



ASSEMBLÉE NATIONALE DU QUÉBEC

PREMIÈRE SESSION

QUARANTE-TROISIÈME LÉGISLATURE

Journal des débats

**de la Commission permanente
des finances publiques**

Le mercredi 29 mai 2024 — Vol. 47 N° 51

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 (2)

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

2024

Commission des finances publiques

Le mercredi 29 mai 2024 — Vol. 47 N° 51

Table des matières

Auditions (suite)	1
Mme Martine Valois	1
Fédération québécoise des municipalités (FQM)	8
Vérificateur général	17
Fédération des chambres de commerce du Québec (FCCQ)	26
Conseil du patronat du Québec (CPQ)	34
Association des architectes en pratique privée du Québec (AAPPQ)	42
Mme Mariama Zhouri	51
Ville de Montréal et Société de transport de Montréal (STM)	59
Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec-Construction (FTQ-Construction)	67
Mémoires déposés	75

Autres intervenants

- M. Jean-François Simard, président
M. Yves Montigny, président suppléant
- M. Jonatan Julien
M. Monsef Derraji
Mme Alejandra Zaga Mendez
M. Pascal Paradis
- *

M. Guy St-Pierre, FQM
- *

M. Sylvain Lepage, idem
- *

Mme Christine Roy, bureau du Vérificateur général du Québec
- *

M. Alain Fortin, idem
- *

M. Philippe Noël, FCCQ
- *

M. Laurent Corbeil, idem
- *

Mme Norma Kozhaya, CPQ
- *

Mme Lyne Laperrière, idem
- *

Mme Lyne Parent, AAPPQ
- *

Mme Anne Lafontaine, idem
- *

Mme Émilie Thuillier, ville de Montréal
- *

M. Claude Carette, idem
- *

M. Éric Alan Caldwell, STM
- *

Mme Marie-Claude Léonard, idem
- *

M. Éric Boisjoly, FTQ-Construction
- *

M. Philippe Lapointe, idem
- *

Témoins interrogés par les membres de la commission

Le mercredi 29 mai 2024 — Vol. 47 N° 51

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 (2)

(Onze heures dix-sept minutes)

Le Président (M. Simard) : Alors, chers collègues, bonjour à tous. Je constate que nous avons quorum. Nous sommes en mesure d’entreprendre nos travaux.

Avant d’aller plus loin, puisque nous avons à peine 2 min 30 s de retard, y aurait-il consentement afin de poursuivre, ce matin, au-delà de l’heure initialement prévue? Il y a consentement? Consentement.

Comme vous le savez, notre commission est réunie afin de poursuivre les consultations particulières et auditions publiques sur le projet de loi n° 62.

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

La Secrétaire : Oui, M. le Président. Mme Mallette (Huntingdon) est remplacée par M. Thouin (Rousseau); M. Beauchemin (Marguerite-Bourgeoys), par M. Derraji (Nelligan); Mme Rizqy (Saint-Laurent), par Mme Rotiroti (Jeanne-Mance—Viger); et M. Bouazzi (Maurice-Richard), par Mme Zaga Mendez (Verdun).

Auditions (suite)

Le Président (M. Simard) : Merci. Bienvenue à ces nouveaux collègues. Sans plus tarder, je cède la parole à Me Martine Valois, qui nous fait l’honneur d’être parmi nous ce matin. Mme Valois, la parole est à vous, et vous disposez de 10 minutes afin de faire votre présentation.

Mme Martine Valois

Mme Valois (Martine) : Merci beaucoup, M. le Président. M. le ministre, Mmes et MM. les députés, je vous remercie pour cette invitation à commenter 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.

Certains d’entre vous ont pu prendre connaissance à l’avance de ma position en lisant l’article du *Devoir* ce matin, rédigé par la journaliste Isabelle Porter. Mon intervention portera uniquement sur les articles du projet de loi n° 62 qui modifient la Loi sur les contrats des organismes publics.

Alors, d’entrée de jeu, mes inquiétudes concernent l’introduction, au chapitre V, de la loi des contrats de partenariat et la possibilité de conclure des contrats de gré à gré dans le cas d’appels d’offres infructueux, c’est-à-dire la modification de l’article 13.1 de la LCOP. À mon avis, ces modifications vont dans le sens contraire des principes directeurs de la LCOP, soit la saine concurrence entre les cocontractants, l’équité entre les cocontractants et la transparence dans l’octroi et la gestion des contrats publics. Dans l’état actuel des choses, ces modifications vont aussi à contre-courant de l’ensemble des meilleures pratiques pour contrer la collusion et la corruption, telles que définies notamment par l’OCDE. Elles sont susceptibles, à mon avis, d’augmenter la vulnérabilité des organismes publics, qui sont en manque, toujours, d’expertise pour évaluer les propositions des acteurs de l’industrie, et de s’assurer des... que les conditions proposées sont acceptables, et que les coûts sont raisonnables et réalistes. Ces meilleures pratiques ont été soulignées par la commission Charbonneau après une étude approfondie des stratégies de collusion et de corruption dans l’industrie de la corruption.

Ces modifications pourraient aussi avoir pour conséquence d’augmenter la concertation de nature collusive entre les acteurs privés, diminuant ainsi la concurrence dans l’octroi des marchés publics. Ces meilleures pratiques sont aussi celles développées par l’OCDE, qui a publié plusieurs documents sur la prévention de la collusion, notamment la recommandation du conseil sur la lutte contre les commissions concertées dans les marchés publics et les lignes directrices pour lutter contre les soumissions concertées dans les marchés publics.

• (11 h 20) •

Quelles sont ces meilleures pratiques? Dans le cas de la conception des appels d’offres, favoriser la concurrence, c’est-à-dire élargir le nombre de participants potentiels, diversifier les types de marchés et utiliser des procédures d’appel d’offres ouvertes et transparentes. Spécifier clairement les besoins. Des spécifications techniques détaillées et précises rendent la collusion plus difficile. Varier la taille et la nature des marchés, éviter les marchés de valeurs identiques et répartir les projets en lots pour limiter les opportunités de collusion. Concernant la gestion des appels d’offres, la rotation du personnel. Il faut changer régulièrement les agents responsables des appels d’offres pour réduire les risques de collusion avec les entreprises. Il faut former le personnel et le sensibiliser aux agents de risque de collusion et aux moyens de la détecter. La transparence, c’est-à-dire publier les critères d’attribution des marchés, les résultats des appels d’offres et les sanctions en cas de collusion, ainsi que de mettre en place des outils pour détecter les schémas de soumission suspects.

L'OCDE recommande des mesures spécifiques destinées à rendre les procédures de passation des marchés compétitives et exemptes de toute collusion. Il faut évaluer les législations et les pratiques en matière de marchés publics ainsi que leur impact sur la probabilité de collusion entre soumissionnaires. Il faut prendre des mesures qui sont destinées à prévenir les soumissions concertées dès l'entame des procédures d'adjudication, et non après, élaborer des cadres pour ces procédures et concevoir différents appels d'offres, veiller à ce que les responsables des marchés publics aient les connaissances des structures de marchés, des schémas concernant les offres de prix ou les pratiques de soumissionnaires qui peuvent indiquer la présence d'une forme de collusion.

L'OCDE reconnaît par ailleurs l'importance du secteur privé dans l'élaboration des marchés publics, mais met l'accent sur un rôle consultatif, plutôt que décisionnel. Alors, l'OCDE ouvre la porte à l'implication précoce du secteur privé dès les premières phases de planification des projets d'infrastructure afin de partager son expertise et ses connaissances de marchés, mais non dans le but de conclure un projet... un marché public. Et des mécanismes de dialogue formels doivent être mis en place pour favoriser les échanges entre les autorités publiques et les acteurs privés, mais ces consultations doivent être menées de manière transparente, avec une communication claire des objectifs et des critères de décision. Il faut prévoir des règles claires concernant les conflits d'intérêts et garantir l'intégrité des processus de passation des marchés. Et les relations entre les acteurs publics et privés doivent être transparentes et soumises à un contrôle public.

En résumé, même si l'OCDE encourage la participation du secteur privé dans l'élaboration des marchés publics, elle insiste sur la nécessité de préserver l'intérêt général et de garantir une concurrence équitable. Le rôle du privé doit être consultatif et complémentaire à celui des autorités publiques, qui restent responsables des décisions finales. Alors, le problème, ce n'est pas d'encourager le dialogue entre les donneurs d'ouvrage publics et les acteurs privés, mais bien de s'assurer que les deux intervenants parlent le même langage et bénéficient du même niveau de connaissance du marché. C'est là que le bât blesse, à mon avis, car la perte d'expertise au sein des donneurs d'ouvrage publics les rend vulnérables aux pratiques de collusion et les empêche d'évaluer correctement les propositions des acteurs privés. Ce danger est bien réel, notamment dans le cadre de la négociation des contrats de partenariat.

Sur le manque d'expertise des donneurs d'ouvrage publics, l'OCDE considère que cette expertise est cruciale à tout processus intègre et équitable d'octroi de marchés publics, et afin de développer, dans la durée, les connaissances et l'expérience chez les professionnels des marchés publics, des nombreux pays membres de l'OCDE ont mis sur pied les centrales d'achats, qui fonctionnent comme des plaques tournantes professionnelles en matière de marchés publics. 61 % des membres de l'OCDE l'ont fait, dont les États-Unis, le Royaume-Uni, l'Australie, l'Irlande, la France, la Belgique... la Belgique, mais pas le Canada.

La commission Charbonneau aussi avait témoigné... en fait, avait rapporté que plusieurs témoignages avaient fait l'état d'une perte d'expertise importante à l'échelle de la fonction publique provinciale et municipale. Plusieurs rapports avaient souligné notamment que le ministère des Transports du Québec ne possédait pas les ressources humaines et financières requises pour assurer une contre-vérification serrée des estimés de coûts et des réclamations de paiement. Des firmes de génie avaient participé à la planification de certains travaux, une situation qui ouvre la porte à une surestimation des besoins et, conséquemment, de l'envergure et du coût des infrastructures. La délégation de fonctions stratégiques à des firmes de génie, telles la planification des travaux, la préparation des estimés, la contre-vérification des réclamations de paiement, est une source potentielle d'abus, dans la mesure où les acteurs privés peuvent être portés à satisfaire leurs intérêts au détriment de l'intérêt public.

Dans l'état actuel des choses, les contrats de partenariat rendent donc les donneurs d'ouvrage publics vulnérables à la collusion. Quelles sont les solutions pour renforcer l'expertise des donneurs d'ouvrage publics et la surveillance des organismes externes, dont l'AMP, en particulier sur ces nouvelles formes de contrats publics qui sont introduites par ce projet de loi, qui dérogent, à mon avis, de manière importante, aux principes visant à favoriser l'équité, la concurrence et la transparence des contrats publics...

Le Président (M. Simard) : En conclusion.

Mme Valois (Martine) : ...pour plus d'agilité? Et je vais terminer, juste une phrase, comme le souligne l'Autorité des marchés publics dans son mémoire : «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 l'application des projets d'infrastructure, l'explosion des coûts et des délais de réalisation de ces projets continuera de survenir.» Je vous remercie de votre attention.

Le Président (M. Simard) : Merci. Merci, chère maître. Et je cède la parole au ministre, qui dispose d'un peu plus de 16 minutes.

M. Julien : Oui, merci, M. le Président. Merci, Me Valois, pour votre allocution et votre intervention aujourd'hui, là, dans le cadre de cette étude qu'on a pour le projet de loi 62. Naturellement, j'ai lu... j'ai lu l'article ce matin, là, du *Devoir*, donc on avait un peu en primeur, là, ce que vous aviez à nous énoncer, ça nous a permis de se préparer, également, puis de voir qu'est-ce qu'il en était.

Vous avez mentionné, d'entrée de jeu, qu'il y avait deux enjeux plus particuliers là, à l'intérieur du projet de loi n° 62, là, qui vous interpellaient, en termes des principes reconnus à la fois dans la LCOP puis, naturellement, ailleurs. Il y avait tout le volet que je qualifie de mode collaboratif, partenariat et, après ça, l'article 13.1, gré à gré. Moi, je distingue assez bien ces deux éléments là, je suis certain que vous le faites également. Mais je veux bien concevoir

le volet plus mode collaboratif, puisqu'on a reçu plusieurs groupes... À la fois, oui, il y a l'industrie, mais il ne faut pas... il n'y a pas juste l'industrie, il y a les meilleures pratiques aussi, avec PMI. On a l'Autorité des marchés publics qui, sur ce volet-là, pour lui, convenait, là, que ça ouvrait le marché, ça favorisait la concurrence.

Et le processus qu'on y met... Puis là, juste être certain que vous n'êtes pas mal citée, là, mais c'est marqué dans l'article : «Les contrats de partenariat remplaceraient les systèmes d'appel d'offres dans le cadre de certains projets plus complexes et plus d'envergure.» Puis là, sur cette phrase-là, si elle est vraiment de vous, le processus d'appel d'offres public prévu dans les modes collaboratifs existe avec la même rigueur, un comité indépendant qui vient qualifier non seulement sur le prix le plus bas uniquement, c'est-à-dire comme le mode traditionnel, mais sur l'expérience, l'expertise, les réalisations passées, donc plus de facteurs qualité, donc.

• (11 h 30) •

Et ce qu'on observe ailleurs, pour ceux qui l'utilisent, parce qu'on a quand même fait l'Australie, l'Ontario, augmentation de la concurrence, donc plus de joueurs qui viennent... alors, l'industrie nous dit ça, mais on l'observe aussi dans les appels d'offres qui ont utilisé ce mode-là, et réduction des prix et réduction des délais. Donc, plus de concurrence, réduction des prix, réduction des délais, avec un mode d'appel d'offres quand même très rigoureux, spécifique, avec un comité de sélection. Donc, les résultats sont probants, et ça augmente la concurrence.

Et là je terminerais ma question, parce qu'elle est assez large, mais je vais m'attendre à une réponse assez large aussi. Pour moi, la collusion, c'est une entente illicite, le plus souvent secrète, entre deux ou plusieurs personnes pour nuire, de manière illégale, au tiers, qui serait le donneur d'ouvrage. Donc, comment ce mode d'attribution, qui respecte les principes d'appel d'offres public très rigoureux et qui augmente la concurrence, pour vous, favorise la collusion? Et, considérant le passé, là, que vous avez bien connu, là... mais, pourtant, c'est des modes traditionnels, et il y avait beaucoup de collusion... donc, j'essaie juste de voir en quoi ce mode-là, qui ne semble pas, pour l'Autorité des marchés publics, être un enjeu, pour vous, vous dites : Ce mode-là entraînerait... et le... entraînerait beaucoup plus de possibilités de collusion.

Mme Valois (Martine) : Bien, en fait, dans la... dans la... votre commentaire, vous dites : Ça favorise la concurrence, ces contrats-là. Alors, d'entrée de jeu, ma question, c'est : Comment ça favorise? C'est ce qu'on dit. Alors, bien, moi, j'aimerais savoir comment ça favorise la concurrence. Le problème, comme je l'ai dit, c'est sur le plan de l'expertise et l'intérêt public général. C'est-à-dire que le marché, les acteurs privés vivent des difficultés en ce moment, ils ont une pénurie de main-d'oeuvre, les suites de la pandémie, bon, les accords de libéralisation, qui sont toujours présents. Tous ces problèmes-là, je vois mal comment ils seraient corrigés par les contrats de partenariat et l'approche collaborative, alors... C'est parce que ces défis resteraient présents.

Maintenant, pour les acteurs privés, évidemment que de pouvoir imposer, d'une certaine façon, les conditions qui leur sont les plus favorables ne va pas aller, si on veut, en faveur, nécessairement, de l'intérêt public. Alors, ici, dans le... Les donneurs d'ouvrage publics veulent réaliser des projets d'infrastructures, veulent les réaliser à des coûts moins élevés, mais que la qualité soit présente et que les délais de réalisation soient aussi respectés.

Alors, en quoi l'approche collaborative et l'attribution de contrats de partenariat où, entre autres, les firmes de génie s'associeraient aux entrepreneurs pour la conception et la gestion des contrats publics, alors que c'est, notamment, une pratique qui a mené, selon la conclusion... la commission Charbonneau, à des pratiques de collusion où les décisions seraient prises en fonction des intérêts des acteurs privés et non pas de l'intérêt public général...

M. Julien : Parfait, mais...

Mme Valois (Martine) : Donc...

M. Julien : Oui, mais juste là-dessus, parce que, pour moi, quand même, pour connaître un peu, à l'époque, là... La collusion qui se fait de manière secrète, entendue a priori par des acteurs, en réalité, là, versus un comité de sélection qui vient... qui vient sur la base de compétences, d'expertises, avec ateliers, indépendants, fixer le partenaire qui soit le plus apte, non pas seulement sur le prix, mais sur tous ces éléments-là, à venir collaborer...

Deux choses que je vois, bien honnêtement, Me Valois, en termes d'efficience, on le nomme, puis là, l'efficience, c'est de venir dire : On va pouvoir travailler à bénéficier de l'expertise à la fois des professionnels, de l'entrepreneur, oui, du donneur d'ouvrage pour bonifier, à livre ouvert, en réalité, le projet. Ça, c'est le volet efficience, purement dire : Bien, heille! ça va aller mieux puisque tout le monde collabore, mais sur le volet concurrence, ce qu'on a obtenu des marchés et des différents intervenants, à la fois institutionnels et à la fois, naturellement, là, des entreprises, c'est de dire : Dans des projets majeurs, envergure complexe, les joueurs, actuellement... on l'a vu, dans certains projets : pas de soumissionnaire, un soumissionnaire, parfois deux, toujours à peu près les mêmes. Puis tous ceux qui n'y étaient pas, qui étaient assez majeurs, ils disaient : Nous, là, on ne peut pas aborder ces projets-là parce qu'il n'y a pas de partage de risques, tout le risque est à l'entrepreneur, la structure de financement est beaucoup plus complexe, donc vous tuez la concurrence par le modèle, mais vous permettez, en fin de compte, par un modèle forfaitaire, d'avoir un ou deux joueurs. Donc, c'est l'effet pervers.

Et le mode de gestion collaboratif, où on vient qualifier plus de bonne heure, selon un appel d'offres public... L'ouverture à la concurrence, c'est la barrière à l'entrée des entreprises qui disent : On ne fait pas affaire avec vous, parce qu'en termes de structure de financement, ça nous met beaucoup trop à risque et ce n'est pas... ce n'est pas intéressant.

Alors, pour moi, ce n'est pas tant le volet... c'est le volet de : on met une barrière à l'entrée. Et on l'observe, hein, on a regardé, dans les cinq dernières années, le nombre de soumissionnaires par appel d'offres public a baissé

de plus de 13 %, au Québec. Donc, moi, je pense que le risque est couvert par le processus d'appel d'offres. Et l'augmentation de la concurrence vient, justement, dans un partage à livre ouvert de risques, mais... Puis c'est le marché qui nous dit ça, mais peut-être que le marché... Je voudrais vous entendre sur cette vision-là du marché.

Mme Valois (Martine) : Bon. Je ne peux pas avoir une connaissance globale du marché. Ce qui soulève des interrogations, pour moi, c'est, d'abord, comme je le disais, l'OCDE favorise le dialogue, mais il faut que ce soit un dialogue qui est formel, pas un dialogue qui est fait une fois qu'un cocontractant est choisi. Alors, si l'industrie critique les appels d'offres et que ses critiques sont valables, les donneurs d'ouvrage publics peuvent modifier leurs façons de fonctionner, mais en quoi la façon actuelle, sans l'introduction du projet de loi, ne pouvait pas être modifiée pour favoriser la concurrence? J'ai l'impression que le modèle qui est choisi, de choisir, en fait, un collaborateur et de lui donner, plutôt, plus de pouvoir sur les conditions contractuelles, je ne vois pas en quoi ça favorise la concurrence avec les autres acteurs du marché. Et aussi, je veux juste... en parlant des appels d'offres, là, vous avez une disposition qui... une modification à l'article 13.1, où on dit : Bien, s'il n'y a pas personne qui répond à l'appel d'offres dans les 90 jours, on pourra conclure un contrat avec quelqu'un. Et donc, ça, à mon avis, c'est clairement une invitation à ne pas soumissionner sur l'appel d'offres pour, par la suite, être choisi. Alors, si l'appel d'offres n'était pas satisfaisant, au point où personne ne voulait déposer des soumissions, comment on peut, dans les 90 jours, trouver un soumissionnaire qui, lui, serait d'accord pour soumissionner? Alors, ça, c'est une...

M. Julien : Me Valois, sur l'article 13.1, ce que vous nommez, comme préoccupation, sur ces éléments-là, pour moi, ça fait écho, et les commentaires qu'on a reçus font écho également. Donc, on aura des discussions parce que l'intention n'était pas celle nommée, mais, effectivement, elle peut amener, en fin de compte, celle qui est nommée. Donc, on verra comment on peut l'améliorer, mais quand même, je fais la grande distinction entre les deux éléments, parce que je reviens sur les modes collaboratifs. Parce qu'on sait que l'Australie les prend, l'Ontario les prend, on voit que plusieurs donneurs d'ouvrage publics se tournent vers ces éléments-là. Je pense qu'il y en a eu 130 quelques, modes collaboratifs utilisés à travers le Canada. Il y a eu un recensement sur le respect budgétaire, le respect des échéanciers et, naturellement, l'augmentation de la concurrence comparativement à l'autre modèle. Alors, ça semble assez probant.

• (11 h 40) •

Alors, là, je vous poserais la question : Considérant que ça se fait beaucoup ailleurs, puis qu'on a un certain volume qui disent, eux, le bénéfice en termes de coûts d'échéance et d'augmentation de la concurrence, a contrario, vous, avez-vous des données qui démontrent que les modes collaboratifs utilisés dans ces fonctions publiques là qui les utilisent ont fait en sorte d'augmenter la perspective de collusion? Parce que, pour moi, c'est... on vient les sélectionner encore sur base d'appels d'offres publics avec des critères très rigoureux, mais plus sur la qualité que sur le prix uniquement, mais je ne vois pas en quoi, ce faisant, puisque le consortium va être composé de professionnels, d'entrepreneurs distincts des autres... donc, si, par exemple, il y a cinq consortiums qui déposent, puis on vient les sélectionner sur des critères rigoureux avec un comité indépendant, je ne vois pas comment ça augmente la collusion qui ferait en sorte qu'on essaie, en fin de compte, de bafouer le droit du tiers plus que le mode traditionnel. Alors, ces observations-là, est-ce que vous les avez, vous, en termes de données sur le marché?

Mme Valois (Martine) : En fait, là, le mot «collusion», je l'utilise principalement pour la modification à l'article 13.1 de la Loi sur les contrats des organismes publics.

M. Julien : OK, je comprends mieux. Je comprends mieux, oui.

Mme Valois (Martine) : Là, donc, dans les contrats de partenariat, le problème, il vient du manque d'expertise des donneurs d'ouvrage publics qui ne peuvent pas vérifier les données qui sont... en fait, qui sont communiquées par les acteurs de l'industrie, qui disent qu'ils sont dans l'incapacité de réaliser les projets selon les termes qui sont, finalement, donnés par les donneurs d'ouvrage publics. Alors, l'OCDE, elle prévoit ces approches collaboratives là, sauf qu'elle dit : Il faut qu'il y ait un dialogue formel, pas d'attribuer un contrat et que, là, la collaboration se fait après. Évidemment, la collaboration, elle se fait dans la gestion des contrats publics. Le problème, c'est que l'approche collaborative, elle doit être faite en amont. Et on va...

M. Julien : Parfait, parfaitement, puis, Me Valois... parce que c'est sûr que vous avez parfaitement raison que le mode collaboratif doit faire état d'un dialogue formel et bien encadré. Et naturellement, je vous dirais que si, dans la dernière année... parce que, tu sais, on a travaillé, avec ma collègue présidente du Conseil du trésor, avec les marchés publics pour dire comment qu'on préserve intégrité, équité et, naturellement, transparence, et tout le monde a convenu qu'on allait le plus loin qu'on pouvait sans mettre en cause ces éléments-là. Je suis heureux de vous entendre me dire que le 13.1 amène, peut-être, d'autres enjeux qui ne sont pas celles du mode collaboratif, mais, naturellement, pour moi, l'appréciation qu'on en fait, c'est que des grands donneurs d'ouvrage comme la SQI, comme le ministère des Transports, ont dit qu'on doit y aller, naturellement, progressivement avec les donneurs d'ouvrage qui sont les plus habilités en termes de compétences, d'expérience et de robustesse pour implanter ces modes de collaboration là pour... Après ça, on verra à les élargir, mais c'est quand même deux grands donneurs d'ouvrage avec beaucoup d'expertise, le ministère des Transports et la SQI. Donc, c'est sûr que ça prend une approche à petits pas sur les donneurs d'ouvrage pour... pour venir s'assurer qu'ils ont toutes les compétences et l'expertise nécessaires pour embarquer dans ces modes-là. C'est des préoccupations que vous avez?

Mme Valois (Martine) : Bien, les préoccupations que j'ai, c'est l'expertise des donneurs d'ouvrage publics, c'est-à-dire, à l'intérieur des organismes publics. Est-ce que, concernant la fuite des cerveaux, des ingénieurs... cette perte d'expertise a été décriée par la commission Charbonneau et elle ne semble pas s'être résorbée, pas du tout.

Le Président (M. Simard) : En 30 secondes.

Mme Valois (Martine) : Donc, il y a... Ce n'est pas la question de la collaboration, c'est que... Est-ce qu'il n'y a pas une espèce d'action concertée de la part des acteurs de l'industrie qui veulent forcer la main aux donneurs d'ouvrage publics pour être plus conciliants à l'égard de leurs... de leurs préoccupations puis de leurs risques? Bien, moi, je ne pense pas qu'en ce moment, là, les... les acteurs de l'industrie de la construction, là, sont en voie de disparaître.

Le Président (M. Simard) : Alors, merci. Merci beaucoup, maître. Nous allons poursuivre notre échange avec le député de Nelligan.

M. Derraji : Merci, M. le Président. Bonjour, Me Valois. C'est toujours très intéressant de vous écouter en commission parlementaire. Écoutez, aujourd'hui, j'ai lu avec grand intérêt votre déclaration. Je vais la... vous la relire. Ce qui... «C'est ce qui fait dire qu'on va légaliser une situation qui favoriserait la collusion entre les firmes d'entrepreneurs et causer les hausses de prix. On va la légaliser, donc on ne pourra pas dire que c'est de la collusion. On va appeler ça des contrats de partenariat».

Deux éléments. Une revue de littérature nous démontre clairement, en Australie, une augmentation de coûts de 45 % à 55 % plus élevée que les coûts estimés à l'étape du dossier d'affaires. Ça, c'est une étude recensée de 2019 qui a analysé 46 projets. Donc, sur l'augmentation des coûts, vous êtes... Vous frappez dans le mille. Maintenant, est-ce que vous êtes en train de dire que le législateur est en train de légaliser une procédure illégale dans un projet de loi?

Mme Valois (Martine) : En fait, ce n'est pas moi qui a rédigé l'article de la journaliste. Ce que j'ai... Ce que je voulais dire, l'idée que je voulais communiquer, c'est qu'en particulier, pour l'article 13.1 de la loi, c'est de prévoir que, s'il n'y a pas de soumission qui est déposée, eh bien, là, on a le choix, dans les 90 jours, de choisir un cocontractant qui... qui va... qui va faire... qui va faire notre affaire, en fait, là, qui... tout en respectant les conditions de l'appel d'offres. Alors, moi, je vois une contradiction, là-dedans, parce que si les conditions de l'appel d'offres n'étaient pas satisfaisantes au point où personne n'a déposé de soumission, comment 90 jours... dans les 90 jours, elle deviendrait satisfaisante?

M. Derraji : Oui. Bien, vous soulevez un excellent point. Et je pense, même hier, et il peut me corriger, le ministre, mais nous avons eu cet échange avec un autre groupe. Maintenant, concrètement, mode solution, parce qu'on frappe le mur, il y a des appels d'offres, il y a des contrats de collaboration, ça fonctionne ailleurs, selon vous, comment on peut se doter d'antidotes pour, justement, ne pas tomber dans le piège qu'on va laisser l'appel d'offres mourir, on sait que maintenant, il va y avoir des contrats de collaboration et on va attendre qu'on nous appelle pour des contrats de gré à gré?

Mme Valois (Martine) : Bien, c'est le risque. C'est le risque que je vois clairement avec ces modifications-là. Dans... Durant la... Je pense que le gouvernement, depuis... depuis 2018 et avec l'arrivée de la pandémie, s'est habitué à l'octroi des contrats de gré à gré, il y a... Je voyais, je pense que c'est dans le mémoire de l'Ordre des ingénieurs du Québec, il y a eu une augmentation des contrats de gré à gré au Québec qui est notable depuis 2018.

M. Derraji : Oui, oui, je me rappelle, Me Valois, qu'avec vous, on s'est beaucoup parlé pendant la pandémie sur les contrats gré à gré, et ça a été comme une façon de faire du gouvernement. Maintenant, le gouvernement, Me Valois, veut accélérer les projets, et il compte réaliser une économie sur les projets, que ça nous coûte moins cher et qu'ils respectent un délai. Donc, baisser le délai de 25 % et baisser le coût à 15 %. Selon vous, est-ce qu'on s'y prend de la bonne manière? Au-delà des contrats de collaboration, il y a l'historique de la commission Charbonneau, vous l'avez même mentionné, les ingénieurs et les entrepreneurs décidaient de ce qu'il allait y avoir dans les appels d'offres, sans contrôle. Et c'est l'un des problèmes encore au coeur de la commission Charbonneau et, justement, que les ingénieurs et les entrepreneurs décidaient de ce qu'il allait y avoir dans les appels d'offres sans contrôle, c'est ce que vous avez cité dans l'article de ce matin.

Maintenant, nous avons eu des représentants, des sous-traitants qui aimeraient être impliqués au départ, donc, dans l'étape de la... de la planification. Les gens, la plupart des intervenants disent : Écoute, si on est impliqués au départ au niveau de la planification, on va réussir le projet, on va s'entendre et on va atteindre les résultats escomptés. Il n'y a personne qui est content au Québec maintenant de nos infrastructures, on les perd. Les coûts sont très élevés. Parfois, on perd plusieurs années dans l'étape de la planification, rendus à la réalisation, c'est autre chose. On a un problème. Mais, si je comprends ce que vous dites, c'est qu'il ne faut pas avec... face à ce problème, qu'on en crée un autre, mais, en tant qu'experte, est-ce qu'aujourd'hui vous êtes venue nous dire : Attention à... au lien qu'on essaie de faire entre l'appel d'offres et la suite? Est-ce que c'est ça que vous êtes en train de nous dire en commission parlementaire?

• (11 h 50) •

Mme Valois (Martine) : Oui, en fait, d'abord, je devrais... je voulais souligner le fait que ce qui est... En fait, ce qui pèse très lourd, en ce moment, dans la situation actuelle, et qui pourrait être accentué avec les... ces

nouvelles approches collaboratives, c'est le manque d'expertise des donneurs d'ouvrage publics pour évaluer les propositions des acteurs de l'industrie. Donc, on parle, dans le projet de loi...

