se retrouvera pas avec quelqu'un qui arrive : Oh! mon Dieu! Mon pont est tout croche, je suis obligé de tout le recommencer, mais on avait deux ans pour le vérifier au préalable puis on ne l'a pas fait, on a été un peu négligents.

M. Paradis : Implicitement, les articles qu'on suggère d'ajouter pour prévoir justement cette approche collaborative parlent de cette nécessaire planification. Mais est-ce que vous pensez que, si on l'inscrivait de manière encore plus explicite, ça pourrait aider?

M. Nadeau (Robert) : Moi, je fais confiance à vous tous pour que le texte de la loi vous donnera le luxe pour aller chercher le plein bénéfice de cette approche collaborative là parce que...

La Présidente (Mme Cadet) : C'est tout le temps...

M. Nadeau (Robert) : Et d'aller... le besoin, parce que, sinon, on va manquer le bateau.

La Présidente (Mme Cadet) : Merci beaucoup. Merci beaucoup, M. Nadeau. C'est tout le temps dont nous disposons. Donc, merci à vous d'avoir pris part à ces travaux, également, à Mme Thibodeau et M. Chiniara, qui étaient avec nous en visioconférence.

Donc, on va suspendre quelques instants pour permettre à l'autre groupe de s'installer. Merci.

(Suspension de la séance à 16 h 54)

(Reprise à 16 h 58)

La Présidente (Mme Cadet) : Bonjour, tout le monde! Donc, je souhaite maintenant la bienvenue aux représentants de l'Association de la construction du Québec. Nous avons avec nous Me Pierre Hamel, Me Gabrielle Darveau-Breton et M. Martin Laurendeau.

Je vous rappelle que vous disposez de 10 minutes pour votre exposé, puis nous procéderons à la période d'échange avec les membres de la commission. Je vous invite donc à vous présenter et à commencer votre exposé.

Association de la construction du Québec (ACQ)

M. Laurendeau (Martin) : Bonjour. Alors, je me nomme Martin Laurendeau de la firme Comco Construction en Estrie puis je suis trésorier de l'Association de la construction du Québec.

Mme la Présidente, M. le ministre, membres de la commission, je me nomme Martin Laurendeau, trésorier de l'Association de la construction du Québec et coprésident de la firme comme Comco Construction, une entreprise d'environ 45 employés en Estrie. Nous sommes basés dans la région de l'Estrie et nous oeuvrons principalement dans le secteur institutionnel et commercial.

Je suis accompagné aujourd'hui de Me Pierre Hamel, directeur des affaires publiques et gouvernementales de l'ACQ, et Me Gabrielle Darveau-Breton, directrice des affaires juridiques, également de l'ACQ.

En premier lieu, je vous remercie de l'opportunité qui nous est offerte aujourd'hui de partager notre vision et notre engagement envers un avenir prometteur pour notre secteur et pour l'ensemble de notre société.

Pour le bénéfice des membres de la commission, je voudrais rappeler que l'ACQ est une fédération d'associations d'entrepreneurs en construction qui oeuvrent partout au Québec, servant au quotidien plus de 20 000 entreprises oeuvrant dans tous les secteurs de l'industrie.

En vertu de la loi R-20, nous sommes l'agent patronal négociateur pour les employeurs du secteur institutionnel, commercial et industriel, donc l'ICI. Nos membres génèrent plus de 62 % des heures totales travaillées et déclarées dans notre industrie.

En d'autres mots, nous construisons les maisons des aînés, les écoles, les hôpitaux, les logements abordables, les tours à condos et les usines. Nous sommes donc concernés au premier chef par cette réforme.

Par ailleurs, l'ACQ accueille favorablement le projet de loi. Il permet d'ouvrir les discussions sur les enjeux importants pour notre industrie, soit l'innovation et la collaboration.

L'élément central du projet de loi, en l'occurrence le virage résolu vers les contrats en partenariat, est nécessaire et bienvenu. Cette initiative, déjà adoptée par plusieurs autres juridictions canadiennes, établit les fondations d'un nouveau modèle qui repose sur la collaboration et, avant tout, la confiance.

• (17 heures) •

Bien sûr, toute nouveauté amène son lot d'incertitudes. Quels projets seront réalisés en mode partenariat? Quelles entreprises pourront y avoir accès? Quel type de changement ou fardeau supplémentaire cela représente-t-il sur le plan administratif pour les entreprises qui souhaitent s'ouvrir à ce nouveau mode de réalisation? Est-ce que les plus petites entreprises y auront accès et seront accompagnées?

Je souligne au passage que 80 % des entreprises du secteur de la construction ont moins de cinq employés, cinq employés ou moins, alors que seulement cinq entreprises au Québec possèdent plus de 500 employés. Bref, l'ensemble de ces questions trouveront réponse dans un avenir plus ou moins rapproché.

À court terme, c'est une bonne nouvelle pour nos grandes entreprises. Leur développement passe nécessairement par la réalisation de grands projets leur permettant de compétitionner avec les grandes entreprises canadiennes et étrangères qui soumissionnent sur ce type de contrat.

Pour les autres entreprises, les PME qui oeuvrent dans le domaine institutionnel et réalisent des projets publics. Il appartiendra aux donneurs d'ouvrage d'oser et de proposer le mode de réalisation en partenariat pour des projets de plus petite envergure. Chose certaine, ces mesures n'augmenteront pas le nombre de soumissionnaires à court terme, mais elles permettront assurément de donner un peu d'air aux donneurs d'ouvrage en diminuant les coûts et les délais de réalisation des différents projets.

J'inviterais maintenant notre directeur des affaires publiques et gouvernementales à vous faire part des enjeux auxquels nous faisons face et qui ont guidé nos recommandations.

M. Hamel (Pierre) : Merci, Martin. Alors, comme on peut le constater, nous sommes confrontés, en 2024, à une industrie de construction qui, bien que prospère, nécessite une modernisation. Le projet de loi n° 51, qui s'est attaqué à la productivité, la flexibilité des métiers et la mobilité des travailleurs, vient à peine d'être adopté que nous nous retrouvons en commission parlementaire pour proposer une plus grande flexibilité administrative à la faveur des donneurs d'ouvrage publics leur permettant d'aller encore plus de l'avant et d'innover...

(Interruption)

M. Hamel (Pierre) : Merci. Il s'agit d'une excellente nouvelle et nous souhaitons que ces mêmes donneurs d'ouvrage publics exercent pleinement le leadership nécessaire pour faire de ces changements un succès collectif.

Cependant, pour un très grand nombre d'entrepreneurs, cette nouvelle est occultée par les modifications réglementaires qui sont proposées au projet de règlement modifiant le règlement sur les contrats de construction,

pour lequel la période de consultation se terminait le 24 mai dernier, et qui mettent en péril les garanties financières qui ont toujours protégé les entrepreneurs lors de la réalisation de projets publics, ainsi que les enjeux de paiement qui continuent de miner l'intérêt de plusieurs entrepreneurs face aux marchés publics. Les donneurs d'ouvrage sont réfractaires à l'adoption de mesures visant à réduire le délai de paiement, et la proposition de recours en annulation d'une décision d'un tiers décideur, prévue à l'article 13 du projet de loi, en constitue un exemple.

Les dispositions adoptées en 2022 via le projet de loi 12 en matière de délais de paiement ne sont toujours pas en vigueur, et le règlement d'application n'est toujours pas adopté que déjà on en limite significativement la portée, voire même l'intérêt. Qui plus est, les municipalités, qui constituent une partie très importante des marchés publics, ne sont toujours pas sous le radar du gouvernement en matière de délais de paiement.

Sur le plan réglementaire, pour faire sauver on ne sait véritablement combien aux donneurs d'ouvrage, on propose de rendre facultatif l'obtention de ce cautionnement de soumission, d'exécution ou de gages main-d'oeuvre et matériaux. Bien que la garantie de soumission et d'exécution vise à protéger les donneurs d'ouvrage, le cautionnement pour le paiement des gages main-d'oeuvre et matériaux, dont on prévoit la disparition, vise spécifiquement à garantir le paiement des entrepreneurs spécialisés et les fournisseurs qui ont travaillé sur le projet et qui n'ont aucun lien contractuel avec les donneurs d'ouvrage.

Bref, simplifier les choses pour les donneurs d'ouvrage ne signifie pas toujours rendre les marchés publics attractifs ou sécuritaires financièrement pour les intervenants. C'est parfois tout le contraire. L'ACQ demande au gouvernement d'être vigilant et également de ne pas sous-estimer l'impact significatif et positif qu'aurait l'assujettissement des municipalités à la Loi sur les contrats des organismes publics.

Maintenant, je cède la parole à Me Darveau.

Mme Darveau-Breton (Gabrielle) : Merci, Me Hamel. Alors, pour poursuivre dans la même veine, en matière de délais de paiement, nous proposons dans notre mémoire que des mesures transitoires soient prévues d'ici l'adoption d'un règlement concernant les délais de paiement, mesures qui appliqueraient des dispositions similaires à celles prévues à l'arrêté ministériel 2018-01 aux nouveaux projets de constructions publiques.

Comme l'a mentionné Me Hamel, les dispositions adoptées en 2022 ne sont toujours pas en vigueur, et les projets qui voient actuellement jour ne peuvent bénéficier des dispositions qui ont été appliquées à plusieurs projets pilotes ainsi qu'aux 181 projets dont le gouvernement a demandé l'accélération via le projet de loi 66. Le projet de loi 62 comprend également une disposition concernant les pouvoirs additionnels de vérification conférés à l'Autorité des marchés publics.

Peut-être est-ce mes réflexes de juriste qui ressortent, mais je pense qu'à cet égard une mise en garde s'impose. Cette disposition vient permettre à l'AMP d'exiger tout document ou tout renseignement à toute personne ayant déjà été administrateur, associé, dirigeant, actionnaire ou encore à toute autre personne ou entité liée ou ayant été liée directement ou indirectement par contrat à cette entreprise, afin de vérifier si cette entreprise satisfait aux exigences d'intégrité.

Il est également prévu que les documents et/ou renseignements doivent être divulgués malgré toute restriction de communication prévue par une loi ou toute obligation de confidentialité ou de loyauté pouvant lier une personne. L'Autorité des marchés publics pourra, si elle le souhaite dans ce cadre, exiger une déclaration sous serment. On comprend donc que ses pouvoirs sont très larges et similaires à ceux chargés d'un organisme chargé d'une enquête.

Comme nous le mentionnons dans notre mémoire, nous sommes en faveur de l'intégrité. Cependant, les renseignements recueillis peuvent être inexacts ou faux et ainsi nuire à l'entreprise visée. Nous pouvons penser, par exemple, à une relation qui se serait mal terminée ou à une personne qui souhaiterait nuire à l'entreprise visée par la vérification pour des motifs autres que l'intégrité. En ce sens, l'exigence de la déclaration sous serment, bien qu'elle puisse avoir une portée limitée, constitue quand même une mesure qui fait réfléchir les signataires et qui devrait toujours être requise selon nous.

En terminant, nous tenons à souligner l'importance de maintenir le dialogue entre l'ensemble des acteurs de l'industrie. Comme nous le mentionnons dans notre mémoire, les enjeux reliés aux marchés publics sont nombreux et sont vivants. Les enjeux d'aujourd'hui ne sont pas les enjeux de demain et ce qui peut paraître une bonne solution pourrait devenir un problème dans le futur. Une nouvelle réglementation signifie nouvelle mise en oeuvre, nouvelle application, bref une adaptation pour l'industrie. Les lieux de rencontre et de discussion en amont de ces changements ne sont pas légion. Tout comme le gouvernement l'a fait dans le cadre du projet de loi 51 en mettant sur pied un comité spécifiquement dédié aux discussions visant les enjeux de relations du travail, une initiative similaire en matière de marchés publics serait de mise, et nous sommes d'opinion que le ministère des Infrastructures pourrait piloter un tel forum. Bien que cette recommandation puisse sembler anodine, elle s'avère particulièrement importante pour l'industrie de la construction au Québec. Merci pour votre attention.

La Présidente (Mme Cadet) : Merci beaucoup à tous les trois pour votre exposé. Nous allons maintenant commencer la période d'échange. M. le ministre, donc, la parole est à vous pour 15 min 30 s.

M. Julien : Oui, merci beaucoup, Mme la Présidente. Écoutez, premièrement, merci de votre présence. Merci pour les documents. Merci pour vos doléances. Malheureusement, je vais dire qu'on est un peu hors cadre par rapport... sur certains... par rapport au projet de loi. Je comprends que le règlement sur les paiements, on l'attend avec beaucoup d'intérêt. Je sais que vous avez déjà vu des ébauches. Je pense que la consultation se termine au 1er juin.

Alors, elle n'est pas encore complétée. Naturellement, là, c'est le volet réglementaire, ce n'est pas le volet de la loi, mais vous avez parfaitement raison de vous en préoccuper par rapport à vos organisations. C'est le volet réglementaire, alors on verra la suite.

Je vois quand même... il y a... Je vais aller plus sur les éléments où on n'est pas d'accord, parce qu'ils sont peu nombreux, puis ça vaut la peine de les clarifier. Alors, tout la notion, là... je pense que c'est après un appel d'offres infructueux... puis on en a eu plusieurs qui sont venus nous en parler, là. Alors, je veux juste recadrer puis je vais le voir avec vous. Après un appel d'offres infructueux, on dit : Sans avis d'intention, à l'intérieur du projet de loi, on pourrait aller sur gré à gré. Naturellement, ça cautionne... ou ça mentionne clairement : selon les mêmes termes et conditions, je ne peux pas... tu sais, je ne peux pas rien modifier. Donc, j'irais, en réalité, de gré à gré avec les mêmes, mêmes, mêmes éléments dans lesquels je suis allé sur le marché. Parce qu'ici, je voyais dans votre texte, là, on pourrait changer des dates, changer des échéances. Le risque qui est mentionné là, bien, il serait aussi vrai dans une entente contractuelle formalisée, mais l'entente vérifiée par l'AMP serait la même exactement. Puis encore là, pour moi, c'est une mesure d'exception, sous certaines considérations. Par exemple, on est arrivés dans une région, puis il n'y a pas le soumissionnaire, puis on dit : Bien, on va relancer de gré à gré, on va aller voir pourquoi.

Alors, vous, votre réticence par rapport à ces cas d'exception, où on viendrait dire : Oui, mais c'est les mêmes termes et conditions exactement que celles qu'on a lancées au marché qui a été infructueux... qu'est-ce qui vous rend inconfortables?

• (17 h 10) •

M. Hamel (Pierre) : Vous l'avez dit, monsieur le... Mme la Présidente, vous l'avez dit, et on l'a bien écrit comme tel, de façon théorique, l'existence de ce projet-là ou d'avoir un gré à gré éventuel dans les mêmes termes et mêmes conditions, ça ne crée aucun problème. Ce que nous dit nos entrepreneurs d'expérience, c'est que c'est susceptible... Parce que, quand tu veux aller de gré à gré et que tu n'as aucun soumissionnaire et que tu dois faire ton travail, tu vas le chercher, ton gré à gré, tu vas le chercher, ton soumissionnaire ou l'entrepreneur comme tel. Et peut-être que certains donneurs d'ouvrage vont être très... comment je dirais, donc, respectent la lettre et l'esprit de la loi. D'autres vont juste respecter peut-être l'esprit de la loi, pas nécessairement la lettre.

En d'autres termes, un contrat, quand vous le signez, il est identique, mais c'est vivant, un contrat. Et, si le donneur d'ouvrage veut avoir quelqu'un à tout prix, il va dire : Signe-le, le contrat, comme ça, mais les pénalités, on va s'entendre après, ou le délai, bien, on va vous donner un peu plus de délais, on ne regardera pas... En d'autres termes, l'application finale du... de l'élément en premier qu'on signe, là, c'est... Même dans un contrat qu'on signe plus bas soumissionnaire conforme, c'est vivant.

Alors, ce que nous disent nos gens, c'est : Écoutez, là, ce ne sera pas les mêmes termes et conditions dans lesquels ça va se réaliser, il y a un risque comme tel qui est important, et c'est ça qu'on veut amener à l'attention du gouvernement, c'est important.

M. Julien : Donc, il y a un risque. Puis j'entends ce que vous dites, puis, moi, je suis un ancien vérificateur, là, je comprends ce risque-là. D'un autre côté, pour moi... puis, ce matin, on avait des intervenants qui disaient également : Tu sais, si tu es allé en appel d'offres public puis il n'y a personne qui... Le problème, c'est peut-être, en fin de compte, ton projet puis la nature, puis tu as peut-être des modifications à apporter pour retourner au marché... Alors, j'entends bien ça, puis on aura l'occasion d'en discuter.

L'autre élément où... Rappelez-moi votre nom...

Mme Darveau-Breton (Gabrielle) : Gabrielle Darveau-Breton.

M. Julien : Oui. C'est tout sur le volet vérification... l'AMP, vérification sur non seulement les actuelles, mais sur le passé... mais c'est toujours sur le volet intégrité et, toujours, en fin de compte... Parce que j'ai vu dans votre texte, puis j'ai entendu ça aussi d'autres intervenants : Oui, mais là ça pourrait être quelqu'un qui est amer puis qui essaie en fin de compte de... Puis là vous avez parlé, naturellement, de la preuve, là, sur... sous serment, mais ce ne sera jamais juste ça, là. L'AMP, puis on les reçoit après vous, je pense, l'AMP, c'est sur des faits démontrables, vérifiables qu'ils interviennent, là, ce n'est pas sur des ouï-dire.

Alors, j'entends ce que vous me dites, mais l'AMP, est-ce que vous avez, dans votre perspective, déjà observé que l'AMP, quand il fait des vérifications, il allait sur des ouï-dire et uniquement sur une déclaration sous-serment? C'est votre crainte?