M. Derraji : OK. Excellent. Me Valois, arrêtons là. Manque d'expertise, ça a été démontré. Votre proposition : Est-ce que, si on se dote d'un comité pour, justement, éviter ce manque d'expertise... est-ce que ça serait une bonne proposition comme antidote? Si, c'est oui, quelles personnes on mettrait dans ces comités d'évaluation pour éviter, justement, ce manque d'expertise? Et qui doit le faire?

Mme Valois (Martine) : En fait, il n'y a pas de solution magique à court terme pour le manque d'expertise. Par contre, il y a des solutions qui ont été adoptées dans certains pays, dont l'Irlande, où on... Et j'en ai parlé dans ma présentation à la commission, ce qu'on appelle des «procurement offices», où il y a cette expertise. Il peut, justement, aider tous les donneurs d'ouvrage publics. Et d'ailleurs c'était la... dans la conclusion des contrats. Et c'était, d'ailleurs, la proposition, en fait, de la commission Charbonneau, en disant : Toute l'expertise est dans les ministères, dans les organismes publics, on va les déplacer et on va les mettre dans l'AMP, et l'AMP pourra gérer les contrats publics. Alors, le problème, c'est que l'AMP, on ne lui a jamais donné... — et ça, ça a été critiqué par le comité de suivi — ne lui a jamais donné le... un pouvoir d'intervention sur les normes contractuelles, sur les conditions des contrats publics. Mais l'idée de la commission Charbonneau, c'était de transférer cette expertise, qui, à l'interne — et ça, c'est souligné par l'OCDE — a parfois des craintes d'intervenir pour souligner qu'on ne respecte pas des conditions de transparence et d'équité et de bonne gestion, les meilleures pratiques en matière de contrats publics. Parce que pour savoir si ce que... les acteurs du privé vérifient les informations qu'ils communiquent, il faut que les acteurs du public soient aussi bien informés sur le marché. Or, ils ne le sont pas. Donc, l'information vient d'un seul côté, avec le risque d'augmenter, si on veut, les coûts, et de favoriser l'intérêt privé et non pas l'intérêt général.

Donc, juste dire, l'approche collaborative, la collaboration... tout le monde est pour la collaboration, comme tout le monde est pour la tarte aux pommes, mais il faut voir comment ça va se manifester, cette approche collaborative. Si l'approche collaborative, c'est de permettre aux acteurs de l'industrie de dicter leurs conditions, là, il y a un problème.

M. Derraji : Oui, donc, vous, vous n'êtes pas contre l'approche collaborative, mais vous êtes contre, si j'ose dire, le conflit d'intérêts qui risque d'arriver, que les acteurs privés puissent eux-mêmes rédiger les conditions, la composition, orienter l'appel, orienter la commande de l'ouvrage vers un sens ou vers un autre. Est-ce que j'ai bien compris ce que vous êtes en train de nous dire?

Mme Valois (Martine) : Oui, tout à fait.

M. Derraji : Vous avez fait mention, tout à l'heure, à l'Irlande. L'Irlande, à cette étape-ci, parce que, désolé, j'ai lu d'autres modèles, je ne suis pas familier avec l'Irlande, vous avez aussi mentionné l'OCDE, on va faire nos vérifications, mais au niveau de l'Irlande, ils font quoi pour éviter, justement, qu'on y arrive, là?

Mme Valois (Martine) : Bien, ils ont créé un bureau qui... Là, on l'a mis à l'extérieur du gouvernement, mais c'est ce que la commission Charbonneau favorisait, un bureau qui... presque volant, qui contient l'expertise que doivent avoir les... ceux qui gèrent les contrats publics. Et cette expertise-là peut être prêtée à l'ensemble des organismes publics. Donc, c'est... on a centralisé dans ce «procurement office», on peut dire «le bureau des appels d'offres ou des contrats publics»...

Le Président (M. Simard) : Très bien.

Mme Valois (Martine) : ...qui contient l'expertise.

M. Derraji : OK. Merci beaucoup, on fera un suivi avec vous. Merci beaucoup pour votre passage, Me Valois.

Le Président (M. Simard) : Alors, maître, nous poursuivons, et je cède la parole à la députée de Verdun.

Mme Zaga Mendez : Merci, M. le Président. Merci beaucoup, Mme Valois, pour votre exposé. J'ai des questions qui vont dans le sens de vos recommandations pour prévoir toute situation qui peut instaurer... vous l'avez dit très bien, là, accroît la vulnérabilité, en termes de pratiques de collusion, voire de... une situation qui est préférentielle pour d'autres et pas pour certains.

Vous avez parlé de deux moyens. Le premier : d'accroître l'expertise à l'interne. Là, vous parlez d'un bureau. Si vous voulez développer un peu plus des exemples qu'on pourrait mettre dans la loi afin de réduire cette vulnérabilité, en termes de, comme vous le disiez, d'expertise, mais aussi de surveillance...

Mme Valois (Martine) : Oui. Bien, c'est parce que dans la loi, la façon dont elle fonctionne, elle est rédigée, et là, ça prendrait probablement une modification majeure, c'est que la conclusion des contrats relève des organismes publics eux-mêmes. Et donc, les organismes publics ne peuvent posséder l'expertise et le personnel nécessaire pour gérer ces... en fait, efficacement les contrats publics.

Donc, au ministère des Transports, c'est un des ministères qui... un des organismes publics qui donne beaucoup, beaucoup de contrats. Malgré tout, la commission Charbonneau a souligné, et ça ne semble pas s'être... avoir été corrigé, que des ingénieurs... il n'y avait pas suffisamment d'ingénieurs capables de connaître les conditions du marché pour bien évaluer les propositions de l'industrie. Alors, il faut qu'il y ait... il faut qu'il y ait négociation à parts égales. C'est ce que je voulais souligner.

Donc, les acteurs de l'industrie connaissent bien leurs coûts, connaissent bien le secteur, connaissent ce qu'ils ont à satisfaire, mais la même connaissance n'existe pas de l'autre côté, c'est-à-dire du côté des donneurs d'ouvrage publics. Et s'il y avait un bureau centralisé qui gère... pourrait gérer les contrats publics de... de tous les ministères et de tous les organismes, ça pourrait, justement, créer une certaine distance. Parce que la commission Charbonneau l'a dit, un problème, c'est les liens proximité avec les acteurs de l'industrie et les donneurs d'ouvrage publics. Il faut qu'il y ait une distance entre les deux.

Mme Zaga Mendez : Je vous remercie. Je pense, je n'ai plus de temps...

Le Président (M. Simard) : Il vous reste 30 secondes, chère collègue.

Mme Zaga Mendez : 30 secondes. En ce qui concerne le bureau, ce bureau-là, selon vous, pourrait gérer les contrats, mais aussi, mettons, si on se penche seulement sur l'expertise, être une sorte de firme de génie-conseil interne, c'est bien ça?

Mme Valois (Martine) : Exactement, exactement.

Mme Zaga Mendez : Ça répond à ma question.

Le Président (M. Simard) : Merci à vous. Alors, comme dernier intervenant, j'appelle le député de Jean-Talon.

M. Paradis : Merci. Alors, c'est une sortie remarquée que vous avez faite ce matin, et moi, je retiens une phrase importante, en tout cas, c'est de ne pas oublier la commission Charbonneau. Il me semble que c'est un de vos premiers appels, qu'on devrait avoir les recommandations, M. le ministre et tous les collègues, très proches de nous quand on étudie ce projet de loi.

Voyons voir si je vous ai bien suivie. Vous nous dites : Oui, approche collaborative, mais vraiment en amont et dans un rôle consultatif. Et lorsqu'il s'agit de l'octroi des contrats, il faut protéger l'intégrité, l'équité, la transparence du processus en maintenant des règles strictes. C'est bien ça?

Mme Valois (Martine) : Oui.

M. Paradis : Je comprends que vous attirez notre attention, particulièrement sur l'article 2 du projet de loi, qui ajoute l'article 13.1 à la Loi sur les contrats des organismes publics. Vous nous dites : Attention! Et d'autres nous ont aussi levés des drapeaux rouges là-dessus. Est-ce qu'il y a d'autres éléments dans le projet de loi sur lesquels, vous pensez, on devrait apporter... on devrait avoir une attention particulière, d'autres drapeaux rouges que vous voyez ou d'autres choses qu'il faut absolument ajouter au projet de loi?

• (12 heures) •

Mme Valois (Martine) : Je me suis concentrée sur celles-ci, étant donné le peu de temps que j'ai eu pour me préparer. Mais ce sont les deux... les deux modifications qui m'apparaissent problématiques, et qui m'apparaissent problématiques, juste pour résumer ma pensée, pour les contrats de partenariat. Bon, il y en a eu, des contrats de consortium qui ont été accordés. Vous savez, la réalisation des contrats, les coûts, c'est des choses qui, oui, il peut y avoir des aléas, il peut y avoir des changements, mais je ne vois pas en quoi l'approche collaborative dans la gestion du contrat va améliorer ça. Les délais, il va toujours y en avoir, et les coûts... En fait, la commission Charbonneau a dit : Peut-être que c'est mieux d'évaluer les coûts de manière plus réaliste au départ et ne pas prendre le coût le moins élevé et favoriser la qualité. Ça aussi, c'était une recommandation de la commission Charbonneau.

Alors, il y a beaucoup de choses qui auraient pu être faites en modifiant la Loi sur les contrats des organismes pour favoriser ces bonnes pratiques. Je ne vois pas ici, malheureusement, que ces modifications-là vont dans le sens des meilleures pratiques.

M. Paradis : Très bien. Il me reste combien de temps, M. le Président?

Le Président (M. Simard) : En fait, c'est terminé, cher collègue. Vous l'aviez pif.

M. Paradis : Bon. Merci. Merci beaucoup à vous.

Le Président (M. Simard) : Alors, chère maître, merci beaucoup pour votre contribution à nos travaux. Sur ce, nous allons suspendre nos travaux quelques instants.

(Suspension de la séance à 12 h 02)

(Reprise à 12 h 04)

Le Président (M. Simard) : Alors, chers amis, nous sommes de retour. Nous avons quorum, nous pouvons poursuivre nos travaux.

Et nous avons l'honneur ce matin de recevoir des représentants de la Fédération québécoise des municipalités. Messieurs, soyez les bienvenus. Auriez-vous d'abord l'amabilité, s'il vous plaît, de vous présenter?

Fédération québécoise des municipalités (FQM)

M. St-Pierre (Guy) : Oui. Bonjour, M. le Président. M. le ministre responsable des Infrastructures, Mmes, MM. les députés, donc, je suis Guy St-Pierre, maire de Manseau, membre du comité exécutif de la Fédération québécoise des municipalités. Pour ceux qui ne savent pas c'est où, Manseau, c'est dans la MRC de Bécancour, dans la région Centre-du-Québec. Donc, je suis accompagné de Sylvain Lepage, directeur général de la Fédération québécoise des municipalités.

Je remercie tout d'abord les membres de la commission pour l'opportunité donnée à la FQM à titre de porte-parole des régions, représentant plus de 1 000 municipalités locales et régionales, de vous présenter nos commentaires sur le projet de loi n° 62, qui ont... qui font suite aux discussions menées à l'interne de notre... de notre organisation.

La FQM a développé une expertise importante en gestion contractuelle au cours des dernières années, que ce soit au niveau de son service d'assistance juridique qui accompagne ses membres en lien avec la passation et la gestion de contrats municipaux, via son service d'approvisionnement qui... via aussi son service d'approvisionnement qui permet aux municipalités de se procurer une multitude de produits et de services à prix avantageux ou par son service d'ingénierie, infrastructure et adaptation aux changements climatiques, qui offre également un accompagnement professionnel et technique pour l'élaboration de documents d'appels d'offres et de contrats, l'analyse de soumissions ou pour l'élaboration, la mise en oeuvre et la gestion de stratégies d'investissement, des plans d'immobilisation et des plans d'entretien préventif.

Au cours des dernières années, et encore aujourd'hui, la FQM constate que plusieurs de ses membres sont saisis avec des enjeux de plus en plus fréquents en matière de gestion contractuelle. Ceux-ci rejoignent les... les principaux objectifs du présent projet de loi. Les municipalités locales et régionales voient régulièrement le processus d'appel d'offres avorter à la suite d'absence de soumissionnaire ou de coûts de soumission largement supérieurs à ceux anticipés. Ces enjeux ralentissent le développement... le déploiement de projets locaux et régionaux et ont un impact sur les finances publiques.

La Fédération est donc favorable aux deux principes... aux deux principaux objectifs du projet de loi, soit la diminution des délais et la réduction des coûts pour la construction d'infrastructures publiques. Toutefois, certaines modifications nous apparaissent nécessaires pour une meilleure prise en compte des défis et enjeux auxquels sont confrontées les municipalités. Par ailleurs, la lecture du projet de loi soulève plusieurs questions quant aux effets collatéraux de nouveaux pouvoirs que s'octroie le gouvernement.

Premièrement, au niveau des contrats de partenariat, nous sommes d'avis que ce type de contrats exigera d'importantes expertises, tant juridiques, professionnelles que techniques chez l'adjudicateur. Nous sommes d'avis que ce type de contrats demandera que les équipes des différentes parties prenantes puissent échanger sur une base de connaissances similaire sur tous les points. Il nous apparaît que les municipalités de moins grande taille auraient peut-être de la difficulté à mettre en oeuvre un tel modèle d'attribution de contrats. Ainsi, dans l'optique où le gouvernement voudrait intégrer ce mode d'octroi de contrats au Code municipal ou à la loi des cités et villes, nous recommandons que les municipalités soient consultées en amont de cette décision.

En second lieu, la fédération juge que les contrats de partenariat attireront et feront bénéficier davantage des grandes firmes que les entreprises locales et régionales. Ce nouveau processus d'octroi de contrats vient contraindre les entreprises en liste à compter sur d'importantes équipes internes en termes d'expertise et de nombre de ressources requises. Nos entreprises locales auront ainsi de la difficulté à se classer et à se conformer à... pour un tel processus.

La fédération note aussi un risque que la grande... que les grandes firmes se dégagent des contrats municipaux dans le but de se concentrer sur les contrats de partenariat des organismes publics où le risque... ou les risques seront moindres et les bénéfices potentiels plus élevés, ce qui aurait pour effet d'exacerber l'enjeu du soumissionnaire unique et/ou d'absence de soumissionnaire pour le milieu municipal. Cette problématique entraîne déjà des problématiques chez nos membres en ralentissant le projet planifié, forçant le report et parfois même l'annulation de certains projets. Nos demandes sont donc au gouvernement d'analyser les impacts potentiels de l'octroi de ce nouveau pouvoir d'attribution aux organismes publics sur la réalisation des projets municipaux et de partager cette analyse aux municipalités.

Troisièmement, le projet de loi prévoit modifier la Loi sur les contrats des organismes publics pour permettre aux organismes publics d'adjuger un contrat de gré à gré, plus simplement, sans avis d'intention, lorsqu'aucune soumission conforme ne sera présentée dans le cadre d'un appel d'offres public. Dans un tel cas, l'attributaire devra satisfaire aux exigences établies dans le document d'appel d'offres et selon certaines conditions. Les exemples d'appels d'offres publics qui se sont soldés sans soumission conforme déposée à la date limite de dépôt se sont multipliés au cours des dernières années. Pour cette raison, nous sommes d'avis que cette possibilité de contracter de gré à gré sans avis d'intention dans le cas où aucune soumission conforme n'a été reçue devrait également être offerte aux municipalités et aux MRC. Nous sommes d'avis que son intégration au Code municipal et à la loi des cités et villes constituerait une opportunité de régler en partie la problématique du manque de soumissionnaires aux appels d'offres publics, qui est d'autant, voire plus important pour les municipalités et MRC que nous représentons.

• (12 h 10) •

Quatrièmement, le projet de loi apporte une modification à la Loi sur les infrastructures publiques pour permettre à la Société québécoise des... infrastructures, pardon, d'acquérir par expropriation tout immeuble, partie d'immeuble ou droit réel. Devant ce pouvoir additionnel majeur dont bénéficiera la SQI en matière d'acquisition, la FQM demande au législateur de s'assurer que la SQI respecte et se conforme aux schémas d'aménagement et de développement des MRC ainsi qu'aux règlements d'urbanisme des municipalités. Le développement, le maintien, la gestion du parc immobilier des organismes publics doit se faire en concertation avec le milieu municipal.

Enfin, nous sommes d'avis que le projet de loi constitue une opportunité de modifier la Loi sur les contrats des organismes publics afin de préciser qu'un organisme public peut conclure un contrat de gré à gré avec un organisme assujéti aux règles d'appel d'offres municipales ou assujéti à la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels. Cette modification permettrait d'optimiser, dans plusieurs cas, l'utilisation des ressources et l'expertise disponible.

En conclusion, dans un contexte de surchauffe des coûts de construction des infrastructures publiques partout au Québec et devant l'importance de réduire le déficit de maintien d'actifs, la volonté du ministre responsable des Infrastructures de vouloir construire plus rapidement à moindre coût est louable. La fédération demande cependant au ministre de bien analyser les effets collatéraux potentiels du projet de loi sur le palier municipal. Le projet de loi ne doit pas venir freiner le développement de nouveaux projets d'infrastructures municipales.

Enfin, en cohérence avec la volonté gouvernementale, il nous apparaît nécessaire, avec la collaboration du ministère des Affaires municipales, de revoir également certains aspects de la gestion contractuelle au niveau municipal afin de faciliter la gestion des projets et d'actifs locaux et régionaux.

Je vous remercie et nous sommes disposés pour vos questions. Est-ce qu'on a un petit peu de temps encore? M. Lepage aurait peut-être à rajouter...

Le Président (M. Simard) : Oui, vous avez plus de 2 min 30 s.

M. Lepage (Sylvain) : Si vous me... si vous me permettez, je vous dirais quelques mots, là. J'ai bien entendu, en arrière, la présentation ou les commentaires de Me Valois, notamment sur le suivi de la commission Charbonneau. Et je vais prendre deux minutes, les deux minutes qu'il nous reste pour vous parler, là, justement, de notre dernière recommandation, qui est la possibilité de conclure de gré à gré des contrats avec un organisme régit par la loi sur l'accès à l'information ou les règles municipales.

Dans la commission Charbonneau, il y avait notamment des recommandations à l'effet que le ministère des Affaires municipales ou le gouvernement aide les deux associations municipales que sont la FTQ et l'UMQ à mettre sur pied un centre d'expertise en matière contractuelle. Alors, je dois vous dire que, quand Mme Valois vous parle, puis elle nous écoute peut-être, là, de la mise en place d'un bureau centralisé, c'est exactement ce que la FQM a fait avec l'argent du ministère des Affaires municipales. Et, au moment où je vous parle, on a un service d'ingénierie et d'infrastructure qui compte plus de 70 employés, plus de 20 ingénieurs qui font exactement ça auprès des municipalités, mais, c'est important, sur une base volontaire.

Alors, puisque les municipalités ne sont pas obligées de faire affaire avec la FQM, mais ont le droit de faire des contrats de gré à gré avec la FQM, compte tenu de son statut, ça amène un élément concurrence qui est permanent. Et on a vécu la même situation en matière d'évaluation foncière, où les municipalités — puis il y avait même eu une étude, là, de l'UMQ, sur cette question-là — avaient découvert qu'il n'y avait aucune concurrence en matière d'évaluation foncière. Et ce que mes patrons m'ont demandé de faire, c'est trouver une solution, et nous avons mis sur pied notre propre service d'évaluation foncière, qui compte maintenant, lui aussi, plus de 70 personnes.

Et ce qui se passe en pratique, c'est que les entreprises privées ne savent jamais quand la FQM pourra être dans un dossier, puisque nous avons le droit au gré à gré, et ce que je vous demande, c'est qu'on ait le même droit avec le gouvernement du Québec, parce que parfois certains ministères nous approchent pour réaliser des... des partielles... des parcelles, pardon, de contrats qu'on pourrait faire en conjonction des contrats municipaux. Mais ce que ça amène, c'est de la véritable concurrence parce que le... donneur d'ouvrage, pardon, ou l'entrepreneur qui veut soumissionner se dit : Oh! si la FQM est là, je ne connais pas leur prix, je suis peut-être mieux d'aiguiser mon crayon parce que, dans le pire des cas, la municipalité va appeler la FQM, puis ils vont le faire, eux autres, le contrat, parce qu'il y a... ils ont recours justement, ils ont la possibilité de faire affaire avec ce nouveau pôle d'expertise.

Le Président (M. Simard) : Merci, maître. Merci beaucoup pour cette présentation. Alors, nous allons débiter la période d'échange. M. le ministre.

M. Julien : Oui, merci. Merci, merci, M. St-Pierre, M. Lepage. M. Lepage, on se connaît de longues dates, un plaisir de vous revoir. C'est une bonne présentation, mais le dernier point de M. Lepage m'interpelle un peu, pas mal même, puisque tantôt... Sans revenir sur... sur l'autre avant, mais, tu sais, l'expertise et... l'expertise pour les donneurs d'ouvrage, là, la SQI, Société québécoise des infrastructures, c'est 350... c'est 1 500 personnes, mais 350 professionnels, ingénieurs, architectes, et de prétendre... parce que c'est quand même de l'expertise centralisée pour tout ce qui est bâtiment, alors... moi, je les trouve très solides, personnellement. Même chose au ministère des Transports, il y a beaucoup d'expertise, et effectivement, on gagne à mettre une expertise en commun pour justement être en... pas être en infériorité numérique ou d'expertise par rapport au marché. Donc, ça, c'est important.

Je suis content de vous entendre. J'ai quatre éléments, là, que j'ai relevés, M. St-Pierre. Parce qu'on avait des échos que les municipalités souhaitaient vraiment obtenir copier-coller un peu de ce qu'on y mettait dans le... en tout

cas, j'ai eu beaucoup d'échos à cet effet-là, nous aussi, on en veut, puis j'avais toujours un peu la notion de dire : Oui, mais on a des grands donneurs d'ouvrage, nous autres, qui est le ministère des Transports et la SQI, où ces modes collaboratifs là, qui nécessitent beaucoup d'expertise, on est... on ne sera pas désavantagé autour de la table de la collaboration. Puis vous l'avez nommé, là, les petites municipalités, probablement qu'on a des enjeux d'expertise qui peuvent être peut-être palliés par la FQM, mais... mais c'est un enjeu que vous voyez potentiellement si on... si on décidait... et je ne vous dis pas que c'est le cas, mais on va regarder qu'est-ce qu'on fait pour les municipalités, mais, si on décidait d'aller dans ces modes-là, il faudrait vraiment en tenir compte et avoir des bonnes discussions avec vous.

M. St-Pierre (Guy) : Absolument. Et c'est sûr qu'au niveau des petites municipalités, des besoins de partenariat dans la réalisation de projets ça risque d'être rare parce que, tu sais, on... Si on s'en tient aux bâtiments municipaux, tu sais, on n'ira pas en partenariat dans les petites municipalités, à moins de construire de quoi d'épouvantable, là, mais... puis, au niveau des aqueducs, égouts, ça restera toujours municipal, mais on a besoin, effectivement, avec la FQM, d'appuis et de services pour... pour nos... pour nous aider dans l'accomplissement de nos tâches. Et de savoir qu'on rencontre des firmes d'ingénieurs, bien, ça nous prend quelqu'un... Tu sais, notre personnel chez nous, mettons, dans une petite municipalité où tu quatre personnes plus les élus municipaux, qui n'ont... pas supposés de parler aux entrepreneurs, bien, ce n'est pas là qu'on a l'expertise, là. Donc, avec la FQM, ça donne l'appui qu'on a besoin pour aller de l'avant. Je ne sais pas si tu veux rajouter.

M. Lepage (Sylvain) : Bien, je pense que ce qu'on dit, c'est que le monde municipal, parce que, vous le savez, il y a 1 108 municipalités au Québec, dont probablement 900 qui ont moins de 10 000 habitants, peut être intéressé à ce mode-là. Il faut cependant le réserver à des projets d'envergures. Si on construit un centre communautaire, puis ça existe, là, de 90 millions, probablement que ça vaudrait la peine de mettre en place un genre de mode collaboratif, justement, pour éviter des coûts, parce que, souvent, les coûts... il y a toutes sortes de circonstances.

Mais, vous savez, pour l'avoir... travaillé avec moi, que j'ai fait beaucoup de droit de construction dans ma vie, même en mode collaboratif, il peut y en avoir, des problèmes. Ce qu'on souhaite éviter avec le mode collaboratif, c'est que quelqu'un allume les lumières jaunes ou les lumières rouges avant en regardant le projet puis en disant : Écoutez, ce que vous voulez faire là, ça va coûter trois fois le prix. Si vous le faisiez de telle façon, on sauverait probablement x pourcentage. C'est ça qui est visé.

Il faut simplement trouver, comme Me Valois l'a souligné, la bonne façon de le faire en transparence et que ça ne soit pas réservé à quelques joueurs bien précis qui ont cette expertise-là. C'est la difficulté à laquelle vous faites face comme décideurs. Mais l'objectif est très louable puis devrait même être offert dans une loi sur les contrats municipaux — parce que, dans notre cas, on est régis par une loi indépendante — à certains projets, mais oui, ça devrait être prévu.

M. Julien : Parfait. Donc... Puis j'entends bien ça. Puis, effectivement, depuis la deuxième journée, on dit : Entre le mode traditionnel et le mode collaboratif, qu'on appelle RPI, dans des projets très d'envergure, très complexes, tu sais, il y a un éventail de modes collaboratifs pour, certainement, tu sais, un centre de glaces, un centre aquatique, où on gagne à aller chercher l'expertise et l'expérience pour éviter de faire un mauvais choix a priori, puis qu'on met ça dans une chape de plomb après ça sur le marché, puis qu'on paie trop cher. Donc, ça a un niveau assez variable, mais, dans plusieurs projets municipaux, ça serait... ça serait intéressant de l'implanter. Donc, on va regarder avec le MAMH.

L'autre élément où, là, vous disiez des choses, puis, je me disais, je pense, c'est peut-être le contraire qu'on va provoquer, mais je comprends la crainte, c'est de venir dire : Bien, si ces modes-là... les grands... les grands donneurs... les grandes firmes d'ingénierie vont... vont faire ça, puis les petits... Mais c'est-à-dire qu'actuellement, ce qu'on vit, c'est que, quand on a un projet complexe et d'envergure, on ne favorise pas la concurrence, parce que c'est... parce qu'il y a beaucoup l'enjeu de financement. Les firmes qui soumissionnent, il y en a plein qui disent : Nous autres, on aurait soumissionné si ça avait été en mode collaboratif, parce qu'il y aurait eu moins de barrières à l'entrée. Ça ne permet pas à des firmes moyennes de devenir grandes, parce qu'on vient concentrer auprès de peu de joueurs.

• (12 h 20) •

Donc, j'ai l'impression que le mode collaboratif, versus le statu quo — parce que c'est... les projets, il faut qu'ils se réalisent — va amener plus de concurrence puis, justement, plus de firmes qui vont... qui vont être aptes. Donc, j'ai comme l'impression que l'enjeu par rapport aux firmes, par rapport aux firmes puis la réduction, là, des petites firmes, je pense, c'est le contraire que ça va provoquer, puis ça va permettre à un marché d'être plus concurrentiel et avoir plus de joueurs qui vont pouvoir soumissionner sur les projets, mais à moins que je n'aie pas la bonne lecture.

M. Lepage (Sylvain) : Bien, moi, je... En toute honnêteté, ce que j'ignore, puis vous avez peut-être ces renseignements-là, peut-être que les études ont été faites, c'est quoi, le nombre optimal d'entrepreneurs d'importance que le marché du Québec peut supporter? À mon humble avis, pour avoir fait du droit de la construction avant mon arrivée à la FQM pendant presque 25 ans, on a quand même assisté à une réduction, notamment à cause de la commission Charbonneau, du nombre d'entrepreneurs d'importance sur le marché. Il faudrait donc qu'il y ait des mécanismes mis en place, un peu... je vais... vous allez rire, ça va dénoter mon âge, mais un peu comme on l'a fait dans les années 60, pour favoriser la montée de firmes d'ingénierie et de construction québécoises.

Il faudrait probablement qu'il y ait une réflexion pour faire en sorte... Comment on fait pour que certains... certaines entreprises de construction puissent prendre de l'ampleur sans devenir des mammoths? Aujourd'hui, on se retrouve avec deux, trois mammoths qui fonctionnent en consortium, vous le savez. Alors, à partir du moment où il

y a trois entrepreneurs qui ont la capacité de réaliser les projets très importants qui font un consortium, bien, il n'y en a pas, de concurrence. Alors, je pense que vous avez probablement raison, mais ça devrait s'accompagner d'une réflexion pour favoriser l'augmentation du nombre d'entreprises de construction en mesure de...

M. Julien : De soumissionner.

M. Lepage (Sylvain) : ...de soumissionner.

M. Julien : Parce que vous avez... vous avez parfaitement raison, puis c'est... un des objectifs qu'on a, c'est... Puis hier, l'Autorité des marchés publics, quand on... quand on le questionnait sur le mode collaboratif, il est revenu sur le 13.1, avec... comme Me Valois, là, avec certains éléments, puis on les entend bien. Mais, sur le mode collaboratif, ils disaient : Non, non, on est très favorables. Par rapport à la perspective de collusion, ça augmente la concurrence. Donc, ce n'est pas une approche qui va entraîner plus de collusion, au contraire, mais ça favorise aussi l'émergence, à mon avis... parce que, là, on a de moins en moins de joueurs, puis c'est très restrictif.

Sur les avis d'intention, le 13.1, vous dites, hein : Nous autres, on lève la main, on aimerait ça. Mais il y a quand même eu des doléances qui ont été nommées, là, qui nous appellent à réflexion.

M. Lepage (Sylvain) : Oui. Mais, en ce qui me concerne, le 13.1 est... Je pense que ce qui vous a été dit est vrai, puis je pense que c'est facile de trouver, d'ajuster le texte de 13.1 pour prévoir un mécanisme justement pour éviter ça...

M. Julien : Pour arriver à nos intentions propres, et non... et non pour...

M. Lepage (Sylvain) : Effectivement. Ou, si vous vous dites, par exemple : Bien, écoutez, avant de donner le contrat, il y aura un avis de 15 jours, puis on va regarder s'il y en a, des gens qui lèvent la main. Si, comme par magie, il y a trois joueurs qui lèvent la main, bien, ça veut dire, écoutez, finalement, il y en a trois, ça fait qu'on vous invite à déposer un prix. Et là, si, encore une fois, il n'y en a pas après un processus comme celui-là, bien, ça montre que soit il y a de la collusion ou soit il y a un problème dans le texte de l'appel d'offres, tu sais, c'est... c'est...

M. Julien : Parfait. Donc, il faudrait... il faudrait être en mesure d'atteindre l'objectif qui est visé, parce que l'objectif qui était visé, c'est : à un moment donné, il faut que ça se réalise, mais en évitant les pièges ou le potentiel, en fin de compte, du risque qui est nommé.

M. Lepage (Sylvain) : Bien, l'objectif est louable. Je pense que c'est ce que j'ai entendu de leur part aussi. Sauf qu'évidemment ce qu'on veut éviter, c'est : vous êtes mon ami, je suis votre ami, ça fait que, finalement, personne n'a soumissionné, puis vous soumissionnez un contrat avec moi. Puis comme l'AMP, là — j'ai lu le mémoire de l'AMP — l'a soulevé avec raison, on se retrouve à une situation, après... Puis, quand on dit : Il va falloir s'assurer que les conditions sont rencontrées, qui va faire ça? On va... Est-ce qu'on va aller à la Cour supérieure pour... bon, puis... ou l'AMP va... bon. Ça pose un paquet de problèmes qu'il est facile d'éviter en mettant un deux semaines, trois semaines de délais de plus pour dire : Écoutez, comme il n'y avait pas de soumissionnaire, on s'apprête à le donner, là. S'il y en a qui changent d'idée, décidez-vous, là, parce qu'après ça il va être trop tard, tu sais.

M. Julien : J'aime ça. L'autre élément, puis lui, je l'ai moins capté, mais... M. St-Pierre, bon, le potentiel que la SQI puisse acquérir par expropriation, tu sais. On veut se donner de la marge et de l'efficacité. Puis, a contrario, c'est... je pense, vous l'avez mentionné, mais que cela soit dans le respect, schéma d'aménagement et... bon. Alors là, je suis en train de me dire : OK, c'est une crainte que vous avez et puis... Comment... comment elle se matérialise? Parce que... parce que je n'avais pas l'impression que ce pouvoir-là venait à l'encontre «de». Alors, expliquez-moi ça.

M. Lepage (Sylvain) : L'enjeu, c'est que la SQI est une entreprise mandataire de l'État. Vous le savez probablement, les entreprises mandataires de l'État, strictement légalement, ne sont pas liées par la réglementation municipale, et même, techniquement, ont le droit de ne pas payer de taxes. Alors, quand la SQI va agir, par exemple, pour le ministère de l'Éducation ou une agence scolaire, techniquement, si elle agit pour elle-même, elle peut décider : Bien, moi, il y a une école qui va être là, mais le schéma d'aménagement ne prévoit pas d'école dans ce secteur-là.

M. Julien : Mais ce n'est pas déjà le cas, actuellement? Ce n'est pas déjà le cas, actuellement?

M. Lepage (Sylvain) : Bien, notre question... C'est le cas pour la SQI, mais ce n'est pas toujours le cas pour les organismes, selon ma compréhension, pour lesquels elle serait habilitée à agir.

M. Julien : OK, à le faire. Mais est-ce que...

M. Lepage (Sylvain) : C'est le cas pour elle-même, mais il y a des organismes publics...

M. Julien : Est-ce que, pour elle-même... Est-ce que, pour elle-même, elle respecte... au-delà du droit, là, dites-moi-les.

M. Lepage (Sylvain) : On pourrait... on pourrait en... on pourrait en discuter beaucoup, OK?

M. Julien : OK. Bien, je vais être attentif à ça.

M. Lepage (Sylvain) : Il y a toutes sortes de cas de figure, mais je pense que c'est important que vous sachiez que ma compréhension, là... que des personnes pour qui elle pourrait agir ne sont pas toutes mandataires de l'État et donc pourraient, elles, être régies par les règles municipales, et là ça pourrait être... on pourrait y voir là une façon de passer à côté des règles municipales.

Alors, nous, évidemment, nos membres adoptent des schémas d'aménagement, adoptent de la réglementation. C'est important pour nous que ce soit respecté.

M. St-Pierre (Guy) : Et nos schémas d'aménagement... nos schémas d'aménagement, bien, ils sont comme acceptés par les différents ministères, et là arrive un... arrive un organisme, ou etc., qui pourrait dire : On va s'installer là, sans tenir compte du schéma ou de la réglementation municipale. C'est là qu'on dit de... le respect du monde municipal dans les règles qu'ils ont mis en place et dans les schémas qu'ils ont adoptés, bien, c'est le strict minimum qu'on s'attend.

M. Julien : C'est ça, mais honnêtement, bien... merci pour ramener cet élément-là, parce que soyez assurés que, dans les discussions qu'on a menées pour pouvoir amener ces mesures-là, qu'on considère d'efficacité, là, jamais on n'a... on ne s'est dit : Et, en plus, ça va nous permettre de faire ça, là. Alors, vous comprenez que c'est un collatéral non souhaité. Donc, on va s'assurer que celui-là, en fin de compte...

Une voix : Soit réglé.

M. Julien : Soit bien packagé, excusez-moi le terme, parce que ce n'est pas... on n'avait pas ces ambitions-là.

Votre constat, par rapport à la concurrence, là, peut-être plus M. Lepage, là, que ça fait... que ça fait un certain temps, là, sans vous vieillir, là, mais le marché actuel de la construction des infrastructures, à la fois, là, les professionnels et les entrepreneurs, des 10 dernières années ou bien... Comment vous percevez la tendance de ce marché-là et pourquoi vous pensez qu'agir sur... avec le projet loi n° 62 et la stratégie est nécessaire ou non par rapport à cette perspective-là?

M. St-Pierre (Guy) : Bien, je pense que la stratégie est nécessaire, dans ce sens où je pense que tout le monde convient qu'on fait... on réussit rarement à faire des projets dans les coûts estimés, là. Puis il y a vraiment un problème de fond, là. Puis ce n'est pas seulement dans les très grands projets, malheureusement, c'est dans d'autres projets. Alors, ça, je pense qu'il y a une intervention qui est nécessaire.

Ceci dit, je pense que le phénomène de la rareté de la main-d'oeuvre, comme dans tous les secteurs, si je compare au début de ma pratique, quand j'étais jeune avocat, puis aujourd'hui, il y a clairement moins d'entreprises dans le secteur de la construction puis il y a vraiment moins de concurrence. D'où mon commentaire précédent à l'effet qu'il devrait probablement y avoir une réflexion pour comment on fait pour que des entrepreneurs qui existent soient en mesure de réaliser les plus grands contrats mais... puis prennent de l'envergure.

Ceci dit, ça ne donnera pas plus de travailleurs dans l'industrie de la construction, peu importe les mesures législatives qui pourraient être adoptées. Ça, c'est un autre enjeu sur lequel on n'a pas... on a peu d'effet, à part faire des enfants, et là, ça va donner des résultats dans 30 ans. Ça fait que, donc... Mais je pense qu'il doit y avoir une révision de ces règles-là, effectivement, puis trouver des mécanismes pour favoriser la concurrence puis l'abaissement des coûts. Parce que, dans ma carrière comme avocat qui faisait du droit à la construction, j'en ai vu souvent, des projets où les professionnels nous disaient : Écoute, ils ont comme tout fait dans le devis pour être sûrs, ou les entrepreneurs, que ça coûte cher, tu sais, ça fait qu'ils l'auraient tassé de 300 pieds, l'immeuble, on aurait sauvé le dynamitage. Bon, bien, c'est ce genre de choses là.

M. Julien : Puis ces situations-là ne font pas référence à des pratiques collusoires. Mais essentiellement, quand on est dans la chape de plomb puis on ne peut pas amener à cette bonification-là, de l'expérience et de l'expertise, bien, on fait comme c'est prévu, en sachant que ce n'est pas ça qu'on devrait faire, là.

• (12 h 30) •

M. Lepage (Sylvain) : C'est là que le mode collaboratif prend tout son sens. Parce que, si l'entrepreneur avait été là au début, il aurait pu dire : Bien, écoutez, vous, réalisez-vous que, si vous faites plutôt telle chose, ça va coûter x montants de moins. Puis là, ça devient une question d'opportunité politique, si la société d'État ou l'organisme gouvernemental tient à ce qu'il soit à la même place. Mais j'en ai vu plusieurs dans ma carrière, des situations comme celle-là, où on se faisait dire : Pourquoi ils n'ont pas fait ça plutôt de telle façon? Bon. Puis là, tu poses la question, puis, des fois, tu aimes la réponse, des fois, tu ne l'aimes pas. Tu sais, c'est... Parce qu'encore là, ce n'est pas toujours... c'est rarement de la mauvaise foi. Collusion puis les... l'augmentation des coûts, ça me semble assez différent, en tout cas de ce que moi, j'ai vécu. Puis on le voit, à la FQM, je vous en ai parlé beaucoup, là, on donne des centaines de contrats municipaux par année aux municipalités, puis on a parfois à retourner en appel d'offres parce qu'effectivement il n'y a pas de soumissionnaire. Mais on devient un peu des spécialistes parce qu'on donne les contrats pour les municipalités puis on opère les contrats pour les municipalités. Ça fait que comprenez-vous qu'on devient... qu'on connaît notre monde en fonction des régions où on est présents. On n'est pas présents partout non plus, là.

M. Julien : Parfait. Merci infiniment, messieurs. Ça fait le tour pour moi.

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

M. Derraji : Merci, M. le Président. Bonjour à vous deux. Excellente... Excellent mémoire, présentation. J'ai aimé aussi l'échange avec M. le ministre. Mais il y a deux choses que j'ai remarquées. Recommandation 1, vous dites que... d'ailleurs, moi, je l'ai beaucoup entendu avec... en préconsultations de ce projet de loi : «Que les municipalités soient consultées dans l'optique où le gouvernement voudrait intégrer le concept de contrat de partenariat dans le Code municipal du Québec et la Loi sur les cités et villes afin de considérer les défis vécus sur le terrain.» Est-ce que je dois comprendre que vous voulez aller de l'avant avec les contrats de partenariat? Est-ce que c'est quelque chose que vous souhaitez ou non?

M. Lepage (Sylvain) : La réponse... Si je peux me permettre, la réponse à ça, c'est oui, avec un seuil, comme je l'ai dit. Puis on veut être consultés sur le seuil, de quoi parle-t-on. Je ne pense pas que ce type de... On veut le mode collaboratif pour les bons projets, puis on ne veut pas... donc, des projets qui ont une certaine envergure, de façon à ce que ça s'applique puis que ça vaille la peine. Puis on ne veut pas que ça devienne un passe-droit, excusez l'expression, pour donner... Et pour nous, c'est extrêmement important. Vous le savez, les règles d'appel d'offres municipales sont différentes de celles du gouvernement. Et ça... c'est extrêmement important que ça demeure de même, parce qu'il y a vraiment des raisons puis il y a vraiment... tu sais, c'est deux mondes, malgré tout, plus différents que ce que les gens peuvent penser, là, tu sais, on est... Mais oui, on souhaite bénéficier éventuellement de ça à l'intérieur de règles sur lesquelles on sera consultés, puis de normes sur lesquelles on sera consultés.

M. Derraji : Mais vous ne voyez pas l'urgence de le faire dans le cadre de ce projet de loi, éventuellement, une demande que vous avez sur la table?

M. Lepage (Sylvain) : Non, non.

M. Derraji : Mais, si on veut le régler aujourd'hui, et vous dites que c'est une bonne idée : Nous sommes convaincus, on veut aller de l'avant, est-ce que c'est quelque chose qui pourrait intéresser vos membres?

M. Lepage (Sylvain) : Bien, suite à l'adoption puis en fonction évidemment des... de la loi finale, telle qu'elle sera adoptée, vous pouvez compter sur nous pour parler aux autorités du MAMH, notamment à la ministre, à Mme Laforest, pour lui dire : Écoutez, maintenant que le gouvernement a mis ça en place, est-ce qu'on peut travailler ensemble, puis avec nos partenaires, là, des autres associations puis des grandes villes, pour voir comment ça peut être intégré dans les lois municipales.

M. Derraji : Mais, si ce n'est pas changé, je fais l'avocat du diable, si ce n'est pas... dans le cas actuel, dans le cadre, on change les... le type de contrat, les villes, dès demain, ne peuvent pas. Je pense juste aux sociétés de transport. Il y a des sociétés de transport qui gèrent un actif de plusieurs milliards de dollars. S'il n'y a pas... S'ils n'ont pas de levier... et je sais que vos membres, c'est autre chose, mais, s'il n'y a pas de levier, ils ne peuvent pas le faire. Donc, à quoi sert la loi pour eux?

M. Lepage (Sylvain) : Bien, vous avez raison, mais il y a un omnibus municipal. En tout cas, depuis que je suis à la FQM, ça fait neuf ans, il doit y avoir au moins eu entre neuf et 12 omnibus municipaux en neuf ans. Ça fait que je pense que le temps que vous terminiez vos travaux, qu'on prenne le temps de réfléchir sur qu'est-ce qu'on veut dans le monde municipal... parce que, je pense, vous allez avoir la même préoccupation de faire en sorte que ça ne devienne pas un passe-droit. Puis, évidemment, je viens de l'expliquer, là, dans le monde municipal... Le monde municipal est très fragmenté. Vous avez, à un bout du spectre, la ville de Montréal, qui a une fonction publique, qui, si je peux m'exprimer ainsi, se compare à celle du gouvernement du Québec, puis j'ai des membres qui ont trois fonctionnaires, puis des fois c'est deux fonctionnaires et demi. Alors, je pense qu'il faut se poser la question. Dans leur cas à eux, je le répète, je pense qu'on doit viser, puis vous allez probablement vouloir viser, à l'occasion de l'étude de ce secteur-là, des projets qui ont une certaine envergure, qui font en sorte que ça mérite de mettre en place un mode collaboratif. Mais, quand on refait le rang 4 à Barraute, pour mon village natal, je pense que poser l'asphalte dans le rang, ce n'est pas un gros mode collaboratif qui est nécessaire.

M. St-Pierre (Guy) : ...

M. Derraji : Bien, vous voulez ajouter quelque chose?

M. St-Pierre (Guy) : ...qu'à Barraute il n'y aurait pas besoin de partenariat pour faire un trois kilomètres d'asphalte, là. Même chose un peu partout dans les petites municipalités, là, ce n'est pas là qu'on... qu'on va s'enfarger.

M. Derraji : Mais... Mais c'est très... c'est très intéressant, et je vous remercie, parce que ça a été quand même une... votre première recommandation. Mais je note, d'ailleurs, il y a un omnibus aujourd'hui, là, au moment

où on se parle, qui touche à plusieurs choses. Je pense que vous avez l'habitude de travailler avec des omnibus. Mais ce qui est très bien, c'est que, sur la table, vous nous dites aujourd'hui : On lève la main, on veut être consultés avant d'aller de l'avant par rapport à ça. J'ai bien résumé?

Une voix : ...

M. Derraji : Excellent. Passons au deuxième point. Vous avez écouté Me Valois tout à l'heure. Il y a du non-dit, hein, qu'on s'arrange... vous l'avez très bien dit : On s'arrange entre nous, ne soumissionnez pas, on ne va pas répondre à l'appel d'offres. Vous avez vu l'avis d'intention, l'article... sur l'avis d'intention, l'article 2, c'est... qui... l'article 13.1. J'ai... j'ai entendu ce que vous avez dit tout à l'heure au ministre. Aux gens qui disent : Écoutez, ça risque de nous... de nous ramener à l'époque de la commission Charbonneau... Il n'y a personne autour de la table, aucun élu qui veut jouer dans ce film. Tu sais, je ne dis pas que quelqu'un autour de la table veut légiférer une loi qui va laisser une faille, moi le premier.

Vous, votre lecture, hein, vous êtes dans... sur le terrain, vous faites affaire avec ça, vous entendez vos membres, quand vous avez lu le projet de loi, vous avez vu des failles dans ce projet de loi en lien avec le risque qui existe. Est-ce que vous confirmez qu'aujourd'hui il y a des failles, un, dans le projet de loi? Deux, je vous ai entendus émettre quelques propositions au début. Pensez-vous que ce que vous avez dit, c'est les meilleurs antidotes à ces failles?

M. Lepage (Sylvain) : Bien, essentiellement, je vous dirais que je n'ai pas vu les correctifs que vous allez décider d'appliquer puis les amendements qui vont être apportés au projet de loi. J'ai entendu Me Valois. Je vais vous répéter la même chose. Je pense qu'en ce qui concerne l'article 13.1 il y a une solution relativement facile à mettre en place. Puis il est clair qu'où il y a de l'homme, il y a de l'hommerie, OK? Ça fait que ce n'est pas différent dans ce qu'on voit. Je pense qu'il faut éviter le texte tel qu'il est, oui, en ce sens-là, vous avez raison, puis je pense que ce serait entendu, le ministre ne semble pas contredire ça non plus, qu'il faut améliorer la rédaction de cet article-là de façon à éviter ce genre de situation là.

Ceci dit, je le répète, quant à moi... puis je sais que ce n'est pas prévu au projet de loi, mais une partie de votre solution, c'est de créer de la concurrence, c'est la possibilité. Même si, évidemment, ce que la FQM et d'autres organismes du même genre vont pouvoir appliquer, c'est minime, il y a quand même régulièrement des situations où le ministère des Transports, le ministère de l'Environnement ou... nous approchent pour dire : On vous donnerait un bout de contrat. Des commissions scolaires, on a ça dans... dans une région très particulière, où ils nous ont... Légalement, ils n'ont pas le droit de nous donner de contrat, OK? Ils doivent nous donner une subvention. Puis, bon, là, il y a toutes sortes de problèmes que ça apporte. Je pense que vous pourriez facilement corriger cette situation-là.

Puis, même si, à l'échelle de l'ensemble des contrats gouvernementaux, c'est probablement une goutte dans l'océan, ce sera un début de concurrence dans nos régions, parce que les gens vont dire : Vous savez, le rang 3, là, la FQM, elle le fait pour la municipalité. Si le ministère des Transports va en appel d'offres puis que le prix... il faut finir le bout qui tombe dans la compétence du ministère des Transports, parce que vous savez comment les routes sont faites, il y a une route provinciale puis il y a les rangs, qui sont municipaux. Bon, bien, l'intersection, là, puis changer les trois calvettes du coin... Ça pourra être une petite mesure qui favorisera la concurrence, très, très simple, en disant : Écoutez, s'il y a un organisme régi par les règles d'appel d'offres municipales ou régi par la loi sur l'accès, dans les deux cas, c'est ce qui s'applique à la FQM. On a les deux, dans notre cas. Je ne connais pas tous les cas de figure, mais c'est certain que c'est une petite solution à ce problème-là. Puis c'est arrivé, là, j'ai eu des appels de mes... des gens à l'ingénierie qui m'ont dit : Écoute, telle agence de... scolaire voudrait nous donner un contrat à notre architecte pour finir tel... Je ne peux pas de gré à gré si c'est en haut des seuils, tu sais. Ça fait que, donc, je pense que c'est une belle façon de régler un problème puis... comme on est régis puis on est encadrés par l'AMP comme les donneurs d'ouvrage, là.

M. Derraji : L'AMP. Non, mais il reste encore du temps, hein?

Le Président (M. Simard) : Totalemment. Il vous reste 3 min 30 s.

M. Lepage (Sylvain) : Ça va? C'est... C'est clair?

M. Derraji : Non, non, mais... Non, non, mais continuez, continuez...

M. Lepage (Sylvain) : Bien, tout ce que je voulais dire... Et on est assujettis nous aussi, là, quand on donne des... C'est parce qu'on doit donner parfois des sous-contrats, on doit faire des règles d'appel d'offres puis on doit assujettir les contrats que la FQM donne aux règles, là, de... qui sont prévues dans la loi pour s'assurer que nous donnons des contrats à des gens qui sont intègres. Donc, on est équivalents au secteur public quand on est dans le secteur municipal, mais on ne l'est pas quand on parle aux organismes du gouvernement. On vous demande de corriger cette chose-là.

Puis évidemment, quand la loi a été écrite, la commission Charbonneau n'avait pas recommandé de nous aider à créer ce centre d'expertise là. Donc, on vous dit : Écoutez, pourquoi vous ne nous donnez pas ce droit-là? Ça va vous aider un peu. Puis il y a des régions où on a, justement, des ingénieurs, on va prendre l'exemple, là, de la... on en a dans la région de Matane, où on pourrait peut-être fournir de l'expertise complémentaire, justement, à des petits organismes gouvernementaux.

• (12 h 40) •

M. Derraji : Mais, parlant d'expertise, hier, des organismes et des experts demandaient à être impliqués dans la phase initiale, la phase de la rédaction de... je dirais, de l'appel d'offres, ou même avant. Si je... Si je décède ce que vous êtes en train de dire, ça donne des résultats, parce que, quand vous recevez un appel, c'est que vous êtes impliqués en amont, ça donne... ça donne une opportunité pour la région pour qu'ils puissent bénéficier d'un futur changement. Vous avez donné l'exemple rang versus route provinciale. Voulez-vous que ce soit statutaire, obligatoire?

M. Lepage (Sylvain) : Obligatoire, je pense que non. Je vais vous dire honnêtement, je pense que la formule que vous avez... que, j'oserais dire, nous avons mise en place, là, parce qu'on l'a fait avec le gouvernement, on l'a fait suite aux recommandations de la commission Charbonneau, c'est le meilleur des deux mondes, parce que la FQM est en concurrence avec le secteur privé. Puis d'ailleurs certains joueurs du secteur privé se sont plaints qu'on les concurrençait.

Le Président (M. Simard) : En conclusion.

M. Lepage (Sylvain) : Et je vous dis bien... bien candidement que je leur ai dit que ça n'arrêterait pas...

Le Président (M. Simard) : Très bien.

M. Lepage (Sylvain) : Mais, en même temps, ça nous oblige aussi, nous, à être performants, parce que mon concurrent, c'est le secteur privé.

Le Président (M. Simard) : Très bien.

M. Lepage (Sylvain) : Ça fait que je ne peux pas payer mes employés trois fois le prix du secteur privé.

Le Président (M. Simard) : Merci beaucoup, Me Lepage.

M. Derraji : Merci à vous deux. Merci. Merci.

Le Président (M. Simard) : Merci beaucoup. Et nous poursuivons avec la députée de Verdun.

Mme Zaga Mendez : Merci, M. le Président. Merci, M. St-Pierre et M. Lepage, pour votre exposé. J'aimerais ça revenir sur votre recommandation 2, qui invite le gouvernement de partager avec les municipalités l'impact potentiel de l'octroi des contrats en partenariat. Tout à l'heure, on parlait rapidement des sociétés de transport, on le sait très bien, ce n'est pas votre cas, mais il y a quand même des projets intéressants, en termes de développement de transport collectif, transport actif, autopartage, qui se fait au niveau des MRC. Moi, je voulais savoir comment élargir ou même essayer des projets pilotes avec les municipalités pourrait être bénéfique dans ce type de projets.

M. Lepage (Sylvain) : Écoutez, nous, ce qu'on souhaite, c'est que... Normalement, surtout dans un dossier comme celui-là, l'AMP va faire un suivi, probablement que la SQI va faire un suivi, probablement que le Conseil du trésor va faire un suivi. Ce qu'on souhaite, c'est que l'on partage avec nous... parce que ce n'est pas automatique, puis c'est normal, mais que ce soit prévu qu'on doit avoir accès à ces résultats-là pour pouvoir voir dans quelle mesure ça donne, effectivement, des résultats concrets. Parce que, parfois, on a des solutions qui donnent des résultats puis, parfois, on a des solutions qui, malheureusement, ne donnent pas de résultat.

Je viens de vous parler de l'expérience de la FQM qui, je pense, donne d'excellents résultats sur le plan de la concurrence. Je suis obligé d'admettre que moi-même, au début, je n'avais pas prévu que ça donnerait ce résultat-là. Donc, ce qu'on veut, c'est... ce qu'on veut éviter, c'est qu'un jour quelqu'un nous dise : Le... C'est... L'expérience est négative ou l'expérience est positive, sans qu'on ait eu la chance de suivre l'expérience puis de voir... puis de suggérer, parfois, des ajustements. Parce que, honnêtement, on travaille sur une base régulière avec les fonctionnaires, peu importe les ministères, pour être honnête moins souvent avec la SQI, un peu avec le Conseil du trésor, beaucoup avec le MAMH, et c'est... c'est souvent un échange, on discute avec eux des problèmes qu'on rencontre, puis eux discutent avec... C'est ensemble qu'on trouve des solutions. Puis on pense qu'en matière contractuelle, ce que vous êtes en train d'imaginer est tellement important que le monde municipal devrait être associé à évaluer le résultat, là, ou le succès ou le non-succès de... puis les bons coups puis les mauvais coups, pour qu'on puisse, nous aussi, s'ajuster au fur et à mesure.

Mme Zaga Mendez : J'entends. Merci. Puis j'imagine, aussi, c'est une question d'échelle que...

M. Lepage (Sylvain) : C'est une question d'échelle.

Mme Zaga Mendez : Exactement.

M. Lepage (Sylvain) : Vous avez tout à fait raison.

Mme Zaga Mendez : Puis, rapidement, avec les quelques secondes, sur la recommandation 4, qui parle d'avoir une meilleure harmonie entre ce que demande la SQI puis les plans d'aménagement, là, je résume rapidement.

M. Lepage (Sylvain) : Bien, ça revient à ce que je vous ai dit. Notre crainte, c'est évidemment que certains... Puis j'ai bien entendu le ministre, puis je ne pensais pas le contraire, pour être honnête, mais, ayant été payé pendant des années pour trouver des solutions plutôt que des problèmes, bien, quand tu es avocat puis tu te rends compte que ton client est mandataire de l'État, ça ouvre beaucoup, beaucoup de possibilités, là, je vais être honnête avec vous, en termes de solutions potentielles. Là, il y a des conséquences politiques, entendons-nous, qu'un décideur est prêt ou n'est pas prêt à vivre.

Nous, ce qu'on veut éviter... On comprend que la SQI, c'est... c'est un mandataire de l'État, puis c'est une volonté du gouvernement que ça le demeure, mais ce qu'on veut, c'est que, quand elle agit pour un autre organisme, ça ne devienne pas un «pass-through», finalement. Puis je pense que j'ai entendu le ministre dans ses commentaires...

Le Président (M. Simard) : Merci.

Mme Zaga Mendez : Merci beaucoup.

Le Président (M. Simard) : Merci à vous. M. le député de Jean-Talon.

M. Paradis : Merci beaucoup. Bonjour. Alors, j'ai bien entendu, en réponse à une question de mon collègue le député de Nelligan, vous avez dit : Oui, on aimerait que les dispositions prévues par le projet de loi s'appliquent de manière générale au monde municipal. Dans votre mémoire, cependant, vous insistez surtout sur l'article 2. L'article 2, c'est celui par lequel on insère un article 13.1 à la loi sur les contrats des organisations publiques, qui permet d'aller par... en gré à gré lorsqu'il n'y a pas de soumissionnaire. J'aimerais que vous nous disiez pourquoi à la lumière de vos autres commentaires, dans votre mémoire, où vous exprimez quand même des préoccupations pour le monde local et régional. Vous dites : Bien, ce type de contrat là, ça demande beaucoup d'expertise, peut-être que les petites municipalités n'auront pas accès à cette expertise-là. Puis l'autre aussi, là, qu'il pourrait y avoir un risque d'exacerber le manque de soumissionnaires parce que les grands cabinets puis les grandes entreprises ne vont pas vouloir faire les contrats municipaux pour aller vers les grands contrats en partenariat.

M. Lepage (Sylvain) : Bien, comme je vous l'ai dit, je pense que, un, il doit y avoir une préoccupation de régionalisation des contrats, OK? Puis, évidemment, dans une petite municipalité, généralement, on parle de petits travaux, OK? Alors, un des enjeux qu'on a... puis, l'enjeu, vous l'avez, puis nous l'avons, c'est l'absence de soumissionnaires. Alors, nous, ce qu'on dit, c'est : Écoutez, il faut s'assurer que, dans ça, on ne se retrouve pas avec... puis là... puis je n'ai rien contre la ville de Montréal, mais... je vais changer l'expression, là, parce que c'est une expression à la mode, j'étais pour dire la montréalisation, là, de... des contrats en région. Nous, notre préoccupation, c'est de faire en sorte que ce mode de fonctionnement là ne se fasse pas au détriment des régions. Et une des solutions, je l'ai déjà exprimé, quant à moi, c'est qu'il y ait une réflexion puis des mécanismes mis en place pour susciter la naissance de plusieurs entreprises de construction en mesure de prendre des projets davantage d'envergure. Je ne vous parle pas d'un barrage à la Baie-James, mais entre : Je ne fais que de l'asphalte dans le rang 4 où je suis né, puis : Je suis en mesure de faire le tramway de Québec, il y a de l'espace beaucoup entre les deux. Puis je pense qu'un des problèmes qu'on a vus, puis je peux en parler d'expérience, c'est une diminution du nombre d'entreprises d'envergure en construction capables de se concurrencer. Alors, il devrait, quant à moi, y avoir une réflexion, peut-être du côté du MEI, sur comment on fait pour naître... faire naître, au Québec et en région, des joueurs plus importants.

M. Paradis : Mais, s'il n'y a pas ça, est-ce qu'on va de l'avant avec la mise en oeuvre des dispositions pour le monde municipal?

M. Lepage (Sylvain) : Je pense que ça devrait aller avec ça. Il devrait y avoir, puis là je vous laisse juger sur le comment, vraiment une affirmation ferme du gouvernement du Québec à l'effet qu'avec ça on va mettre en place des mesures, des mécanismes pour favoriser...

Le Président (M. Simard) : ...

M. Lepage (Sylvain) : ...je vais vous dire la consolidation, mais consolidation... si ça finit qu'il y a un joueur, on n'a pas de concurrence...

Le Président (M. Simard) : Très bien.

M. Lepage (Sylvain) : ...mais la création d'entreprises de taille suffisante pour se concurrencer.

Le Président (M. Simard) : Merci. Alors, M. le maire, M. Lepage, un énorme merci pour votre plus que précieuse collaboration à nos travaux, et au plaisir de vous retrouver.

Sur ce, compte tenu de l'heure, nous allons suspendre jusqu'à 15 heures. Au revoir.

(Suspension de la séance à 12 h 48)

(Reprise à 15 heures)

Le Président (M. Simard) : Alors, chers collègues, bienvenue à tous. Je constate que nous avons quorum, nous sommes en mesure de poursuivre nos travaux.

Et, à ce stade-ci, nous avons l'honneur de recevoir parmi nous le Vérificateur général du Québec. Alors, madame, soyez la bienvenue. Je vous ai présentée au masculin. Ai-je fait une erreur?

Vérificateur général

Mme Roy (Christine) : Ça va très bien. Merci. C'est...

Le Président (M. Simard) : Vous pouvez me corriger, vous savez.

Mme Roy (Christine) : Madame, c'est correct.

Le Président (M. Simard) : Et vous êtes accompagnée.

Mme Roy (Christine) : De M. Fortin.

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

Mme Roy (Christine) : Oui, absolument. Christine Roy, sous-vérificatrice générale. Je suis accompagnée de M. Fortin, vérificateur général adjoint, et de M. Dubreuil, qui est notre secrétaire général.

Le Président (M. Simard) : Soyez les bienvenus. Vous disposez de 10 minutes afin de faire votre présentation.

Mme Roy (Christine) : Parfait. Merci. Donc, M. le Président, Mme la vice-présidente, M. le ministre responsable des Infrastructures, Mmes et MM. les membres de la commission, en tant que sous-vérificatrice générale, je vous remercie d'offrir au Vérificateur général du Québec l'occasion de s'exprimer sur le projet de loi n° 62 et de répondre à vos questions.

Les commentaires dont je vais vous faire part aujourd'hui sont basés sur les travaux d'audits que nous avons effectués au fil des ans ainsi que sur nos connaissances d'auditeurs législatifs. Ces commentaires s'appuient également sur les six principes fondamentaux, dont la Loi sur les contrats des organismes publics fait la promotion, soit la confiance du public dans les marchés publics en attestant l'intégrité des concurrents, la transparence des processus contractuels, le traitement intègre et équitable des concurrents, la possibilité pour les concurrents qualifiés de participer aux appels d'offres des organismes publics, la mise en place de procédures efficaces et efficientes et une reddition de comptes fondée sur l'imputabilité des dirigeants d'organismes publics et sur la bonne utilisation des fonds publics.