Mme Darveau-Breton (Gabrielle) : En fait, c'est que l'AMP, bien, c'est un nouveau pouvoir qui est octroyé, de pouvoir vérifier auprès... dans ses actionnaires, dans ses administrateurs, bref toute personne liée, et ce qui lui est permis, c'est de demander des... tout renseignement ou tout document. Donc, ce qu'on comprend, c'est que ça... Là, je comprends, là, vous dites : Pas de ouï-dire, mais qu'est-ce qui nous dit que ce n'en sera pas? Il est prévu tout renseignement, tout document, donc...

Puis c'est sûr qu'il y a une personne qui va transmettre soit des documents ou des renseignements. Si elle a une déclaration sous serment à signer, elle va y penser deux fois avant de le faire. Donc, pour nous, c'est une mesure de protection. C'est un pouvoir qui est déjà octroyé à l'AMP, c'est prévu dans le projet de loi 62, qu'elle pourra demander une déclaration sous serment. Pour nous, c'est une protection supplémentaire pour nous assurer évidemment qu'il n'y aura pas de déclaration mensongère, parce qu'autrement on n'aura aucun moyen de le valider, là, du moins avec la modification qui est prévue, on...

M. Julien : Parfait. Parce que, pour moi, j'y vois une valeur ajoutée en termes de... parce qu'ils ont déjà le pouvoir d'enquête, d'aller sur ces éléments-là pour la démonstration de l'intégrité. J'entends les craintes qui sont nommées, là, parce que, des fois, là, il y a des choses qui se terminent mal dans la passation. Donc, on en discutera avec l'AMP lors de leur visite, naturellement.

Globalement, par rapport à votre association, les modes collaboratifs, comment c'est reçu par vos membres, et est-ce que vous estimez que les gains pour les donneurs d'ouvrage et pour l'industrie sont partagés et c'est une situation gagnant-gagnant d'aller vers ces modes-là, comparativement à ce qu'on vit actuellement?

M. Laurendeau (Martin) : Moi, personnellement, je considère que tout mode de réalisation qui permet aux gens de se parler, de travailler dans l'objectif commun du projet, va apporter des gains significatifs. Présentement, moi, j'opère quand même beaucoup dans le mode traditionnel, on s'entend, puis ce que je me rends compte, c'est que les gens sont souvent polarisés en fonction de leurs propres intérêts. Je trouve très dommage, d'ailleurs, d'avoir vu évoluer les projets dans les dernières années, où chacun est vraiment en protection de sa partie et non du projet. Et ça amène toutes sortes d'enjeux en cours de route.

M. Julien : Quand on faisait notre tournée, on a observé aussi... dépendant, là, que... bien, peut-être plus avec certains entrepreneurs généraux, mais peut-être aussi avec vos membres, mais on nous disait : Ce n'est pas intéressant, même, c'est tellement rendu complexe, ce n'est pas intéressant de travailler avec les donneurs d'ouvrage publics. Est-ce que vous entendez ça auprès de vos membres?

M. Laurendeau (Martin) : Effectivement, moi, j'ai vu la qualité des projets... En fait, pour vous dire, moi, je suis un passionné de la construction, c'est ce que je fais à tous les jours. Puis je vous dirais que ce qui va éventuellement précipiter ma sortie, là, qui n'est pas pour demain, on s'entend, mais c'est le climat de travail dans lequel on opère. C'est vraiment rendu désagréable. Puis je vous dirais que, si vous regardez les projets qui s'opèrent au niveau... au niveau public présentement, du moment qu'on dépasse un an, 12 mois, il y a un nombre significatif d'intervenants qui sont remplacés en cours de route, puis ça témoigne d'un malaise, là, qui est assez profond.

M. Julien : Parfait. C'est sûr, le projet de loi touche les organismes assujettis à la Loi sur les contrats des organismes publics, puis sur... Là, on ne va pas dans le milieu... dans le milieu municipal, puisque c'est d'autres cadres juridiques qui... naturellement, on n'est pas fermés... je pense qu'on n'est pas fermés à l'idée éventuellement de le regarder avec ma collègue des Affaires municipales, mais puisque c'est... puisque vous voyez que c'est bon pour les donneurs d'ouvrage de la fonction... en tout cas, du gouvernement, de la SIQ, la SQI et le ministère des Transports, vous voyez la même chose pour tous les donneurs d'ouvrage publics pour vous?

M. Laurendeau (Martin) : En fait, qu'ils soient assujettis à la même réglementation, pour ma part, n'est peut-être pas l'enjeu principal. Ce que j'ai vu... une amélioration, là, au cours des dernières années, mais qui est encore à parfaire, c'est l'uniformité des processus puis des documents. Moi, j'ai vu le cadre, là, administratif s'alourdir considérablement au cours des 15 dernières années, et pas nécessairement pour des mauvaises raisons. Le problème, c'est qu'on demande à une industrie, qui est à la base des entrepreneurs, des innovants, de se structurer, mais se structurer sur quoi? On travaille avec la SQI, qui est un bon donneur d'ouvrage, à ma lecture, on travaille avec le ministère de la Santé, on travaille avec les écoles, qui ont adopté Edilex depuis quelques années, mais on est constamment à revoir le processus. Puis n'importe quelle industrie qui veut devenir productive, performante, mesurer sa qualité, mesurer son efficacité, à la base, ça part par une uniformité, puis c'est absent présentement dans le marché.

M. Julien : Parfait. On se donne, à l'intérieur... Vous avez certainement pris connaissance aussi de la stratégie. Parce que, tu sais, le projet de loi, en réalité, c'est les bases d'une stratégie. On a les règlements, que vous avez mentionnés, sur la rapidité de paiement, qu'on y travaille, il y a la directive des projets majeurs, puis on se fixe des objectifs. Et, encore là, je vais toujours revenir là-dessus, tu sais, bon, on déduit jusqu'à 15 % de réduction de coûts et 25 % de réduction des délais, et, quand je parle avec certains secteurs, le monde, ils disent : Ça va être... ça va être plus que 15 % de réduction de coûts, d'autres me disent... Mais est-ce que, pour vous, à l'évidence, ce qu'on a dans la stratégie et dans le projet de loi, là, puisqu'il y a quand même les modes collaboratifs, est-ce que les gens que vous représentez vous disent : Écoute, clairement, on va être en mesure de sauver mutuellement temps et argent ou, pour eux, ce n'est pas si clair que ça?

M. Hamel (Pierre) : Essentiellement, ce qu'on nous dit, c'est qu'il faut se parler puis qu'on ne se parle plus. On ne communique plus. Le projet de loi permet de communiquer puis de parler. Puis ça met en évidence les lacunes du projet régulier, qui... auxquelles... on ne se parle pas, puis on est rendus qu'on est obligés d'avoir une loi pour se faire payer. Vous comprenez, là? C'est quand même particulier, là, tellement les tensions sont difficiles.

Alors, effectivement, nous, ce qu'on demande, c'est : trouvons des forums, mettons sur pied un forum pour se parler, pour pouvoir baisser la tension. Puis que ce soit dans les contrats réguliers, la somme forfaitaire ou les appels d'offres régulières, ou que ce soient les contrats en mode partenariat ou les anciens contrats mixtes qui deviennent des contrats... peu importe, trouvons une façon de se parler. C'est payant. Vous en avez vous-même fait la démonstration, M. le ministre. C'est dans ce sens-là qu'on veut dire. C'est que ça va être payant. Si on se parle, ça va être payant sur tous les types de contrats.

M. Julien : Mais moi, je résume ça... Se parler, pour moi, ça permet deux choses qui sont assez distinctes. Ça permet de ne pas se chicaner. Parce que, tu sais... puis je ne veux pas être simpliste, là, mais des contentieux... le contentieux de la SQI puis des contentieux des entrepreneurs ou des différents intervenants, là, ça, ça n'amène pas de brique et puis pas de mortier, là, hein? Alors, ça, c'est... peu importe l'argent qu'on met là-dedans, là, ce n'est pas... ce n'est pas productif quand c'est sur confrontation.

Puis l'autre élément, c'est de bénéficier de l'expertise, l'expérience, parce que, quand on se parle... c'est dire : Écoute, je connais ton objectif, mais as-tu pensé que, si on faisait ça de même, on l'atteindrait? Alors, tu sais, il y a un gain, parce qu'on partage nos compétences et nos expériences au bénéfice d'un projet commun, puis il y a un gain, parce que... Alors, vous les voyez, ces deux gains-là? Puis est-ce que vos membres sont... se disent : Heille! Moi, là, j'ai le goût de contribuer à la solution, puis on me... on ne me laisse pas embarquer, ou ils vous disent : Non non, ce n'est pas ça que je vis?

• (17 h 20) •

M. Laurendeau (Martin) : Je vous dirais que j'ai la chance d'évoluer dans un petit milieu en Estrie, où on a la chance de se parler, en fait. Puis, dans les dernières années, où c'est devenu très intense, qu'il y avait beaucoup de... en fait, d'appels d'offres qui n'avaient pas du tout de soumissionnaire, ou très peu, j'ai eu la chance, à plusieurs reprises, de parler avec des donneurs d'ouvrage publics, puis... des fois, parce que leur premier appel d'offres n'a pas été fructueux ou, des fois, parce qu'ils ne voulaient pas arriver face à un mur. Puis, souvent, on trouvait des solutions. Ils nous disaient : Qu'est-ce que... Est-ce que tu penses avoir le temps de soumissionner pour ce projet-là puis le réaliser? Oui, le problème, c'est votre calendrier.

Je vais vous donner un autre exemple qui est arrivé dans notre région. On a eu quelques maisons des aînés qui ont poussé en même temps... en même temps que l'industriel est devenu très fort, qui était peut-être un peu moins sur votre radar. Il y avait une pénurie d'électriciens. Quand on peut se parler en amont... Puis ça ne veut pas dire de faire un projet 100 % collaboratif, là. Un projet peut être collaboratif à 100 % sur un projet d'une école secondaire de 150, 200 millions, mais, sur de plus petits projets, c'est peut-être des éléments de collaboration, avant le moment d'appel d'offres, comment le réaliser, de permettre une fenêtre de temps aussi pour la réalisation, au lieu d'imposer un calendrier qui est à ce point serré qui fait qu'on n'est pas capables de trouver les équipes de travail pour réaliser le mandat. Des fois, juste en changeant un petit peu les termes, on est capables d'aménager une capacité de production.

M. Julien : Merci.

La Présidente (Mme Cadet) : ...

M. Julien : Ça fait le tour pour moi. Merci.

La Présidente (Mme Cadet) : ...Parfait. Merci. Donc, je passe la parole alors au député de Nelligan. Vous disposez de 9 min 46 s.

M. Derraji : ...Bonjour. Merci pour votre présence. Je vais aller droit au but : l'article 13. On va commencer avec l'article 13, parce que vous avez eu un excellent échange avec le ministre, je n'ai rien à ajouter par rapport au mode collaboratif. Mais l'article 13, c'est quoi, votre interprétation? Pourquoi il est ajouté dans ces... dans ce projet de loi? Quel message vous avez reçu quand vous avez vu l'article 13, hein? Dites-nous qu'est-ce que vous en pensez.

M. Hamel (Pierre) : Écoutez, essentiellement, le... on travaille sur les délais de paiement depuis presque... plus de 10 ans, maintenant, pour essayer de mettre en place un mode simple, facile, rapide, non judiciaire, sans avocat, pour régler rapidement les demandes de paiements puis les règles reliées à des sommes d'argent qui sont reliées aux contrats.

Il y a des projets pilotes qui ont été faits. Il y a les 180 projets aussi qui ont été accélérés et qui ont dû être accélérés en fonction des règles de délais de paiement comme telles. Et il y a des décisions qui ont été rendues, qui sont satisfaisantes pour les donneurs d'ouvrage ou qui ne le sont pas, et qui sont satisfaisantes pour les entrepreneurs ou qui ne le sont pas.

En mettant... en mettant cette décision-là, qui, d'ailleurs, n'est pas finale... ce n'est pas une décision finale, c'est comme un processus pour déterminer qui doit payer qui, quand, dans le cadre du projet. C'est un peu comme l'architecte qui détermine : Bien, les travaux sont rendus à tel point, on va payer tel point. À la fin, là, ce n'est pas l'architecte qui décide, c'est le juge, puis c'est la même chose pour les paiements qui sont dus ou qui ne sont pas dus.

Alors ici, ce qu'on fait, c'est qu'on... en mettant l'article 13, on permet d'annuler cette décision-là. Et ce qu'on fait, c'est qu'on donne cette permission d'annuler cette décision-là dans les 30 jours de la décision. Alors, si on regarde pourquoi, là, on dit... Les motifs, c'est : «une partie n'avait pas la capacité de participer au processus de règlement du différend...» Est-ce qu'il faut attendre 30 jours de la décision pour déterminer si elle avait la capacité ou pas? C'est vraiment... c'est ridicule. «Le différend découle d'un contrat public ou d'un sous-contrat public qui n'est pas valide;». On le sait ou on ne le sait pas immédiatement, pas besoin d'attendre une décision qui va prendre 30 à 45 jours, rajouter 30 jours, aller à la Cour supérieure, attendre la décision de la Cour supérieure, aller en Cour d'appel, puis dire : Ah! vous avez raison, on annule la décision et là on revient. On parle d'un an, de l'argent d'avocats, ce qu'on ne voulait pas initialement. C'est ça qu'on ne veut pas.

La décision... «Le processus de règlement [est] mené par une personne qui n'était pas accréditée...» L'IMAQ accrédité, on le sait ou on ne le sait pas, s'ils sont accrédités d'entrée de jeu, derechef, sans coup férir, ipso facto. Écoutez, c'est... Pas besoin d'attendre 60 jours sans... pour dire : Bien, écoute, je vais le contester.

Les processus, ils n'ont pas été suivis. Imaginez-vous, là, moi j'ai un... j'ai... je demande un paiement, j'ai... le décideur a 30 jours, plus 15 jours, 45 jours, il prend 48 jours, ou 52 jours pour... ou 120 jours, et là on reçoit la décision. Si on est favorables, on n'ira pas en annulation, mais, si elle est défavorable, bien là, on a un recours en annulation.

Tout ça, là, ce que ça fait... plutôt que de dire : On arrête les... on n'est pas d'accord avec la décision, on la subit, mais on a nos recours en Cour supérieure puis on va y aller, en Cour supérieure, chercher l'argent qu'on a payé en trop, comme c'est prévu actuellement. Là, ce que ça fait, ça fait que, si les donneurs d'ouvrage ne sont pas satisfaits de la décision, ils vont obliger les entrepreneurs à prendre des recours en Cour supérieure pour faire valoir la décision. Sinon, bien là, les entrepreneurs vont être obligés de faire une réclamation, comme ils peuvent le faire actuellement.

Alors, ce que ça fait, ça, ça soutire possiblement une des parties à l'obligation d'aller devant les tribunaux en Cour supérieure pour faire valoir la vraie raison et le vrai motif pourquoi tout ça est mis en place : pour se faire payer. Alors, l'annulation de la décision n'a aucun impact sur le paiement. On ne règle pas qui doit payer qui ou quoi, on fait juste dire que la décision qui était rapide, qui était faite pour être rapide, pour être... pour pouvoir servir l'industrie, pouvoir servir le développement, bien là, elle est annulée. Ça fait qu'on prend une autre décision. On ne va nulle part avec ça. Ce n'est pas... Ça ne crée pas de la... ça ne crée pas de valeur, ça ne crée pas de richesse, ça fait juste créer des problèmes. Et, si les entrepreneurs se trouvent dans ces situations-là, obligés d'engager des avocats pour ça, bien, ça va décourager l'utilisation du système. C'est ça qu'on veut dire.

M. Derraji : Oui. Bien, je... À moins que, si... Vous voulez ajouter quelque chose d'autre?

M. Hamel (Pierre) : Non, non, non. Bien, écoutez...

M. Derraji : Non, mais écoutez, écoutez, vous m'avez...

M. Hamel (Pierre) : Je pense j'ai pas mal tout dit.

M. Derraji : Non, non, mais vous m'avez impressionné. Écoute, moi, je vous ai oublié, je regardais juste le ministre. J'espère qu'il a bien pris des notes, parce que, sérieux, c'est très intéressant. Là, moi, je n'ai aucun problème, si vous voulez seconder, je peux vous donner mon temps et dire qu'il a fait un excellent exposé. Parce que, si on ne vous écoute pas aujourd'hui... Écoutez, M. le ministre, franchement, écoutez, je n'ai jamais... et c'est rarement vu, une si bonne implication en commission parlementaire. Je vous remercie, ça démontre que vous étiez prêt.

Mais moi, j'ai une sous-question. J'ai une sous-question. Qui avait besoin de ça? Pourquoi? On dit... depuis le début, on parle de la collaboration. Un esprit de collaboration, c'est que... Je ne vais pas penser que ça ne va pas marcher. C'est vrai, on doit toujours mettre en place des mécanismes pour s'en sortir. Mais une approche où on se dit, dès le départ, on veut collaborer, est-ce que ça envoie un message négatif? En fait, le but qu'on cherche avec ce projet de loi, on le perd.

M. Hamel (Pierre) : À l'égard de l'article 13 spécifiquement, je dirais, là, parce que c'est lui qui parle de paiement comme tel, effectivement, comme on dit, la loi dans l'industrie de la construction, c'est celui qui a l'argent dans ses poches.