Premièrement, selon nous, l'actuel projet de loi présente un risque de limitation du contrôle parlementaire à l'égard des contrats de partenariat. Ainsi, nous souhaiterions nous assurer que le Vérificateur général pourra exercer pleinement sa mission, qui est de favoriser, par la vérification, le contrôle parlementaire sur les fonds et autres biens publics, et ce, sans entrave. En effet, puisque les projets réalisés en partenariat impliqueront normalement un financement direct ou indirect de l'État pour répondre aux besoins de la population, il est important que le Vérificateur général puisse effectuer les travaux de vérification qu'il juge nécessaires, comme il peut d'ailleurs actuellement le faire notamment pour les projets qui sont financés par le gouvernement au moyen de subventions. Or, l'article 1 du projet de loi définit les contrats de partenariat comme des contrats conclus dans le cadre d'un projet d'infrastructure et à l'égard duquel un organisme public associe un contractant à la conception et à la réalisation de l'infrastructure ainsi qu'à l'exercice d'autres responsabilités telles que le financement, l'entretien ou l'exploitation de l'infrastructure. Ces contrats impliquent une approche collaborative entre un organisme public et un contractant pendant ou après le processus d'adjudication. Pour sa part, la Loi sur le vérificateur général nous autorise à effectuer un audit à l'égard des entités recevant des subventions et des organismes dont 50 % des revenus proviennent des fonds publics et dont la majorité des membres du conseil d'administration sont nommés par le gouvernement ou par une entité publique. Ainsi, j'ai de grandes préoccupations quant à notre capacité à obtenir des contractants toutes les informations et les renseignements nécessaires pour informer adéquatement les parlementaires sur la réalisation de ces projets d'infrastructure. Mes préoccupations sont d'autant plus importantes que plusieurs projets d'infrastructure d'envergure pourraient voir le jour grâce à des contrats de partenariat au cours des prochaines années.

Nous avons d'ailleurs soulevé un enjeu similaire de limitation du contrôle parlementaire lors de notre audition sur le projet de loi n° 15 intitulé Loi visant à rendre le système de santé et de services sociaux plus efficace, puisque nous avons rencontré par le passé des difficultés d'accès à des documents auprès d'entités privées utilisant des fonds publics. En effet, trois entreprises ambulancières n'avaient pas accédé à nos demandes d'information, et le motif évoqué par l'une de ces entreprises était que les sommes qu'elle avait reçues du gouvernement n'étaient pas des subventions, mais plutôt un achat de services. De notre point de vue, cette position allait à l'encontre de l'intérêt public et du contrôle parlementaire sur l'utilisation des fonds publics. À la suite de notre audition, le projet de loi n° 15 a été amendé à notre satisfaction pour nous permettre dorénavant d'obtenir l'information souhaitée auprès des entreprises privées qui oeuvrent dans le réseau de la santé et profitent d'un financement de l'État.

J'estime qu'il est tout aussi important de s'assurer que, dans le cadre des contrats de partenariat, le Vérificateur général aura la possibilité de vérifier adéquatement l'utilisation directe ou indirecte des fonds publics par les contractants, le respect des clauses aux contrats conclus ainsi que les risques encourus par le gouvernement, et qu'il pourra la faire tout au long de l'exécution des contrats, soit lors de la conception, de la réalisation, de l'exploitation, de l'entretien de l'infrastructure ou de l'exercice de toute autre responsabilité qui pourrait être confiée au contractant. C'est seulement ainsi que nous pourrions jouer pleinement notre rôle de favoriser le contrôle parlementaire sur l'utilisation des fonds publics. Je demande donc que le projet de loi soit ajusté. Par exemple, certaines dispositions pourraient être ajoutées pour faire en sorte que le contractant soit tenu de fournir sur demande au Vérificateur général tout document ou renseignement que ce dernier jugera nécessaire en lien avec le contrat de partenariat, et ce, tout au long de l'exécution de ce contrat.

Le deuxième élément sur lequel je veux attirer votre attention concerne certaines lacunes que nous avons fréquemment observées en matière de gestion contractuelle lors de nos travaux d'audit. Si la loi est adoptée, il sera important de s'assurer que les lacunes observées ne se répètent pas afin de favoriser une bonne gestion des fonds publics. Tout d'abord, pour chaque projet d'infrastructure, les différents modes de réalisation possibles doivent être analysés et comparés afin de s'assurer que le meilleur mode de réalisation a été retenu. Cette analyse doit, entre autres, comprendre les aspects suivants pour chacun des modes de réalisation possibles : L'identification de l'ensemble des risques potentiels, une estimation rigoureuse des coûts du projet, incluant les pertes et les gains potentiels, des hypothèses raisonnables dont le choix est adéquatement documenté, des analyses de sensibilité suffisantes à l'égard des principales hypothèses utilisées ainsi que l'évaluation de l'incidence de chacun des modes de réalisation sur les finances publiques. Cette analyse doit également tenir compte du degré de dépendance envers le contractant auquel sera soumis le gouvernement. Nous avons d'ailleurs soulevé un enjeu similaire, en mai 2023, dans un de nos rapports. De plus, il est nécessaire de faire une évaluation juste et équitable des soumissionnaires au cours du processus d'adjudication. Enfin, et ce, de façon encore plus particulière pour les contrats de partenariat, il sera important d'assurer un suivi régulier et suffisant de la performance des contractants et des risques assumés par le gouvernement tout au long de la réalisation des contrats. Ainsi, il sera essentiel que les contrats et les ententes prévoient que l'organisme public qui en sera partie prenante pourra obtenir toute l'information nécessaire pour évaluer la performance du contractant et pour évaluer ses propres risques.

Le troisième élément concerne le recours à un contrat de gré à gré lorsqu'un appel d'offres public est infructueux. Lorsqu'un appel d'offres public est infructueux, et sous certaines conditions, le projet de loi permet de conclure un contrat de gré à gré sans qu'il soit nécessaire de publier au préalable un avis d'intention. Il est précisé que les conditions et les exigences prévues dans l'appel d'offres public doivent alors être les mêmes, à une légère exception près concernant les délais de réalisation. Or, si l'entreprise retenue pour le contrat de gré à gré doit être en mesure de remplir les conditions et exigences de l'appel d'offres, il y a lieu de se questionner sur la raison pour laquelle l'appel d'offres a été infructueux au départ. Il est essentiel de se poser cette question avant de permettre un autre mode d'adjudication, et ce, tout particulièrement parce que l'appel d'offres public est un rempart important qui favorise la concurrence, l'équité et le traitement intègre des concurrents. Par ailleurs, je souligne que, si le processus d'octroi de contrats de gré à gré est utilisé selon les conditions prévues dans le projet de loi, l'organisme public concerné devra s'assurer que le choix du concurrent est effectué de façon à respecter les principes fondamentaux de la loi sur les contrats des organismes publics.

En terminant, le quatrième élément que je désire soulever concerne la reddition de comptes. L'utilisation de fonds publics doit être assujettie à une reddition de comptes et à une surveillance exemplaire. Or, le projet de loi utilise tantôt le terme «dépense», tantôt le terme «montant», et il laisse au président du Conseil du trésor le loisir de définir ces termes, notamment aux fins de la reddition de compte. Dans un souci de transparence de la reddition de comptes qui sera effectuée, il sera nécessaire que la terminologie utilisée permette de tenir compte de l'ensemble des coûts directs et indirects relatifs au projet. Il sera aussi important que le gouvernement effectue une reddition de comptes suffisante à l'égard des principaux paramètres des ententes ou des contrats, étant donné les particularités des contrats de partenariat qui pourraient, par exemple, octroyer des pouvoirs de tarification à un tiers. Par ailleurs, le projet de loi prévoit que le montant total payé pendant toute la durée du contrat de partenariat doit être divulgué au plus tard 120 jours après la fin du contrat dans le système électronique d'appels d'offres du gouvernement, le SEAO. Toutefois, parce qu'il n'est pas impossible que des contrats de partenariat aient une durée relativement longue, par exemple 30 ans, il est possible que cette disposition du projet de loi ne permette pas que la reddition de comptes soit faite en temps opportun. Une divulgation plus fréquente pourrait être plus pertinente à cet égard. Nous avons également soulevé plusieurs fois par le passé des problèmes de qualité ou de délais de publication à l'égard des informations fournies dans le SEAO. Pour que l'information prévue dans le projet de loi soit utile, celle-ci devra être fiable, complète et publiée en temps opportun. Enfin, le projet de loi devrait aussi prévoir que toute modification ou tout avenant au contrat initial seront rendus publics, le cas échéant, et ce, en temps opportun.

Je vous remercie de votre attention et c'est maintenant avec plaisir que je répondrai à vos questions.

Le Président (M. Simard) : Alors, merci à vous, Mme Roy. M. le ministre.

M. Julien : Merci. Merci beaucoup pour la présentation. Puis on avait commencé la discussion tout à l'heure. Bon, maintenant, on va la regarder. Alors, grand plaisir de vous voir tous les trois, des ex-collègues, vous ne vieillissez pas. Vous êtes chanceux. J'étais surpris de voir certains éléments, et puis là, je ne pense pas qu'on va gagner à les préciser. Donc, merci pour votre temps. Merci pour le travail qui est fait.

Juste pour être... pour être certain, j'aimerais ça que vous me disiez c'est quoi, la distinction que vous faites entre le rôle potentiel ou souhaité du Vérificateur général ou de la Vérificatrice générale du Québec et de l'Autorité des marchés publics par rapport, justement, à ce pouvoir de s'assurer du caractère adéquat des ententes contractuelles?

• (15 h 10) •

Mme Roy (Christine) : Dans le fond, le Vérificateur général va regarder la saine gestion publique beaucoup sous l'angle de l'économie, l'efficience et l'efficacité, donc... tandis que l'autorité va sûrement... va travailler sur plusieurs aspects aussi, mais beaucoup, dans le fond, sur la conformité. Donc, nous, ce qu'on dit, c'est qu'on veut simplement continuer à faire ce qu'on fait déjà avec des projets d'infrastructures publiques qui sont faits sur un autre mode, soit que le gouvernement le fait lui-même, soit qu'il subventionne. Donc là, c'est un nouveau mode, mais considérant qu'il y a des fonds publics qui vont être investis, on veut s'assurer d'avoir accès à l'information nécessaire pour vérifier de quelle façon cet argent-là va être utilisé, est-ce qu'elle va être utilisée aux meilleures fins possible.

M. Julien : Parfait. Parce que j'essayais de voir aussi la distinction... puis peut-être que... peut-être que c'est là la voie de distinction que j'ai conçue, dans les modes traditionnels, en réalité, on s'en va sur un appel d'offres public et les soumissionnaires soumissionnent. Puis ce qui fait foi habituellement, là, c'est le plus bas soumissionnaire puis il y a une réalisation du projet avec les enjeux que ça amène. Puis, à la fin, bien, il y a livraison du produit, puis, bon... Alors, le Vérificateur général a son rôle par rapport à ces éléments-là sur base d'audit, probablement, aller voir la gestion contractuelle. Puis là, ici, je m'en vais sur un mode de gestion contractuelle, qu'on appelle un mode collaboratif, qui est un éventail assez large, qui dit : Bien, on va continuer de faire des appels d'offres publics. Probablement que l'appel d'offres public, l'entente qui va être mise sur le marché, qui va être publiée, va préciser certains éléments. On va demander, en fin de compte, à des gens de soumissionner, probablement en consortium. Et là, soudainement, on va venir mesurer l'expertise, la compétence, l'expérience beaucoup plus qualitative que le plus bas soumissionnaire, pour éventuellement accorder le contrat, puis qui va nous livrer éventuellement un projet d'infrastructure sur une base plus collaborative, puisqu'on va pouvoir les rentrer plus tôt puisqu'on n'est pas sur la base du prix. Puis là, soudainement, on pense... et on observe qu'ailleurs il y a des gains, puis on a fait des projets pilotes qui ont montré des gains.

Puis là, je me dis : Bien, cette distinction entre les deux, là, tu sais, on a, ici, des tiers privés, puis là, j'essaie de voir pourquoi le vérificateur, lui, ferait une distinction dans l'intervention, puis là je vais terminer, puis qu'on a eu une petite discussion tout à l'heure... bien, vous avez parlé beaucoup d'exploitation ou bien «durée de 30 ans». Donc, est-ce que c'est le volet dans l'article 1 qui vous amène plus largement à dire : Là, là, il y a un volet où est-ce que tu pourrais aller jusqu'à l'exploitation en bons termes, puis, soudainement le pont que vous avez fait avec le secteur de la santé, c'est ce volet-là qui vous amène à dire : Notre rôle, si c'est une entente long terme avec exploitation, est plus large que si c'est une entente contractuelle pour livraison d'infrastructure, puis, après ça, c'est terminé. Est-ce que c'est ça que je dois comprendre?

Mme Roy (Christine) : Bien, effectivement, il y a deux choses, parce que, pour le mode d'adjudication du contrat, il va y avoir plus de discussions, puis tout ça, puis on s'attend à pouvoir regarder comment a été fait la gestion contractuelle, probablement avec ce qu'on va obtenir de l'organisme public, là, mais un coup que le projet est parti, bien, même pour la conception-réalisation, si jamais il y avait un partage de risques, donc un partage de pertes ou de profits potentiels, bien là, c'est là qu'on se demande : Est-ce que... c'est différent, un peu, dans le mode traditionnel, on va dire : Bien là, je te donne un certain montant, puis tu me réalises telle immobilisation. Donc, c'est là où il peut y avoir certaines particularités compte tenu de ce type de contrat là, qui pourrait faire en sorte qu'on n'obtient pas toute l'information pour vous donner notre point de vue, puis particulièrement, effectivement, s'il y a une exploitation après. Tu sais, c'est un peu un mode qui est... Oui, on discute avant, mais, après ça, on laisse le partenaire exploiter. Bien, il va peut-être y avoir un contrat avec lui pour lequel on va exiger une certaine qualité de services qui vont être donnés en retour de certains autres éléments, ça peut être un pouvoir de tarification, ça peut être d'autre chose, ça peut être de l'argent public, mais là, comme on s'assure qu'effectivement, ça, ça a été, dans le fond, réalisé avec les critères qu'on a donnés.

Donc, à la fois, tu sais, ce qu'on a, c'est que le projet de loi, il permet ça. Il permet ça, puis, dans le cas de certains PPP, c'est... des fois, c'était sur 30 ans. Donc, ce qu'on a vu quand on a fait, nous, des audits au niveau de certains PPP, c'est que c'était nécessaire d'avoir de l'information additionnelle pour pouvoir juger correctement : Est-ce que la... on en a pour notre argent avec les fonds publics qui sont utilisés?

M. Julien : Mais juste pour revenir, parce que, pour avoir déjà travaillé un peu dans ce domaine-là, vous êtes dans du contrôle pas a posteriori d'audit, mais pour dire... puis je reviens toujours sur le volet exploitation, qui est un volet qui est, en tout cas, plus complexe certainement que même un mode collaboratif avec livraison, la durée, les tarifications, etc. Si j'enlève ce volet-là d'exploitation, là, en quoi le Vérificateur général, quand il vient intervenir, pas a posteriori, lors d'un audit, pour voir comment ça va puis de venir apporter des recommandations, mais comme en temps réel, qu'est-ce que vous faites que l'AMP ne ferait pas? Oublions le volet exploitation.

Mme Roy (Christine) : Bien, dans le fond, par exemple, on construirait un CHUM ou un CUSM sur ce mode-là, bien, dépendamment s'il y a un partage de risque ou même de certains avantages, bien, il va falloir obtenir de l'information pour s'assurer que le gouvernement paie pour, excusez-moi l'expression, les pépins qui peuvent arriver au cours de la construction s'il y a un partage de risques, etc. Donc, est-ce que l'organisme public va obtenir

toute l'information nécessaire? Si elle l'a, on n'aura pas besoin d'aller auprès du partenaire privé, hein? Parce que, là, je parle toujours d'aller voir ce qui nous intéresse en fonction des fonds qui ont été donnés ou des conditions du contrat. Puis ma compréhension des contrats de partenariat... puis, si ce n'est pas le cas, vous nous le direz, mais ma compréhension des contrats de partenariat, c'est qu'effectivement l'idée c'est de partager ces risques-là puis de trouver des avantages communs, puis des risques communs, puis que les deux travaillent dans le même sens, mais ça, ça amène à savoir : Bien, est-ce que... bien, finalement, quand le partenaire construit puis que j'accepte de prendre une partie, mettons des problèmes qui peuvent arriver dans la construction, bien, est-ce que je me fais dire : C'est correct? Est-ce que c'est les bons coups? Est-ce que ça a été correct?

Donc, si le partenaire fournit à l'organisme public tout ce qu'il a besoin d'avoir, on n'en aura pas, de problème, mais l'expérience nous démontre que, des fois, l'organisme public n'obtient pas cette information-là. Et, pour nous, donner l'heure juste aux parlementaires, bien, ça nous prend ce droit d'accès là, comme on a le droit d'aller pour les entreprises privées qui reçoivent des subventions du gouvernement.

M. Julien : Mais je comprends, mais il y a... pour moi, il y a même une distinction entre ceux qui reçoivent des subventions puis ceux qui sont en entente contractuelle momentanée pour livrer, mais c'est quoi, les limitations de vos pouvoirs actuels au VGQ qui ne vous permettraient pas, le cas échéant, de faire ce que vous souhaitez potentiellement pour les PPP ou exploitation, puis, après ça, on reviendra un pas en arrière, mais c'est quoi, vos limitations actuellement que vous avez? Parce que... parce qu'on en fait, des modes collaboratifs sur base de dérogations actuellement. C'est vrai que vous exprimez, là, que le partage de risques, c'est le RPI, c'est le mode collaboratif très, très évolué, puis il y a des modes alternatifs et évolutifs, mais on en fait déjà sur dérogation, on en réalise. Alors, c'est quoi, les limitations que vous avez à votre loi?

Mme Roy (Christine) : Présentement, on est tributaires de la bonne volonté quand même ou de l'interprétation que le vis-à-vis va avoir. Des fois, on a toute l'information auprès de l'organisme public, mais des fois non. Donc, par exemple, puis là ce n'est pas... ce n'est peut-être pas l'exemple le plus précis, mais on est allé à la Caisse de dépôt parce qu'on avait, dans le fond, une vérification particulière qui nous a été octroyée, parce que la Caisse de dépôt, pour ce type de travaux là, n'est pas dans notre champ de compétences. Donc, on a été à faire une revue du montage financier du REM pour, dans le fond, mettre en lumière les risques auxquels s'exposait le gouvernement, c'est quoi, dans le fond, le degré de financement que le gouvernement va mettre dans ce projet-là, puis on est en train d'en faire un suivi.

Mais, dans le fond, on a eu par le passé des gens qui nous ont dit : Bien, écoutez, c'est des contrats de fournisseurs, ce n'est pas des subventions. Oui, on reçoit du financement, ce n'est pas nécessairement des prêts et avances, parce qu'il y a toutes sortes de particularités dans notre loi. On n'est pas nécessairement toujours d'accord avec eux sur leur position, mais, oui, on se fait dire ça. Donc, on anticipe qu'on pourrait avoir des limitations. Et, dans le fond, pour rassurer les partenaires privés, on ne veut pas y aller, voir tous ces contrats-là tout le temps, puis aller voir leurs finances dans leur entièreté. Ce qu'on veut, c'est obtenir de l'information par rapport à la gestion d'un contrat particulier lorsqu'on va juger nécessaire.

M. Julien : Mais vous ne pensez pas... vous ne pouvez pas exiger ça aux donneurs d'ordre publics, parce que je vous le dis, là, pour moi, là, mon enjeu que j'y vois, puis l'enjeu, là... il y a plusieurs enjeux que j'y vois, mais j'ai déjà l'Autorité des marchés publics, là, qui a un rôle d'enquête assez formel. J'ai déjà le Vérificateur général... la Vérificatrice générale... Est-ce qu'on dit Vérificateur général pour l'institution?

Mme Roy (Christine) : Oui.

M. Julien : Bon, qui fait des interventions a posteriori, puis il y a des rapports d'optimisation de ressources, là, assez éloquentes, de dire : Écoutez, là, améliorez... améliorez-vous, les amis. Puis actuellement, là, quand je regarde le modèle traditionnel, où le donneur d'ouvrage assume tous les risques, là... Parce que, tu sais, quand on parle de partage de risques, actuellement, bien, l'entrepreneur soumet, il additionne des contingences, puis veux, veux pas, tu vas payer... tu vas payer la totale, parce que ces gens-là ne sont pas là pour perdre des sous, puis on dit que le mode collaboratif, soudainement, on va être à livre ouvert. Donc, qu'est-ce qui vous empêcherait, avec votre capacité actuelle, d'exiger ces démonstrations-là a posteriori, si ce n'est pour le volet exploitation PPP, où là je me dis : OK... parce qu'il est inscrit ici, mais je l'ai bien mentionné, notre volonté, ce n'est pas d'aller vers des exploitations long terme, mais des ententes collaboratives contractuelles. Je vois cette distinction-là entre les deux. Mais imaginons-nous qu'on ne transfère pas l'exploitation, là, qu'est-ce qui vous manquerait actuellement pour que le donneur d'ouvrage public vous ne fournirait pas, au prix d'un effort raisonnable... sans que vous ayez à intervenir auprès du tiers, qui, somme toute... je ne sais pas, mais, mettons, je suis un privé, puis je dis : Le VG peut venir voir... tu sais, hein, ça reste quand même une petite contrainte perceptuelle.

• (15 h 20) •

Mme Roy (Christine) : Bien, présentement, ça arrive souvent que les organismes publics ne l'obtiennent pas. Nous, on a un pouvoir de recommandation, on n'a pas un pouvoir de les obliger à obtenir le document. Donc, c'est certain que, quand c'est le Vérificateur général qui a le pouvoir de le demander, ça peut augmenter les chances qu'on obtienne l'information désirée. Ça peut être de demander que leur auditeur privé nous donne aussi une attestation sur certains éléments. Donc, présentement, on n'a pas ces pouvoirs-là, puis c'est sûr que ça prend vraiment son importance

encore... elle est très décuplée dans le cas où là on irait à long terme dans l'exploitation, là. Parce que, là, il y a quand même des fonds publics en jeu. Nous, on n'est pas là pour mettre sur la place publique les secrets des entreprises privées sur la place publique, mais il y a quand même une gestion de fonds publics. Puis, dans ce temps-là, bien, c'est nécessaire qu'il y ait une certaine reddition de comptes de la part des entreprises, si jamais il y a lieu de l'avoir. Et, si on s'en va en exploitation, en plus, il peut y avoir aussi une qualité de service qui est rattachée à ça. Puis je comprends que, là, c'est que vous dites : Ce n'est pas l'intention, mais le projet de loi le permet.

M. Julien : Oui, je le vois.

Mme Roy (Christine) : Puis le projet loi le permet, puis, dans 10 ans, on peut décider de faire autre chose avec ça. Donc, mettons qu'on exploite des maisons des aînés puis qu'on garantit que les gens vont avoir trois repas par jour, bien, ils vont-tu l'avoir, hein? Donc, c'est un peu ça.

M. Julien : D'un autre côté, la loi le permettait déjà, hein? Puis pourtant, ces pouvoirs-là n'étaient pas attribués au Vérificateur général.

M. Fortin (Alain) : Bien, moi, je dirais, en complément, là, de... quand vous demandez c'est quoi qui nous limite, là... Parce que, présentement, sans être pointu, mais... notre article 25 nous dit qu'on peut aller n'importe où quand c'est un organisme public. Après ça, l'article 30, lui, il parle de subventions. Alors là, on pourrait se faire dire, si on irait dans un partenariat comme vous l'appellez, là... l'organisme pourrait dire : Heille, ici, ce n'est pas une subvention, ici, que j'ai, c'est un contrat de service, c'est... en tout cas, il pourrait l'interpréter autrement. Puis là, mettons que c'est un...

M. Julien : Si c'est de l'exploitation à long terme, vous dites, là?

M. Fortin (Alain) : Non, même pour la réalisation, là. La réalisation... Parce que, mettons, si c'est un pont qui dure cinq ans, puis, pour x raisons, bon, il y a un... pas x raisons, on comprend qu'il va y avoir un partage de risques, un partage de gains, il pourrait y avoir une tarification, il pourrait y avoir tout ça, puis là on pourrait dire : Bien, on veut y aller après quatre ans parce que, pour x raisons, il y a de l'information... Parce qu'on n'ira pas dans tout, là, on veut aller dans ce projet-là. Alors, cet organisme... cette entité-là, qui a 28 projets, il y en a 27 avec le privé, nous autres, on va aller rien que voir celui qui est avec le public, là. C'est ça qu'on veut aller voir, comment va ce projet.

M. Julien : Mais c'est-à-dire que le donneur d'ouvrage public, quelle information... Parce qu'à mettons que je suis le donneur d'ouvrage public puis je fais affaire, là... tu sais, je vais avoir intérêt à avoir toute l'information que vous souhaitez avoir personnellement, là, là.

M. Fortin (Alain) : Bien, ça, c'est fort possible, mais c'est fort possible aussi que vous ne l'ayez pas, parce que, quand on va constater, souvent, quand on va dans les organisations, ils n'ont pas toute l'information, que ce soit sur les coûts, l'information est partielle sur les coûts, l'information... En tout cas, sur les risques que le gouvernement assume, bien là, y a-tu toute l'information nécessaire du partenaire? Ça fait que, tu sais, c'est pour ça qu'on veut avoir tout accès, comme ça, on va pouvoir donner le portrait exact.

M. Julien : Parfait. Il me reste peu de temps, puis je sais que les collègues... tu sais...

M. Fortin (Alain) : Oui, excusez-moi, c'est...

M. Julien : Mais comment ça se fait que, puisque c'est déjà permis à l'intérieur de la loi, vous ne l'ayez pas déjà obtenu?

Mme Roy (Christine) : Bien, comme disait Alain, c'est sujet à interprétation, qu'est-ce que veut dire notre loi.

M. Julien : Non, mais je veux dire...

Mme Roy (Christine) : Donc, c'est pour ça que ça a été clarifié dans le cadre du projet de loi n° 15.

M. Julien : Mais, je veux dire, ce potentiel-là est déjà prévu à l'intérieur de la loi.

Mme Roy (Christine) : Oui.

M. Julien : Et vous n'avez pas obtenu ce que vous demandez aujourd'hui à l'époque.

Mme Roy (Christine) : À l'époque, on ne l'a pas demandé parce qu'il n'y avait pas énormément de contrats dans des modes autres que traditionnels. Il y a eu quelques PPP, puis, souvent, on s'est fait confier des vérifications particulières, donc on a été capables d'aller les voir pareil. Mais là, ce qu'on entend, c'est que c'est un nouveau mode qui est mis en place pour tenter de... d'avoir plus d'agilité. Il y a des grands projets structurants qui s'en

viennent au Québec, donc des projets d'envergure. Donc là, on se dit : Si la part de l'État, elle est importante là-dedans, ce serait important que le Vérificateur général puisse continuer d'aller voir comment sont utilisés les fonds publics, peu importe le mode de financement.

M. Julien : Le 13.1, alors vous avez le même avis que bien des gens qu'on a entendus, donc on va le regarder attentivement.

Dernier petit point, parce qu'il me reste moins d'une minute, mode collaboratif, au-delà de ce qui... de ce qu'on nomme ici comme capacité... appels d'offres publics, augmentation de la concurrence. Vous faites de la VOR, vous faites... vous regardez un peu ce qui se fait ailleurs. Vous y croyez?

Mme Roy (Christine) : Bien, c'est ça qu'on avait recommandé à la Société québécoise des infrastructures, en 2021, de diversifier ses modes de réalisation parce qu'on se rend compte qu'il y a quand même une certaine surchauffe du marché. Donc, on ne peut pas être contre la diversification des modes, tout dépend comment qu'elle est appliquée. Il faut qu'elle soit bien encadrée puis il faut qu'avant, quand on décide de faire un projet selon ce mode-là, on se pose la question : Est-ce que c'est le meilleur mode pour ce projet-là? Donc, c'est pour ça qu'on parle des lacunes passées au niveau des analyses à cet égard-là, je pense que... toutes être là. Après ça, bien, je pense que ça va nécessiter un post-mortem...

Le Président (M. Simard) : En conclusion.

Mme Roy (Christine) : ...pour voir si, dans le fond, l'arbre donne les fruits escomptés dans le futur.

M. Julien : Merci beaucoup.

Le Président (M. Simard) : Alors, merci à vous, M. le ministre. M. le député de Nelligan.

M. Derraji : Merci, M. le Président. Merci pour votre présence. Et surtout, vous savez, c'est très important, vous écoutez. Vous jouez un rôle extrêmement important. Et ce n'est pas un exercice banal, c'est un exercice extrêmement sérieux, et vous êtes responsable de contrôler la façon avec laquelle l'État opère les contrats. Donc, je tiens à vous remercier sincèrement. On va s'inspirer de pas mal de vos recommandations pour essayer d'amender le plus que possible le projet de loi et que vous ayez toujours accès à des éléments, surtout si vous devez continuer à jouer votre rôle.

Ceci étant dit, je vais commencer par un aspect beaucoup plus général. La raison de ce projet de loi, vous l'avez constaté sur l'espace public... Et là j'interpelle les experts, hein, j'interpelle l'institution qui règle ce qui se passe en termes de contrats au Québec. L'énoncé est le suivant : Le gouvernement aimerait atteindre 15 % de diminution de coûts et 25 % en termes de délais. Sincèrement, croyez-vous que c'est raisonnable avec ce que vous avez sur la table maintenant, avec le changement contractuel des contrats?

Mme Roy (Christine) : Honnêtement, on n'est pas en mesure de répondre à ça parce qu'on n'a pas fait de travaux là-dessus. C'est sûr que, quand le Vérificateur général parle, c'est parce qu'il a étudié la question de long en large puis il est appuyé sur des faits. Donc, on ne le sait pas si ça va donner ces résultats-là. Puis c'est pour ça qu'on dit que ce serait important qu'il y ait un genre de post-mortem après un certain nombre d'années, je pense qu'il y a eu des projets pilotes, mais un plus grand nombre de projets pour être capable d'évaluer si, effectivement, c'est un mode qui répond aux objectifs ou pas dans le futur.

M. Derraji : Et c'est toujours bon avec vous. Juste un mot, ça nous donne des idées. J'aime beaucoup déjà le post-mortem. Ça veut dire qu'on ne peut pas laisser ça à vie. Si on peut avoir... Après un an, deux ans, trois ans, quatre ans, il faut se poser la question : Est-ce qu'on a atteint les résultats qu'on s'est donnés? Parce que vous avez vu un peu les résultats du tableau de bord sur l'accélération des projets, le fameux... le fameux projet de loi n° 66. Aujourd'hui, on est à 23 %... 23 % en termes de réalisation.

Je ne sais pas si vous avez vu la présentation aujourd'hui de Me Valois. Est-ce qu'il y a une apparence de collusion à la lumière de la première lecture de ce projet de loi?

Mme Roy (Christine) : Nous, on est préoccupés pour les contrats de gré à gré, mais la collusion, ça peut arriver n'importe quand, sur n'importe quel mode d'adjudication. Parce que, même en appels d'offres publics, quelqu'un pourrait s'entendre pour décider qui soumissionne puis à quel prix ils soumissionnent. Donc, c'est certain que ça peut arriver n'importe quand. On a quand même certaines préoccupations sur les contrats de gré à gré, parce que, dans le fond, à partir du moment où quelqu'un ne soumissionne pas ou que c'est tout infructueux, il faut se poser la question pourquoi avant de passer à une autre étape. Parfois, en jasant avec les gens, on va se rendre compte qu'il y a certains éléments dans l'appel d'offres qui sont une barrière, puis de réémettre un appel d'offres, ça peut aussi être utile, même si ce n'est pas nécessairement ça qui était prévu dans les bonnes pratiques. Donc, je pense que tout dépend de comment c'est encadré. Le mode collaboratif, le fait que les gens discutent à l'avance, bien, il faut que ça soit encadré par... c'est là aussi que ça va être nécessaire.

M. Derraji : Oui, c'est excellent. Commençons par ça, parce que ça a été dit hier. Nous avons eu les économistes... est-ce que c'est certifiés? Agréés? J'ai bien prononcé les économistes certifiés, agréés? Les évaluateurs, les estimateurs...

les estimateurs et d'autres partenaires qui voulaient être impliqués en amont, ils disent que, si on veut atteindre les résultats, bien, essayons de mettre tout le monde autour de la table avant d'aller de l'avant. Vous, vous dites aujourd'hui : Encadrer. Moi, je vous repose la question : Comment encadrer? Est-ce qu'un bureau indépendant... Me Valois aujourd'hui parlait du modèle irlandais, un bureau indépendant qui va avoir un droit de regard, comment le rendre opérationnel sans tomber dans la bureaucratie, encore une fois? Ce qu'on veut, c'est vraiment faire les choses correctement, mais comment encadrer le départ avant l'appel d'offres?

• (15 h 30) •

Mme Roy (Christine) : Le Vérificateur général, il ne donne jamais les moyens, mais je peux vous donner des choses à éviter comme problématique, là. La première chose, c'est que c'est... Ou des choses à porter attention. Lorsqu'on va aller en mode de discussion avec les contractants potentiels pour définir les besoins, bien, ça va être important que ces contractants-là soient tous traités de façon équitable, que s'il y a un deuxième volet où on fait un tri puis on sélectionne un plus petit groupe pour continuer la suite, ça soit fondé sur des éléments objectifs par des personnes indépendantes, etc. Donc, c'est toujours les mêmes principes qui arrivent par rapport à ça.

C'est certain qu'on a vu dans le passé qu'il manquait des fois de rigueur dans les étapes au préalable pour déterminer c'est quoi, le mode de réalisation qu'on va utiliser, c'est lequel le meilleur. Des fois, on a vu qu'un des modes de réalisation avait été déclaré comme étant celui qui va apporter le plus de valeur ajoutée, mais quand on se mettait à creuser les hypothèses, etc., bien, ce n'était pas là. Donc l'expertise, qu'elle soit interne ou externe, peu importe, elle est quand même importante à l'étape initiale pour bien définir les hypothèses puis prendre les bonnes décisions. Ça fait que ça, c'est certain qu'il va falloir aussi qu'on retrouve cette expertise-là en quelque part, peu importe où elle est, mais pourvu qu'elle soit là pour accompagner les équipes.

M. Fortin (Alain) : En complément, juste... parce que vous avez parlé des coûts, vous avez parlé d'estimateurs, c'est sûr que nous autres, qui que ce soit qui fait l'estimation des coûts, ce n'est pas important, comme elle a mentionné, si on ne donne pas le moyen, mais c'est important de savoir les coûts. Parce que, tantôt, en négociation ou en discussion avec le partenaire, ça va être important que nous, on ait fait une bonne évaluation, comme ça on va pouvoir challenger adéquatement avec le partenaire ou les partenaires potentiels.

M. Derraji : Bien, surtout que moi, quand on essaie de me vendre le projet de loi et dire qu'on va atteindre 15 % de moins, et 25 %, en termes de délais de livraison, si on ne fait pas bien les choses au départ, c'est sûr qu'on n'atteindra pas les résultats. Donc, je comprends que vous ne donnez pas les moyens, mais vous, vous contrôlez les contrats, vous avez vu des choses. Est-ce que... La question que j'ai le goût de vous poser : Est-ce que vous avez vu, dans ce projet de loi, des choses qui vont... Est-ce que ce projet de loi vient corriger des lacunes que votre institution aurait observées déjà?

Mme Roy (Christine) : Bien, dans le fond, ce qu'on a observé, c'est beaucoup des lacunes dans l'application. Peu importe le mode de réalisation ou le mode d'adjudication, ça ne change pas. Ça fait que ça, ces principes là, il faut qu'ils soient appliqués, peu importe les modes.

Ce que j'ajouterais, c'est que c'est certain qu'en mode de collaboration, tout dépendant si on rend avec des partages de risques ou des partages de profits, bien, ça amène une dimension additionnelle qu'il faut aussi, donc ça va demander des suivis plus serrés par l'organisme public de ces éléments-là. Donc, ça, c'est certain. Ça fait que, donc... Puis c'est pour ça que je pense que c'est intéressant de faire un post-mortem pour voir si les avantages qu'on pense avoir, de dire : Bien, le fait que les gens vont jaser ensemble, on va moins avoir de problèmes après quand on va arriver en réalisation, parce qu'on va avoir déjà identifié les problèmes au départ ou on va avoir identifié des façons plus novatrices d'agir. Bien, est-ce que ça, ça en vaut la chandelle? Est-ce que ça donne les résultats escomptés par rapport à peut-être la prise de risque additionnel que le gouvernement peut prendre? Ça fait que c'est pour ça que je dis, après un certain temps, ce serait intéressant de faire cet examen-là. Mais, quant à moi, des... il y a des risques. Il y en a pour tous les modes de réalisation ou d'adjudication. Il s'agit de mettre en place, après les procédures...

M. Derraji : Oui. Est-ce que j'ai bien compris que ce que vous proposez aujourd'hui, c'est une sorte d'évaluation de ce que nous sommes en train de faire au bout de, je ne sais pas, trois ou quatre, cinq ans? Ce serait juste?

Mme Roy (Christine) : Je sais que... Je crois qu'il y a un rapport qui doit être prévu sur l'application de la loi après une certaine période, donc ça peut être une occasion, je pense, de faire une analyse à cet égard-là.

M. Derraji : Oui. OK. C'est un bon point. Dans votre présentation, à la page 11, vous avez dit la chose suivante : «Cette analyse doit également tenir compte du degré de dépendance envers le contractant auquel sera soumis le gouvernement. Nous avons d'ailleurs soulevé un enjeu similaire en 2023 dans un de nos rapports.» Désolé, je ne l'ai pas, le rapport, devant... devant moi, vous allez m'excuser, je vais aller le chercher, mais j'aimerais bien que vous nous clarifiez quel enjeu que vous avez soulevé.

Mme Roy (Christine) : L'enjeu, il peut être à deux endroits. Dans le fond, on a parlé tout à l'heure que, par exemple, on pourrait octroyer... ça pourrait arriver, même si ce n'est peut-être pas ce qui est prévu qu'il y ait un contrat à long terme à un moment donné, incluant l'exploitation. Donc, si ça, ça arrive, est-ce qu'on peut se ramasser avec un contractant qui va pouvoir établir la tarification un peu comme il veut ou... vouloir renégocier la tarification,

puis que, dans le fond, si jamais il n'est pas satisfait... un peu comme on s'est ramassés avec les aires de service? À un moment donné, on s'est ramassés... le gouvernement s'est ramassé à devoir reprendre des aires de service. Donc, ça peut entraîner des problématiques. Puis, dans le fond, c'est un peu ça qu'on parle par rapport à ça.

Il pourrait y avoir d'autres problématiques. On l'a déjà vu pour des projets de technologies de l'information, qu'il y avait des dépendances envers des firmes. Si on développe un projet, bien, à un moment donné, elle a développé le projet, donc c'est difficile de ne pas vouloir donner les avenants pour faire des modifications à la même firme. Donc, c'est un peu dans ce sens-là qu'on dit... de faire attention, parce qu'on... on ne sait pas qu'est-ce qui va être mis dans les contrats de partenariat encore. Donc, dépendamment du contenu de ça, c'est une question à se poser. Peut-être qu'il n'y en a pas, de risque, mais, s'il y en a un, il faut qu'il soit identifié puis il faut identifier les mesures de mitigation pour contrôler ce risque-là.

M. Derraji : Oui. Vous soulevez un bon point par rapport aux avenants.

La page 13, vous parlez de l'avis d'intention. Comment... J'essaie de faire attention, parce que... de vous demander des choses. Comment... Comment faire pour ne pas tomber dans le piège de... le passage entre l'appel d'offres public infructueux, contrat gré à gré? Là, on est en train de faire un changement législatif, mais comment avoir un antidote dans la loi qui va nous permettre de by-passer, entre guillemets, les intentions de quelques personnes qui vont s'arranger entre eux de ne pas répondre à l'appel d'offres? Parce que ça risque d'être le cas. Me Valois l'a dit, c'est une apparence de collusion, il risque d'y avoir des cas pareils. Comment on peut...

Mme Roy (Christine) : Bien, en fait, j'ai entendu que l'intention, ce n'était pas de... que cette clause-là soit utilisée fréquemment. Mais, de la manière dont la loi est libellée, c'est assez large. Puis, ce qu'on a remarqué dans le passé, dans nos travaux d'audit, c'est que même d'autres dérogations qui sont contenues dans la Loi sur les contrats des organismes publics comme une situation d'urgence, bien...

Une voix : ...

Mme Roy (Christine) : Est-ce que c'est...

Le Président (M. Simard) : Non, non. C'est beau. Oui. Terminez votre phrase, s'il vous plaît, madame. Désolé.

Mme Roy (Christine) : C'est utilisé à mauvais escient parfois ou sans justification suffisante.

Le Président (M. Simard) : Je suis parfois un gestionnaire du temps qui s'évade, et là, on vous avait laissé quelques secondes de plus, pas mal, même. Alors, Mme la députée de Verdun, à vous la parole.

Mme Zaga Mendez : Merci, M. le Président. Merci encore pour les discussions puis la présentation.

J'aimerais ça revenir... Tout à l'heure, on parlait des risques dans... qu'il pourrait y avoir dans l'octroi des contrats en partenariat, surtout des freins à l'exercice de votre travail de vérification, on parle peut-être des enjeux plus de transparence. Vous avez dit, par exemple, aussi de... ça dépend aussi de contenus dans le contrat. D'autres intervenants nous parlaient... nous parlaient également du partage de savoir-faire, qui détient... où se trouve le savoir-faire finalement pour la réalisation du projet. Ma question, c'est de vous entendre un peu sur des mesures préventives qu'on pourrait mettre en oeuvre déjà dans le cadre du projet de loi pour vous permettre de faire votre travail de vérification.

Mme Roy (Christine) : Bien, dans le fond, c'est d'inclure une disposition qui nous permettrait de recueillir des documents ou des renseignements, si on le juge nécessaire, spécifiquement sur les contrats de partenariat. On ne veut pas aller voir les livres comptables de l'entité privée. Ce n'est pas ça qu'on veut. Mais ce qu'on... Puis on se dit : Bien, pourquoi qu'ils ne pourraient pas nous le donner? Parce qu'en théorie il faut qu'ils le donnent à l'organisme public, sinon l'organisme public ne pourra pas juger si les fonds publics sont utilisés à bon escient. Donc, à partir du moment où ça va de soi qu'il devrait y avoir une reddition de comptes, pourquoi que nous, on ne pourrait pas la recueillir, si l'organisme public ne l'a pas demandée? Donc, c'est dans ce sens-là qu'on pense qu'il pourrait y avoir une disposition. Puis, si jamais ce principe-là vous agréé, bien, à ce moment-là, on pourra travailler avec les juristes du projet de loi pour proposer quelque chose.

Mme Zaga Mendez : Super. Merci beaucoup. Dans le même... Dans le même sens, tout à l'heure, vous disiez de s'assurer que le meilleur... c'est le meilleur mode de réalisation qui est retenu. À cet égard, est-ce qu'il y a d'autres mesures préventives qu'on pourrait avoir dans le projet de loi pour s'assurer de cela?

Mme Roy (Christine) : Je ne pense pas que c'est dans le projet de loi. C'est juste un commentaire pour dire : Je crois que, dans la pratique, il va falloir s'assurer de ça parce qu'on a souvent trouvé des lacunes dans le passé. Donc là, on ajoute un mode, ce qui peut être bien, de diversifier les modes, mais il faut s'assurer qu'on l'utilise à bon escient. Donc, il va falloir s'assurer que les analyses qui sont faites sont rigoureuses.

Mme Zaga Mendez : Je pense qu'il me reste quelques secondes si vous voulez compléter.

Le Président (M. Simard) : ...

Mme Zaga Mendez : Ah! bien, je vous donne la minute pour compléter peut-être la discussion qu'on... qu'il y avait tout à l'heure. Je ne sais pas si vous voulez ajouter.

• (15 h 40) •

Mme Roy (Christine) : Donc, bien, tout à l'heure, la... la question était, bien, des fois, les organismes utilisent la mesure d'urgence un peu vite pour justifier l'octroi de contrats de gré à gré. Donc, le danger dans la... dans la clause qui est là, c'est que les gens l'interprètent de façon libérale et l'utilisent à très grand escient. Donc, je pense que, si on veut favoriser la concurrence, il faut commencer à se poser la question pourquoi il y a peu de soumissionnaires puis essayer de voir s'il n'y a pas d'autres mécanismes avant d'aller directement au contrat de gré à gré.

Le Président (M. Simard) : ...

Mme Roy (Christine) : Si on va au contrat de gré à gré, à ce moment-là, il va falloir s'assurer que c'est encadré puis s'assurer qu'il y a eu une recherche comme il faut des gens qui pouvaient postuler là-dessus. Ça fait que, l'avis d'intention, c'est un minimum, souvent on va retourner à un deuxième appel d'offres, mais c'est un minimum qui ne prend pas beaucoup de temps puis qui, à mon avis, aurait pu rester là. Les seuls cas où je vois que... Ah!

Le Président (M. Simard) : ...en conclusions.

Mme Roy (Christine) : À part pour des manquements administratifs très mineurs, je vois mal en quoi ça peut être intéressant.

Mme Zaga Mendez : Merci.

Le Président (M. Simard) : Merci beaucoup, madame. Merci beaucoup. Nous poursuivons avec le député de Jean-Talon.

M. Paradis : Merci beaucoup pour vos commentaires très importants et intéressants.

Vous nous dites dans votre témoignage que «l'appel d'offres public est un rempart important qui favorise la concurrence, l'équité et le traitement intègre des concurrents, qui est un principe fondamental de la Loi sur les contrats des organismes publics». Le ministre a montré une certaine ouverture, là, à discuter de l'insertion de l'article 13.1. Mais est-ce que... est-ce que vous visez uniquement cet article-là, là, qui permet de faire des contrats de gré à gré quand il y a une absence de soumissionnaires ou ça s'applique aussi à l'article 7 du projet de loi n° 62, qui vise l'article 21 de la Loi sur les contrats des organismes publics, là, c'est-à-dire qui permet de commencer à négocier avec le ou les concurrents choisis? Parce que, là aussi, là, ça vient jouer dans le processus d'appel d'offres. Est-ce que vos commentaires s'appliquent à ce processus-là aussi?

Mme Roy (Christine) : Nos commentaires ne s'appliquent pas à l'article 7. L'article 7, c'est... effectivement, on peut commencer à négocier plus tôt. Ça va demander un encadrement particulier, s'assurer que c'est fait correctement. Mais notre commentaire est vraiment sur l'article où il y a une permission d'aller avec les contrats de gré à gré.

M. Paradis : C'est 13.1 principalement.

Mme Roy (Christine) : Oui.

M. Paradis : Puis les articles à la fin, j'imagine, là, qui visent les règlements similaires, là, 45, 46, 47 et 48?

Mme Roy (Christine) : C'est ça. Exactement. Tout à fait.

M. Paradis : Très bien. Est-ce que vous pourriez, dans les secondes qui nous restent... M. le Président, combien de temps?

Le Président (M. Simard) : ...

M. Paradis : Une minute. Nous parler des risques de limitation du contrôle parlementaire, là. Ça a attiré beaucoup mon attention. Vous nous demandez, là, de modifier le projet de loi. Est-ce que vous avez des propositions précises? Là, vous dites : Les contractants devront être tenus de fournir tout document. Est-ce que vous avez analysé un petit peu ce qu'on pourrait faire de manière plus précise?

Mme Roy (Christine) : On en a commencé à parler avec nos juristes, mais c'est sûr que c'est quelque chose qu'on va se rendre disponibles, si jamais il y a un intérêt à aller de l'avant avec une modification. On a déjà des modifications assez similaires, dans la Loi du vérificateur général, qui peuvent être utilisées pour bâtir quelque chose qui pourrait s'appliquer à ces contrats-là.

M. Paradis : Bien, en tout cas, si vous voulez nous inspirer, inspirez-nous, parce que ce sont des dispositions importantes. Même chose, là, sur la question des lacunes en matière de gestion contractuelle.

Le Président (M. Simard) : En conclusion.

M. Paradis : Si vous avez des propositions plus précises, de propositions pour le projet de loi, on va être preneurs. Je m'arrête là.

Mme Roy (Christine) : Merci.

Le Président (M. Simard) : Merci à vous, cher collègue. Mme Roy, M. Fortin, merci beaucoup pour votre présence aujourd'hui. Vous nous avez amplement éclairés par vos propos.

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

(Suspension de la séance à 15 h 44)

(Reprise à 15 h 46)

Le Président (M. Simard) : Alors, chers amis, nous sommes en mesure de reprendre nos travaux. Et nous avons l'honneur de recevoir des représentants de la Fédération des chambres de commerce du Québec. Messieurs, soyez les bienvenus parmi nous. Auriez-vous d'abord l'amabilité, s'il vous plaît, de vous présenter?

Fédération des chambres de commerce du Québec (FCCQ)

M. Noël (Philippe) : Oui. Bonjour. Je me présente, Philippe Noël, vice-président aux affaires publiques et économiques à la FCCQ. Et je suis accompagné aujourd'hui par Laurent Corbeil, qui est mon collègue, conseiller aux affaires publiques et économiques chez nous.

Le Président (M. Simard) : Merci. Vous disposez de 10 minutes afin de faire votre présentation.

M. Noël (Philippe) : Parfait. Merci. Bien, d'abord, bonjour. Merci de nous donner l'occasion d'être devant vous aujourd'hui virtuellement afin de commenter le projet de loi 62. Habituellement, on essaie d'être présents, mais ce n'était juste pas possible aujourd'hui. Donc, merci pour ça.

Un mot sur nous. Nous représentons, à la Fédération des chambres de commerce du Québec, un vaste réseau de 120 chambres de commerce et plus de 1 000 membres corporatifs pour un total de plus de 45 000 entreprises représentées exerçant leurs activités dans tous les secteurs de l'économie et sur l'ensemble du territoire québécois, dans les 17 régions. Au sein de notre réseau, nous bénéficions de l'expertise d'entreprises qui soumissionnent dans les différents marchés publics de la planète pour des projets en biens et services, que ce soit dans le secteur de la construction, du génie civil, des TI, en éducation, en santé et en... et sciences de la vie, etc.

Dans son ensemble, la FCCQ appuie les orientations et les mesures présentées dans le projet de loi 62. Depuis longtemps, nous pressons le gouvernement à revoir ses pratiques afin de sortir du cadre traditionnel dans les marchés publics. Les entreprises nous ont dit qu'elles étaient prêtes à davantage d'agilité, moins de silos, plus de responsabilités et même d'imputabilité dans les contrats publics. Elles veulent avoir les leviers afin que les projets se concrétisent plus rapidement, avec une place importante portée vers l'innovation.

En se dotant d'une définition entourant les modes collaboratifs pour la réalisation de contrats de construction d'infrastructures, le gouvernement se donne les coudées franches pour réellement former des partenariats prêts à partager les risques et les bénéfices, ce qui réduirait sans aucun doute les coûts et les délais des grands projets complexes. Il s'agissait là d'une demande de plusieurs entreprises que l'on représente chez nous. Les risques difficilement appréhendables avant l'appel d'offres seront évités par ce nouveau cadre, et cet aspect va considérablement améliorer le processus d'évaluation des coûts et des délais, selon nous, en plus d'ouvrir la porte à d'autres modes de réalisation de projets collaboratifs.

La FCCQ se réjouit également de l'objectif de se doter au Québec d'une plus grande agilité pour réaliser les contrats publics. Actuellement, l'un des principaux défis auxquels le gouvernement fait face est la déconnexion entre les besoins initiaux présentés par les donneurs d'ouvrage et la capacité des entreprises à répondre à ceux-ci dans les délais et les coûts impartis. Les contrats traditionnels impliquent plus de risques financiers, des délais de paiement supplémentaires, des clauses abusives, sans compter les aléas du marché actuel, qui complexifient la présentation d'une soumission compétitive. Ces éléments et le désintérêt qu'ils apportent ont ralenti considérablement la cadence de la construction de grands projets d'infrastructure dans les dernières années au Québec. Sur ce front, nous croyons que le projet de loi 62 et la Stratégie québécoise en infrastructures publiques tendent à répondre à cet enjeu qui nous a privés depuis trop longtemps d'une expertise entrepreneuriale innovante, prête à faire le saut dans un nouveau cadre réglementaire.

Cette nouvelle flexibilité amène cependant des questions du côté du milieu d'affaires. Quels seront les projets les plus prioritaires et qui nécessiteront une plus grande souplesse de la part du gouvernement en mode collaboratif?

• (15 h 50) •

Selon la FCCQ, le gouvernement devrait établir une liste des critères neutres et objectifs pour la sélection des projets publics ainsi qu'une liste à jour des projets d'infrastructure prioritaires. Le gouvernement réitère dans sa nouvelle stratégie son désir de poursuivre une gestion par programme de projets, et nous soutenons cette approche, considérant la commande importante qui attend le gouvernement dans les prochaines années pour combler les besoins, en plus de résorber le déficit en maintien d'actif.

Depuis plusieurs années, le portefeuille de projets du gouvernement ne fait que croître, ainsi que les dépenses associées à celui-ci. Considérant que le PQI a connu une forte croissance entre 2018 et 2024, atteignant désormais les 153 milliards de dollars sur 10 ans, les projets de grande ampleur demandent une plus grande agilité entre les donneurs d'ouvrage et les entrepreneurs, d'où l'attrait des modes collaboratifs. Parmi les modes dont on a entendu d'ailleurs parler dans la commission jusqu'à présent et abordés aussi en détail dans notre mémoire, il y a les modes CCF, CCP, qui font partie de certaines réalisations gérées par la SQI, mais il y a aussi la réalisation de projets intégrés, RPI, qui représente également une avenue que le gouvernement devrait considérer plus clairement dans sa stratégie de mode collaboratif. Sur ce point, nous croyons qu'un amendement pourrait être déposé pour que le paragraphe 6° de l'article 14.10 de la LCOP, la Loi sur des contrats des organismes publics, puisse identifier clairement des possibilités pour les organismes publics de recourir à ces différents modes bien précis.

Dans un autre ordre d'idée, le projet de loi n° 62 ouvre également la porte aux contrats de gré à gré lors des appels d'offres infructueux et pas uniquement aux projets de construction. Ce changement a une portée salubre car il fait appel à plus de flexibilité de l'appareil gouvernemental dans une période où les contrats publics ne trouvent pas toujours preneurs. Les contrats d'approvisionnement et de services, par exemple, ne seraient également pas assujettis à la publication d'un avis d'intention sur le service électronique d'appel d'offres, le SEAO, si aucune soumission conforme n'a été présentée. Cette agilité soulève néanmoins un enjeu de transparence. Les organismes publics qui auront recours à ce type d'entente doivent avoir des critères clairs de sélection pour ne pas laisser une impression discrétionnaire qui favoriserait une entreprise au détriment d'une autre. La FCCQ est d'avis que cet élément est central pour le maintien d'un climat d'affaires compétitif et sain.

Au détriment du dépôt d'un avis d'intention qui ne sera plus nécessaire dans le cas d'un appel d'offres infructueux, la FCCQ recommande que le gouvernement modifie l'article 2 du projet de loi n° 62 afin de prévoir un mécanisme pour que les organismes publics soient tenus d'indiquer les modalités entourant l'entente contractuelle entre le donneur d'ouvrage et l'entreprise retenue. À la suite de l'adoption éventuelle du texte législatif, destiné aux donneurs d'ouvrage principalement, il s'agira également de l'occasion de réviser les critères d'octroi des contrats publics par voie réglementaire. Dans notre mémoire, on explique pourquoi il est essentiel de procéder à cette révision, autant pour la longévité des projets publics que pour le contribuable, qui se retrouverait moins souvent à repayer pour la même infrastructure, que pour faire bénéficier l'État québécois de notre expertise et de nos innovations. Actuellement, ce sont davantage les autres États autour de nous qui en bénéficient, étant donné qu'ils misent, pour la plupart, dans leurs contrats d'octroi, sur des critères de valeur.

Ultimement, nous croyons, à la FCCQ, que la réflexion du gouvernement à l'égard de ces critères d'octroi de contrats publics ne doit pas se faire sans réviser ultimement la règle du plus bas soumissionnaire conforme dans son modèle actuel afin de faire une réelle place à des critères de qualité, d'innovation, d'expertise, de durabilité et de performance environnementale, en plus du prix. L'État ne peut se permettre de se priver de l'expertise québécoise davantage et devrait, par ses actions, stimuler la participation de nos entreprises aux contrats publics plutôt que de compter uniquement sur les ententes de gré à gré pour les appels d'offres qui ne trouvent pas preneurs. Le gouvernement doit penser... repenser son processus pour attirer les soumissionnaires à participer davantage aux marchés publics et, ultimement, à construire des infrastructures au bénéfice de tous les Québécois, et ce, au sein de l'appareil actuel d'appel d'offres.

Finalement, nous réitérons notre appui au projet de loi 62. Dans notre mémoire déposé à la commission, nous proposons huit recommandations pour bonifier et préciser certains éléments. Nous vous invitons à tenir compte de ces propositions. Nous sommes optimistes que les présents travaux des consultations particulières permettront de prendre en considération les préoccupations de nos membres et qu'il en résultera que... ce que nous souhaitons tous, un texte de loi qui est au bénéfice d'un climat d'affaires compétitif et sain.

Je vous remercie. Et nous serons heureux d'échanger avec vous.

Le Président (M. Simard) : Eh bien, merci, cher monsieur. Et, d'entrée de jeu, je cède la parole au ministre.

M. Julien : Oui, merci, M. le Président. Bien, merci pour votre... pour votre présence virtuelle, messieurs. Merci pour le travail, à la fois votre mémoire, là, puis les recommandations. J'ai... j'ai bien pris connaissance.

On va tout de suite évacuer le 13.1, là. Quand c'est unanime à la fois, en réalité, des agents contrôleurs, que ce soit l'AMP ou le VGQ, que ce soit de l'industrie, que ce soit de l'institutionnel, ce n'est pas que l'objectif qui est visé dans le 13.1 n'est pas... n'est pas bon, mais, clairement, le moyen qu'on utilise va... va devoir être adapté, parce que tout le monde y voit des risques que nous, on ne présumait pas dans l'interprétation qu'on avait de son utilisation. Donc, on va le revoir, naturellement, avec les collègues.

Ici, j'ai marqué : Non, pas question. OK. On a quand même 600 projets de plus de 20 millions à l'intérieur du PQI. Et c'est vrai que la SQI, pour ses projets, elle publie deux fois l'an, en fin de compte, la prévisibilité des projets justement parce qu'on veut donner de la prévisibilité aux marchés. Je pense qu'une de vos recommandations... Puis c'est... c'est celle-là que je pense que j'ai marqué : Non, pas question, mais peut-être que je pourrais dire : Non, on ne croit pas. Puisqu'on veut ouvrir dans... dans des modes collaboratifs, puis vous l'avez mentionné, jusqu'au RPI,

CCF, tous les modes, un inventaire assez... assez large, et puisque ces modes-là, si on retournait cinq ans en arrière, il y en a qui n'existaient même pas à l'époque, parce que c'est... c'est quelque chose qui est évolutif, on ne viendra pas s'encarcaner ou... pour nommer ces éléments-là. Peut-être qu'on peut venir nommer les critères qui... qui sont possibles, tu sais, en termes de partage de risque, de financement, etc., mais on va faire attention de ne pas se menotter d'éventuelles innovations qui pourraient venir. On doit ouvrir sur les modes collaboratifs.

Et actuellement, le mode le plus audacieux à cet effet-là, c'est le RPI. Mais on ne sait pas trop ce que l'avenir nous réserve. Puis je pense qu'on gagnerait peut-être à venir identifier certains projets plus complexes, plus majeurs, à l'intérieur du portefeuille, qui seraient... qui seraient assujettis ou qu'on souhaiterait aller pour... pour le nommer aux marchés, mais... mais il ne faudrait pas penser que ça va être exhaustif parce que chaque projet doit prendre le bon mode. Et je ne pourrais pas prétendre qu'à un moment donné on sait exactement quel mode qui va être pris parce que ça nécessite des analyses par le donneur d'ouvrage.

Maintenant, si je reviens par rapport à vos membres, là, les gains d'efficience en temps et en coûts qu'on nomme, là, jusqu'à... puis nous, on a... on a de l'étalonnage comparatif pour dire ça, est-ce que vos membres y adhèrent, et y croient, et souhaitent aller vers ça?

M. Noël (Philippe) : Oui, absolument, vraiment. Puis, tu sais, on s'entend qu'il n'y a pas de solution miracle dans les modes qu'on propose. C'est simplement que c'est supérieur aux modes traditionnels actuels. Puis c'est pour ça qu'on appuie projet de loi n° 62, parce qu'on fait vraiment un pas en avant dans la bonne direction vers les modes collaboratifs, et ça permet vraiment une amélioration significative par rapport aux autres modes qui étaient retenus. En Ontario, les constats sont vraiment clairs, là : il y a un meilleur alignement des intérêts de chacun, il y a une baisse de risque de réclamations supplémentaires, il y a un respect plus adéquat des coûts et des délais. Ce qu'on entend, en fait, de nos membres, c'est qu'on parle beaucoup d'efficience avec le projet de loi, c'est-à-dire de réaliser plus à moindre coût.

Là, ce qu'il faut davantage peut-être miser puis qu'on entend un petit peu moins, c'est l'aspect peut-être qualité. Puis c'est pour ça qu'on revient à la charge avec, évidemment, notre... notre demande de révision des critères d'octroi de contrats vers le plus bas soumissionnaire conforme, qui est... qui a lieu beaucoup en ce moment, encore aujourd'hui. Plutôt miser vers des critères de valeur et de qualité, c'est ce qu'on souhaite vraiment, nous, de notre côté, puis ça fait des années qu'on le dit aussi.