M. Derraji : Oui.

M. Hamel (Pierre) : Alors, quand il y a un risque qu'elle sorte de tes poches, bien là, tu négocies mieux, tu es plus collaboratif, si on veut. On s'entend. Mais, si tu as des possibilités de te soutirer de ça puis de le faire autrement, tu ne paieras pas. Essentiellement, c'est ça. Malheureusement, c'est ça. Et tous ces processus-là font en sorte que ça rend... ce serait encore plus compliqué de se faire payer alors qu'on voulait trouver une solution simple pour que ça se règle rapidement sans brimer les droits des parties une fois le projet réalisé.

M. Derraji : Mais, M. Hamel, vous êtes très convaincant. Avec votre permission, Mme la Présidente, moi, ça ne me dérange pas... Est-ce qu'ils vous ont convaincu, M. le... Je sais que je n'ai pas le droit de vous le dire, mais, sérieux, moi, je n'ai pas... Je suis généreux.

M. Julien : Vous pouvez me dire ce que vous voulez.

M. Derraji : Vous pouvez leur poser la question par rapport à l'article 13, sur le fond. Moi, je vais arrêter de poser des questions sur l'article 13. Vous avez vu les anciens groupes, qu'est-ce qu'ils ont dit. Mais, sérieux : le premier groupe qui nous a expliqué clairement les enjeux avec l'article 13. Je sais que votre volonté c'est de la collaboration. Moi, je n'ai aucun problème. Vous voulez utiliser mon temps, leur poser la question sur le fond du 13? Parce que je veux qu'on règle cette question. Moi, je n'ai pas de problème. Dans un esprit de collaboration, je vous offre quelques secondes par rapport à l'article 13.

M. Julien : Bien, merci, merci.

• (17 h 30) •

M. Derraji : Ce qu'ils ramènent, c'est très important. Moi...

M. Julien : Alors, merci. Alors, je vais prendre ce temps-là. Alors, j'entends bien ce que... ce qui est mentionné. Naturellement, là, quand on ira dans l'article par article, on verra la teneur de l'article 13, parce que vous mentionnez des choses qui peuvent laisser présager que c'est beaucoup plus en termes de processus... non-respect du processus, bien que vous ayez nommé plusieurs éléments, en fin de compte, qui pourraient nous amener à l'utilisation, de part et d'autre, hein? Ce n'est pas juste le donneur d'ouvrage public, mais c'est aussi l'autre partie qui pourrait l'utiliser.

Mais j'entends bien ce que vous me dites. Puis c'est vrai qu'en apparence c'est comme si on alourdit quelque chose qu'on veut régler, alors on verra si on peut le circonscrire et comment on peut le faire, de manière plus spécifique, sur le non-respect du processus de cet indépendant-là. On le regardera attentivement, parce que vous n'êtes pas le premier à le mentionner. Mais vous êtes celui qui l'a fait avec une verve assez convaincante.

M. Derraji : En termes de jeu d'échecs, vous venez de faire un échec et mat. Parce que, sérieux, il vient d'avouer son ouverture. Moi, j'adore ce genre de collaboration. D'ailleurs, c'est mon attitude. C'est une...

Des voix : ...

M. Derraji : Ah! oui... C'est une bonne... c'est une...

Une voix : ...

M. Derraji : Oui. C'est une bonne ouverture. Mais, sérieux, parce que vous êtes le premier qui l'explique très bien. Moi, j'aime ce que le ministre vient de dire, parce que, de part et d'autre, on peut l'interpréter, mais je ne pense pas que l'idée du législateur, c'est rendre la chose beaucoup plus complexe. Ce qu'on vous suggère : prenez le temps. Moi, je ne sais pas à quel moment on va commencer à l'étude détaillée, mais, si vous avez des commentaires pour soit... Je sais que vous, votre demande, elle est très claire. Vous recommandez au gouvernement le retrait tout simplement de l'article 13. Mais, à la lumière de ce qui a été expliqué, mentionné par le ministre maintenant, proposez-nous des amendements par rapport à l'article 13. Dans un monde idéal, écoutez, on va l'amender, on va l'enlever, mais il faut se donner quand même... si j'ai bien compris la présentation du ministre, d'aller vraiment dans le détail de l'article 13. Merci...

La Présidente (Mme Cadet) : C'est tout le temps... Merci beaucoup, M. le député de Nelligan...

M. Derraji : Merci...

La Présidente (Mme Cadet) : ...c'est tout le temps dont vous disposez. À vous maintenant la parole, Mme la députée de Verdun. Vous avez 3 min 15 s.

Mme Zaga Mendez : Merci beaucoup. Merci, encore une fois, pour votre présentation. Étant donné qu'on n'a pas beaucoup de temps, je vais aller directement à ma question, c'est par rapport à votre recommandation 8, ce qui concerne d'étendre l'application de la LCOP et les règlements qui découlent ainsi, la juridiction... excusez-moi, l'ensemble des municipalités. J'aimerais ça vous entendre un peu plus là-dessus, pourquoi c'est important que ça touche aussi les municipalités puis les contrats octroyés par les municipalités.

M. Laurendeau (Martin) : En fait, moi, j'opère régulièrement des projets avec les municipalités. Puis je comprends que c'est un peu différent des organismes publics, mais nous, ce qui est important, c'est l'uniformité des processus puis l'uniformité du règlement des différends, du cadre de gestion. On n'est pas toujours en confrontation, mais c'est important que les entrepreneurs aient un processus uniforme pour qui travailler. Puis je peux vous dire que, depuis presque 20 ans, mon implication, au niveau de l'ACQ, ça a toujours été un enjeu que les municipalités étaient, ce que je pourrais dire, une bibitte à part du reste du gouvernement, ça a toujours causé des problèmes. Puis, aujourd'hui, ce qu'on voit de plus en plus, c'est que les municipalités ont de plus en plus de gros projets, elles ne bénéficient pas nécessairement d'infrastructures, surtout quand on parle de petites municipalités, des fois, vous seriez surpris de voir qu'ils n'ont à peu près pas de services techniques.

Donc, la protection d'une loi, d'une réglementation qui est uniforme nous aide à conduire les projets, puis il y a beaucoup moins... ça donne beaucoup moins de confrontations puis de litiges.

Mme Zaga Mendez : ...intéressant. Est-ce qu'il y aurait d'autres conséquences de ne pas le faire, de ne pas étendre aux municipalités? Là, vous avez parlé d'uniformité, est-ce que vous sentez que ça crée aussi deux types... des chantiers, des scénarios, là, pour les appels d'offres?

M. Laurendeau (Martin) : Je ne suis pas sûr de bien répondre... de comprendre, mais... Vas-y.

M. Hamel (Pierre) : Il y a différentes approches. Les municipalités peuvent faire à peu près ce qu'ils veulent dans leur contrat. Évidemment, il y a la Loi sur les cités et villes, la loi sur... mais... Puis il y a une partie... ils sont déjà assujettis par une partie au niveau des contrats, là, en matière de l'Autorité des marchés publics puis... Alors, ils sont à cheval entre la Loi sur les contrats des organismes publics, mais ils ont aussi leur loi. Mais ils veulent que, dans leur loi... parce que c'est à cause de l'autonomie municipale, ils veulent avoir les mêmes dispositions que dans la Loi sur les contrats des organismes publics, mais, des fois, il y a des petites variantes.

Ce qu'on explique, ce qu'on essaie de faire depuis des années, on a réussi à le faire avec... en 2008, avec la création de la Loi sur les contrats des organismes publics, c'est d'avoir de l'uniformité dans le cadre administratif, législatif et réglementaire pour les entrepreneurs, pour les ingénieurs, pour les architectes, pour les estimateurs, pour tous ceux qui travaillent dans les municipalités, dans les commissions scolaires, dans les universités, qui partagent le même type de gestion, comme on dit, et qui favorisent tout simplement une uniformité pour construire de la jurisprudence, développer des processus, etc.

La Présidente (Mme Cadet) : Merci beaucoup, Me Hamel...

M. Hamel (Pierre) : Merci.

Mme Zaga Mendez : Merci...

La Présidente (Mme Cadet) : ...c'est terminé. Donc, merci. Donc, à vous maintenant la parole, M. le député de Jean-Talon, pour 2 min 29 s.

M. Paradis : Merci beaucoup. Vous avez des recommandations fort claires, bien, notamment sur l'article 13 dont vous avez discuté avec mon collègue le député de Nelligan. Je vois que vous recommandez aussi le retrait de l'article 7, et vous recommandez également le retrait, je pense, complet de l'article 2, celui qui permet d'octroyer de gré à gré des contrats au terme d'un appel infructueux quand il n'y a pas de... aucune soumission conforme. J'imagine que cette recommandation-là s'applique aussi aux dispositions corollaires plus loin dans le projet de loi, les articles 45, 46, 47, 48, là, qui prévoient la même chose pour les...

Des voix : ...

M. Paradis : Oui, très bien. Dans les angles morts du projet de loi... du projet de loi 62, j'ai bien noté aussi que vous parlez du problème qu'il y a peu d'entreprises qui vont pouvoir se qualifier pour ce nouveau processus là, et donc il y a un risque de réduction de la concurrence si on l'utilise. Vous nous parlez de formation, de l'importance de la formation pour que plus d'entreprises puissent se qualifier, mais, aux fins du projet de loi, est-ce que vous avez des recommandations particulières sur les dispositions que vous allez... que nous allons étudier, compte tenu de cette crainte que vous exprimez?

M. Hamel (Pierre) : Sur le plan législatif, je ne sais pas jusqu'où il serait opportun d'aller, mais ce qu'on veut expliquer, c'est que l'outil qu'on donne aux donneurs d'ouvrage publics, là, c'est eux qui doivent le développer. C'est eux qui doivent exercer un leadership puis aller chercher la concurrence, aller chercher... s'assurer que les entreprises grandissent avec le phénomène et puissent faire quelques projets pour apprendre à fonctionner, avoir du personnel, être capable de développer de la gestion. Parce que c'est beaucoup de gestion, ça, c'est... on est ailleurs, et pour les donneurs d'ouvrage, et pour les entrepreneurs.

Alors, c'est ça qu'on veut dire. On veut permettre aux donneurs d'ouvrage d'avoir une espèce d'obligation de développer ou d'exercer le leadership pour amener l'industrie avec eux, parce que les entrepreneurs, ils répondent à l'industrie. Quand même qu'on serait capables d'aller sur la Lune, si les donneurs d'ouvrage ne veulent pas aller sur la Lune, ça ne sert à rien. Ça fait qu'on répond aux donneurs d'ouvrage, puis ce qu'ils veulent, si c'est clair, si c'est précis, on va s'organiser tranquillement, puis on va se rendre là, mais on a besoin que tout le monde embarque.

La Présidente (Mme Cadet) : 10 secondes.

M. Paradis : Est-ce que la... une meilleure définition des projets visés, parce que vous en parlez dans votre mémoire, c'est aussi une partie de la solution peut-être?

La Présidente (Mme Cadet) : En une seconde, allez-y.

M. Hamel (Pierre) : Oui, une partie.

La Présidente (Mme Cadet) : Merci beaucoup. Donc, cette période d'échange, donc, est terminée. Donc, Me Hamel, M. Laurendeau, Me Darveau-Breton, merci pour votre contribution à ces travaux.

Je suspends cette commission jusqu'à 19 heures. Merci.

(Suspension de la séance à 17 h 38)

(Reprise à 19 heures)

La Présidente (Mme Cadet) : À l'ordre, s'il vous plaît! La Commission des finances publiques reprend ses travaux. Donc, je demande, donc, à toutes les personnes dans la salle de bien vouloir éteindre la sonnerie de leurs appareils électroniques, c'est le cas de le dire.

Donc, je souhaite maintenant la bienvenue à nos prochains intervenants, donc, de l'Autorité des marchés publics, M. Bouchard, Mme Marcoux, M. Trudel et M. Vézina. Donc, à vous la parole.

Mais, bien, avant ça, donc, aujourd'hui, nous poursuivons les consultations particulières et auditions publiques sur le projet de loi n° 62, Loi visant principalement à diversifier les stratégies d'acquisition des organismes publics et à leur offrir davantage d'agilité dans la réalisation de leurs projets d'infrastructure.

Donc, comme, bon, la séance a commencé à 19 heures, donc, je n'ai pas besoin, donc, de demander votre consentement pour poursuivre au-delà de l'heure prévue. Donc, vous pouvez commencer votre exposé d'une durée de 10 minutes. Merci.

Autorité des marchés publics (AMP)

M. Trudel (Yves) : Merci. Alors, Mme la Présidente, M. le ministre responsable des Infrastructures, Mmes, MM. les députés, j'ai le plaisir de m'adresser à vous dans le cadre des consultations particulières sur le projet de loi 62.

D'emblée, je vous rappelle brièvement le rôle de l'Autorité des marchés publics. Depuis cinq ans, l'AMP a le mandat d'assurer la surveillance des marchés publics au Québec. Nous agissons auprès des organismes publics et municipaux afin qu'ils respectent le cadre normatif de gestion contractuelle auquel ils sont assujettis, notamment la Loi sur les contrats des organismes publics. Notre travail s'effectue également en matière de vérification d'intégrité des entreprises afin de nous assurer que seules les entreprises intègres aient accès aux marchés publics et obtiennent les contrats, et ce, afin de favoriser une plus grande concurrence.

Dans l'optique où nous souhaitons voir un changement de culture en gestion contractuelle, depuis 2020, nous innovons par notre approche d'intervention qui se veut une manière proactive d'identifier les manquements avant que le préjudice ne soit causé et, donc, de permettre à la concurrence de s'exercer. Cette approche d'intervention auprès des organismes publics et des municipalités aura permis l'apport de correctifs pendant le processus d'appel d'offres. Au cours des deux dernières années, nous sommes intervenus dans environ 1 500 processus d'appels d'offres ou lors de publications d'un avis d'intention afin de conclure un contrat de gré à gré, ce qui représente une moyenne de trois fois par jour.

Le succès des interventions de l'AMP se caractérise par sa présence sur le terrain. Nous intervenons dans les bureaux des entreprises, visitons les chantiers, rencontrons des donneurs d'ouvrage et des entrepreneurs directement où les travaux s'effectuent. Ces visites nous procurent énormément d'informations sur la façon dont le marché se comporte, sur les problématiques rencontrées, les facteurs qui affectent la concurrence, la transparence et l'équité au sein des marchés publics, notamment le peu de soumissionnaires répondant aux appels d'offres. C'est donc sur la base de notre expertise développée au fil des ans et la connaissance du marché et des échanges que nous avons avec nos différents partenaires que nous formulons nos constats au regard de ce projet de loi.

Nous tenons d'abord à vous mentionner que l'AMP souscrit aux objectifs et aux orientations visés par ce projet de loi. D'ailleurs, l'AMP salue tout changement législatif permettant une plus grande agilité aux marchés publics tant que ces changements n'ont pas pour objectif d'exclure les organisations publiques des règles, et que les changements ne restreignent pas la concurrence, l'équité et la transparence. Ce projet de loi confère notamment à l'AMP des pouvoirs additionnels lui permettant d'exiger de toute personne de lui remettre des documents et des renseignements pertinents nécessaires aux fins de vérifier si une entreprise satisfait aux exigences d'intégrité. Cette disposition permettra à l'AMP de compléter ses vérifications auprès des tiers concernés.

Finalement, cette disposition est d'autant plus importante que nous constatons, à l'intérieur de nos mécanismes de surveillance, de plus en plus la présence du crime organisé, de la collusion et le partage de territoire. Bien que les objectifs de ce projet de loi soient louables, il est important pour l'AMP de soulever quelques dispositions qui, à notre avis, constituent des risques pour les marchés publics, d'une part, sur la capacité de l'AMP d'exercer la surveillance... sa surveillance, et, d'autre part, sur les brèches qui pourraient s'ouvrir quant à l'absence de concurrence dans certains appels d'offres et à la transparence du processus contractuel.

Actuellement, lors de l'attribution d'un contrat de gré à gré pour motif qui ne servirait pas l'intérêt public, un avis d'intention de 15 jours est publié au service électronique... au système électronique d'appel d'offres avant la conclusion du contrat. Ceci permet à l'organisme public de signifier son intérêt à travailler avec un fournisseur potentiel. Suivant la publication, d'autres fournisseurs peuvent faire part de leur intérêt en fonction de leur capacité à réaliser le contrat. Avec le PL 62, cet avis d'intention ne serait plus requis, notamment lorsqu'aucune soumission conforme n'a été présentée dans le cadre d'un appel d'offres avec certaines conditions, dont celles prévues à l'appel d'offres demeurant les mêmes, à l'exception du délai de réalisation.

Pour l'AMP, cela pose certains enjeux, d'abord, un enjeu de transparence puisque l'on ne connaîtrait le fournisseur ciblé qu'une fois le contrat conclu, ce qui va à l'encontre des principes de transparence de la LCOP. Cela empêcherait l'AMP de jouer son rôle de surveillance avant l'octroi du contrat, puisque... puisqu'elle pourrait agir de façon plus limitée uniquement qu'au terme de la conclusion du contrat, alors que, présentement, nous intervenons en amont. Il n'y avait pas non plus de possibilité pour une entreprise qui s'estimerait lésée de porter plainte pendant le processus d'attribution.

De plus, cette façon de faire pourrait avoir le caractère insidieux où des entreprises ne soumissionneraient pas sur les contrats, en attendant de recevoir une invitation à conclure un contrat de gré à gré, et ce, particulièrement dans les régions où il y a peu de concurrence. Les coûts de réalisation pourraient ainsi être plus élevés qu'anticipés lors du lancement de l'appel d'offres, f'autant plus qu'en matière de contrats de gré à gré, nous sommes à même de constater une tendance à la hausse du recours à ce type de sollicitation.