M. Julien : Mais justement... mais justement, parce que, tu sais, quand vous dites ça, je pense que votre recommandation, de mémoire, n° 8... Est-ce que je suis à la bonne place?

M. Noël (Philippe) : Oui, exact.

M. Julien : Oui, 8.

M. Noël (Philippe) : C'est celle-là.

M. Julien : Bien, en tout cas, c'est la dernière que j'ai sur ma feuille. C'est-à-dire que, pour moi, un mode collaboratif... Quand... quand on dit : On veut intégrer les partenaires, que ce soient les professionnels et les entrepreneurs, le plus tôt possible, puis naturellement, bien, ce ne sera pas sur le... le plus bas soumissionnaire, puisque la fixation d'un prix est, à cette étape-là... n'est pas appropriée, on va la regarder sur les compétences, l'expertise, l'expérience, la capacité de collaborer. Puis c'est un... c'est un processus d'appel d'offres public, avec critères et comités indépendants. Mais clairement, quand on ouvre sur les modes collaboratifs, pour moi, ça va de soi que c'est... l'utilisation de ces modes-là ne priorise plus le plus bas soumissionnaire.

Mais je fais quand même la distinction entre les modes traditionnels. Si je veux faire 3 km d'asphalte puis c'est un 15 cm d'épaisseur, dans... dans une région, je pense encore que le mode traditionnel, c'est le bon mode, là, il y a suffisamment de concurrence, ce n'est pas hypercomplexe, on sait à quoi s'attendre, mais... mais définitivement. Puis, si on s'en va vers du RPI ou d'autres modes plus collaboratifs, je ne vois pas comment on peut... on doit... on peut utiliser le critère du plus bas a priori, là. Mais... Alors, j'essaie juste de comprendre votre... votre recommandation, qui va de soi pour moi, en mode collaboratif.

• (16 heures) •

M. Noël (Philippe) : Bien, encore aujourd'hui, on... on entend des craintes des entreprises qu'on n'aille pas dans la direction de contrat qui va être octroyé en fonction de la qualité, de la durabilité, de l'expertise, de l'innovation. Et on pense qu'évidemment les modes collaboratifs n'auront pas lieu pour l'ensemble des contrats, donc ça va être certains contrats pour des projets sûrement très importants.

Maintenant, tu sais, nous, ce qu'on dit, c'est : Projetons... Si on discute justement de la révision des marchés publics, profitons de l'occasion pour présenter les règlements, par la suite, qui découleront pour finalement, une fois pour toutes, lever toute ambiguïté là-dessus et cesser le réflexe d'octroyer les contrats sur le plus bas prix conforme pour des projets, surtout des projets qui sont d'importance, des projets qui peuvent faire place à de l'innovation, et à l'expertise, et à la durabilité, pour ne pas qu'ils soient faits le plus rapidement... qu'ils soient faits plus rapidement qu'ils ne pourraient l'être, avec des matériaux notamment de qualité supérieure.

M. Julien : Parfait. Alors, naturellement, là, les modifications réglementaires, certaines ont déjà été apportées. Puis naturellement l'espace innovation, auquel plusieurs de vos membres participent également, vise à apporter ces

modifications-là. Je vois qu'on a déjà mis des choses en vigueur, la qualité-prix, là, dans les modifications réglementaires. Je sais aussi qu'il y a d'autres mises à jour qui s'en viennent. Donc, naturellement, on va considérer de manière assez active vos recommandations, qu'on... qu'on entend ailleurs.

On a entendu... Puis là... Puis je la pose toujours à chaque fois, je pense que je la pose à tout le monde, la question, en tout cas elle vient à tout le monde, à la fois des régulateurs, à la fois des institutionnels, puis à la fois des entreprises, là. Donnez-moi votre perspective. Certains ont dit que les pratiques de collaboration — peu l'ont dit, mais ceux qui l'ont dit l'ont dit beaucoup — favorisaient les pratiques collusoires. Moi... moi, je pense que c'est... Personnellement, je vous... je vous donne ma réponse, je pense que ce n'est pas le cas, là. Mais... Parce que, pour moi, c'est tout l'encadrement puis l'appel d'offres public qui vient certifier ou donner l'assurance. Mais, pour vous, c'est quoi, votre perception par rapport à ça, par rapport aux modes traditionnels — parce qu'on... on a vu des pratiques collusoires dans le mode traditionnel à une certaine époque, beaucoup — puis versus les modes collaboratifs? Est-ce que vous voyez une distinction qui fait en sorte qu'un par rapport à l'autre favoriserait vraiment les pratiques collusoires? Moi, je n'y crois pas, mais je veux vous entendre, votre perception ou votre appréciation.

M. Noël (Philippe) : Oui, on est... on est à la même place que vous, là-dessus. Nous aussi, on remet en doute cette pratique-là avec les modes collaboratifs, spécialement parce que ça fait place à plus de transparence dans les processus. Et là on n'est pas du tout revenus à l'époque de la commission Charbonneau et ce qui a précédé, là. Là, depuis, on a l'Autorité des marchés publics qui agit, qui vient rassurer aussi, de par son appui au projet de loi, tu sais, que... comme quoi il n'y aurait pas de pratique... qu'il n'y aurait pas... en fait, qu'il y aurait une façon de vérifier qu'il n'y aurait pas de pratique collusoire de leur côté. Déjà, je pense qu'ils regardent, en moyenne, trois cas par jour, de leur côté, pour des contrats de gré à gré et ils interviennent, là, donc... Donc, le fait qu'il y ait l'Autorité des marchés publics vient un peu rassurer puis vient un peu contrebalancer cet argument-là, selon nous.

M. Julien : C'est ça. Puis, quand on regarde les pratiques, en réalité, là, de mode collaboratif, là, si on prend encore le RPI, où il y a un partage de risques, bien, c'est à livre ouvert, avec les pièces justificatives à l'appui, sur chacun des risques qui se matérialise, les coûts des matériaux, le financement. Donc, si c'est à livre ouvert, la pratique collusoire devient, à mon avis... les tiers versus le donneur d'ouvrage, devient assez complexe, là, n'est-ce pas?

M. Noël (Philippe) : Bien, en fait, tu sais... Puis on a mis en lumière récemment aussi une étude avec UBC, entre autres, qui a été réalisée en 2022, qui a analysé trois cas en mode collaboratif, puis ça donnait non seulement une meilleure collaboration entre les parties prenantes, une efficacité supérieure, mais plus de transparence également dans les coûts réalisés. Donc, ça se passe ailleurs, ça fonctionne ailleurs, ça se passe en Ontario, ça se passe en Alberta, ça se passe en Colombie-Britannique. Donc, nous, on estime qu'il est temps que ça se passe davantage au Québec, dans nos marchés publics.

Puis peut-être que mon collègue Laurent peut renchérir sur les RPI. De son côté, il a passé quand même pas mal de temps à analyser, justement, ce modèle-là.

M. Corbeil (Laurent) : Tout à fait. Puis on suit aussi la direction que vous nous amenez vis-à-vis... Cette pratique-là à livre ouvert, justement, va à l'encontre un petit peu de tout l'élément collusoire qu'on pourrait prêter à ces modes-là. Puis évidemment toute la collaboration, qui va du concept jusqu'à la réalisation, empêche, en fait, ce type de pratique là, donc. Donc, au final, on arrive à des meilleurs coûts, des meilleurs délais. Donc, voilà. Tu sais, pour reconfirmer ce que vous dites, ça va un petit peu à l'encontre un peu des éléments qu'on chercherait à éviter, d'une part. Donc, oui, notamment dans plusieurs cas qu'on a eus au Canada, qu'on a vu de RPI, quand il y a un respect des délais, des coûts, ce qui a été mis de l'avant par le donneur d'ouvrage, de prime abord, bien, on s'assure d'une certaine façon que les règles sont respectées, puis les objectifs sont respectés, puis qu'il n'y a pas eu une imposition d'objectifs l'un sur l'autre, là, donc.

M. Julien : Parfait. Puis, naturellement, on a déposé une stratégie qui est plus large... qui est plus large que le projet de loi, mais... mais le projet de loi est un élément fondamental de la stratégie. Puis les gens parlent beaucoup de la concurrence et de la capacité du marché. Puis, oui, il y a des enjeux de main-d'oeuvre, puis on pose des gestes autrement pour la formation, pour le décloisonnement aussi, là, de la main-d'oeuvre avec mon collègue. Mais, si on regarde spécifiquement sur le projet de loi, nous, ce qu'on souhaite faire, c'est d'augmenter la concurrence, puis on veut permettre à plus de joueurs d'embarquer sur le marché. En quoi les modes traditionnels sur des projets complexes et d'envergure fait en sorte de... d'empêcher l'entrée sur le marché de certains joueurs dans la concurrence?

M. Noël (Philippe) : Bien, la preuve, c'est qu'il y a beaucoup de contrats qui finissent en gré à gré parce qu'il manque de soumissionnaires. Les projets... Ce qu'on entend, c'est que les projets sont mal définis, mauvais plans et devis. Il y a des risques qui sont assumés totalement du côté des entreprises. Il y a des délais, des fois, ce qu'on entend, qui ont... qui ont moins de bon sens, si je peux me permettre. Donc, les modes collaboratifs, on travaille moins en silo, hein? Dans un mode collaboratif, on travaille vraiment à s'assurer que le projet, tu sais, puisse répondre non seulement aux aspirations du donneur d'ouvrage...

M. Julien : Mais, si je prends un exemple concret, puis excusez-moi, parce que je vais manquer de temps, là, mais, si je prends un exemple concret comme un réseau structurant dans une ville comme Québec, où, en réalité, on est

dans un mode où on envoie, sur le marché, un projet, puis les risques sont assumés, là, par le soumissionnaire potentiel. Et les échos qu'on en a... bien, il n'y a pas eu de soumissionnaire, mais les échos qu'on en a, c'est... plusieurs ont dit : Nous, si ça avait été sur un mode collaboratif à livre ouvert, bien, soudainement, là, tant en termes de financement et de capacité d'aller chercher, justement, du financement, parce qu'il faut que tu montes de la contingence, on se serait qualifié beaucoup plus facilement puis on serait allé de l'avant. Donc, des projets majeurs, là, c'est plusieurs milliards, et complexes. Il y a même une barrière à l'entrée pour le financement. Est-ce que vos membres vous disent ça ou ils disent : Non, non, c'est correct?

M. Noël (Philippe) : Non, non, c'est exactement ça. Puis actuellement, ce qu'on entend, c'est que les contrats publics québécois ne sont pas suffisamment attrayants par rapport à ce qu'on retrouve dans les autres juridictions. Mais le mode collaboratif qui est mis de l'avant va inciter davantage d'entreprises à y aller. En tout cas, c'est ce qu'on croit, nous, de notre côté, vraiment, puis même à la lumière, en fait, de nos échos avec les membres du secteur des infrastructures et de la construction chez nous, entre autres.

M. Julien : Est-ce que vous pouvez me dire combien de temps qu'il me reste?

Le Président (M. Simard) : Alors, trois minutes, cher collègue, trois minutes.

M. Julien : Parfait. À la lumière... Parce que j'ai regardé, naturellement, vos recommandations. A contrario, là, vos... vos membres, le projet de loi et la stratégie, sur quels éléments... Est-ce qu'il y a des éléments qu'ils trouvent qu'on ne va pas assez loin, au-delà de vos recommandations?

M. Noël (Philippe) : Bien, en fait, il y a... il y a peut-être un élément qu'on aurait pu rajouter, qui a été discuté, sur l'article 13 du projet de loi, sur le tiers décideur, en fait, le donneur d'ouvrage qui vient contester la décision rendue par un intervenant. Il y a des craintes que le donneur d'ouvrage trouve une raison de plus de ne pas payer ses membres. Et si ce n'est pas abolir l'article 13, à tout le moins, le modifier pour l'atténuer, pour éviter ce type de situation là. Dans les dernières heures, évidemment, on l'a entendu, au sein de la commission, des intervenants parler de ça, mais aussi, de notre côté, on a eu des appels puis des rencontres avec des membres dans les dernières heures, aujourd'hui même, là-dessus, en prévision de notre passage. Et l'article 13 soulève quand même quelques questionnements, pour ne pas dire un mécontentement par rapport au projet de loi. Ça serait peut-être une des principales critiques qu'on retrouverait dans notre positionnement également.

M. Julien : Parfait. Dernière question. L'adoption du projet de loi, éventuel, 62, ça, le temps qui court, le temps qui file, c'est du temps perdu pour vous?

• (16 h 10) •

M. Noël (Philippe) : Bien, il faut... il faut que le projet de loi soit adopté le plus rapidement possible. Il y a... On a un retard en ce moment dans les projets d'infrastructure. On a un déficit d'entretien dans le maintien des actifs. D'ailleurs, nous, on s'engage à... On fait une étude cette année, on l'a annoncé publiquement, là, qu'on ferait une étude sur le déficit d'entretien dans les infrastructures de transport. Et là on touche autant le routier, que la mobilité durable, que les infrastructures intermodales, parce qu'on sent qu'il y a un effort à donner davantage là-dessus et il y a des opportunités à saisir. Donc, on veut les modes collaboratifs pour des projets en maintien des actifs qui pourraient être d'importance, pourraient vraiment constituer peut-être des meilleurs projets qui pourraient durer plus longtemps, ultimement. En fait, c'est ce qu'on souhaite, nous, de notre côté, donc, évidemment, une adoption le plus rapide et, par la suite, peut-être des règlements qui iraient selon notre recommandation 8.

M. Julien : Parfait. Les règlements... Naturellement, on ne brûlera pas d'étapes, puis, tu sais, je pense qu'on doit... on doit l'analyser. Mais je vous remercie pour votre présentation, et merci pour vos commentaires et votre mémoire.

Le Président (M. Simard) : Merci à vous, M. le ministre. M. le député de Nelligan, le leader de l'opposition officielle.

M. Derraji : Merci, M. le Président. Bonjour à vous deux. Merci pour le rapport. Je vais commencer là où le ministre s'est arrêté par rapport à votre mémoire, parce que vous soulevez quand même pas mal de points. Mais j'aimerais bien que vous expliquiez aux membres, surtout qu'on est dedans, les sociétés de transport, les grandes oubliées. Le ministre a flirté avec la question, mais vous êtes très clairs. La recommandation : Modifier la Loi sur les sociétés de transport en commun pour accorder à celles-ci un accès au mode collaboratif et aux assouplissements prévus du projet de loi n° 62, pourquoi vous formulez cette recommandation?

M. Corbeil (Laurent) : Oui. Bien, si je peux me permettre, Philippe, je vais y aller. Bien, donc, essentiellement, on voit qu'il y a une ouverture au mode collaboratif pour les grands projets d'infrastructure, pour les organismes publics. Cependant, les sociétés de transport sont régies sous la Loi sur les sociétés de transport en commun, ce qui fait essentiellement qu'ils n'ont pas accès à ce type de contrat de partenariat. Et puis ce qu'on craint puis ce qu'on parle avec nos membres, essentiellement, c'est qu'on se rend compte que ça va peut-être rendre les contrats moins attrayants puis peut-être moins... un petit peu plus coûteux aussi s'il n'y a pas beaucoup de soumissionnaires.

D'autant plus qu'on sait que, parallèlement, il y a le projet de loi 61, qui veut créer Mobilité Infra Québec. Sans rentrer en profondeur à l'intérieur de ça, on sait qu'il va y avoir... on va léguer les grands projets d'infrastructure à Mobilité Infra Québec. Cependant, il y a quand même des projets de grande, moyenne envergure des sociétés de transport en commun qui mériteraient d'avoir accès à ce type de partenariat là pour faire... étudier les modes collaboratifs.

M. Derraji : Bien, écoutez, je pense que beaucoup de gens sur la place publique vont vous donner raison, parce que le gouvernement, dans sa démarche marketing de vendre les deux projets de loi, disait qu'il faut baisser le délai de 25 % et le coût de 15 %. Or, si on voit ce qui est sorti cette semaine, la plupart des projets non initiés, c'est en transport. Sachant que le même gouvernement a tout mis dans le même projet de loi pour accélérer, le bilan, après trois ans, écoutez, il est presque nul en matière de transport collectif. Donc, pour vous, aujourd'hui, c'est une occasion ratée de ne pas mettre le mode collaboratif pour les sociétés de transport.

M. Noël (Philippe) : En fait, je ne dirais pas que c'est une occasion ratée. Nous, on espère que ça va être ajouté dans notre recommandation, seulement, ça fait écho aussi à ce que les sociétés de transport nous disent également.

M. Derraji : Bien, être ajouté, être ajouté, ça veut dire, on doit amender le projet de loi. Si le ministre n'accepte pas et la majorité gouvernementale n'accepte pas, c'est quand même une déception pour vous et pour vos membres, parce que vous insistez qu'il faut absolument modifier la Loi sur les sociétés de transport en commun pour accorder à celles-ci un accès en mode collaboratif. Ils n'ont pas accès présentement à ce mode de contrat.

M. Noël (Philippe) : Bien, c'est certain que, si on ne va pas dans cette direction-là, pour nous, ça va être une déception, parce que ça fait écho, en fait, à ce qu'on... parce qu'on a des sociétés de transport qui sont directement chez nous, qui nous ont parlé de ce souhait d'être aussi agiles dans leurs projets. Donc, de ce côté-là, c'est certain que nous, on est dans une perspective de bonification du projet de loi. On pense que ça pourrait être inclus dans les... dans les amendements.

M. Derraji : Je pense que... je pense que l'horaire d'aujourd'hui nous permet de double-vérifier votre proposition. J'en suis sûr et certain que vous l'avez bien fait. Mais nous aurons l'occasion, donc, d'entendre la ville de Montréal, la Société de transport de Montréal. Et, écoutez, on peut vous assurer qu'on va tout faire pour essayer de faire avancer l'idée avec M. le ministre.

Un autre point que j'ai aimé... parce que là vous soulevez vraiment, là... c'est un excellent moment, et je tiens vraiment à vous le dire et à vous féliciter, c'est toujours à l'image de la FCCQ et la rigueur de la FCCQ. Je déclare un conflit, que j'ai plein de connaissances à l'intérieur de la FCCQ. J'ai été sur le même étage que la FCCQ pendant quatre ans et je sais la rigueur avec laquelle le comité de la FCCQ travaille. Un autre point qui m'a beaucoup, vraiment, je dirais, touché, c'est la règle du plus bas soumissionnaire. Vous êtes le premier groupe qui le touche. Et, par la suite, ce qui est très bien, vous avez donné deux exemples, transport aérien régional, et je suis à 100 % d'accord avec... ce qui se passe dans ce secteur est alarmant, et l'approvisionnement matériel scolaire, ça, ça revient à un autre projet de loi, voté lors de la dernière législation, le 42. Mais, maintenant, parlons du plus bas soumissionnaire, au-delà de ce que le gouvernement est en train de faire avec les modes de contrat collaboratifs, vous, vous dites : Écoutez, peu importe ce qu'on va faire, la règle du plus bas soumissionnaire demeure l'obstacle principal aux contrats publics durables et innovants.

M. Noël (Philippe) : Oui, absolument. Puis c'est un frein, en fait, à l'accès aux marchés publics pour les entreprises, d'abord, parce que ça ne les incite pas à soumissionner. Deuxièmement, parce qu'elles ne peuvent arriver avec des innovations dans... dans les appels d'offres, dans les contrats qu'elles soumissionnent, parce qu'on vise, la plupart du temps, à octroyer le contrat au plus bas prix. Et, lorsqu'elles le font, elles se trouvent en position de présenter des dépassements de coûts, mais ne peuvent utiliser encore des matériaux autant... aussi innovants qu'elles le souhaiteraient. Donc, c'est un frein. C'est un frein pour les entreprises. C'est un frein pour nos projets publics. Et nous, on croit que l'État a la responsabilité de faire de ses marchés publics une vitrine à l'innovation, plutôt que laisser les autres juridictions autour bénéficier de nos innovations retrouvées au Québec, parce que nos entreprises sont davantage intéressées à soumissionner ailleurs.

Ça se passe ailleurs puis ça fonctionne bien. Il y a des modèles sur... avec le prix médian notamment, qui existent, qui pourraient représenter, je pense, un bon compromis. Mais ce n'est pas le cas et c'est pour ça qu'on souhaite les règlements après le projet de loi.

M. Derraji : Oui, malheureusement. Et sérieux, moi, j'ai eu l'occasion de rencontrer des entreprises qui me parlaient, justement, en matière de route, et Dieu sait l'état de nos routes. D'ailleurs, le rapport de la VG a été vraiment accablant par rapport à ça. Le gouvernement doit prendre acte. Et ce qu'ils nous ont dit, c'est que, contrairement aux autres provinces canadiennes... Je ne sais pas si un de vos membres vous a parlé sur la façon avec laquelle on voit les chantiers de routes, la réfection des routes, l'ajout de matériaux, le fait de permettre du matériel... matériel recyclé, etc. Est-ce que dans ce qu'on fait présentement... Parce qu'on sait très bien le coût, le délai, c'est deux éléments que les gens surveillent. Les Québécois ont délégué un pouvoir au gouvernement pour bien gérer leur argent. Ils ne veulent pas s'attendre à avoir des déficits annuels de moins 11 milliards de dollars. Ils veulent que le gouvernement gère bien les finances publiques.

Maintenant, on donne des contrats, et même, dans les contrats qu'on donne, il y a toujours un dépassement de coûts. Mais, au-delà des dépassements de coûts, il y a une absence sur nos nouvelles technologies et même de façons de faire. Est-ce que vos membres vous parlent ou vous partagent ces préoccupations? Si c'est oui, partagez avec nous des exemples.

M. Noël (Philippe) : Oui, oui, beaucoup, beaucoup. Dans les routes, on peut parler des routes, on peut parler des infrastructures de transport...

M. Derraji : Oui, oui, allez-y sur les routes, ça m'intéresse. Allez-y sur les routes.

M. Noël (Philippe) : ...bien, on pourrait parler aussi dans les services en TI, en sciences de la vie, puis là, dans... évidemment, on en parle dans notre mémoire, en approvisionnement aussi pour les services scolaires. Mais, pour les routes, assurément on... L'entreprise ne peut pas arriver avec la meilleure solution, des fois, la solution de plus qualité, la solution innovante si le contrat est octroyé au plus bas soumissionnaire conforme, parce qu'il n'obtiendra pas le contrat. Donc, plutôt que de miser puis de mettre des énergies à essayer d'obtenir le contrat, il va probablement passer à côté ou probablement utiliser une solution qui va durer dans le temps beaucoup moins longtemps. Et le contribuable, peut-être, va faire des économies à court terme, mais la route va être... va se retrouver à être... à devoir être faite plus rapidement dans le temps, elle va durer moins longtemps. Et le contribuable, à moyen, long terme, autant que l'État, va se... va être plus perdant dans l'état actuel des choses, plutôt que de miser sur un matériel de qualité innovant qui va durer plus longtemps, et c'est ce qu'on déplore.

Et les entreprises nous en parlent beaucoup, là, ça fait partie des principaux sujets des dernières années dont on nous parle, un point un peu de récrimination envers le gouvernement à cet effet-là. Et c'est de valeur qu'on soit encore, disons, à la traîne par rapport aux autres juridictions autour de nous, qui misent davantage sur des critères de qualité et de valeur.

• (16 h 20) •

M. Derraji : Oui. Mais, du moment que vous êtes en contact avec... avec vos membres. Et, vous avez dit tout à l'heure, vos... vos membres parlent beaucoup de l'approche collaborative. Quand on vous dit que... Avec ce qu'on a présentement, hein, oubliez les amendements, avec ce qu'on a, le projet de loi tel qu'il est, le gouvernement essaie de dire, sur la place publique, il veut baisser de 15 % et améliorer le délai de 25 %. Quand vous entendez ça...

Une voix : ...

M. Derraji : Pardon?

Une voix : ...

M. Derraji : Oui, la stratégie au complet, la stratégie au complet. Ce n'est pas grave. Vous, ça vous dit quoi?

M. Noël (Philippe) : Bien, ça rencontre les objectifs qu'on souhaiterait, là, évidemment. Plus d'efficience, donc, des coûts... des coûts moins élevés, mais des projets qui sont réalisés plus rapides.

M. Derraji : Mais, M. Noël, il n'y a personne au Québec qui va dire que ça ne rend... ça ne nous convient pas. Ce n'est pas ça ma question. Vos membres croient, avec ce qu'on a présentement, qu'on va y arriver? Si c'est oui, comment? Si vous avez des inquiétudes, partagez-les. C'est le bon moment de les partager. On veut tout savoir...

Le Président (M. Simard) : En conclusion, en conclusion.

M. Derraji : ...on veut tout savoir, moins 15 % et 25 %, rapidement, 15 secondes.

M. Noël (Philippe) : Bien, déjà, le fait d'aller vers les modes collaboratifs va nous aider à... dont respecter davantage les délais et à avoir des prix plus compétitifs pour les projets publics. Mais maintenant, évidemment, ça concerne certains projets. Donc, voilà.

Le Président (M. Simard) : Très bien.

M. Derraji : Merci à vous deux.

Le Président (M. Simard) : Alors, merci beaucoup. Et nous poursuivons avec notre collègue de Verdun.

Mme Zaga Mendez : Merci beaucoup. Merci aux membres de la FCCQ de la présentation. J'ai peu de temps. Alors, j'ai deux, trois questions. La première, c'est concernant votre positionnement par rapport à comment l'octroi des contrats en mode collaboratif pourrait venir favoriser le plus gros joueur, avec plus d'expérience ou qui... peut-être, qui ont déjà travaillé auparavant avec le gouvernement. Bref, j'aimerais ça vous entendre sur des mesures préventives pour créer une diversification justement, entre des joueurs de plus petite échelle mais aussi plus locaux.

M. Noël (Philippe) : Oui, mais c'est certain que, pour nous, c'est important que les entreprises de partout, dans toutes les régions, s'intéressent aux marchés publics québécois. Puis, pour s'y intéresser, il ne faut pas rester avec des critères simplistes. Donc, c'est pour ça qu'on revient à la charge avec le plus bas soumissionnaire. Nous, on estime qu'évidemment le projet de loi 62, qui fait une place au mode collaboratif, bien, c'est un outil supplémentaire dans le coffre à outils pour l'État québécois, pour livrer des projets qui sont plus innovants, qui sont plus de qualité. C'est certain que les firmes de génie veulent garder un lien direct avec le donneur d'ouvrage, mais les constructeurs veulent aussi plus d'agilité. C'est ce qu'ils nous disent de leur côté. Ça fait longtemps qu'ils nous en parlent. Donc, s'assurer qu'il n'y ait plus de silo entre les parties prenantes et que tout le monde rentre dans le même sens. C'est ce qu'on nous a communiqué beaucoup de notre côté dans notre réseau.

Mme Zaga Mendez : Parfait. Merci. Peut-être vous entendre un peu plus sur votre recommandation 7, je crois bien, qui parle des rôles des sociétés de transport. Si vous voulez ajouter quelque chose là-dessus.

M. Corbeil (Laurent) : Bien, évidemment, comme on l'a dit tout à l'heure, on est dans un point de vue de bonification. Évidemment, le projet de loi 62, bien qu'on le salue, on croit que les éléments reliés au partenariat et au mode collaboratif, qui sont présents dans le projet de loi 62, devraient être établis aussi dans la Loi sur les sociétés de transport en commun pour permettre aux sociétés de transport en commun d'avoir recours à ce type de mode collaboratif pour l'exécution de projets d'infrastructure, là, de petite, moyenne, grande importance. Donc...

Mme Zaga Mendez : Parfait. Merci beaucoup. Puis je pense que ça va être ma dernière avec le temps que j'ai...

Le Président (M. Simard) : Il vous reste...

Mme Zaga Mendez : Merci. Donc, on y va. Il y a une volonté, dans le cadre de ce projet de loi, d'accélérer les processus, d'éliminer les coûts, bien sûr, nous sommes d'accord. Mais, des fois, on peut... il peut y avoir des compromis qui sont faits au niveau de la qualité ou voire d'autres critères qualitatifs, par exemple, la solution environnementale ou les cotes de durabilité. Ça fait que j'aimerais entendre votre avis à ce sujet-là.

M. Noël (Philippe) : Oui. Bien, en fait, c'est pour ça qu'on croit que, si on met de l'avant une pondération, notamment sur la performance environnementale, sans venir nuire à nos accords commerciaux à l'étranger, ça favoriserait nos entreprises québécoises parce qu'évidemment elles ont des modes opératoires qui sont moins polluants. Il y a de... aussi, des fois, pour transporter des marchandises ou les matériaux qui sont moins longs. Donc, on pense que ça favoriserait, en plus d'aider l'environnement, ça favoriserait aussi nos entreprises québécoises. Donc, c'est pour ça qu'on parle beaucoup de performance environnementale dans les critères et dans la pondération. C'est ce qu'on souhaite pour la suite des choses.

Le Président (M. Simard) : Merci beaucoup. M. le député de Jean-Talon.

M. Paradis : Merci beaucoup. Dans ses commentaires ou dans ses questions, M. le ministre est rapidement passé sur vos commentaires relativement à l'ajout de l'article 13.1, proposé à la Loi sur les contrats des organismes publics, proposé par l'article 2 du projet de loi. Mais, à la lecture de votre mémoire, je me demande si c'est votre posture, vous, de demander son retrait, parce que j'ai l'impression que vous dites que vous tenez à la modification pour sa portée générale, mais c'est les modalités dans laquelle c'est prévu que ça vous dérange, que c'est peut-être trop large. Est-ce que vous pourriez nous préciser un petit peu votre pensée là-dessus, là, puis la nature de votre recommandation relativement... c'est votre recommandation n° 4?

M. Noël (Philippe) : Oui oui. Bien, en fait, nous, ce qu'on souhaitait, avec cette recommandation-là, c'était de préciser davantage, qu'il y ait de la transparence, en fait, sur les modalités dans l'entente contractuelle entre le donneur d'ouvrage et l'entreprise retenue. Ça, c'est au bénéfice de tout le monde. Évidemment, on ne veut pas aller dans les informations qui pourraient compromettre la compétitivité des entreprises qui soumissionnent, s'ils ont des idées ou ils ont des solutions. Mais, simplement, par souci de transparence, pourquoi, en fait, ces contrats-là, sous la forme, disons, collaborative, sont octroyés? Puis c'est la raison pour laquelle on propose cette recommandation-là de notre côté.

M. Paradis : Ce que le ministre vous mentionnait aussi, là, je ne sais pas si vous avez suivi les consultations jusqu'à maintenant, mais il y a quand même plusieurs intervenants qui nous ont recommandé, en fait, de le reconsidérer entièrement, cet article-là. Si c'était le cas, si on l'enlevait, qu'est-ce que vous en diriez, ou si on le modifiait assez... de manière assez importante?

M. Noël (Philippe) : Bien, nous, on amène la modification comme demande. Le retrait, ça demanderait peut-être d'en discuter avec nos membres, nos entreprises, mais, à tout le moins, ce qu'on amène dans notre mémoire, c'est de modifier l'article 2 pour s'assurer que ça soit... En fait, c'est au bénéfice de tous, au niveau de la transparence, là, c'est ce qu'on croit, et c'est pour ça qu'on amène cette recommandation-là.

M. Paradis : Très bien, il nous reste à peu près 30 secondes. Moi aussi, je reviens sur votre recommandation n° 8, les critères qu'on pourrait ajouter. Vous lui faites un petit peu allusion sans le mentionner dans votre liste, là, mais

est-ce que le fait de faire appel à des sous-traitants locaux puis d'acheter des produits locaux quand on fait affaire, est-ce que ça vous apparaît aussi important, éventuellement, d'ajouter ça dans les critères de considération?

M. Noël (Philippe) : Nous, on le souhaiterait, mais ça viendrait à l'encontre des accords commerciaux. Puis on a déjà réfléchi à cette question-là, tu sais, une préférence un peu nationale. Mais, en discutant avec des spécialistes, des juristes, c'est... il y a une façon, en fait, vraiment d'avantager nos entreprises, c'est les critères de performance environnementale et de durabilité, entre autres. Nous, on y croit et on a de très bonnes entreprises pour contribuer au marché québécois.

Le Président (M. Simard) : Alors, merci. Messieurs, un énorme merci pour votre contribution à nos travaux. Ce fut fort apprécié. Au plaisir de vous retrouver.
Sur ce, nous allons suspendre momentanément.

(Suspension de la séance à 16 h 28)

(Reprise à 16 h 40)

Le Président (M. Simard) : Alors, chers collègues, il est 14 heures... 16 h 40. Nous sommes en mesure de reprendre nos travaux tel que stipulé à notre agenda.

Nous recevons des représentantes du Conseil du patronat du Québec. Alors, mesdames, bienvenue à vous deux. Auriez-vous d'abord l'amabilité, s'il vous plaît, de vous présenter?

Conseil du patronat du Québec (CPQ)

Mme Kozhaya (Norma) : Oui. Bonjour. Norma Kozhaya, vice-présidente à la recherche et économiste en chef au Conseil du patronat du Québec. Je suis accompagnée de ma collègue, Mme Lyne Laperrière, qui est directrice, Relations de travail et santé-sécurité.

Le Président (M. Simard) : Bienvenue à vous deux. Et vous disposez d'une période de 10 minutes.

Mme Kozhaya (Norma) : Merci. Bonjour. Tout d'abord, le CPQ remercie la Commission des finances publiques de lui permettre de présenter ses commentaires et recommandations dans le cadre de l'étude du projet de loi n° 62.

Pour ceux qui ne nous connaissent pas, le CPQ représente des entreprises et des associations sectorielles dans tous les secteurs, dans toutes les régions du Québec, les entreprises de toutes tailles, petites et grandes. Nous représentons près de 70 000 employeurs privés et parapublics.

Le CPQ salue de prime abord les efforts du gouvernement pour moderniser les marchés publics et la gestion des infrastructures publiques au Québec. Ceci est essentiel dans un contexte où les besoins en projets d'infrastructures publiques sont plus importants que jamais et où ceux-ci subissent d'importantes pressions.

Le projet de loi n° 62 fait partie de ces efforts gouvernementaux. Il permettrait d'introduire plus d'agilité, de flexibilité et d'efficacité pour réduire les coûts et les délais de construction de grands projets. Le CPQ souscrit évidemment à ces objectifs et voit d'un bon oeil l'introduction d'un nouveau type de contrat, soit le mode de partenariat dans la Loi sur les contrats des organismes publics, la LCOP.

Des changements dans le domaine de la construction, comme l'émergence de modes de construction collaboratifs, nécessitent une adaptation de l'environnement législatif pour permettre aux organismes publics de tirer profit de telles nouvelles méthodes. Les projets devenant de plus en plus complexes, la collaboration entre les parties prenantes est plus importante que jamais.

Les modes collaboratifs représentent déjà, d'ailleurs, des options dans d'autres juridictions, que ça soit au Canada, dans les autres provinces ou ailleurs dans d'autres pays. Et je crois qu'il y a eu des exemples au cours des deux journées d'audiences. Ces modes complètent les différentes variantes des contrats qui existent déjà, dont ceux en PPP, par exemple, qui peuvent parfois être la solution optimale à la réalisation d'un projet et au financement également. Donc, chaque mode de réalisation de projet peut comporter des avantages et des inconvénients selon le type de projet, et il est important de choisir les modes de réalisation appropriés en fonction des caractéristiques des différents projets.

Depuis des années, le CPQ attire l'attention sur l'importance pour le gouvernement d'adopter des modes d'attribution et de réalisation de contrats publics qui soient plus propices à des projets qui peuvent se réaliser plus rapidement, à meilleurs coûts et avec une meilleure qualité.

Le CPQ a prôné aussi, à plusieurs reprises, le recours à un mode d'octroi de contrat public qui soit ouvert à l'innovation et qui évite le recours à des processus qui favorisent quasi systématiquement le plus bas soumissionnaire.

Au cours des dernières années, une diminution de l'intérêt des fournisseurs à répondre aux appels d'offres publics, avec les méthodes traditionnelles d'adjudication, a été observée, et je crois que vous en êtes bien conscients. Certaines entreprises ont carrément abandonné l'idée de participer aux appels d'offres du gouvernement. Cela est dû, selon nous, à plusieurs raisons, parfois interdépendantes, problèmes de disponibilité de la main-d'oeuvre, évidemment, formule contractuelle décourageante, dont une mauvaise répartition des risques, besoins et conditions souvent irréalistes.

Les problèmes plus récents de chaîne d'approvisionnement et l'inflation ont exacerbé ces problèmes et sans oublier les délais de paiement qui demeurent longs et qui représentent toujours un irritant important pour les fournisseurs.

de l'État. Donc, il est crucial de changer la donne en investissant dans des outils compétitifs pour mener à bien les projets d'infrastructure publique, en particulier les projets majeurs. Il est également essentiel pour nous d'accroître le nombre de soumissionnaires aux appels d'offres publics, favoriser la participation des PME et la concurrence sur les marchés publics.

Le PL 62, comme je l'ai mentionné, apporte plusieurs améliorations bénéfiques alignées avec les objectifs que nous partageons. Il comporte toutefois certaines dispositions qui risquent d'avoir des effets indésirables, et je crois que vous en avez entendu parler également. La pièce maîtresse, donc, du PL 62, qui est l'introduction d'un nouveau type de contrat de partenariat offrant une plus grande flexibilité aux organismes publics, représente, selon nous, bien sûr, une avancée très intéressante et qui était d'ailleurs attendue, depuis des années qu'on en parle. Un dialogue tôt dans le processus qui va être permis par ces modes fait partie des facteurs de succès et de projets. Et d'ailleurs l'OCDE, également, prône en ce sens. Ce dialogue pourrait notamment contribuer à mettre en évidence tout potentiel d'amélioration ou à signaler surtout des problèmes et éviter des erreurs.

Donc, si le CPQ voit d'un bon oeil l'ouverture au mode collaboratif, il estime que certains éléments devraient être gardés à l'esprit pour assurer la réussite de la mise en oeuvre et la contribution à l'atteinte des objectifs. Ainsi, une bonne planification en amont est essentielle, entre autres, par la qualité des plans et devis produits à l'étape de conception. Cette planification favoriserait, dès le départ, un meilleur alignement du projet et permet de limiter les changements par la suite et une exécution plus rapide à l'étape de la construction.

Comme le souligne, par exemple, l'expert de HEC Montréal, Jacques Roy, et je m'excuse pour l'anglais, l'idée, c'est de «think slow, act fast», donc prendre le temps de planifier pour, par la suite, passer à une exécution rapide du projet. Le genre de réforme proposée exige de l'adaptation, évidemment, tant de la part des entreprises privées que de l'appareil gouvernemental. Et, pour ce faire, pour nous, l'information, la formation et la concertation sont essentielles.

Pour le CPQ, il est important que les organismes publics communiquent en amont leur intention d'utiliser des contrats de partenariat, ce qui permettra aux entrepreneurs de se préparer efficacement et de se former. En favorisant la communication en amont du processus d'appel d'offres même, on pourrait maximiser les chances de succès des projets en s'assurant que les besoins soient bien compris et que les solutions proposées répondent réellement aux attentes, ce qui permettra aussi de favoriser l'innovation et la créativité. L'utilisation d'un mode de... d'un contrat de partenariat serait recommandée pour des projets complexes où l'organisme public ne peut pas définir précisément ses besoins ou qui représentent des défis particuliers.

Donc, lorsque, par exemple, la réalisation de l'ouvrage implique des défis importants, le CPQ propose d'ailleurs d'aller encore plus loin et de prévoir, par exemple, un cadre pour encourager le dépôt de propositions volontaires non sollicitées, ce qui permettrait de favoriser encore l'innovation. Il propose également de prévoir une procédure permettant aux organismes publics de recevoir des variantes aux documents d'appels d'offres. On pourra y revenir plus tard là-dessus.

Pour ce qui est des contrats gré à gré, je crois que vous en avez entendu parler, nous nous voyons mal soutenir une mesure qui autorise un organisme public à conclure un contrat gré à gré suite à un appel d'offres infructueux, sans publier un avis d'intention au système électronique d'appel d'offres. Donc, on voit... plusieurs disent ce que d'autres ont également mentionné.

Par ailleurs, l'article 13 du projet de loi 62 prévoit que, pour certains motifs, une partie peut demander au tribunal l'annulation d'une décision rendue par un tiers décideur. Cette disposition-là est problématique, bien sûr, vous en avez également entendu parler, parce que, selon nous, ça crée de l'incertitude, ça peut entraîner des coûts et des délais supplémentaires et va à l'encontre d'un règlement rapide des différends.

Le CPQ estime aussi que ce mode de réalisation collaboratif, que nous trouvons très intéressant, devrait pouvoir être utilisé également par d'autres organismes qui ne sont pas visés par l'actuel projet de loi et par la LCOP, comme les villes et municipalités et les sociétés de transport. On sait que ces dernières gèrent de grands projets d'infrastructures qui peuvent être complexes. Je comprends que ça... que ça sort peut-être du cadre de ce projet de loi, mais, pour nous, c'est important d'en parler pour des raisons de compétitivité également de ces marchés et pour des raisons, donc, de réalisations plus rapides et moins coûteuses de ces projets.

Finalement, je crois que ce projet de loi 62 fait partie d'une série d'autres projets de lois et d'autres réglementations, et c'est toujours important de les regarder dans leur ensemble. Il y a, par d'exemple, le projet de règlement modifiant le règlement sur la construction, qui prévoit certaines dispositions qui sont problématiques. Donc, pour nous, c'est un ensemble dans tout.

Il y a également le règlement sur les délais de paiement qui est encore attendu. Donc, c'est important aussi de regarder l'ensemble pour la compétitivité de nos entreprises et des marchés publics et pour des projets d'infrastructures qui peuvent se réaliser à bon coût, à... de bonne qualité et...

• (16 h 50) •

Le Président (M. Simard) : En conclusion.

Mme Kozhaya (Norma) : Ça conclut. Je vous remercie.

Le Président (M. Simard) : C'est moi qui vous remercie, mesdames. Je cède maintenant la parole à M. le ministre.

M. Julien : Merci. Merci, mesdames, pour, premièrement, la préparation et vos commentaires sur... sur le projet de loi 62. Puis effectivement on entend de plus en plus — là, je vais faire un petit aparté — les grandes municipalités... en tout cas, on va rencontrer la ville de Montréal tantôt et la société de transport, donc c'est toujours

bon signe quand certains veulent vouloir se prévaloir de ce qu'on est en train de travailler dans la Loi sur les contrats d'organismes publics. Naturellement, c'est des lois différentes, mais je vais discuter certainement avec mes collègues Transports et MAMH de cette volonté-là. Donc, c'est bon signe, puisque les gens en veulent pour d'autres éléments.

Naturellement, ça va nécessiter des analyses supplémentaires en termes de capacité et d'expertise. Et je ne prétends pas qu'ils ne l'ont pas, mais le projet de loi que j'ai... que j'amène ici avec mes équipes, c'est parce qu'on sait déjà qu'on a analysé la capacité et l'expertise des grands donneurs d'ouvrage qui sont représentés par la Loi sur les contrats d'organismes publics. Mais j'aime bien voir que d'autres voudraient se prévaloir de ces... de ces éléments-là. Donc, on va le regarder attentivement.

Vous avez mentionné beaucoup, là, puis ça fait plusieurs fois qu'on le mentionne aussi, le prix médian, qualité-prix. Tu sais, on a le règlement sur les services professionnels qui est en vigueur déjà, qui permet l'utilisation du prix médian, donc, oui, c'est par voie réglementaire, mais ça le permet déjà. Et, naturellement, il y a aussi le Règlement sur les contrats de travaux de construction qui est en cours, là, qui a déjà été publié, donc, qui favorise aussi qualité-prix. Alors, par voie réglementaire, je pense qu'on est sur la bonne voie. Et naturellement, quand on regarde la stratégie qu'on a déposée, on a le projet de loi, mais il y a beaucoup les règlements et les directives des projets majeurs qui, dans leur ensemble, vont permettre d'optimiser les gains qu'on veut en termes d'efficience.

Quand... quand on s'en va vers... Là... mais là j'ai des questions plus précises. Vous avez mentionné : Le plus tôt lors de la planification, là, le mieux c'est. Puis, pour moi, c'est, à l'évidence, là, ce qu'on cherche à faire dans les modes collaboratifs. Puis, comme je dis, c'est un éventail qu'on a entre le traditionnel, puis le RPI, puis différents modes. Mais plus je vais aller loin dans mes modes collaboratifs, c'est pour des projets complexes et d'envergure où on est capables de dire le besoin et les critères minimaux pour respecter le besoin, mais on a de la misère à identifier la solution optimisée qui va nous permettre de répondre à ce besoin-là. Puis là on veut... on veut être en mesure de s'asseoir avec les concepteurs, les professionnels, ingénieurs, architectes, les entrepreneurs puis peut-être des... des sous-traitants majeurs, le cas échéant, pour dire : Venez vous asseoir avec nous, on va vous qualifier sur expertise, expériences, compétences, capacité de collaboration. Donc, ça va être un appel d'offres public avec un comité indépendant qui va venir sélectionner les meilleurs partenaires, justement, pour qu'ils viennent s'asseoir avec nous dès la phase de planification pour trouver la solution. Alors, c'est un peu l'objectif qu'on a pour ces projets complexes là. Sinon, de vouloir lancer sur un marché en mode traditionnel, quand on connaît mal ou de manière peu... mal définie, la meilleure solution, c'est hasardeux.

Mais là vous dites... alors, ma question, vous semblez être favorables à cette approche-là, mais je veux comprendre pourquoi vous l'êtes et la distinction que vous faites quand vous faites une proposition volontaire non sollicitée. Proposition volontaire non sollicitée, j'espère que c'est pour un besoin qu'on a nommé. Sinon, ça pourrait ressembler à quoi? Et cette distinction-là, que vous faites avec : Bien, on vient qualifier rapidement des gens pour venir s'asseoir à la phase planification, cette distinction-là, donc, je vous... je vous lance une grande question puis je vous laisse du temps pour une grande réponse.

Mme Kozhaya (Norma) : Oui. Merci beaucoup pour la question. Effectivement, tout d'abord, tout ce qui a été mentionné en lien avec l'intérêt de pouvoir avoir ces échanges et ce dialogue tôt dans le processus — même nous, on propose que ça soit même en amont de l'appel d'offres — est... est très bénéfique. Pourquoi? Parce que ça va permettre, tout d'abord, à des proposants éventuels de comprendre le vrai besoin du gouvernement et de s'assurer de pouvoir répondre à ses besoins. En même temps, ça peut permettre aux donneurs d'ouvrage de... de comprendre les capacités du marché et de... de regarder un peu ce qui est faisable, ce qui est possible, ce qui est réalisable, donc, de part et d'autre. En plus, par la suite, la réalisation en mode collaboratif permet d'éviter des erreurs, permet de réduire le risque pour toutes les parties prenantes, et... et donc elle va dans le sens d'augmenter la valeur et de donner de meilleurs projets, encore une fois, à moindre coût.

Maintenant, l'appel de... pardon, ce n'est pas un appel parce que c'est des propositions non sollicitées, c'est un peu différent, et, là-dessus, on propose un projet pilote. On sait qu'en Ontario et au fédéral, c'est quelque chose qui... qui se produit. Effectivement, il y a un besoin, il y a un problème, mettons, et c'est donc proposer une solution carrément de... à partir de zéro, sans qu'il y ait eu un appel d'offres nécessairement.

Et peut-être sur... aussi, je vais... je peux... ma collègue pourra compléter également certains éléments par rapport à... à la notion, donc, de... de ce dialogue qui est en amont, qui est, encore une fois, selon nous, très bénéfique, et qui est prôné par différents pays et puis par l'OCDE également.

M. Julien : Allez-y. Allez-y pour des commentaires supplémentaires, Mme Laperrière, je crois, hein?

Mme Laperrière (Lyne) : Oui, bien sûr. Exactement. Donc, si on invite des parties additionnelles à la planification des projets, on a l'opportunité de mettre en contexte toute l'expertise, tous les niveaux de connaissances spécifiques que nos entreprises ont et nos professionnels. Au sein des donneurs d'ouvrage, on sait qu'il y a une certaine problématique au niveau de l'expertise. Certaines organisations publiques ont des niveaux plus avancés que d'autres, et il y a quand même des risques pour le bénéfice des projets porteurs du Québec. Donc, si on invite en amont des processus d'appel d'offres des gens qui ont ces systèmes-là, d'échanges, qu'on met en place des ateliers techniques pour qu'ils posent des questions qui approfondissent les besoins, qui clarifient les attentes et les exigences, nous serons dans des positions idéales d'obtenir des propositions adaptées aux besoins réels des... du marché de l'infrastructure.

Au niveau des appels d'offres, de permettre, nécessairement, d'ajouter des documents additionnels pour donner des... des solutions qui n'ont peut-être pas été réfléchies au départ. Si je prends un exemple, on veut construire un pont, il

va falloir le faire en plusieurs phases et dans une période très longue. Si on propose des solutions de voie de contournement, ça pourrait servir à réduire les coûts et bien sûr la réalisation des projets de façon plus efficace et efficiente. C'est des choses qui, actuellement, ne sont pas possibles, mais qui permettraient, éventuellement, de trouver des moyens innovants pour être plus efficaces, plus efficaces, à moindre coût, sans négliger la qualité.

M. Julien : Mais... mais... puis, encore là, je pense qu'on... je pense qu'on dit la même chose, mais on a peut-être une incompréhension, là, puis qu'on va gagner à clarifier. Ce qu'on souhaite faire dans des projets complexes et d'envergure, c'est de faire l'appel d'offres pour trouver, en fin de compte, les partenaires en termes d'expertise, d'expériences, de compétences, de capacité de collaboration, et le faire tellement tôt qu'après ça, ces partenaires-là viennent à la planification.

Donc, quand vous dites : Même avant l'appel d'offres, mais moi, je voulais plus de dire : Non, non, moi, je vais devancer l'appel d'offres pour, après ça, être certain qu'ils peuvent cheminer avec moi à la planification. Parce que je vois difficilement comment je peux asseoir des gens avant le processus d'appel d'offres sans venir tarir mon... mon défi de saine concurrence, équité et transparence. Mais ce qu'on vient dire, c'est : On a un besoin qu'on nomme, et rapidement on vient qualifier, sur la base de ce qu'on vient de dire, les partenaires qui vont travailler avec nous dès la phase de planification, innovation, idéation, meilleure solution, réalisation, mais... Parce que, le besoin, on le connaît, à titre d'exemple, on veut traverser le fleuve, à titre d'exemple, on connaît les enjeux environnementaux, Pêches et Océans Canada, on connaît déjà les critères, mais on ne connaît pas la solution optimisée en termes de matériaux. Puis là, soudainement, on a suffisamment d'information pour venir qualifier un consortium professionnels, entrepreneurs, architectes, ingénieurs plus les sous-traitants et, là, on optimise la solution, mais je vois difficilement comment on peut avoir des discussions a priori de l'appel d'offres pour maintenir la notion d'intégrité, de transparence et d'équité. Alors, j'aimerais vous entendre.

• (17 heures) •

Mme Kozhaya (Norma) : Oui, effectivement, c'est des... c'est des rencontres, ce n'est pas des discussions un à un, c'est des rencontres, par exemple, comme ce qui est proposé, des... donc des rencontres de groupe pour pouvoir présenter le besoin. Et donc c'est vraiment... c'est proposer des ateliers, par exemple, de... d'information et d'échange. C'est ce genre d'ateliers là qu'on a à l'esprit. Je ne sais pas, Lyne, si tu voulais compléter?

Mme Laperrière (Lyne) : Oui.

M. Julien : Si je comprends bien, c'est plus une salle... une salle d'information mutualisée où tout le monde a accès à la même information et ces échanges-là.

Mme Kozhaya (Norma) : Exact. Tout à fait.

M. Julien : Oui, ça se voit, ça existe. Donc, on gagnerait toujours à faire ça. Mais naturellement, après ça, si on veut venir de manière plus... plus agressive ou plus... plus impliquée, moi, je souhaiterais que les partenaires puissent, après ça, s'asseoir avec nous à la phase planification et qu'ils aient déjà été qualifiés par un processus d'appel d'offres rigoureux, là. OK.

Mme Kozhaya (Norma) : Oui, tout à fait.

Mme Laperrière (Lyne) : Exact. Si je peux me permettre, pour compléter...

M. Julien : Oui, allez-y.

Mme Laperrière (Lyne) : ...en fait, si on fait... on invite des gens en amont, c'est que ça permet de valider l'appel d'offres avant de le lancer officiellement. Parce que ce qu'on voit actuellement, le désintérêt des entreprises, c'est parce qu'au niveau des appels d'offres, au niveau des exigences et des attentes, des fois, il y a des choses qui sont un peu irréalisables ou inatteignables, où les risques sont trop élevés, ce qui fait en sorte que les entreprises sont moins intéressées à s'asseoir avec les parties puis investir du temps et de l'argent sans savoir s'il y a des chances de réalisation et de succès probant pour eux.

M. Julien : Parfait. Donc, c'est...

Mme Laperrière (Lyne) : Donc, ça permettrait de rassurer les entreprises.

M. Julien : ...c'est rassurer... Oui, excusez-moi. Donc, c'est plus que l'appel d'offres soit adéquat pour les joueurs du marché pour pouvoir contribuer activement à la meilleure solution. Et c'est peut-être ça, l'enjeu qu'on y voit. Donc, peut-être que ça vaut la peine d'avoir, justement, ces salles partagées là où tout le monde peut aller voir, a priori, sans dénaturer, naturellement, le besoin. Donc, j'en prends bonne note.

Quand vous parlez... Je suppose que c'est vos... vous avez des membres au Conseil du patronat ou... en tout cas, quand vous parlez à vos parties prenantes — et on l'a entendu, dans les dernières journées, pas tant que ça, mais on l'a entendu, je réitère, là, il y a une personne qui l'a beaucoup mentionné — comment vous voyez la perspective

des modes collaboratifs versus les modes traditionnels en termes d'augmentation de risque de collusion ou, a contrario, de diminution de risque de collusion? Alors, ceux qui prétendent que ça augmente le risque de collusion, vous répondez quoi à ça?

Mme Kozhaya (Norma) : Au fait, notre compréhension, c'est que ça ne devrait pas augmenter les risques de collusion. Au contraire, si c'est fait... parce que toutes les étapes vont se faire de façon transparente, ça va favoriser, au contraire, un dialogue qui est sain. Et, encore une fois, évidemment, si c'est... On ne peut pas toujours juste se comparer à ce qui se fait ailleurs, mais je crois que si on regarde l'expérience de l'Ontario, qui est notre voisin avec qui on veut... on aime toujours se comparer, ce n'est pas un risque qui a été identifié, au contraire, si... les marchés publics vont être plus attractifs, parce que cette possibilité-là, qui n'était pas là en ce... qui n'est pas là en ce moment, va être offerte, je crois que ça va attirer davantage de joueurs, et donc ça va favoriser aussi la concurrence. Maintenant, on comprend qu'on parle, à cette étape, de projets majeurs aussi. Ce ne sera pas pour tous les projets, mais ça va augmenter l'attractivité de... du marché public et de... des projets publics, qu'on a moins en ce moment. Donc, en ce sens-là, si toutes les étapes sont faites, il va y avoir un processus de qualification, un processus... un comité de sélection, donc toutes les démarches.

Et d'ailleurs on propose également... C'est sûr que ça va arriver après coup, mais qu'il y ait cette évaluation-là on peut imaginer qu'on ne va pas avoir 10 projets de partenariat l'année... l'année un, mais qu'on va apprendre également. Mais, pour nous... et, honnêtement, je crois... bon, on a lu l'article dans *Le Devoir*, ça m'a un peu surprise, au contraire, tout ce qu'on a lu là-dessus, qu'on a vu de l'expérience d'autres endroits ce n'est pas quelque chose qui a été soulevé.

M. Julien : Moi aussi, ça m'a un peu surpris, bien honnêtement, parce que c'est... c'est comme une note qui est un peu discordante par rapport à, même, ce qu'on a attendu là, de la... de l'Autorité des marchés publics...

Mme Kozhaya (Norma) : De l'AMP, exact.

M. Julien : ...l'Autorité des marchés publics qui nous dit : Écoutez, ça permet une ouverture aux marchés, plus de concurrence. Donc, potentiellement, le corollaire, c'est... c'est moins de collusion. Mais, après ça, chacun a le droit à son point de vue.

Mme Laperrière (Lyne) : Si je peux me permettre, peut-être, de bonifier...

M. Julien : Certainement.

Mme Laperrière (Lyne) : ...en fait, si on y va avec la transparence, puis qu'on donne accès aux organismes de surveillance, comme l'AMP, les pouvoirs de vérifier en temps continu et en temps réel, et non ajouter des délais, comme c'est prévu, notamment, au niveau de l'article 13, il faut leur donner le pouvoir d'agir dès qu'il y a connaissance d'une information par rapport à un contrat qui est accordé. On n'est plus à la même place, en 2024, qu'auparavant. Plusieurs organisations sont composées de missions de surveillance. On a qu'à penser, oui, à l'AMP, mais nous avons l'UPAC, nous avons le BIM... le BIG. Donc, il y a plusieurs organismes qui sont là pour veiller à la saine gestion des fonds publics. Et on ne peut pas non plus passer à côté de cet élément de saine gouvernance, de transparence. Nos donneurs d'ordres, d'ouvrage publics doivent devenir exemplaires et des leaders, pour que nos projets d'infrastructures soient porteurs pour nos entreprises du Québec.

M. Julien : ...parce que, quand j'entends ce que vous me dites, c'est... à partir du moment où est-ce qu'on a un partenariat de collaboration avec le donneur d'ordres, les professionnels, l'entrepreneur, qui sait, le sous-traitant majeur puis on dit : Bien, on fait ça à livre ouvert, est-ce que vous avez l'impression que les entreprises qui vont y participer vont être parfaitement confortables avec cette pleine transparence à des tiers de surveillance, comme... comme l'Autorité des marchés publics, en temps réel, parce que... Alors, vous sentez que vos... les entreprises sont ouvertes à ça, oui?

Mme Kozhaya (Norma) : Je dirais, oui, nos entreprises sont ouvertes. C'est clair que c'est un nouveau paradigme, un changement de paradigme, quand même, qui est important...

M. Julien : Oui?

Mme Kozhaya (Norma) : Oui, pardon, je vous ai perdu pendant quelques secondes. Donc, effectivement, et il va y avoir certains défis, mais nous, nos membres, ce que... ce qu'ils nous disent, c'est que c'est des modes que certains, déjà, utilisent ailleurs, et puis ils aimeraient bien pouvoir commencer au Québec.

Le Président (M. Simard) : Très bien. Alors, merci à vous, mesdames. Sur ce, je cède la parole au seul et unique leader de l'opposition officielle du Québec et député de Nelligan.

M. Derraji : Wo, wo! quelle annonce, quelle annonce! Écoute, je n'ai jamais eu cette introduction.

Le Président (M. Simard) : Non, mais...

M. Derraji : Il ne faut pas lancer des rumeurs. Je l'apprécie bien, c'est un bon joueur d'échecs, «that's it», je l'aime. Merci, M. le Président.

Le Président (M. Simard) : Bienvenue.

M. Derraji : Mesdames, merci beaucoup pour votre présence en commission parlementaire. Pas mal d'éléments très importants, et j'aime... et j'aime le cadre d'analyse que vous avez ramené. Je vais aller directement à la page 5. Vous avez évoqué une série de conditions de succès, et c'est... et c'est très important. Donc, vous parlez de la planification, de l'information et la communication, formation et accompagnement, le libre choix, et, par la suite, vous parlez... vous parlez même... même de la reddition de comptes. Et vous avez vu... vous avez aussi parlé de l'avis d'intention. Maintenant, il y a beaucoup de groupes, et j'en suis sûr et certain que vous avez entendu ce qui a été dit hier, qui aimeraient... qui faisaient ... et qui ont fait la demande : Écoutez, on aimerait être impliqués en amont. Pourquoi être impliqués en amont? C'est parce que, justement, s'ils sont impliqués en amont, on va avoir plus de conditions de succès, hein? On parle de... les estimateurs, on parle... avoir autour de la table même des sous-contractants.

Vous, au Conseil du patronat... D'ailleurs, je vous salue, parce que je sais que le Conseil du patronat, maintenant, est en mission dans mon pays natal pour la rencontre avec l'alliance. Et vous savez la chance? Ils sont dans la... ils visitent la... ma ville natale, en plus. Donc, mes félicitations à l'ensemble de la délégation. C'est une délégation extrêmement importante, où il y a pas mal d'entrepreneurs québécois. Donc, je vous souhaite le grand succès.

Revenons au projet de loi n° 62. Vos membres, quand ils vous parlent des contrats collaboratifs, et ça se voit que vous avez fait de la bonne recherche, quand on parle clés de succès, au départ, c'est quoi, les éléments nécessaires au succès, selon vous, qu'on doit ajouter dans le projet de loi, les choses que vous n'avez pas vues dans le projet de loi?

Mme Kozhaya (Norma) : Ce n'est pas... comme conditions de succès, ce n'est pas nécessairement des ajouts au projet de loi. C'est, bien, peut-être, la question de la planification. Peut-être qu'elle est latente, mais il faut que ce soit clair, et ça, je crois que tout le monde s'entend là-dessus, parce que, si on prend le temps de bien planifier en amont, c'est sûr que ça va nous éviter beaucoup de problèmes en aval. Donc, ça, c'est un élément qui est crucial.

• (17 h 10) •

Il y a un élément également qu'on n'a pas abordé nécessairement, tout ce qui concerne la technologie, le BIM. C'est clair qu'aussi nos entreprises ne sont pas toutes à la même place. Il y a une feuille de route pour le BIM, et les organismes publics, ils ne sont pas non plus tous à la même place en termes d'adoption de cette technologie et de partage de données. Donc, encore là, ce n'est pas le projet de loi en tant que tel, mais c'est des... c'est des pratiques. Donc, ça fait partie d'ailleurs de la stratégie sur les infrastructures publiques, la stratégie des marchés publics. Donc, tous ces éléments-là sont importants pour que... pour que les projets puissent aller de l'avant plus rapidement et fonctionner.

M. Derraji : Oui, mais, je ne vous apprends rien, c'est des souhaits. C'est comme le souhait d'avoir 15 % de moins dans... au niveau des coûts du projet, 25 % en termes de délais. C'est comme... Vous avez... vous étiez témoins, le gouvernement a accéléré des projets. Trois ans plus tard, on est à 23 %. Donc, en tant que législateur, je peux bien rêver, comme on dit, mais si je n'ai pas des choses dans la loi, on laisse ça à l'arbitraire.