Selon les données produites par le Secrétariat du Conseil du trésor, le recours au gré à gré a augmenté de 30 % dans les trois dernières années. En comparaison, le recours à l'appel d'offres public n'a augmenté que de 8 % pendant la même période. Nous avons déjà de l'information d'entrepreneurs qui soulignent de ne pas vouloir participer aux appels d'offres, car les besoins y sont mal définis. Les donneurs d'ouvrage veulent aller trop vite, causant ainsi des problématiques lors de l'exécution. Comme mentionné précédemment, l'objectif de réaliser les projets plus rapidement et à moindre coût ne doit pas se faire au détriment des bonnes pratiques et de la qualité. Nous désirons ici citer en exemple le travail de surveillance de l'AMP réalisé dans le cadre des 180 projets visés par la loi sur l'accélération de certains projets d'infrastructure, particulièrement pour la construction des maisons des aînés, de même que celui réalisé dans le cadre de l'examen de la gestion contractuelle du ministère des Transports et de la Mobilité durable durant... dont le rapport de notre surveillance a été déposé en novembre dernier.

Les témoignages recueillis auprès des entrepreneurs et des donneurs d'ouvrage nous indiquent clairement que la plupart des manquements sont liés à un manque de planification qui se veut l'étape la plus importante, puisqu'en découlent l'analyse des besoins, l'estimation des coûts et l'analyse du marché. Il ne faudrait pas qu'un projet, aussi pertinent soit-il, réalisé dans un laps de temps trop court et à moindre coût, finisse par coûter plus cher à long terme aux contribuables québécois en raison d'étapes sacrifiées au nom des délais et des coûts. Une étude récente des HEC Montréal à propos des coûts des projets de transport collectif au Québec apporte d'ailleurs un éclairage sur les impacts d'un manque de planification par la CDPQ Infra pour le projet du REM, qui a entraîné des retards de trois ans et une augmentation des coûts de 45 %. Une étude souligne également l'importance de l'étape de planification sous la formule «think slow, act fast», donc prendre plus de temps à l'étape de la planification et, une fois celle-ci bien complétée, on pourra agir plus vite.

Nous proposons quatre amendements qui nous apparaissent importants : que l'autorisation ministérielle permettant à un organisme public de conclure un contrat de partenariat puisse être accompagnée de conditions déterminées par ce ministre s'il le juge opportun; que l'AMP puisse émettre des recommandations au ministre responsable, à l'instar de ce que sa loi constitutive lui permet de faire à l'égard du président du Conseil du trésor et du ministre responsable des Affaires municipales; que l'AMP ait accès aux renseignements et aux documents disponibles dans la salle de documentation électronique, non seulement dans le cas d'une plainte, mais, en tout temps, en lien avec sa mission de surveillance. Concernant l'article 2 du PL 62 faisant référence à l'article 13.1 de la LCOP, nous recommandons que les détails du contrat conclu sans publication d'avis d'intention soient inscrits lors de la conclusion du contrat au SEAO.

De plus, nous remarquons qu'à l'article 9 une différence de traitement, quant au moment de la détention de l'autorisation... de l'autorisation de contracter entre un contrat de partenariat et les autres catégories de contrat, tel qu'il a été adopté en 2022, dans le cadre de la loi 18.

• (19 h 10) •

En conclusion, vous aurez donc compris que l'AMP doit pouvoir continuer à exercer son rôle de surveillance des marchés publics et s'assurer que les fonds publics sont bien investis. Il en va du maintien de la confiance des contribuables québécois à l'égard des organisations publiques qui investissent l'argent de nos taxes et de nos impôts pour bâtir et maintenir en état des infrastructures dont ils ont besoin.

Je termine en mentionnant que l'avis de... que, de l'avis de l'AMP, peu importe les modifications qui seront apportées au cadre normatif par ce projet de loi, tant et aussi longtemps que les donneurs d'ouvrage ne consacreront pas le temps nécessaire à la planification des projets d'infrastructure, à la définition des besoins et à la qualité des devis, l'explosion des coûts et des délais de réalisation dans les projets d'infrastructure continueront de survenir. Soyez assurés que tout notre personnel est investi, mobilisé et déterminé à réaliser la mission de surveillance de l'AMP, tel que vous nous l'avez confié.

La Présidente (Mme Cadet) : Merci.

M. Trudel (Yves) : Merci beaucoup.

La Présidente (Mme Cadet) : Merci beaucoup à vous. Donc, M. le ministre, la parole est à vous pour 16 min 30 s, pour la période d'échange.

M. Julien : Merci, Mme la Présidente. Bien, merci beaucoup pour votre présentation. J'anticipais celle-là avec un peu fébrilité, parce que vous êtes un peu notre caution morale dans ce dossier-là, hein, toute la crédibilité quand l'Autorité des marchés publics vient ici. Tu sais, l'industrie souhaite des choses, puis, bien, la crédibilité est beaucoup axée sur votre point de vue par rapport aux enjeux de concurrence, aux enjeux d'équité, d'intégrité. Alors, je suis... je ne suis pas agréablement surpris, parce que je ne suis pas surpris, je pense qu'on est à la bonne place, mais je suis heureux et satisfait de voir votre appréciation générale et les éléments que vous pointez de manière spécifique.

Vous avez parfaitement raison, pour nous, la planification, c'est l'élément fondamental, en termes de maturité et de préparation, pour permettre l'efficacité dans un processus de réalisation de projets. C'est sûr que la loi, ce n'est pas... tu sais, la stratégie prévoit des mesures très robustes, à la fois en termes de capacité de marché et de maturité des avant-projets, via différents règlements et directives. Alors, pour nous, c'est essentiel, puis on joint complètement vos commentaires à cet effet-là. Puis ce n'est pas nécessairement à l'intérieur de la loi qu'on y arrive, mais à travers différents... différents gestes réglementaires.

Vous avez aussi des recommandations. Puis, d'entrée de jeu, là, la 3 et la 4, là, c'est celles où est-ce que vous dites : On aimerait ça qu'à l'AMP... avoir accès aux documents disponibles, là, dans la salle de documentation, bien

honnêtement, je ne vois pas d'enjeu, donc, on va voir comment qu'on peut s'assurer de ça. Et la 4, je comprends bien que ce qu'on souhaite, c'est que, si on s'en va dans une... dans le 13.1, sans avis d'intention, qu'il n'y ait pas de délai entre l'autorisation du contrat et sa publication pour que vous l'ayez séance tenante, pour pouvoir agir, en tout cas, plus au moment opportun, le cas échéant, que ça arrive... c'est bien ma compréhension de votre recommandation 4?

M. Trudel (Yves) : Tout à fait.

M. Julien : Parfait.

M. Trudel (Yves) : C'est exactement ça.

M. Julien : Parfait.

M. Trudel (Yves) : Il faut comprendre, Mme la Présidente, il faut comprendre, ici, ce qu'on veut dire, c'est qu'on comprend qu'après un appel d'offres infructueux, parfois deux, à un moment donné, le ministère doit livrer ce qui est prévu pour le besoin du citoyen en fonction d'une infrastructure quelconque. Donc, on est capables de comprendre qu'en faire trois ou quatre, ça ne donnera pas grand-chose. Ceci dit, avec notre modèle d'intervention, avec l'avis d'intention, on est capable d'agir quand on voit la publication de l'avis d'intention et, à ce moment-là, bien, on suit le projet.

Présentement, dans la loi actuelle, c'est 30 jours après la conclusion d'un contrat qu'on doit l'inscrire au SEAO. Dans ce 30 jours là, c'est trop long pour nous parce qu'on ne sera pas capable de faire notre travail efficacement. Et ce qui va arriver, en principe, les travaux vont avoir débuté, puis là on va devoir prendre une décision, ou on résilie, ou on suspend, ou on dit à l'organisme public : Recommence. Donc, au tout début, lors de la conclusion du contrat, si vous gardez cet article-là dans le projet de loi, ça nous permettra d'agir avant que les travaux commencent, et là on rendra la décision qu'on a à rendre.

Ce qui est important de retenir ici, c'est qu'à date, en cinq ans, on n'a jamais, jamais mis fin à un contrat de gré à gré d'importance, ce n'est pas arrivé. On a agi en amont, on est intervenus en amont souvent. Là, on pourrait probablement, si la loi est adoptée telle quelle, puis cet article-là, il serait possible qu'on résilie des contrats, qu'on suspende des contrats comme les pouvoirs qu'on a pour le faire.

M. Julien : Parfait. Donc, ce délai-là, en fin de compte, de publication, plus il est long, moins, en fin de compte, ça vous permet d'agir. Vous n'avez pas l'information, donc... Alors, si, au moins, c'était séance tenante... bien, c'est-à-dire, le moment de le saisir, là, mais une journée, là, mais...

M. Trudel (Yves) : Oui, oui.

M. Julien : ...mais pas 30 jours, comme...

M. Trudel (Yves) : Exactement.

M. Julien : OK, parfait. Mais il y a plusieurs choses. On observe... on a sorti des statistiques, là, pour préparer la stratégie sur le... Pour moi, un des indicateurs que ça va bien ou moins bien, c'est, on a sorti, pour tous les appels d'offres publics à travers le Québec, le nombre de soumissionnaires moyen entre 2018 puis 2022-2023, 2018-2019, 2022-2023. Ce qu'on a observé, là, c'est passé, sur les milliers de contrats qui ont été donnés, de 3,78 soumissionnaires, en moyenne, à 3,29 en moyenne. Alors, quelqu'un va dire : Bien, c'est encore au-dessus de trois, mais c'est une réduction de 13 % sur un volume de plus... de milliers de contrats au Québec. Alors, c'est une réduction du nombre de soumissionnaires moyen par appel d'offres public. Comment vous expliquez cette réduction-là?

M. Trudel (Yves) : Cette déduction-là?

M. Julien : Cette réduction-là.

M. Trudel (Yves) : Présentement, on est en train d'analyser ce facteur-là, parce que c'est préoccupant qu'on augmente les contrats en gré à gré et qu'on diminue les soumissions dans les appels d'offres publics. C'est préoccupant pour nous, et on est en train d'analyser cette situation-là. On en a encore pour plusieurs mois d'analyse.

M. Julien : Mais, moi, ma préoccupation, c'est-à-dire que, quand je m'en vais en appel d'offres public, puis j'ai moins de soumissionnaires... Puis ce que j'entends, dans le marché, parce que, tu sais, le marché peut dire des choses, l'industrie peut me dire des choses, moi, bien, je dois valider ça. On me dit souvent : Bien, c'est moins intéressant de faire affaire avec le public parce que c'est compliqué, parce que c'est lourd, parce que...

Puis, en réalité, on observe une réduction du nombre de soumissionnaires, appels d'offres publics par appels d'offres publics, sur une base de cinq ans, de 13 % sur un volume de plus de 5 000 contrats par année. Donc, ce n'est pas une marge d'erreur, là, c'est clairement une réduction assez importante. Est-ce que le mode collaboratif qu'on préconise... Puis vous n'êtes pas contre, bien au contraire, là, vous dites «plus d'agilité». Nous, on pense que c'est un mode qui va rendre plus intéressant la relation, la relation entre le secteur public, le donneur d'ouvrage et l'industrie, justement, pour faire en sorte que les gens soient plus intéressés de faire affaire avec nous.

Alors, est-ce que vous croyez que c'est le cas, quand vous observez ce qui se passe ailleurs? Et est-ce que, pour vous, ça amène des risques supplémentaires dans ce mode d'adjudication, là, au-delà des éléments que vous avez mentionnés? Mais vous n'êtes pas sur le mode collaboratif dans vos critiques. Alors, est-ce que vous estimez que ça amène des risques supplémentaires, cette attribution... ce mode de collaboration dans l'entente contractuelle?

M. Trudel (Yves) : Non, je ne crois pas que ça amène des risques supplémentaires, au contraire, on y souscrit, parce que l'objectif de cette loi-là, si je la comprends... si je les comprends bien, c'est ouvrir à la concurrence. Évidemment, vous comprendrez qu'ouvrir à la concurrence, c'est doux à notre oreille, bien entendu. Donc, moi, je n'y vois pas de problématique et de risque additionnel, non.

M. Julien : Parfait. On a eu des discussions avec des intervenants préalables, puis alors j'ai dit : Bien, on — j'allais prendre une expression — on va parler avec la personne concernée... j'allais prendre une autre expression, parce que... On vient ajouter, à l'intérieur d'un article, la possibilité — vous avez le pouvoir d'enquête à l'Autorité des marchés publics — la possibilité d'aller voir, en fin de compte, sur des administrateurs précédents, actionnaires précédents... Là, naturellement, là, certains commentaires qu'on a reçus de l'industrie, c'est : Oui, mais, vous savez, des fois, ça s'est mal terminé, règlements de compte, et moi, je leur ai dit, comme étant un ancien vérificateur moi-même du Vérificateur général, dire : Mais, écoutez, habituellement, c'est ça, on se base sur des faits, sur des éléments probants. Il n'y a pas des ouï-dire là-dedans, bon, mais ils ont persisté dans leur... dans leur perception.

Alors, rassurez-moi, comment vous, par votre voix, vous pouvez rassurer ces gens-là que ces motifs-là, de pouvoir d'enquête supplémentaires sur des administrateurs passés, qu'ils ne devraient pas le voir comme ils le perçoivent potentiellement, comme, tu sais, ça pourrait être une vendetta, en réalité, d'un ancien déçu?

M. Trudel (Yves) : En fait, bien, je comprends peut-être leur inquiétude, mais ça ne peut pas arriver. Je veux dire, en équité procédurale, on doit... Et là, le pouvoir que vous nous donnez nous permettra justement de bonifier nos enquêtes, de... nos vérifications d'intégrité, parce qu'on aura la possibilité... Là, on pense aux administrateurs, et tout, mais il y a des tiers concernés qui sont, par exemple, les institutions bancaires, les cautionneurs, les assureurs.

On a des exemples où on aurait pu avoir une information qui nous aurait été très pertinente, mais qu'on n'a pas pu obtenir, parce que l'entreprise, auprès de laquelle on aurait pu avoir ces informations-là, souhaitait qu'on la contraigne pour sa clientèle, donc. Mais, après coup, on a su pourquoi, parce qu'il y a une poursuite en ce moment, donc, on... L'information qu'on aurait obtenue, elle aurait été extrêmement pertinente.

Donc, ce n'est pas juste les anciens administrateurs, et ça, c'est important, parce qu'on doit aussi valider ce qu'ils nous disent. On va le voir tout de suite, si c'est une question de vengeance, vous comprendrez qu'on n'en tiendra pas compte beaucoup, on va s'en rendre compte rapidement.

• (19 h 20) •

M. Julien : Mais, actuellement, vous n'avez pas ce pouvoir-là. Est-ce que vous êtes en train de me dire qu'actuellement, quand vous faites des démarches, vous êtes restreints, et l'information que vous obtenez ne vous permet pas de prendre les décisions les plus éclairées?

M. Trudel (Yves) : Actuellement, on a... on peut rencontrer des anciens administrateurs, mais parfois ils souhaitent être contraints pour le faire. On peut rencontrer des employés. Ils peuvent refuser de nous parler, mais ils peuvent aussi souhaiter nous parler. On peut penser aux sonneurs d'alerte dans certains cas, où ils souhaiteraient nous parler, mais ils voudraient qu'on les contraigne pour le faire, pour être capables de dire à leur employeur : Je n'avais pas le choix de répondre à leurs questions, j'étais obligé.

À ce titre-là, on est un peu restreints dans nos démarches de vérification et on n'a pas toute l'information qu'on doit avoir. Mais même, actuellement, un dirigeant pourrait vouloir se venger contre un collègue dans la même entreprise, parce qu'ils ont eu une petite dispute un peu avant, on le verrait tout de suite. On ne peut pas aller juste sur : Bien, moi, je vous dis que c'est de même, faites ça. Il faudrait corroborer les dires de la personne, il faut... On s'assure de tout, en fait. Et ils doivent émettre leurs observations. Une fois qu'on les informe d'un avis que... d'un avis et qu'on envoie un préavis, bien, ils nous donnent leurs observations. En fonction des observations, on verrait bien que ce que le témoin nous a déclaré n'est peut-être pas tout à fait la vérité. On creuserait davantage.

M. Julien : OK. Tantôt, là, j'essayais de capter tout ce que vous disiez, puis je pense avoir compris ça. Vous avez mentionné tantôt certains risques par rapport... quand on va conclure de gré à gré, sans avis d'intention, après un appel d'offres infructueux. Puis, comme je vous dis, pour moi, c'est quelque chose qui nous permet de faire des choses, mais que je ne souhaite pas qu'on utilise à outrance. Parce que, souvent, quand l'appel d'offres n'est pas fructueux, il faut que tu t'interroges sur : Coudon, qu'est-ce que tu as lancé dans le marché? Mais, des fois, tu sais, on doit faire un projet absolument, puis, dans le marché, on n'est pas capables d'y répondre, puis il n'y a pas 56 solutions, il faut aller de l'avant, puis c'est le modèle qu'on utilise. Mais vous avez dit : On aime moins ça, là, de mémoire, là, parce que l'entente qui va être conclue, bien, le fournisseur, bien...

Puis la question que j'ai eue avec ma collègue ici, c'est, ce fournisseur-là, dans l'entente conclue de gré à gré, selon les seuils, quand même, il aurait fallu... il faut qu'il obtienne son autorisation de contracter qui est émis par vous de toute façon, là. Ça, ça ne lui enlève pas cette obligation-là et l'assurance que ça nous donne, naturellement, selon les seuils. Donc, j'essaie de voir le risque que vous avez nommé par rapport à ça, là, j'essaie d'y toucher.

M. Trudel (Yves) : Si je comprends bien votre question, c'est eu égard à nos propos concernant le moment de l'autorisation. C'est ça, votre question, au moment de l'autorisation?

M. Julien : Oui, oui, par rapport au fait que vous ne pouvez pas intervenir, puis j'essaie de dire : Oui, mais quel risque que vous souhaitez couvrir par rapport aux contractants, là... en tout cas, à l'autre partie? J'essaie de voir quel risque que vous ne couvrez pas.

M. Trudel (Yves) : Si votre question tourne autour du gré à gré, donc, il doit correspondre... Ce n'est pas l'autorisation, là, c'est autre chose, donc, je ne vois pas de risque en autorisation dans ce cas-là. Si votre question c'est autour du gré à gré, la première question qu'on doit se poser, c'est : Pourquoi il ne soumissionne pas sur l'appel d'offres? Pourquoi il n'y a pas de soumissionnaire? Il y a des groupes, avant nous, qui vous ont exprimé aussi qu'il y a des entrepreneurs qui considèrent... ils nous l'ont exprimé, des entrepreneurs nous l'expriment aussi, que le projet est mal ficelé, c'est trop précis, on n'embarque pas là-dedans. De toute façon, quand on va soumissionner, ça va être le prix le plus bas. Puis, si c'est le prix le plus bas, on sait déjà qu'on va être obligé d'arriver avec des avenants, on n'arrivera pas dans les échéanciers, les pénalités sont trop sévères. Donc, ils attendent puis ils ne soumissionnent pas.

La vraie question, c'est : Pourquoi ils ne soumissionnent pas sur un appel d'offres? Et là, avec la proposition qui est faite actuellement, c'est, après un appel d'offres infructueux, bien, on va signer un gré à gré avec quelqu'un qui devra respecter les termes de l'appel d'offres.

M. Julien : C'est-à-dire qu'on peut signer, c'est-à-dire que je ne pense pas qu'on souhaite l'utiliser à outrance, mais c'est une possibilité qu'on se donne.

M. Trudel (Yves) : Je comprends, mais admettons que vous vous donnez cette possibilité-là, bien, il y a donc cette possibilité-là qui peut arriver. La question première, c'est : Pourquoi vous ne soumissionnez pas? Et c'est ce que je vous dis qu'on est en train de faire. On a encore quelques mois à comprendre un peu partout en région, au Québec, pourquoi vous acceptez un gré à gré, mais vous n'avez pas soumissionné sur l'appel d'offres. Les réponses qu'on a jusqu'à présent, c'est un peu comme une des personnes qui est passée avant nous, bien, c'est tout croche, c'est mal ficelé, c'est mal planifié. Je vais gérer le risque au complet, je les connais. Je suis habitué de travailler avec ce donneur d'ouvrage là. C'est toujours problématique. Donc, je vais attendre l'appel, je vais négocier mon prix, puis je ferai en fonction de ce qui est écrit là-dedans, mais je vais négocier mon prix.

M. Julien : C'est ça, donc, le prix va être négocié. D'un autre côté, s'il n'y avait pas eu de soumissionnaire, il aurait pu déposer ce prix-là puis il l'aurait eu, bien honnêtement, s'il se qualifiait. Mais il ne viendra pas modifier, comme certains ont prétendu, potentiellement, la nature et les délais. Parce que l'ajout de délais, c'est seulement sur le temps, le temps du processus, mais on ne rajoute pas des délais, des années, on rajoute le temps du processus.

M. Trudel (Yves) : Non. Oui, oui, tout à fait. Puis ce qui est changé dans... ce qui est ajouté dans l'article de loi, sauf ce qui est prévu à l'appel d'offres, c'est le moment de la réalisation.

M. Julien : C'est ça.

M. Trudel (Yves) : C'est qu'on comprend aussi que, surtout en région, probablement, il y a des entrepreneurs qui sont déjà en train de contracter. Quand l'appel d'offres sort, bien, il n'a pas la capacité parce qu'il est déjà en contrat. Donc, à un moment donné, c'est possible qu'à un moment donné il puisse exécuter le contrat. Donc, on comprend ce volet-là. La question qui se pose, c'est... Et ça, ce sera ma job. Le hic, s'il y a un hic là-dedans, c'est que, si je fais ma job, puis que j'identifie les manquements, puis que ce n'est pas... ce n'est pas en respect de l'appel d'offres qui était prévu, donc, ce qu'il fait n'est pas en respect, là je vais intervenir.

Je pense qu'il y a un grand risque pour le donneur d'ouvrage aussi, parce que mon intervention va aller en fonction de ce qu'on aura constaté, et j'aurai une décision à prendre en fonction de ce que je vais faire avec les manquements et la décision que j'aurai à rendre eu égard aux manquements.

M. Julien : Parfait. Mais, tu sais, il peut arriver, selon certaines conditions, peut-être pas celles qui sont prévues, que ça reste la meilleure alternative. Puis, pour moi, ça doit demeurer une exception, mais, parfois, tu sais, il y a une espèce d'obligation de faire le projet, et là les appels d'offres sont infructueux. Donc, je vais être curieux, en fin de compte, on va prendre en considération ce que vous mentionnez, parce que j'ai également ces préoccupations-là. Je pensais qu'il était bien, bien capitulé. Je comprends également que, le plus rapidement possible, de pouvoir donner une information, rendre disponible au moment de l'entente contractuelle, pour vous permettre d'agir plus rapidement avec la donnée publique, ça aussi, c'est un enjeu qui est important, ne pas attendre 30 jours, mais le plus rapidement possible, donc...

M. Trudel (Yves) : En fait, c'est une question de...

La Présidente (Mme Cadet) : En 10 secondes.

M. Trudel (Yves) : ...surveillance pour l’AMP et de transparence pour le processus, tel que prévu dans la loi, c’est... Il y a deux enjeux majeurs là-dedans.

M. Julien : Merci beaucoup.

La Présidente (Mme Cadet) : Merci. Merci beaucoup. Donc, à vous la parole, M. le député de Nelligan, pour 10 min 24 s.

M. Derraji : Combien?

La Présidente (Mme Cadet) : 10 min 24 s.

M. Derraji : Merci, Mme la Présidente. Bonjour. Merci d’être là. C’est très rassurant de voir votre présence, surtout que le ministre, je partage ce qu’il a dit par rapport à cette caution, par rapport à un projet de loi important, et surtout quand on parle gestion de contrats, mode collaboratif.

Moi, j’ai pas mal de questions, mais je vais vous interpellier par rapport à l’article 13. Il y a beaucoup de groupes... pas beaucoup de groupes, je vais enlever le mot «beaucoup», il y a des groupes, trois groupes. Le mot «beaucoup», ça suppose qu’il y a une majorité significative pour que... Je ne peux pas faire ça aujourd’hui. Il y a des groupes qui demandent à ce qu’on l’enlève. Vous, à la lecture de ce projet, de cet article, c’était quoi, votre constat, c’était quoi, votre lecture?

M. Trudel (Yves) : Est-ce que vous parlez de l’article 13 du PL 62 ou l’article 13 de la LCOP?

M. Derraji : Non, non, non, 62, de... le projet de loi n° 62.

M. Trudel (Yves) : ...

Mme Marcoux (Nathaly) : Ça ne relève pas de... L’article 13 du projet de loi 62 a trait...

M. Derraji : Sur le tiers décideur.

Mme Marcoux (Nathaly) : Pardon?

M. Derraji : Sur le tiers décideur.

Mme Marcoux (Nathaly) : Oui, c’est ça. Là, on n’a pas de difficulté avec cette disposition-là.

M. Derraji : OK. Excellent. Je vais vous lire un... je vais vous lire...

(Interruption)

M. Derraji : Oui, c’est la deuxième fois. Moi aussi, j’ai dit : Écoute, qu’est-ce qui se passe? Je vais vous lire le premier paragraphe... en fait : L’article 13.1 de cette loi est modifié par l’insertion, après le premier alinéa, du suivant :
«"Malgré le premier alinéa, la publication d’un avis d’intention n’est pas requise lorsque les conditions suivantes sont satisfaites:"».

Mme Marcoux (Nathaly) : OK. Alors, vous êtes...

M. Derraji : Je ne veux pas...

Mme Marcoux (Nathaly) : Non, vous êtes dans l’article 13 de la loi.

M. Trudel (Yves) : Là on est dans la LCOP.

M. Derraji : Oui, oui, de la loi. De la loi, oui, oui.

Mme Marcoux (Nathaly) : Oui, OK. D’accord.

M. Derraji : Je ne vais pas reprendre les discussions sur l’avis d’intention, je pense que vous avez bien répondu à la question. Maintenant, ce qui m’intéresse, c’est l’après, «l’objet du contrat vise uniquement à répondre au besoin exprimé dans le cadre d’un appel d’offres public pour lequel aucune soumission conforme n’a été présentée». Moi, quand j’ai... Vous, à l’AMP, quand vous voyez un tel paragraphe, dans un projet de loi, «aucune soumission conforme n’a été présentée», est-ce que ça ne lève pas des... ça ne soulève pas des questions?

• (19 h 30) •

M. Trudel (Yves) : Tout à fait. C'est pour ça que je disais qu'on travaille déjà sur ce phénomène-là, je vais le dire comme ça. Je vais vous donner un exemple. Encore hier on avait de l'information de l'industrie à l'effet qu'il y a encore présentement des soumissions de complaisance. Donc, on est capables de comprendre que, dans des endroits, ils ne soumissionnent pas, point. Ils attendent le téléphone. Donc, bien sûr que ça soulève...

M. Derraji : Oh mon Dieu! Que vous êtes plus rapide que moi. Moi, j'ai cru que ça va prendre beaucoup de temps avant d'aller directement dans le vif du sujet. Mais comment on peut éviter, dans le cadre du projet de loi qu'on étudie, des choses pareilles, de la complaisance?

M. Trudel (Yves) : Bien, il y a différentes choses. Donc, comme ça a été dit précédemment par d'autres groupes, et on dit la même chose, donc, c'est une question évidemment de planification, la planification en découle l'estimation des coûts, l'analyse du marché. Puis ce volet-là, il est superimportant, puis l'analyse du besoin. Donc, si c'est mal défini dans l'appel d'offres, et les entrepreneurs sont habitués à lire des appels d'offre mal définis, ce qui fait qu'ils ne soumissionnent plus. Ça, c'en est une, raison, là, celle-là, on l'entend régulièrement. C'en est une, raison. Donc, ils ne soumissionnent plus, ils attendent un téléphone qui va faire en sorte qu'ils vont négocier.

Je comprends qu'avec l'article proposé, bien, ce sera aux mêmes conditions de l'appel d'offres. Ça, c'est assez clair, là, donc, aux mêmes conditions. Mais je reviens à ce que je disais tantôt au ministre, pourquoi il n'y en a pas qui soumissionnait? C'est ça, la vraie question. Alors, pourquoi un contrat serait accordé en gré à gré à quelqu'un qui n'a pas soumissionné lors de l'appel d'offres? C'est ça, la vraie question. Personne n'a soumissionné, pourquoi? Mais c'est ça qu'on est en train de faire. Donc, vous comprenez qu'on est là-dedans.

Je vous donne des réponses qu'on reçoit présentement de l'industrie. Donc, ça fait partie des raisons. Il y a des régions que c'est plus dur que d'autres, il y a moins de concurrence que d'autres. Ça fait longtemps qu'eux autres se sont dit : Ça sera ton tour cette année. Tu ne soumissionnes sur rien, je ne soumissionne sur rien, ça sera à toi cette année puis ce sera moi l'année prochaine. On a toutes sortes de réponses de l'industrie.

M. Derraji : Non, non, mais c'est très intéressant, ce que vous êtes en train de nous partager, parce que c'est le portrait de ce qu'on voit, d'ailleurs, et on le voit, les coûts qui explosent et les délais. Mais, si ça se fait déjà, pourquoi, pourquoi, en ce moment, dans ce projet de loi?

M. Trudel (Yves) : Je n'ai pas compris, je m'excuse.

M. Derraji : Bien, ça se fait déjà, ça se fait déjà que les gens ne se soumissionnent pas, ils attendent l'appel...

M. Trudel (Yves) : Oui, ça se fait...

M. Derraji : ...et qu'il y a un contrat de gré à gré par la suite. Donc, le *modus operandi* est le suivant : on appelle un... on lance un appel d'offres, les gens se concertent, si j'ai bien compris ou j'ai bien décodé entre les lignes, et après, bien, ils attendent l'appel pour passer au gré à gré. Donc, ça se fait déjà. Donc, ce n'est pas... ce n'est pas nouveau qu'on... Cet ajout, dans le projet de loi, ça va changer quoi?

M. Trudel (Yves) : Non. Ce qu'on comprend dans l'article qui est prévu, c'est... considérant la situation, considérant le besoin d'une infrastructure quelconque, considérant la situation, donc, cet article-là prévoirait la possibilité de conclure un gré à gré avec les conditions d'un appel d'offres. C'est ça que ça prévoit.

M. Derraji : OK. Donc...

M. Trudel (Yves) : Donc, vous avez raison, ça existe, puis, parce que ça existe, il y a une espèce d'article qui vient pallier un peu à ça, on va le dire comme ça. C'est sûr que notre travail à l'AMP, ça va être de le surveiller. Ce qu'on dit, c'est : S'ils vont de l'avant avec cet article-là, il faut le surveiller à la conclusion du contrat, pas après.

M. Derraji : OK. Comment le législateur peut... je cherche le mot, mais donner plus de mordant à la loi pour que, justement, on ne tombe pas dans des situations pareilles?

M. Trudel (Yves) : Bien, c'est... puis vous pouvez y aller si ça vous tente, aidez-moi, vas-y, c'est la planification. Je le répète, c'est plate, là, mais c'est comme ça. C'est ça, la réponse, c'est que les donneurs d'ouvrage, au fil du temps, des années, n'ont pas mis beaucoup de temps là-dessus. Donc, le volet planification, il est majeur dans un projet, ce qui fait que, culturellement, il s'est installé, dans l'industrie, le fait que certains donneurs d'ouvrage, bien, ils ne prennent pas la peine de les monter correctement : Alors, je veux plus travailler avec eux autres, je ne soumissionne plus. Ça se peut que j'aie un appel, mais je ne soumissionne pas, c'est trop demandant, soumissionner sur un appel d'offres, plutôt que d'attendre un téléphone puis de négocier un contrat de gré à gré.

Le Président (M. Simard) : Vous voulez venir à l'aide de M. Trudel?

Mme Marcoux (Nathaly) : M. le Président, il y aura toujours des mauvaises pratiques qui vont se développer. Il y aura toujours... C'est comme le crime, ça, il y en aura toujours, des crimes. Il y aura toujours des acteurs du

marché qui vont essayer d'en contourner les règles. L'idée, c'est de voir qu'est-ce qu'on met dans le cadre normatif qui permet d'intervenir sur ces situations-là. Et je peux répéter ce que M. Trudel a dit, ce qu'on constate, le... un... une chose qui nous est dite et qu'on constate, par le biais de nos vérifications et enquêtes, c'est que les bons joueurs, les acteurs, se désintéressent parfois des marchés publics, parce que l'offre qui leur est faite est ainsi faite qu'elle place l'acteur dans une situation, c'est celui qui pourrait soumissionner, dans une situation où les conditions qui sont proposées ne sont pas favorables à un succès du projet. Il va être difficile de réaliser le projet tel qu'il est proposé. Alors... Et ce que ce qu'on nomme particulièrement, c'est l'importance de la planification du temps qu'on met à réfléchir le projet, puis aux conditions facteurs de succès du projet avant de le proposer.

M. Derraji : Donc, l'antidote, c'est agir au niveau du départ avec la planification. Des acteurs nous ont dit : Écoutez, les sous-traitants doivent être autour de la table. Est-ce que vous partagez ce constat?

M. Vézina (Mario) : Oui, par rapport à ça, c'est... Pour nous, ce qu'on constate, c'est que, pour des joueurs importants au niveau des sous-traitants, leur présence est importante parce qu'ils peuvent optimiser les projets par leur expérience, par leurs connaissances. Donc, pour des sous-traitants importants, pour un projet particulier, oui, leur présence est très importante. Nous l'avons entendu à de multiples reprises, ces gens-là veulent contribuer, veulent nourrir par leurs expertises, leurs expériences, le projet en question et puis... sauf que, cette opportunité-là, ils ne l'ont pas, donc.

M. Derraji : ...par des groupes qui veulent être... même appliquer en amont.

M. Vézina (Mario) : Oui.

M. Derraji : Les économistes, estimateurs agréés, eux, ils voulaient aussi être impliqués. Pensez-vous que c'est juste, dans l'étape de planification, d'avoir des estimateurs certifiés autour de la table? Justement par rapport à la notion du coût, est-ce que c'est quelque chose que vous avez vu dans des projets de contrats de collaboration?

M. Vézina (Mario) : Bien, évidemment, la présence de ces gens-là qui ont une très grande connaissance de l'industrie de la construction, des matériaux, des coûts de production. Souvent on voit des écarts entre les estimations et les prix soumissionnés, donc, si ces gens-là sont présents dans le processus pour participer au processus d'estimation, oui, ça peut être très intéressant.

M. Derraji : Parfait.

Le Président (M. Simard) : Merci beaucoup.

M. Derraji : Bien...

Le Président (M. Simard) : Malheureusement, cher collègue, je suis sûr que vous aurez...

M. Derraji : Merci à vous quatre. Je... Écoutez, on peut les entendre des heures et des heures. Merci pour votre passage. Merci.

Le Président (M. Simard) : Bien sûr. En effet, vous avez bien raison, cher collègue. Je cède maintenant la parole à la députée de Verdun, qui dispose de 3 min 28 s.

Mme Zaga Mendez : Bien, merci, M. le Président. Merci à tous les représentants des... de l'Autorité des marchés publics d'être avec nous. Je voulais vous poser une question justement. Dans le... Vous avez dit : Il faut avoir les bons outils, les bonnes normes pour exercer votre rôle de surveillance et de transparence en ce qui concerne l'octroi des contrats publics. Avec cette méthode, la méthode collaborative, est-ce que vous sentez que les bonnes balises sont dans le projet de loi pour avoir... pour exercer votre rôle, dans le fond?

M. Trudel (Yves) : Oui, oui.

Mme Marcoux (Nathaly) : Le mode collaboratif, là, pour rejoindre les objectifs dont on a parlé, de mieux travailler sur la planification, la définition du besoin, tout ça est favorable à ça. Il n'y a pas de souci avec ça. Les éléments de vigilance, on les a nommés. Alors, eu égard au gré à gré, on l'a nommé.

Mme Zaga Mendez : Oui, ça, ça va.

Mme Marcoux (Nathaly) : Alors, oui, ça va favoriser, effectivement, nous le pensons. Les objectifs poursuivis, là, on pense que ça peut favoriser, ça peut... Bien sûr, il va falloir voir l'applicabilité de tout ça puis le succès qu'aura cette méthode-là, mais on ne peut être que favorable à des objectifs qui visent l'ouverture des marchés. C'est un constat que nous faisons, qu'il y a un nombre de concurrents limité pour le type de projet qui est visé par ces mesures-là.

• (19 h 40) •

Mme Zaga Mendez : Est-ce qu'il existe des projets qu'on devrait favoriser, selon vous, avec cette approche-là puis des projets qu'on devrait favoriser avec une approche plus traditionnelle, selon vous?

Mme Marcoux (Nathaly) : Il est certain que c'est un investissement, là, hein? Donc, que, de contribuer à un projet en mode collaboratif, il va avoir une implication beaucoup plus tôt, et il est certain qu'on parle d'une certaine envergure de projet. Et là, franchement, le gouvernement est plus à même d'estimer la quantité de projets qui pourraient être visés par ces mesures-là. Alors... Mais maintenant, le mode traditionnel va demeurer, là, et les... toutes les autres formes de réalisation de projets, il y a tout un portefeuille d'offres qui est à la disposition des donneurs d'ouvrage pour répondre aux besoins qu'ils ont, et il est important qu'ils puissent encore disposer de l'ensemble de ce portefeuille-là, parce qu'il est clair que le... ce qui va encadrer ce type de contrat là ne sera pas adapté à n'importe quel marché, c'est...

Mme Zaga Mendez : Je comprends.

Mme Marcoux (Nathaly) : Absolument.

Mme Zaga Mendez : Je ne sais pas combien de temps il me reste.

Le Président (M. Simard) : Alors, deux minutes... 50 secondes, pardon.

Mme Zaga Mendez : Ça fait que, rapidement, tout à l'heure, on avait... vous donnez l'exemple sur comment... on a parlé des contrats de gré à gré. Est-ce que vous avez un exemple plus précis dans lequel vous... une situation dans laquelle l'AMP ne pourrait pas jouer son rôle en ce qui concerne... suite à l'adoption du PL n° 62?

M. Trudel (Yves) : Si... On ne pourrait pas jouer notre rôle s'il était adopté tel quel.

Mme Zaga Mendez : Tel quel.

M. Trudel (Yves) : Notre rôle de surveillance, on ne pourrait pas le... on ne pourrait pas parce que, présentement, il serait inscrit au SEAO 30 jours plus tard. Ça, c'est quand ils les inscrivent dans les délais en plus. Donc, on ne pourrait pas jouer notre rôle de surveillance.

Mme Zaga Mendez : OK. Ça répond à ma question. Merci.

Le Président (M. Simard) : Chère collègue, il vous restait 10 secondes, mais donc...

Mme Zaga Mendez : Je vous remercie beaucoup pour vos...

M. Trudel (Yves) : Merci.

Le Président (M. Simard) : Alors, M. le député de Jean-Talon.

M. Paradis : Merci. Bonsoir. Je voulais vous remercier, d'abord, comme l'a fait le ministre, pour votre mémoire, parce que vous êtes un joueur très important, vu votre posture dans le domaine. Et vous ne vous êtes pas contenté de généralités, vous nous parlez de drapeaux rouges et vous parlez de l'importance de la planification. Vous nous dites que le recours au gré à gré a augmenté de 30 % dans les dernières années. Puis là, vous nous dites, en citant les HEC Montréal, que, bien, aller plus vite, ce n'est pas nécessairement un signe d'efficacité. Là, vous nous parlez notamment de la question de l'article 2 du projet de loi, qui est lié aussi aux articles 45 et 48 sur la possibilité d'aller en gré à gré quand il n'y a pas de soumissionnaire. Est-ce que j'interprète bien ce que vous nous dites, c'est que... je veux faire attention de ne pas vous mettre des mots dans la bouche, mais vous nous dites : N'allez pas là, ou vous nous dites : Soyez extrêmement prudents si vous allez là?

M. Trudel (Yves) : Ce qu'on dit, c'est que, tel qu'il est rédigé, l'article, actuellement, si vous décidez de conserver cet article-là, il faut nous donner la capacité d'agir le plus rapidement possible s'il y a des manquements au cadre normatif eu égard à l'octroi de ce contrat-là. C'est ça qu'on dit. Présentement, libellé tel quel, on comprend l'objectif derrière ça, je le répète, là, c'est... après un ou deux appels d'offres infructueux, il faut qu'à un moment donné l'infrastructure se livre. Présentement, on ne pourrait pas agir, sauf qu'on le saurait 30 jours plus tard à moins d'une dénonciation. C'est toujours possible qu'il y ait une dénonciation. Sinon, il faut attendre la publication au SEAO. On fait une vigie au SEAO quotidienne. Donc, on le verrait passer à un moment donné. Là, il est trop tard parce que le contrat est conclu. Les travaux sont commencés. Là, on a toujours l'intérêt public à coeur. Ça fait que, là, on se dit : Il y a des fonds publics d'investis. On résilie-tu... Est-ce qu'on met fin à ce contrat-là? On suspend ce contrat-là? Il faut avoir ça, nous autres, en tête tout le temps.

M. Paradis : Et donc, ne pas avoir d'avis d'intention et donc ne pas permettre à l'Autorité des marchés publics d'agir, s'il n'y a pas d'avis d'intention, ça ne permettra pas nécessairement de répondre à la question pourquoi

donner un contrat de gré à gré alors que personne n'a soumissionné, qui est la question très pertinente que vous avez posée tout à l'heure.

M. Trudel (Yves) : Exactement. La question se pose. Pourquoi l'entrepreneur qui accepte de signer un gré à gré n'a pas répondu à l'appel d'offres? La question qui se pose. Des réponses, dans ce cas-là, on en a plusieurs de différents intervenants dans l'industrie. Je l'ai dit à quelques reprises, vous avez les réponses.

Le Président (M. Simard) : Très bien. Alors, merci à vous, M. Trudel et merci aux collaborateurs, collaboratrices pour ce bel énoncé, cette belle présentation.

Alors, sur ce, nous allons devoir suspendre nos travaux, le temps de faire place à nos prochains invités. C'est toujours un grand plaisir que de vous recevoir, sachez-le.

(Suspension de la séance à 19 h 45)

(Reprise à 19 h 51)

Le Président (M. Simard) : Bien, chers amis, nous sommes en mesure de poursuivre nos travaux.

Et nous avons l'honneur de terminer cette journée en recevant des représentants de l'Association des firmes de génie-conseil du Québec.

Alors, messieurs, soyez les bienvenus. Auriez-vous d'abord l'amabilité de vous présenter, s'il vous plaît?

**Association des firmes de génie-conseil
du Québec (AFG-Québec)**

M. Bigras (Bernard) : Ah! bien sûr. Merci, M. le Président. Donc, Bernard Bigras, président-directeur général de l'Association des firmes de génie-conseil du Québec. Donc, je suis accompagné de mon collègue de gauche, tu sais, commençons par mon collègue Jonathan.

M. Duguay (Jonathan) : Jonathan Duguay, administrateur à l'AFG.

M. Fecteau (Sébastien) : Sébastien Fecteau, administrateur à l'AFG aussi.

Le Président (M. Simard) : Messieurs, soyez les bienvenus. Et vous disposez de 10 minutes afin de faire votre présentation.

M. Bigras (Bernard) : Bien, merci beaucoup, M. le Président. D'abord, merci de nous recevoir dans le cadre de cette commission parlementaire particulière. D'abord, l'Association des firmes de génie-conseil est heureuse de participer aux travaux aujourd'hui.

Rappeler d'abord que les firmes de génie-conseil est un acteur important du développement économique du Québec. C'est près de 4 milliards de dollars en retombées économiques directes pour le Québec. Plus de 28 000 personnes travaillent dans les firmes de génie-conseil, des ingénieurs, mais aussi des techniciens, des technologues.

Rappeler aussi que notre association regroupe 70 firmes de génie-conseil au Québec, l'ensemble des grandes firmes de génie sont membres chez nous, mais aussi des plus petites firmes et des firmes de taille moyenne.

On est heureux de dire qu'on a collaboré, dans les dernières années, de façon très étroite, avec le gouvernement, à travers différentes tables d'échange, que l'on pense au Secrétariat du Conseil du trésor, au ministère des Transports et de la Mobilité durable, la Société québécoise des transports... Société québécoise des infrastructures, pardon. Et on doit dire que ces tables-là nous ont permis de grandes avancées.

Maintenant, passons directement à l'objet de notre rencontre aujourd'hui. Les nouveaux contrats de partenariat sont définis dans le projet de loi, bien sûr, le projet de loi n° 62, comme ayant recours à une approche collaborative, qui peut notamment comprendre la tenue d'ateliers, on le rappelle, bilatéraux, une mise en commun des ressources et des informations liées aux projets d'infrastructures ainsi qu'un partage consensuel des risques et, selon le cas, des économies générées ou des gains réalisés et des pertes subies pendant la durée d'un mandat et d'un contrat.

Cette définition laisse beaucoup de place pour nous à l'interprétation. Les fournisseurs intéressés par des mandats en mode collaboratif devront donc particulièrement être attentifs aux éléments qui soutiendront cette dénomination dans les appels d'offres publics.

En particulier, le partage des risques et la renonciation partielle ou complète au recours entre les parties seront les éléments déterminants pour susciter l'intérêt des fournisseurs et entreprendre un projet avec une véritable volonté de collaboration. Lorsque des problèmes surviennent durant un projet, ce qui est fréquemment le cas, disons-le, dans les projets d'envergure, ce genre de mode évite, nous le rappelons, des discussions contre-productives sur la responsabilité de l'une ou l'autre des parties pour laisser toute la place à la recherche de solutions.

La réalisation de projets intégrés correspond à cette approche. Ce mode de réalisation permet d'optimiser les ressources en utilisant les forces de chaque membre de l'équipe, soit le client, le concepteur, l'entrepreneur, les fournisseurs clés et les intervenants clés.

Parmi les avantages, mentionnons une efficacité maximisée, des résultats bonifiés sur des projets complexes où il y a de nombreux intervenants et davantage de soumissionnaires intéressés.

Recommandation n° 1 : favoriser l'utilisation des modes collaboratifs, comme la réalisation des projets intégrés.

L'utilisation des modes collaboratifs implique l'établissement d'une véritable culture de collaboration entre les représentants des organismes publics et les fournisseurs de l'industrie. Ces modes nécessitent un engagement important des donneurs d'ouvrage et en termes de temps et en termes de ressources expérimentées, ainsi qu'une ouverture et une transparence à toutes les étapes du projet.

Actuellement, ces éléments ne sont pas toujours observés, alors que rien n'empêche la collaboration de se manifester dans les projets réalisés en mode conventionnel ou en mode alternatif. Il faut donc prévoir une période d'adaptation et un certain temps pour établir cette culture de collaboration chez les donneurs d'ouvrage publics et les partenaires de l'industrie. Des messages clairs de la part des ministres responsables et de la haute direction des organismes publics pourraient envoyer un signal positif face aux modes collaboratifs et leurs bénéfices potentiels.

De plus, il serait judicieux d'offrir une formation, autant à l'interne qu'à l'externe, sur les objectifs et la portée des nouveaux contrats de partenariat.

Ailleurs au Canada, les variantes dans les approches collaboratives sont très nombreuses, ce qui fait en sorte qu'il devient difficile de s'y retrouver. Des orientations bien définies et des informations disponibles dès le début de l'implantation des contrats de partenariat au Québec pourraient certainement contribuer à augmenter l'intérêt de tous les partenaires et à accélérer leur adhésion.

Dans le même ordre d'idées, l'article 6, d'ailleurs, du projet de loi modifie l'article 20 de la Loi sur les contrats des organismes publics par l'ajout du paragraphe suivant, ce que des appels d'offres doivent prévoir, c'est-à-dire alinéa 4° : «lorsque l'approche collaborative retenue comprend un partage des risques, des économies générées ou des gains réalisés et des pertes subies, une mention — je souligne, une mention — indiquant que les conditions et les modalités de ces partages seront convenues entre les parties...»

Cet ajout soulève des questionnements qui pourraient être clarifiés, dans un projet de règlement, quant aux informations contenues dans les appels d'offres en lien avec l'approche collaborative.

En effet, il semble évident que les conditions et les modalités mentionnées ci-dessus seront incluses dans un contrat. Cependant, ces éléments sont importants et ils devraient faire l'objet d'indications les plus claires possible dès l'appel d'offres, afin de permettre aux soumissionnaires potentiels de bien évaluer leur intérêt.

Recommandation n° 2 : donner des orientations claires et offrir la formation sur les contrats de partenariat.

Dans les projets d'infrastructures publiques comme dans la plupart des projets, les économies les plus importantes sont souvent réalisées aux étapes préliminaires, lors de la définition des besoins, de la planification et de la conception. L'implication des entrepreneurs en amont des projets aura certainement des bénéfices significatifs à cet égard.

La volonté du gouvernement d'accélérer les projets et de réduire les coûts est légitime, et l'AFG est d'avis que les modes collaboratifs offrent le potentiel de générer les bénéfices escomptés pour certains projets.

Cela dit, en gestion de projet, il est bien connu que les réductions de coûts et les échéanciers affectent habituellement la qualité. Ce serait évidemment néfaste de sacrifier la qualité et la durabilité des infrastructures pour des économies à court terme, et ce n'est certainement pas le but du projet de loi.

L'implication des professionnels du génie-conseil dès les étapes préliminaires sera donc essentielle afin d'être en mesure de proposer, dès le départ, des solutions qui assurent la qualité et la durabilité.

Recommandation n° 3 : impliquer les professionnels du génie-conseil dès les étapes préliminaires pour optimiser la qualité et la durabilité des infrastructures.

Le rôle des professionnels du génie-conseil est de conseiller les clients sur les meilleures décisions à prendre.

Avec l'implantation à grande échelle des contrats de partenariat, il sera crucial de préserver le rôle stratégique du génie-conseil auprès des donneurs d'ouvrage dès les premières étapes des projets et durant toute la réalisation.

Dans certaines variantes des contrats de partenariat, les firmes de génie-conseil pourraient être davantage appelées à jouer un rôle de sous-traitant des entrepreneurs en construction. Cette situation change la dynamique et fait en sorte que les professionnels du génie-conseil ne seraient plus en mesure de jouer pleinement leur rôle de conseillers stratégiques auprès des organismes publics.

Afin de maintenir la valeur ajoutée de ce rôle stratégique, il serait fort avisé de privilégier des ententes qui permettent de conserver un lien contractuel direct entre les professionnels du génie-conseil et les organismes publics.

Le libellé du premier alinéa ajouté à l'article 3 de la LCOP pourrait, par exemple, être modifié.

• (20 heures) •

Recommandation n° 4 : privilégier un lien contractuel direct entre les professionnels du génie-conseil et des organismes publics.

Les firmes de génie-conseil seront certainement avisées de ne pas voir, dans la collaboration envisagée, une réduction de leurs obligations professionnelles. En fait, les limites de la collaboration se situeront vraisemblablement là où les obligations des ingénieurs débiteront — or, cette dualité entre les obligations est susceptible d'entraîner certaines frictions.

Nous pouvons anticiper certaines situations où la responsabilité professionnelle d'une firme pourrait être accrue ou davantage à risque en raison du contrat de partenariat, notamment :

Un, si une mise en commun des informations liées au projet est effectuée, le défaut de procéder à une consultation complète de documents rendus accessibles pourrait placer le fardeau de se renseigner sur les firmes, libérant les organismes de leur traditionnel devoir d'informer;

Deux, une mise en commun des ressources liées au projet est effectuée, l'indépendance de l'ingénieur pourrait, pourrait, je dis bien, être mise à l'épreuve par l'organisme.

Le principe de partenariat est souhaitable. Cependant, celui-ci ne doit pas avoir pour effet d'accroître la responsabilité.

Finalement, sur les appels d'offres infructueux...

Une voix : ...

M. Bigras (Bernard) : ...bien sûr, on estime que le projet de loi... notamment une exigence voulant que les conditions du contrat accordé de gré à gré soient les mêmes sur cet énoncé. On aura peut-être la chance d'en discuter lors de la période de questions.

Le Président (M. Simard) : ...pour votre collaboration, M. Bigras. C'est fort apprécié. Alors, je cède la parole à M. le ministre.

M. Julien : Oui. Merci. Merci beaucoup de votre présence. C'est toujours un plaisir de pouvoir discuter avec vous de ces dossiers-là. Donc, on s'est déjà rencontrés, a priori. Vous avez amené quand même des éléments que je vais vouloir discuter avec vous.

Vous avez mentionné que ça prenait une période d'adaptation, que ça prenait de l'expertise, de l'expérience. J'ai aimé ça entendre ça parce que c'est ce que j'en pense. Puis j'ai entendu certains groupes prétendre que ce n'était pas nécessaire, mais moi, je crois beaucoup que le mode de collaboration nécessite une modification de paradigmes, c'est un terme qu'on utilise peut-être de manière... en tout cas, à tout le moins une culture, nécessite une adaptation puis une capacité de le faire. Puis c'est sûr que les grands donneurs d'ouvrage de la SQI, du ministère des Transports, ont une capacité, mais ce n'est pas de la magie, là, cette recette-là n'est pas bonne pour tous, n'importe quand, n'importe comment.

Alors... Puis il faut faire de la formation, vous l'avez mentionné aussi. Alors, marchés publics, la SQI vont contribuer à faire de la formation. Mais, alors, d'après... selon vous, ça prend quand même une certaine maturité, une expérience pour pouvoir oeuvrer dans ces modes-là de manière constructive, à la fois dans le marché et dans le donneur d'ouvrage.

M. Bigras (Bernard) : Ah! tout à fait, tout à fait. Ce n'est pas juste d'un côté de la clôture, là. Le changement de paradigmes, il se fait autant de notre côté que du côté du donneur d'ouvrage. Donc, c'est un changement de dynamique complet qui exige une implication de la part du donneur d'ouvrage, et ça, il faut le comprendre.

Ce qu'on recherche, au fond, là, dans ces modes-là, là, pour reprendre une expression bien connue, hein, c'est des «top guns», on veut avoir les meilleurs en place avec les meilleurs projets. C'est ça, l'objectif. Et, lorsqu'on voit, là, à l'étranger, en Australie, ou dans le Metrolinx, ou autres, d'autres projets qui ont utilisé des modes collaboratifs... Parce qu'il y a des études qui sont sorties puis qui ont démontré que ces modes-là permettent, dans 80 % des cas, d'arriver dans l'échéancier de travail. Mais ce n'est pas vrai qu'avec une approche très traditionnelle on va être en mesure d'atteindre ces objectifs-là. Donc, oui, ça prend les meilleurs, puis on voit même, dans certaines juridictions, là, puis entre vous et moi, là, même des tests psychométriques, hein... être passé auprès des professionnels des équipes.

Alors, ce qui compte, c'est que tout le monde est axé sur le projet, puis c'est ça qui est fondamental. Donc, tout le monde travaille en fonction du projet. On croit, là, vraiment, qu'il y a beaucoup, beaucoup d'opportunités qui sont appelées à se dégager, et aussi, je vous dirais, enfin, une synergie entre l'ensemble des intervenants.

M. Julien : Parfait. Tantôt, vous avez mentionné aussi... Bien, tu sais, vous avez beaucoup insisté, dans votre première recommandation, sur le RPI, en fin de compte, pour moi, qui est le mode collaboratif, là, tu sais... c'est la Cadillac des modes collaboratifs ou c'est l'extrême du mode collaboratif. Naturellement, le projet de loi ouvre sur des modes alternatifs collaboratifs, c'est-à-dire conventionnel-conventionnel, CC, CCF, CCP, jusqu'à RPI. Tu sais, nous autres, on veut offrir un éventail, là, pour le bon mode, pour le bon projet, alors... Puis, naturellement, plus le mode devient raffiné ou complexe, bien, plus cette culture-là est nécessaire.

Mais, si je reviens avec votre côté de la clôture, là, les firmes de génie-conseil, est-ce que les petites firmes de génie-conseil vont pouvoir participer autant que les grandes firmes de génie-conseil à une approche de nature collaborative? Parce que, le monde, ils disent que c'est souvent des grands projets complexes. Moi, je pense que la complexité est plus importante, même, que la valeur, parce que c'est souvent la complexité qui fait qu'on ne sait pas trop où on va aboutir. Parce qu'il y a des projets de quelques millions de dollars qui gagnent à être en mode collaboratif, s'ils sont hypercomplexes et difficilement prévisibles. Donc, comment les firmes de génie-conseil qui sont plus petites vont pouvoir bénéficier autant de cette démarche-là que celles qui sont... qui sont internationales puis...

M. Bigras (Bernard) : Bien, d'abord, il faut démêler le tout, hein? On parle d'approches collaboratives, on parle d'approches alternatives, on parle... Donc, définissons d'abord les modes. D'abord, il y a les modes conventionnels puis les modes traditionnels, hein, pour lesquels on fait les plans et devis jusqu'à 100 %, on se lance par la suite en appel d'offres puis on trouve un entrepreneur. Je veux être clair aujourd'hui, là, il faut être prudents, là, il n'est pas question, pour nous, de rejeter ce mode-là. Ce mode-là a encore sa place et il doit être utilisé à bon escient pour des projets. On le dit, ça dépend de l'envergure du projet, ça dépend de sa complexité. Donc, premièrement, il y a ce mode-là.

Deuxièmement, il y a le mode alternatif, où là, encore une fois, là, il y a un paquet de modes, là, qui sont existants, des conception-construction progressifs, des conception-construction-financement. Et là on pourrait... on pourrait même inclure à ça des gérance-construction. Alors, ces modes-là sont une autre opportunité. Mais cependant il faut s'assurer que les firmes de génie-conseil ont une place dans les modes alternatifs.

On a de moins en moins de doutes, quand on regarde les contrats types en vigueur à l'étranger et, même là, ce qui est en train de se développer, là, au Canada, là. On parle du CCDC 30, n'est-ce pas, qui est en vigueur depuis 2018 et, actuellement, en révision. Quand on regarde les contrats types, on se rend compte qu'au bas du contrat, bien, le consultant est là puis il signe. Est-ce qu'on aura ces mêmes garanties là lorsqu'on sera en mode alternatif? Ça, c'est une préoccupation pour nous. On veut être là au début du projet et s'assurer qu'on soit un véritable partenaire. Donc, les contrats de partenariat, ça doit être un contrat de partenariat. Donc...

Et finalement, comme vous le dites, on a les projets de réalisation intégrés pour lesquels, je pense, bien sûr... L'enjeu n'est pas de savoir si les petites firmes vont être présentes ou pas présentes. C'est que je crois fondamentalement que ce type de mode de réalisation là, dans un premier temps, doit s'appliquer sur des projets d'envergure. Donc, il serait extrêmement risqué, à ce stade-ci, d'utiliser ce mode-là, hein, dans le cadre de projets qui sont plus, je vous dirais... de moindre envergure. Donc, chaque mode adapté à chaque projet, je pense que c'est ça, la formule gagnante. Et je vous dirais que c'est ça, l'avantage de la stratégie que vous avez déposée et c'est ça, l'avantage du projet de loi, c'est qu'il donne des outils aux donneurs d'ouvrage pour adapter et utiliser, dans la boîte d'outils, un mode de réalisation qui sera adapté au projet.

M. Julien : C'est-à-dire qu'à mon avis il donne des possibilités, d'emblée, et tout le monde sait que ces possibilités-là existent, donc on va souhaiter qu'elles soient utilisées, puis je pense que les gens vont l'utiliser, tandis que ce n'était pas d'emblée, avant.

Mais encore là je ne suis pas capable de vous prendre au mot, parce que vous avez dit plein de choses, dans votre introduction, mais, à un moment donné, vous avez dit, de mémoire : Il faudrait être en mesure de fixer le partage de risques avant de... Vous avez parlé de partage de risques RPI, les gains potentiels, les économies, comme... puis être en mesure de préciser ça avant de... Puis là je me disais : Comment... L'objectif, c'est de qualifier un consortium puis, après ça, travailler à l'avancement. Puis le qualifier, en réalité, c'est sur des bases plus qualitatives, avec des ateliers, vous avez parlé même de tests psychométriques. Puis, une fois qu'on sait qu'on fait affaire avec le... la bonne gang, par rapport à ce mode collaboratif là, bien là, on chemine ensemble puis on vient définir ces éléments-là. Là, vous semblez dire : Il faudrait définir ces éléments-là a priori, même, là, de les qualifier. Je me dis : Bien, s'il faut faire tout le travail a priori, je comprends mal, en fin de compte, le potentiel gain de la collaboration, qui vise justement à déterminer ça ensemble.

• (20 h 10) •

M. Bigras (Bernard) : Bien, à notre avis, le projet de loi ou, peut-être, un projet de règlement éventuel devrait établir les principes, hein? Il y a des principes, là. Par exemple : à livre ouvert. On ne voit pas ça, là, dans le projet de loi qui nous a été déposé actuellement. Pourtant, c'est un principe qui est fondamental dans le cadre de la gestion de projet. Donc, on pense que ce principe-là devrait être introduit soit dans le projet de... soit dans le projet de loi, directement, ou ailleurs. La gestion du risque, il ne s'agit pas ici d'avoir une précision, puisque, naturellement, il y aura une négociation, mais on pense que l'objectif d'un projet de loi, en tout cas, devrait... au moins d'établir les grands principes qui vont venir guider, au fond, le mode.

M. Julien : ...prétention, par rapport à cet égard-là, c'est à partir du moment où est-ce qu'on introduit à l'intérieur de la loi, puis là on rentre dans le comment éventuel, ces possibilités-là. Quand on va vouloir aller sur le marché, ça va être dans le processus d'appel d'offres qu'on va venir déterminer ces éléments-là qui vont être ouverts à tous puis qui vont être concrets. Donc, le principe n'a pas besoin d'être à l'intérieur d'un règlement, puisqu'on veut de l'agilité dans la solution. Il faudra qu'il soit inclus à l'intérieur de l'appel d'offres, avec précision, pour permettre aux joueurs de concevoir spécifiquement. Parce qu'il y a autant de recettes qu'il y a de gâteaux, là, hein, mais...

M. Bigras (Bernard) : On s'entend, on dit la même chose.

M. Julien : OK.

M. Bigras (Bernard) : Ce qu'on dit, cependant, c'est qu'il y a des principes associés à ces modes de réalisation là qui doivent se retrouver soit dans le projet de règlement ou soit dans le projet de loi. On ne parle pas d'une détermination des paramètres, là, très exhaustifs.

M. Julien : OK. Les grands principes.

M. Bigras (Bernard) : Mais il faut les définir, ces modes-là, ce qui, à notre avis, est absent, actuellement, dans la... dans le cadre législatif présenté.

M. Julien : Mais je veux... Mais je veux revenir juste là-dessus parce que, pour moi, il y a encore autant... Parce que ce qu'on se disait, quand on élaborait le projet de loi, c'est : La connaissance qu'on en a aujourd'hui n'est peut-être pas celle de demain, tu sais. Parce ça a beaucoup évolué. Ça fait qu'on veut ouvrir sur des modes

collaboratifs alternatifs. Et de vouloir prescrire des principes, aujourd'hui, quand on ne sait pas ce que demain nous réserve... Alors, pourquoi ce ne serait pas à l'intérieur de l'appel d'offres, puisque c'est permis de faire ces modes-là, que serait défini, projet par projet... qui nécessitent, en fin de compte, des mesures particulières? Quelles sont ces... Vous dites «les principes», mais, tu sais...

M. Bigras (Bernard) : Oui, mais...

M. Julien : ...le principe de partage de risques, et on le conçoit assez bien. Mais comme... comment on va le fixer? Pourquoi on ne le ferait pas appel d'offres, par appel d'offres, puisque chacun des projets complexes et d'envergure va avoir une recette particulière dans notre approche au marché?

M. Bigras (Bernard) : Bien, c'est ce qu'on comprend par le projet de loi. On comprend, c'est ça, votre... votre intention, votre intention, c'est de faire en sorte que les modes de réalisation puissent suivre l'évolution du marché. Si vous voulez... Si vous lisez notre mémoire, c'est la seule raison pour laquelle on croit que vous n'avez pas été aussi précis dans les principes directeurs. Puis j'insiste : les principes directeurs. C'est le rôle du législateur, à mon avis, d'au moins venir préciser un certain nombre de principes directeurs. On ne vous demande pas d'aller dans le détail, bien sûr, c'est l'appel d'offres qui va venir préciser. Mais, si le législateur n'est pas en mesure de venir préciser les principes directeurs qui encadrent un mode de réalisation, alors là, on est dans le flou, on est dans le mou puis on est dans l'insuffisant. Alors, on pense qu'il doit y avoir un leadership qui soit assumé par le gouvernement, et ça, pour nous, c'est fondamental.

M. Julien : On va réfléchir à ça. Parce que, pour nous, il y a tellement de possibilités que de venir l'inscrire, c'est comme si on... Ce ne sera jamais exhaustif, alors... Tandis qu'il y a certains principes du mode collaboratif, tu sais, pour moi, c'est comme... c'est comme je pourrais faire un inventaire puis dire : c'est du pas, pas du tout, à total; puis le total, ça veut dire qu'il y a ça, ça, ça, dedans; puis, pas du tout, il y a ça; puis, dans l'intervalle, il y a plein de choses. Mais c'est comme... c'est comme des principes généraux. Mais après ça je vais vouloir vraiment avoir ma recette pour chacun des éléments... bien, pas moi, mais le donneur d'ouvrage, par rapport... par rapport à son risque.

Il me reste peu de temps, mais il y a quelque chose... Là, je veux comprendre. Je comprends que vous représentez les firmes de génie-conseil ou...

M. Bigras (Bernard) : Oui, c'est ça. Vous ne vous êtes pas trompé.

M. Julien : Non, mais je me demandais si c'est les professionnels ou les firmes, mais c'est les firmes en génie-conseil.

M. Bigras (Bernard) : Ce sont des firmes qui regroupent des professionnels.

M. Julien : Parfait. C'est ça. Je me demandais à quelle hauteur vous étiez. Là, vous dites : «...privilegié d'un lien contractuel direct.» Là, là, j'essaie de voir ce que vous voulez me dire, là. Puis je pense que je le vois, mais j'essaie juste... L'objectif, c'est : le donneur d'ouvrage s'en va, potentiellement, avec un partenariat consortium, professionnels, entrepreneurs, consortium adéquat, parties prenantes, puis on participe ensemble, puis c'est la grande farandole pour arriver à l'objectif commun. Puis là, naturellement, là, le donneur d'ouvrage, il signe probablement avec des partenaires qui sont en consortium puis qui, eux, se sont entendus. J'espère bien, parce que je ne sais pas ce qu'ils feraient ensemble, sinon. Alors, c'est quoi, le lien direct supplémentaire que vous voulez, qui n'est pas inclus là-dedans?

M. Bigras (Bernard) : Qu'on se comprenne bien, nous on... nous, la question fondamentale en affaires, c'est : Qui est notre client? Hein, c'est ça, la question : Qui est notre client? À l'heure actuelle...

M. Julien : Oui, mais, si vous faites partie d'un consortium... si vous faites partie d'un consortium, votre trio, vous avez un client puis vous vous êtes mutuellement... puis vous êtes... vous avez convenu, mais...

M. Bigras (Bernard) : Contractuellement.

M. Julien : Ce n'est pas du... Ce n'est pas du un-à-un, mais ça vous protège quand même. Votre client, ça reste le donneur d'ouvrage. Je veux juste être certain que ce n'est pas un lien contractuel supplémentaire au consortium.

M. Fecteau (Sébastien) : Effectivement, je pense que l'important, ce qu'on veut, nous autres, c'est faire partie prenante de l'équipe, de l'équipe de réalisation collaborative. Ce que l'on veut s'assurer, c'est qu'il y ait... Comme on dit, tantôt, il y a plusieurs teintes de gris, hein, dans la collaboration, dans les types de... dans les différents modèles de réalisation. Puis on ne veut pas se retrouver dans une situation où on n'est pas dans... on n'est pas dans... les éléments ne sont pas... ne sont pas là...

M. Julien : Mais, juste pour être certain, là... Parce qu'on va manquer de temps.

M. Fecteau (Sébastien) : Oui.

M. Julien : Mais ce n'est pas un lien direct entre le... la firme de génie-conseil et l'organisme public, «one-and-one», c'est... Il faut que vous fassiez partie d'un consortium avec un lien direct puis que vous ayez votre... que vous ne soyez pas, en fin de compte, un sous du lien direct.

M. Fecteau (Sébastien) : Exactement.

M. Julien : Donc, un consortium dans lequel vous faites partie, vous avez convenu puis vous faites affaire avec un donneur d'ouvrage public, la firme de génie-conseil est contente.

M. Fecteau (Sébastien) : On est partie prenante du consortium. Effectivement.

M. Julien : Parfait. Merci beaucoup.

Le Président (M. Simard) : Pas d'autre commentaire, cher collègue?

M. Julien : Merci.

Le Président (M. Simard) : Sans quoi je cède immédiatement la parole au député de Nelligan et leader de l'opposition officielle. Cher ami, vous disposez de 10 min 24 s.

M. Derraji : Merci, cher collègue. Bonjour à vous trois. Merci pour votre rapport. Je vais aller directement à la page 7, et vous n'êtes pas le premier groupe qui nous parle de cette recommandation, et je vais vous lire : «Dans les projets d'infrastructures publiques, comme dans la plupart des projets, les économies les plus importantes sont souvent réalisées aux étapes préliminaires — ça, c'est votre mémoire — lors de la définition des besoins, de la planification et de la conception. L'implication des entrepreneurs en amont des projets aura certainement des bénéfices significatifs à cet égard.» En fait, s'il y a un consensus de cette première journée, c'est ici, lors de cette étape.

Ce que vous dites, dans la recommandation : «Impliquer les professionnels du génie-conseil dès les étapes préliminaires pour optimiser la qualité et la durabilité des infrastructures.» Je ne sais pas si vous avez suivi la commission, aujourd'hui, les intervenants, mais je peux vous dire que tout le monde veut être à cette place. Vous, pourquoi vous sentez le besoin d'être là?

M. Bigras (Bernard) : D'être là dans le...

M. Derraji : À cette étape, pas en commission, commission...

M. Bigras (Bernard) : À la commission ou à la table... aux étapes?

M. Derraji : À l'étape préliminaire.

M. Bigras (Bernard) : À l'étape préliminaire. Bien, écoutez, nous, on croit qu'il y a un certain nombre d'éléments qui sont des prérequis, appelons ça comme ça, des prérequis à la bonne gestion de projet. Premièrement, une bonne gestion de projet, c'est une capacité, de la part du donneur d'ouvrage, de bien évaluer ses besoins. Premier élément.

M. Derraji : Bien, les définir, déjà.

M. Bigras (Bernard) : Ça, c'est la deuxième étape, donc, bien définir son projet aussi, en même temps. Et, un coup qu'on a une bonne définition des projets, une bonne définition des besoins... Parce qu'entre vous et moi c'est ce qui fait, c'est... c'est l'élément pauvre, là, dans l'ensemble des étapes de réalisation. C'est que, bien souvent, on se retrouve avec une mauvaise évaluation des besoins, une mauvaise définition du projet, et on laisse, au fond, au concepteur le soin... Et surtout dans une approche où on tente de forfaitiser extrêmement rapidement dans le processus, alors que le concept n'est même pas défini. Bien là, je vous dirais, c'est là, la problématique. Ça nous crée deux problématiques : ça nous crée une problématique de délai puis d'échéancier, puisque, bien souvent, il y a des allers et retours, donc, ce n'est pas toujours clair; et deuxièmement, il y a des coûts qui y sont associés.

• (20 h 20) •

Retenons une chose, en gestion de projet, là, c'est un peu comme un triangle équilatéral, vous avez, à son sommet... Ce qu'on appelle... ce qu'on appelle au fond le triangle d'or, hein? Donc, vous avez à son sommet la qualité, puis vous avez, aux deux bouts, l'échéancier puis vous avez les coûts. Si vous jouez sur les coûts, vous réduisez les coûts, bien, vous vous ramassez avec un triangle isocèle, ou, à l'inverse, si un enjeu, c'est les délais, bien, c'est la qualité qui paie. Donc, comment on s'y prend pour maintenir la qualité... c'est-à-dire de... Parce que l'objectif du gouvernement, il est clair, là, hein : réduire les échéanciers puis de réduire les coûts. Puis moi, je l'ai dit à plusieurs reprises, là, c'est légitime, c'est légitime...

M. Derraji : Oui, mais c'est justement parce que... C'est justement. Quand vous avez vu que le projet de loi et l'intention du ministre, c'est diminuer les coûts de 15 % et diminuer le délai de construction de 25 %... Vous avez lu le projet de loi.

M. Bigras (Bernard) : Oui, j'ai lu le projet de loi.

M. Derraji : Ah! Ça se voit très bien.

M. Bigras (Bernard) : Et la stratégie aussi, parce que ça va ensemble.

M. Derraji : Oui, oui, je sais, il y a pas mal de groupes qui ont fait... ils ont saisi le projet de loi pour parler de la stratégie, on l'a vu, on l'a constaté.

M. Bigras (Bernard) : Oui, j'ai vu ça.

M. Derraji : Mais concrètement, aujourd'hui, avec les éléments que vous avez entre vos mains... Parce qu'on n'a pas encore gagné que vous êtes là, hein, dans l'étape préliminaire, hein. C'est un combat qu'on va avoir par la suite. Je ne sais pas si on va l'avoir ou pas, mais pensez-vous réellement qu'on va atteindre les 15 %, les 25 %?

M. Bigras (Bernard) : Écoutez, moi... nous, on croit que...

M. Derraji : Préliminaire... Préliminaire, ils sont là? Désolé, juste une seconde. Ils sont là, dans l'étape préliminaire?

M. Julien : Bien, c'est-à-dire que, les professionnels, on souhaite qu'ils soient inclus dans le consortium, là...

Le Président (M. Simard) : On va éviter le dialogue...

M. Derraji : Non, non, mais... Non, mais, ce n'est pas grave, c'est juste... Je saisis l'occasion.

Le Président (M. Simard) : Oui, c'est ça, mais on reprend nos échanges bilatéraux.

M. Bigras (Bernard) : Désolé. Pouvez-vous répéter la question? Parce que, là, j'ai... il y avait comme un tumulte entre les deux parties.

M. Derraji : Oui, oui. Non, non, c'est juste... j'étais tenté... Oui, oui, c'est mon erreur, j'étais tenté parce que... J'ai entendu que vous étiez là, ça me rassure. Quand vous avez vu 15 % de diminution des coûts, 25 % diminution des délais de construction, à la lumière de la lecture du projet de loi, pensez-vous réalistiquement qu'on va l'atteindre?

M. Bigras (Bernard) : Je pense qu'on peut l'atteindre, moi, je... On est confiants qu'on peut atteindre les objectifs visés par la stratégie québécoise des infrastructures, de deux façons. Si on joue sur les délais, d'une part, il faut réduire la lourdeur administrative. Donc, ça, c'est, pour nous, fondamental, réduire la lourdeur administrative. Puis comprenons-nous bien, on ne demande pas, là, que la réglementation soit nécessairement assouplie. Mais réduire la lourdeur administrative contribuerait à réduire les délais. Et aussi, si l'approche collaborative... Parce que je pense que c'est ça, le défi du gouvernement, pour maintenir la qualité, tout en réduisant les coûts et les échéanciers : au centre du triangle, c'est l'approche collaborative. Si cette approche-là nous permet d'avoir, je vous dirais, beaucoup plus de dynamique au plan de la réalisation de projet, on pense que c'est faisable.

M. Derraji : Bien, parlons de l'approche...

M. Bigras (Bernard) : Mais il y a beaucoup... Je viens d'énoncer beaucoup de prérequis puis de conditions, là. Ça demande de la maturité du côté des professionnels, ça demande de la maturité du côté des donneurs d'ouvrage, ça demande de la maturité du côté des entrepreneurs. Ça, c'est des conditions préalables à la réussite de la collaboration. Maintenant, oui, on pense que c'est possible.

M. Derraji : Oui. Les prérequis, c'est ce qu'on va s'assurer, de les avoir. Parce que le but, c'est qu'on ne va pas voter une loi où, ce qui a été annoncé, on ne va pas l'atteindre. Mais je ne pense pas qu'aucun Québécois ne va être contre le fait que... On va lui dire : Écoute, on va diminuer le coût de 15 % et les délais de construction de 25 %, il va dire : Je n'applaudis pas ça. Par contre, ce que vous êtes en train de nous dire, c'est qu'il y a des prérequis...

M. Bigras (Bernard) : Il y a des prérequis.

M. Derraji : ...et il faut les mettre en place. Mais parlons des prérequis. Vous, l'approche collaborative, vous la voyez pour quel type de projets? Est-ce qu'on est en fonction de niveaux de complexité? C'est pour tout?

M. Bigras (Bernard) : Bien oui... Bien, on peut donner quelques exemples de projets collaboratifs qui ont fait leurs preuves aussi...

M. Fecteau (Sébastien) : Bien, je dirais les... moi, les projets qui sont complexes, qui ont un certain niveau de complexité, les projets où les besoins sont plus ou moins bien définis, les projets où le propriétaire a une grande valeur ajoutée, une bonne connaissance de l'historique d'opération de l'infrastructure ou de... ou une grande valeur ajoutée au niveau de l'opération future de l'infrastructure. Bien entendu, ça prend une certaine envergure parce que c'est... il y a une certaine gouvernance à mettre en place pour ces projets collaboratifs là. Donc, c'est ce genre de projets... de projets là. Naturellement, comme on le disait puis comme aussi des intervenants avant nous disaient, les autres modes de réalisation vont avoir encore leur place pour des projets qui sont... qui ne respectent pas nécessairement ces critères... ces critères-là.

M. Derraji : Quand on parle de la complexité, avez-vous en tête... est-ce que c'est par coût du projet ou... Est-ce que vous voulez qu'on précise la complexité dans le projet de loi ou laisser ça aux donneurs d'ordres?

M. Fecteau (Sébastien) : Moi, j'aurais tendance à le laisser aux donneurs d'ordres. Parce que, si on veut essayer de définir ça dans un projet de loi, ça va être... Je pense, c'est différent pour chacune des... chacune des infrastructures, là.

M. Derraji : Je ne sais pas si vous avez vu d'autres mémoires, mais j'ai le goût de vous poser cette question. Le Conseil canadien des marchés publics, dans leur mémoire, ils parlaient de la mise en oeuvre : «La mise en oeuvre des modalités associées à ce projet de loi est fondamentale dans le succès de cette démarche. Une mise en oeuvre faite trop rapidement comportera des risques pour les organismes publics.» Vous en pensez quoi?

M. Bigras (Bernard) : Bien, c'est un peu ce qu'on dit dans notre mémoire. Ce qu'on dit, c'est que ça va demander une phase préparatoire, autant... On a parlé de la formation, tout à l'heure, c'est un exemple. Mais on doit aller, là, je vous dirais, de façon soutenue, mais en même temps essayer, là — sans parler de projets pilotes, parce que, de projets pilotes, on est tous un peu tannés d'en entendre parler, n'est-ce pas, des projets pilotes — mais essayer, là, de trouver le bon projet.

Déjà, là... On a beaucoup d'espoir, entre autres, je vous le dis comme ça, là, dans l'espace innovation qui a été créé par le projet de loi 12, la ministre LeBel, qui donne cette possibilité au donneur d'ouvrage, là, de pouvoir expérimenter, disons ça ainsi, des modes de réalisation du type IPD. Donc, je pense que le meilleur conseil, c'est de peut-être... de prendre deux grands donneurs d'ouvrage, là, publics, là, j'en nomme deux comme ça, mais le ministère des Transports et de la Mobilité durable puis la Société québécoise des infrastructures, et de leur demander de réaliser des projets.

Puis il faut avoir le droit à l'erreur aussi. C'est aussi fondamental. Parce qu'on est dans un contexte québécois. Et ça, j'insiste là-dessus. On va trouver des contrats, des contrats type, que ce soient des CCDC 30 ou des CCDC 15, il va être important, pour le gouvernement du Québec, de prendre en compte la réalité québécoise dans l'application ou l'utilisation de ces contrats types là. Et j'invite le gouvernement à travailler avec l'industrie dans la conception de ces contrats types là. On le voit beaucoup... J'ai un collègue qui disait, pas plus tard que la semaine dernière... qui me parlait de l'Ontario et qui me disait : On travaille en collaboration avec l'Ontario pour définir un peu le cadre d'intervention.

Le Président (M. Simard) : En conclusion.

M. Bigras (Bernard) : Donc, ça, c'est une voie prometteuse.

M. Derraji : OK.

Le Président (M. Simard) : Alors, merci à vous, cher collègue. Alors, je cède la parole à la députée de Verdun, qui dispose de 3 min 28 s.

Mme Zaga Mendez : Merci, M. le Président. Merci encore une fois pour votre présence et la présentation. Tout à l'heure, on avait une discussion sur les cibles de réduction des délais et des coûts. Je veux m'attarder un peu sur la... celle des délais, peut-être faire appel à votre expertise dans la réalisation de ce type de projets. Est-ce que vous sentez que les cibles qui sont annoncées sont... pas... je ne veux pas aller sur le réalisme, mais plus est-ce qu'elles sont arbitraires? Est-ce qu'on peut fixer ce type de cibles comme ça? Ou est-ce que, dans votre expertise, vous avez vu des types de délais qui sont semblables ou basés sur une étude de réalisation de projet?

M. Bigras (Bernard) : Moi, je pense qu'il serait très audacieux et très risqué d'essayer de définir des cibles par mode de réalisation. Je vous donne... Je vous donne un exemple d'un mode de réalisation : conception-construction-financement. Si on prend des projets qui ont été réalisés en 2019 pour lesquels je regarde le taux d'escompte de la Banque du Canada, en 2019, qui tournait autour de 2 %, hein, et que je prends le même projet, hein, puis je le réalise aujourd'hui avec un taux d'escompte de la Banque du Canada qui tourne, quoi, autour de 5 %, j'ai vu les derniers chiffres, je ne suis pas sûr... je ne suis pas sûr qu'il y ait un donneur... je ne suis pas sûr qu'il y ait un

donneur d'ouvrage qui prendrait le risque d'aller sur le marché avec ce type de projet associé à ce type de mode de réalisation, je ne suis pas sûr qu'on réussirait à avoir des coûts réduits. Des échéanciers, c'est autre chose.

Mais donc c'est ça qui est fondamental, d'essayer de définir en amont un type... l'utilisation d'un mode de réalisation en fonction d'un type de projet ou d'envergure, comme votre collègue le disait, d'envergure de projet, c'est extrêmement complexe parce que le contexte peut être différent. Je vous donne l'exemple de la construction... construction-financement, mais ça pourrait être bien d'autres.

• (20 h 30) •

Mme Zaga Mendez : Merci. J'ai une dernière question. Tout à l'heure, vous avez parlé de la mise en commun de ressources et comment ceci allait avoir un effet sur les responsabilités. J'aimerais ça vous entendre un peu plus là-dessus, vous allez... si vous avez un exemple de comment les situations de mise en commun des ressources a un effet ou... Vous avez parlé d'accroître la responsabilité des firmes de génie-conseil.

M. Bigras (Bernard) : Bien, je vous dirais que c'est peut-être plutôt un enjeu de, comment dire... de protection de la responsabilité professionnelle des ingénieurs. Alors, il faut se rappeler, là, que, et je l'ai dit, actuellement, nous, notre devoir, c'est de conseiller notre client, alors il faut s'assurer de bien protéger notre client. Alors, qui est notre client? Alors, il faut éviter d'être dans une situation où un professionnel, pour toutes sortes de raisons, là, pourrait être amené à prendre ou recommander certaines avenues de solution...

Le Président (M. Simard) : En conclusion.

M. Bigras (Bernard) : ...qui seraient liées à des étapes de réalisation de projet.

Le Président (M. Simard) : Merci...

M. Bigras (Bernard) : Alors, je résumerais ça ainsi. Donc, il faut protéger le professionnel, ça, c'est fondamental.

Le Président (M. Simard) : Merci. Je cède la parole au député de Jean-Talon.

M. Paradis : Merci. Bonsoir. J'aimerais discuter avec vous de votre recommandation n° 3 sur l'implication des professionnels du génie-conseil dès les étapes préliminaires. Et c'est un principe de gestion évident, vous l'avez mentionné, donc il faut réfléchir longuement, il faut planifier, il faut que les joueurs importants soient là dès le départ. D'ailleurs, les estimateurs et économistes nous ont dit la même chose tout à l'heure, même chose pour les spécialistes de la gestion. Je le comprends bien.

Maintenant, en ce qui concerne surtout, je dirais, les grands cabinets de génie-conseil, d'aucuns pourraient prétendre qu'ils sont déjà très présents dans ces projets-là, y compris dans la conception, et qu'on a des leçons apprises. Notamment, je suis obligé de parler de la commission Charbonneau, hein, sur la proximité, parfois, avec aussi des employés des uns et des autres qui changent d'un côté.

Alors, est-ce que vous pourriez mettre en lumière et rassurer les gens? Parce qu'on est là aussi pour parler de la confiance du public, de la transparence puis le traitement équitable et intègre des processus. Donc, cette proposition-là, comment on l'arrime aussi avec ce besoin-là, de rassurer le public que tous les joueurs sont là pour la conception, mais ça ne veut pas dire qu'on nuit? Comment on favorise ces processus-là, finalement?

M. Bigras (Bernard) : Bien, écoutez, lorsque je lis la recommandation n° 3, c'est «d'impliquer les professionnels du génie-conseil dès les étapes préliminaires pour optimiser la qualité et la durabilité des infrastructures».

Revenons sur la qualité et la durabilité des infrastructures. Prenons l'exemple des coûts, hein? Il y a deux façons de voir les choses. On peut voir les coûts comme étant une dépense à très court terme ou on peut essayer de faire une analyse qui tient compte du cycle de vie du projet. Donc, nous, on est de ceux qui croient qu'on doit investir dans l'innovation. On croit qu'on ne doit pas lésiner sur les coûts s'ils nous permettent des économies sur une période de plus long terme. Il y a un risque. Il y a un risque de lésiner sur la conception. Il y a un risque de ne pas prévoir des éléments qui... dans la prise de décision gouvernementale.

Et on va jusqu'aux appels d'offres, hein? On va jusque... Nous, on est de ceux qui croient, là, que, dans les appels d'offres publics, on devrait tenir compte, dans les solutions proposées, de l'impact sur le cycle de vie. Donc, ça, ça nous permet d'optimiser la qualité puis la durabilité des infrastructures. C'est dans cette perspective-là qu'il faut voir les choses. Parce qu'une infrastructure... il y a un élément qui doit être associé à l'infrastructure, c'est sa pérennité.

Le Président (M. Simard) : Très bien.

M. Bigras (Bernard) : La pérennité.

Le Président (M. Simard) : Voilà. La pérennité. C'est un beau mot pour conclure, M. Bigras. Vous qui avez une si longue expérience parlementaire à la Chambre des communes, c'est un plaisir que de vous retrouver.

Messieurs, merci d'avoir contribué à nos travaux.

Et, sur ce, j'ajourne nos séances. Au revoir.

(Fin de la séance à 20 h 34)