Mais vous avez dit quelque chose qui m'a touché, vous avez dit : Au niveau de la planification, bien entendu, il faut prendre le temps de réfléchir, et puis agir, le fameux «think slow, act fast». Cette étape, elle est cruciale, beaucoup de gens, ils l'ont mentionnée. Mais comment? Comment on peut l'opérationnaliser? Parce que, si on laisse ça au bon vouloir de chaque... de chaque appel d'offres, ou chaque comité, ou chaque groupe, est-ce qu'on va vraiment atteindre les résultats escomptés?

Mme Kozhaya (Norma) : Je crois que l'idée, ce n'est pas de laisser ça au gré de chaque groupe. C'est que le... Et il faut effectivement s'assurer que, dans le mode collaboratif, ou même dans les autres modes également... Je crois que c'est un changement de culture, parce que, des fois, on va chercher la facilité, on va chercher l'annonce rapide, ou autres, sans avoir pris le temps. C'est tout un défi. Et ce n'est pas juste le Québec, c'est... dans d'autres endroits, c'est pareil. Donc, il faut vraiment, peut-être, s'assurer qu'il n'y ait pas d'annonces avant que ce soit bien attaché ou... Donc, c'est vraiment... c'est vraiment un enjeu important. Je ne sais pas, Lyne, si tu veux compléter?

Mme Laperrière (Lyne) : Oui, certainement. En fait, pour bonifier ce qui est déjà fait, c'est d'améliorer les processus. Il faut identifier les meilleures pratiques à adopter. Il faut aussi être capables d'avoir un peu de recul, prendre les pas de recul avec les initiatives qui vont être mises de l'avant, avec la reddition de comptes que nous pouvons... que nous proposons, pour pouvoir faire apprendre à toute l'industrie les meilleures façons de faire. Quels sont les meilleurs modèles de contrats? Est-ce que ce sera toujours des contrats collaboratifs? Qu'est-ce qui a bien fonctionné, qu'est-ce qui a moins bien fonctionné?

La lourdeur de la gestion contractuelle est un enjeu majeur de réussite du projet. Si les niveaux d'approbation, si des quantités excessives de documents sont demandées, nous n'atteindrons pas l'objectif de concurrence et d'augmenter le plus grand nombre de soumissionnaires. Il faut que les modalités de contrares... de contrats et d'exécution, modalités de paiement incluses, soient simples, claires, qu'elles soient prévues à un calendrier et que les mécanismes soient identifiés. Pour cela, ça doit se faire en amont. Pendant que l'appel d'offres se fait, il faut réfléchir ensemble aux meilleures façons de faire.

Ensuite, c'est d'éviter des clauses abusives dans les notions contractuelles, pour que ce soit équitable pour l'ensemble des parties. On a vécu des exemples types avec les prix du marché, qui ont fluctué énormément. Si on veut attirer des entreprises, il faut permettre des clauses d'ajustement de prix pour garder les protections que nos entreprises ont besoin pour réaliser ces défis. Les contrats de cautionnement, qui sont en parallèle avec le règlement sur les contrats dans l'industrie de la construction, sont également nécessaires pour maintenir des protections que nous avons déjà, advenant le cas où le scénario ne se passe pas aussi bien. En cas de faillite, par exemple...

M. Derraji : Je dois, malheureusement...

Mme Laperrière (Lyne) : ...comment les fournisseurs seraient protégés?

M. Derraji : C'est très apprécié, mais je dois un peu utiliser le temps que j'ai, parce que je trouve intéressant l'échange. Mais vous avez fait une revue de ce qui se passe ailleurs, mais moi, je vais vous ramener à la notion du coût, et vous allez comprendre pourquoi l'étape de planification, j'insiste beaucoup. Je vais juste vous partager l'étude, en Australie, hein, si vous avez suivi le modèle des contrats par alliance, l'étude, réalisée en 2009 sur 46 projets d'alliance en Australie, rapporte que les estimations des coûts sont peu précises. En moyenne, les coûts réels des projets étaient de 45 % à 55 % plus élevés que les coûts estimés à l'étape du dossier d'affaires. Et là, nous, on dit : Le gouvernement, ce qu'il veut, c'est 15 %. Parce qu'aujourd'hui c'est le troisième projet de loi du gouvernement. Il y avait le 61, échec, ça a été changé en 66. Là, quelques années plus tard, on change les contrats, parce qu'on s'est rendu compte que ça ne marche pas, ça ne fonctionne pas. Mais ça ne tient plus la route. On ne peut pas juste, à chaque fois qu'il y a un problème revenir avec un projet de loi. Surtout, ce qu'on veut maintenant, c'est atteindre les 15 % de diminution, c'est le souhait avec la stratégie. Mais les études nous démontrent le contraire. En Australie, c'est le contraire qui a été démontré. On ne parle plus du même coût, on parle d'une augmentation de 45 % à 55 %. Vous, en fonction de votre lecture, comment on peut s'assurer qu'à l'adoption de ce projet de loi les outils qu'on va donner ou qu'on va mettre vont nous aider à atteindre le chiffre annoncé... annoncé par le gouvernement, de 15 % de moins?

Mme Kozhaya (Norma) : Effectivement, bon, c'est difficile de dire : Est-ce qu'on va atteindre le 15 %? Et je crois que, quand on compare des comparables, c'est important... Les économistes disent : De toutes choses égales par ailleurs. Donc, l'exemple de l'Australie n'est pas nécessairement représentatif de l'ensemble. Il y a d'autres endroits que... qui ont recours à ce mode-là. Mais... Pardon?

M. Derraji : ...

Mme Kozhaya (Norma) : Mais, de toute façon, lorsqu'il y a cette collaboration-là, vous savez, des fois, ce qui coûte plus cher dans les contrats, c'est les erreurs, c'est les imprévus. Avec le mode collaboratif, il y a moins de risques d'erreurs, moins d'imprévus. C'est sûr qu'il y a toujours des éléments qu'on ne peut pas contrôler, mais il y a une action qui peut être faite sur les éléments qui peuvent être contrôlés par les parties prenantes, et cette discussion-là va éviter, justement, des erreurs et des répétitions, faire, défaire, refaire ou... donc, utiliser le bon matériau, utiliser la bonne... la bonne technique. Donc, c'est ces éléments-là qui sont intéressants dans le mode collaboratif, qui vont permettre des coûts plus bas. Est-ce que ça va être 15 %, 12 %, 17 %? Évidemment, c'est difficile... On peut faire une cible, on peut souhaiter, mais c'est clair que c'est un mode qui a des...

M. Derraji : Il reste...

Mme Kozhaya (Norma) : Si on regarde l'Ontario...

M. Derraji : Il reste 40 secondes.

Mme Kozhaya (Norma) : ...on a...

M. Derraji : Il reste 40 secondes.

Mme Kozhaya (Norma) : Voilà.

M. Derraji : Vous avez une autre recommandation, que les modes collaboratifs puissent aussi s'appliquer dans le cas des sociétés de transport des villes et des municipalités, avec les adaptations nécessaires. Est-ce que vous jugez nécessaire d'amender le projet de loi et de leur permettre dès maintenant?

Mme Kozhaya (Norma) : Pas nécessairement dans le cadre de... J'imagine qu'il faut discuter avec les parties prenantes. Nous, nos membres nous ont encore exprimé ce souhait-là de pouvoir bénéficier de cet outil supplémentaire. Est-ce que c'est dans le cadre de ce projet de loi, ou d'autres projets de loi omnibus, ou autres? Ce serait à voir.

M. Derraji : Merci beaucoup.

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

Mme Zaga Mendez : Merci beaucoup. Je salue les membres du Conseil du patronat de venir nous exposer leur vision. Il y avait une proposition qui a attiré mon attention. Rapidement, en ce qui concerne les propositions non sollicitées, vous avez peu développé votre idée. J'aimerais ça vous entendre un peu là-dessus. Comment et pourquoi on devrait ouvrir l'approvisionnement public à des propositions non sollicitées?

Mme Kozhaya (Norma) : Oui, encore une fois, c'est en faveur de solutions innovantes et créatives, et de répondre, des fois... Parce que, des fois, un appel d'offres... évidemment, ce mode de collaboration va changer un peu la donne, mais, des fois, il y a un appel d'offres qui n'est pas représentatif, que, sur le terrain, on voit que ça ne donne pas nécessairement... et d'ailleurs c'est peut-être, des fois, la raison pourquoi il n'y a pas de soumissionnaire : que ça ne répond pas à l'enjeu de façon réaliste. L'appel... les propositions volontaires non sollicitées, c'est... on voit qu'il y a un problème, il y a un enjeu. Il y a une proposition qui peut répondre à cet enjeu. Encore une fois, en Ontario, au fédéral, il y a eu des projets pilotes en ce sens. Donc, nous, à cette étape-ci, pour ce volet-là... En Australie également, c'est un... c'est une possibilité. Donc, c'est en faveur d'une plus grande innovation et d'une plus grande flexibilité pour des solutions qui peuvent être adaptées à certaines circonstances.

Mme Zaga Mendez : Merci. Peut-être, pour revenir... Tout à l'heure, vous avez parlé aussi des modalités de partage d'information. Des fois, il peut arriver que les donneurs d'ouvrage, versus les entreprises ou consortiums, n'ont pas les mêmes... vous avez utilisé un mot, là... n'ont pas les mêmes pratiques, les mêmes logiciels, bref, en termes de partage de données. Comment croyez-vous qu'on peut surmonter ceci sans éroder du savoir-faire du giron public?

Mme Kozhaya (Norma) : Ce qu'on faisait allusion, c'était davantage au niveau, mettons, de l'intégration du BIM, la modélisation des données. C'est quelque chose qui est déjà en train de se travailler, donc, mais c'est loin d'être répandu pour l'ensemble, donc on aimerait que ce soit répandu à l'ensemble. Je ne pense pas qu'il y ait des enjeux de confidentialité ou bien d'autres enjeux. C'est vraiment que tout le monde puisse travailler avec ces outils-là, qui ont une grande valeur ajoutée.

• (17 h 20) •

Mme Zaga Mendez : Merci. Puis vous avez dit... parlé des différentes pratiques qui sont en lien avec une culture de travail en équipe. Est-ce que vous sentez que cette culture du milieu va être facile à modifier? Est-ce que vous pensez qu'il peut y avoir des résistances? Comment vous voyez la mise en oeuvre des contrats collaboratifs?

Mme Kozhaya (Norma) : Bien, je crois que je mentirais si je dis qu'il n'y aurait pas certaines réticences ou s'il n'y aurait pas certains défis, mais je crois que c'est des défis qui ne sont pas insurmontables. C'est des défis auxquels... Je crois que s'il y a une volonté, et qu'il y a des directives claires et que tout le monde embarque, c'est des défis qui vont être surmontés. Et en... C'est pour ça qu'aussi... l'importance de la communication et de l'information pour rassurer les gens, pour qu'ils puissent voir les bénéfices et puis espérer que tout le monde va être gagnant ultimement, dans cette aventure-là. Je crois que c'est la meilleure façon de surmonter... Mais c'est clair que c'est un défi de changer de culture, ça prend un peu de temps.

Le Président (M. Simard) : Merci. Merci à vous, chère madame. Je cède la parole au député de Jean-Talon.

M. Paradis : Merci beaucoup. Dans votre mémoire, vous nous dites, évidemment, que vous êtes favorables, là, à l'adoption de ce mode collaboratif, mais vous nous dites aussi qu'on devrait garder à l'esprit certains éléments pour assurer la réussite de la mise en oeuvre et la contribution à l'atteinte des objectifs poursuivis. Est-ce que vous pouvez être un petit peu plus précises sur ce que ça signifie, ce que nous, comme législateur, on devrait considérer, là, au moment de procéder à l'étude article par article du projet de loi?

Mme Kozhaya (Norma) : Oui. Un exemple... un exemple en lien avec l'information et la communication, c'est, par exemple, pouvoir avoir une liste de projets qui pourraient être faits par... en mode partenariat. Ça, c'est un exemple. Donc, encore là, toutes nos recommandations ont davantage rapport avec l'importance de la bonne communication, la transparence, la bonne information et la formation. Éventuellement, il faut commencer quelque part. On ne peut pas non plus tout changer d'un jour à l'autre. Et c'est pour ça que, pour nous, cette nouvelle possibilité là, elle est importante, qu'il faut savoir l'apprivoiser. Mais c'est vraiment au niveau, par exemple, de l'intention, de communiquer l'intention, de communiquer le plus d'informations, et d'avoir ces forums d'échange et de communication. Je ne sais pas, Lyne, si tu avais un ajout aussi?

Mme Laperrière (Lyne) : Oui, effectivement, lorsqu'on parle de gestion de changement de culture en termes de grande industrie qu'est l'industrie de la construction, on doit donner les moyens et les outils à toutes les parties concernées d'apprendre de ces nouveaux modes, de pouvoir en déduire des nouvelles façons de faire qui seraient optimales selon les moyens que... qui seront mis à notre disposition. Donc, si on fait des plateformes d'information, avec des projets pilotes, et qu'on puisse faire un retour auprès de toute l'industrie et des joueurs pour pouvoir identifier les pistes d'amélioration en temps continu ça nous permet d'assurer la vigilance que nous avons besoin pour nos projets porteurs.

M. Paradis : Très bien. «Permettre aux organismes publics de recevoir des variantes aux documents d'appels d'offres», est-ce que vous pouvez préciser un peu ce que ça signifie?

Mme Kozhaya (Norma) : Oui. Je crois qu'il y a d'autres groupes également qui l'ont soulevé. C'est qu'encore là c'est dans le sens que peut-être qu'il y a des solutions avec des délais...

Le Président (M. Simard) : ...

Mme Kozhaya (Norma) : Oui, avec d'autres bénéfices qui n'avaient pas été identifiés dans l'appel d'offres, qui pourraient être considérés. Ça peut être fait par règlement, par exemple.

Le Président (M. Simard) : Alors, merci à vous tous, à vous toutes, plus particulièrement, ce fut fort intéressant que de vous recevoir parmi nous cet après-midi.

Sur ce, nous allons suspendre nos travaux quelques instants, le temps de faire place à nos prochains invités. Au plaisir, mesdames.

(Suspension de la séance à 17 h 24)

(Reprise à 17 h 31)

Le Président (M. Simard) : Alors, nous sommes en ondes, nous sommes de retour. À l'ordre, s'il vous plaît! Et, qu'à cela ne tienne, nous avons demandé à ce que la salle soit un peu plus... un peu plus réchauffée, parce que j'en vois plusieurs geler.

Donc, bienvenue aux représentants de l'Association des architectes en pratique privée du Québec. Mesdames, soyez les bienvenues. Auriez-vous d'abord l'amabilité, s'il vous plaît, de vous présenter?

Association des architectes en pratique privée du Québec (AAPPQ)

Mme Parent (Lyne) : ...des architectes en pratique privée du Québec, et je suis accompagnée par Mme Anne Lafontaine, architecte et vice-présidente de l'association.

Le Président (M. Simard) : Merci d'être là. Vous disposez de 10 minutes afin de faire votre présentation.

Mme Parent (Lyne) : Merci. Alors, M. Simard, M. Julien, Mmes et MM. membres de la commission, merci de nous recevoir en consultations particulières.

L'Association des architectes en pratique privée du Québec représente et défend les firmes privées d'architectes, lesquelles participent au développement économique, social et culturel de la société québécoise en favorisant la qualité de notre environnement bâti. L'AAPPQ représente 420 firmes d'architectes membres, toutes des petites et moyennes entreprises, et elle fédère ainsi 860 dirigeants d'entreprises de services professionnels en architecture. Ces entreprises se retrouvent dans toutes les régions, à l'exception du Nord-du-Québec. L'expertise est ainsi déployée sur l'ensemble du territoire et contribue au développement local et régional. Je mentionne également que 96 % du marché des firmes se situe au Québec, et que le secteur de l'architecture contribue à créer et à maintenir plus de 7 000 emplois à temps plein.

Notamment, l'association agit pour promouvoir le rôle de l'architecte et l'importance d'une architecture de qualité, développer et entretenir des relations de collaboration avec les parties prenantes gouvernementales, privées et associatives, favoriser l'accès de ses membres aux marchés publics en architecture, représenter les intérêts des architectes en pratique privée et influencer les politiques publiques, lois, règlements et processus qui impactent la qualité de l'environnement bâti au Québec. Nous sommes satisfaits de constater la mise en place d'une stratégie visant à améliorer l'agilité et la collaboration dans le développement des infrastructures publiques et nous saluons les efforts du gouvernement. Cependant, nos commentaires d'aujourd'hui porteront essentiellement sur le projet de loi et sur nos propositions de modifications. Nous pourrions bien sûr aborder la stratégie lors de la période de questions.

Nous avons effectué notre lecture du projet de loi n° 62 sous deux angles. D'abord, en tenant compte des impacts probables sur le marché des services professionnels en architecture, sur la saine concurrence souhaitée et l'accès aux marchés publics. Ensuite, nous avons examiné les dispositions en adéquation avec les objectifs de la Politique nationale de l'architecture et de l'aménagement du territoire déposée par votre gouvernement, que nous endossons totalement et qui dote le Québec d'une vision commune de la qualité architecturale au bénéfice des Québécoises et des Québécois. Pour y arriver, la politique mise sur les meilleures pratiques et l'instauration des principes directeurs de la qualité architecturale, reproduits à la page 7 de notre mémoire. Nous avons ainsi porté à votre attention... notre attention sur les dispositions modifiant la Loi sur les contrats des organismes publics et, plus précisément, sur l'introduction d'un nouveau type de contrat, soit un contrat de partenariat, dans le cadre duquel un organisme public peut octroyer un contrat mixte de travaux de construction et de services professionnels au moyen d'une approche collaborative entre les concepteurs, architectes, ingénieurs et le constructeur. Ce type de contrat repose sur un partage consensuel des risques et, selon le cas, des économies générées ou des gains réalisés et des pertes subies.

Les firmes d'architectes du Québec sont des acteurs incontournables pour réaliser près de 100 % du volet Bâtiment du Plan québécois des infrastructures. Les PME québécoises en architecture peuvent réaliser des projets de

complexité et d'envergures diverses avec de petites équipes de professionnels, pourvu qu'elles possèdent les expertises et les compétences requises par le type d'ouvrage. Contrairement au service de... au secteur des services professionnels en architecture, les entreprises de construction qui soumissionnent pour des projets d'envergure et/ou complexes ont besoin d'une main-d'oeuvre importante, de machinerie et d'une structure organisationnelle et financière plus imposante à tous les égards. Ces entreprises sont souvent de grande taille et sont moins nombreuses au Québec que les firmes d'architecture qui possèdent les compétences et l'expérience requises pour soumissionner dans des projets publics d'envergure. De même, les firmes de génie-conseil oeuvrant dans le domaine du bâtiment public d'envergure, dans notre expérience, sont également moins nombreuses que les firmes d'architectes dans ce même type de marché. Donc, en demandant des équipes multidisciplinaires, incluant une entreprise générale de construction, des firmes de génie-conseil et une firme d'architectes de proposer ensemble leurs services, les organismes publics pourraient limiter l'accès à certains types de marchés pour les services d'architectes sans en avoir l'intention. Qui plus est, une équipe ainsi formée pour présenter une offre de services groupés risque fort de devenir une équipe récurrente soumissionnant pour une série de projets similaires. Les ententes commerciales basées sur la collaboration et le partage de risques pourraient se faire en toute bonne foi. Elles pourraient cependant avoir un impact sur la concurrence dans certains types de marchés publics.

Pour maintenir une saine concurrence et ne pas restreindre l'accès à l'entrée de certains types de marchés, nous proposons de prévoir plus de souplesse dans la manière de rassembler les parties prenantes au sein d'un même contrat. Les organismes publics pourraient ainsi agir en tenant compte des spécificités du marché pour un projet donné. Nous proposons donc de modifier l'article 1, alinéa deux, premier paragraphe du projet de loi n° 62, qui modifie l'article 3 de la LCOP, afin de prévoir plusieurs options, soit que l'appel de qualification dans le cadre de contrats de partenariat consiste, dans certains cas, en fonction du marché, à choisir individuellement chacune des entreprises de conception et de construction dans une première étape; que les équipes d'entreprises ne soient constituées, dans certains cas, en fonction du marché; que lors de la deuxième phase du processus, et ce, afin de ne pas créer d'obstacles à l'entrée pour les firmes d'architectes, de modifier cette disposition afin de prévoir que, dans le recours à l'approche collaborative, après le processus initial de qualification individuelle et pendant le processus d'adjudication, une entreprise choisie ait l'option de se retirer d'une équipe constituée par l'organisme public pendant le processus d'adjudication; de maintenir la possibilité au choix de l'organisme public et, en fonction du marché, de lancer un appel d'offres pour recevoir des propositions d'équipes formées par des entreprises distinctes et indépendantes de conception et de construction dès la première phase du processus d'adjudication.

Nous ajoutons qu'il est important que les différentes parties au contrat de partenariat soient des entreprises indépendantes d'architectes, d'ingénieurs et d'entrepreneurs généraux en construction, et ce, pour respecter l'exigence déontologique de l'indépendance des services professionnels. Le projet de loi no 62 et la stratégie dont il découle s'intéressent aux processus qui permettront de réaliser des projets résilients, harmonieux et durables, au meilleur coût et dans les meilleurs délais. Il propose de concilier tous ces enjeux notamment par l'introduction de modes de réalisation collaboratifs. Nous réitérons que ces approches reposent sur la signature d'un contrat unique, qui prévoit un partage des bénéfices, des risques et des pertes en fonction des résultats obtenus et d'un coût cible. Les parties prenantes participent à une gestion conjointe et intégrée du projet. Le processus est collaboratif et les décisions sont prises collectivement. Avec cette approche, lors des différentes phases de réalisation d'un projet d'infrastructure, soit la planification, la conception, la préparation des plans et devis, la construction, la surveillance et la livraison finale, des centaines de décisions devront être prises en équipe. Ces décisions, surtout celles prises lors de la conception de l'ouvrage, auront des impacts sur la qualité à long terme, les coûts de réalisation, d'exploitation, d'entretien et l'échéancier de réalisation. Elles présenteront divers degrés de risque et elles impacteront les profits de l'ensemble des parties au contrat.

L'AAPPQ s'intéresse à l'enjeu de l'innovation et de la qualité dans ce contexte où la prise de décision est collective et où les résultats à court terme sont liés à un coût cible impactant les profits. Le rôle des architectes est de proposer des solutions optimisées afin que le bâtiment soit durable, fonctionnel et harmonieux. Cela est d'ailleurs balisé dans la Loi sur les architectes, à l'article 15. Donc, à notre avis, les processus collaboratifs reposant sur le partage de risques, inscrits à l'intérieur d'un contrat unique et axés sur un coût cible, doivent prévoir, sans équivoque, les objectifs spécifiques et obligatoires de performance attendus pour l'ouvrage à concevoir et à construire.

• (17 h 40) •

En ce sens, nous croyons que l'article 6 du projet de loi n° 62 modifiant l'article 20 de la LCOP est incomplet. Il s'intéresse aux exigences contractuelles à venir dans le cadre d'une entente collaborative de partenariat. Ce type d'entente va, à notre avis, être clair quant à l'intégration des trois grands objectifs interdépendants et bien énoncés dans le cadre de la stratégie gouvernementale : améliorer l'état de nos infrastructures publiques en misant sur des constructions durables, résilientes et qui s'insèrent... s'intègrent harmonieusement au milieu de vie, accélérer la livraison des projets, obtenir les meilleurs coûts. La qualité de nos infrastructures publiques est au coeur de la stratégie, mais elle n'apparaît pas dans les exigences contractuelles à prévoir dès la phase d'appel d'offres. Pour être en phase avec la stratégie gouvernementale et avec la Politique nationale de l'architecture et de l'aménagement du territoire, nous proposons de modifier cette disposition afin d'intégrer la qualité des ouvrages et l'innovation au coeur des exigences contractuelles annoncées dans les documents d'appel d'offres.

Ainsi, nous proposons de prévoir que des objectifs obligatoires de performance qualitative à atteindre doivent être convenus entre les parties et précisés dans le contrat de partenariat. Ce type d'exigence convenu... contenu dans un devis de performance est déjà une pratique existante dans certains contrats publics. Ce levier est essentiel pour optimiser les investissements publics sur le cycle de vie des ouvrages et assurer l'intégration des 11 principes directeurs de la qualité architecturale, reproduits à la page 7 de la mémoire. Nous recommandons de prévoir

ces exigences dans la loi, au même titre que les notions de partage des risques, des gains ou des pertes, qui sont inscrites à l'article 6, afin que la qualité soit, elle aussi, au coeur des ententes de partenariat.

Je vous remercie pour l'invitation à participer à cet exercice de consultation.

Le Président (M. Simard) : Merci à vous, madame. Nous allons donc entreprendre la période d'échange et, pour ce faire, je laisse la parole au ministre.

M. Julien : Oui, bonjour. Merci beaucoup pour votre temps et également le travail qui est fait à l'intérieur de votre mémoire.

Ça m'a amené certaines... certaines interrogations que je n'ai pas eues avec les autres groupes, puis... parce que vous avez des spécificités intéressantes. Bon, c'est sûr que les modes collaboratifs, vous avez peut-être eu l'occasion, même, d'entendre, là, ce qu'on a discuté ici dans les dernières journées, quand vous mentionnez, surtout, celui, là... le RPI, là, qui est l'extrême avec les prix cibles. Alors, tu sais, c'est un modèle qu'on va utiliser pour des projets d'envergure, très complexes. Je ne pense pas qu'on va en avoir des dizaines et des dizaines, puis, naturellement, on veut aller sur des modes alternatifs et collaboratifs dans l'éventail. Et celui-là... c'est celui-là, en fait, qui nécessite la plus grande mobilisation d'une triade, là : entrepreneur général, firme d'ingénierie et architecte.

Alors, est-ce que je comprends bien ce que vous nous dites? C'est : Écoutez, là, le nombre de firmes d'architectes qui peuvent contribuer à cette triade-là est beaucoup plus élevé que le nombre de firmes de génie et encore plus élevé que le nombre d'entrepreneurs généraux par rapport à la capacité de ces projets d'envergure et complexes. Et l'enjeu, c'est peut-être qu'on ne pourra pas bénéficier, de manière optimale, des firmes d'architectes qui pourraient y contribuer dans un processus collaboratif. C'est ça que je dois comprendre, a priori?

Mme Parent (Lyne) : Effectivement, c'est nos prétentions. Maintenant, ce qu'on propose, c'est de... dans ce type de projet là, de laisser le choix, en fait, de donner l'opportunité aux organismes publics, hein, c'est un... c'est un autre moyen de faire des projets collaboratifs. On leur donne un nouvel outil. Par exemple, si on parle du RPI, donc c'est laisser la possibilité aux organismes publics de constituer les équipes, peut-être après une étape d'appel de qualification, où, là, toutes les entreprises qui ont les compétences, les qualités nécessaires, qui pourraient se qualifier, ont l'occasion de présenter une offre de services. Et, après ça, on crée des équipes. Bien sûr qu'il faut trouver des mécanismes pour le faire. J'ai entendu dire qu'il y avait des mécanismes pour le faire. On pourra peut-être en discuter, mais, si on fait ça, c'est sûr que, là, on... on octroie le contrat à une entité qui ne s'est peut-être pas choisie, les membres de l'équipe ne se sont peut-être pas choisis, mais, dans le cadre, par exemple, d'ateliers collaboratifs, on peut mieux évaluer les compétences de ces joueurs-là à travailler ensemble et à travailler en équipe...

M. Julien : Mais je ne suis pas fermé à l'idée, mais... mais, encore là, intellectuellement, elle peut faire sens. Mais je m'interroge beaucoup sur... pratiquement, si elle fait sens. Parce que je pense que le mode collaboratif, c'est de trouver des joueurs qui ont... qui ont le goût de travailler ensemble. Puis, quand je dis : Le goût, là, c'est-à-dire qui ont des affinités de collaboration et c'est-à-dire qu'on doit avoir les compétences, l'expertise, donc, oui, la qualification de la triade peut être considérée à cet effet-là, mais, après ça, il faut que cette triade-là, essentiellement, puis c'est encore plus important, ait l'intérêt commun de travailler ensemble. Parce que la collaboration, c'est... il y a l'expertise, la compétence, puis il y a une espèce de savoir-être ou de capacité d'être assis à la même table. C'est pour ça que, souvent, dans les regroupements, on retrouve les mêmes joueurs, mais je conçois quand même l'enjeu que vous amenez, comme par rapport aux firmes d'architecture, qui nécessitent peut-être... qui ont plus de capacités d'être sur des projets d'envergure avec des plus petites équipes que les firmes de génie et encore plus les entrepreneurs généraux, là.

Alors, on va essayer de voir comment qu'on peut... qu'on peut l'adapter, mais je réitère que le mode collaboratif n'est pas la norme, mais la spécificité, et que ce mode-là doit nécessiter un tissage serré entre cette triade-là et le donneur d'ouvrage et les sous-traitants, mais... Alors, je vois quand même qu'il y a une espèce d'enjeu qu'on va essayer de voir comment qu'on peut y arriver.

Au-delà de tout ça, on a une stratégie, vous avez parlé, naturellement, de la stratégie qui est plus large que le projet de loi, avec... avec 17 mesures. Est-ce que... est-ce que vos membres... Quand on mentionne que, par un mode collaboratif puis une modification de nos pratiques, en faisant jouer l'expertise, la compétence dans la solution, dès la planification, de nos professionnels et des entrepreneurs généraux avec le donneur d'ouvrage... Parce que, nous autres, on l'a mesuré sur certains projets, mais est-ce que l'objectif de dire : Jusqu'à 15 % de réduction de coûts et 25 % d'amélioration des délais, qu'on additionne l'ensemble des mesures qui sont ici, qui ne sont pas toutes applicables dans tous les projets, est-ce que, pour vous, ça vous apparaît farfelu ou ça vous apparaît plutôt plausible par rapport à l'expérience de vos membres?

Mme Parent (Lyne) : Peut-être qu'Anne Lafontaine, tu voudrais répondre?

Mme Lafontaine (Anne) : Oui. Bien, c'est une question intéressante, et on y a pensé en lisant la stratégie québécoise que vous avez proposée. Il y a des éléments là-dedans... c'est certain que, pour nous, les architectes, c'est difficile de nous positionner sur le coût sur l'ensemble du projet. Je pense que des entrepreneurs généraux seraient plus placés pour vous parler vraiment directement des coûts de construction, mais, en ce qui a trait aux coûts reliés, notamment, à l'embauche des professionnels dans l'avant-projet, les mesures que vous voulez mettre en place, notamment, entre autres, de rendre l'État plus agile, de prendre des décisions plus rapidement, d'avoir... d'éviter les pertes de

temps pendant les projets, c'est toutes des mesures qui peuvent être très, très bénéfiques. Et je crois qu'il peut y avoir, effectivement, une diminution du temps si on se met en mode collaboratif, mais, aussi, s'il y a quand même aussi un travail du côté de l'État pour réduire les processus pour la prise de décisions et toutes les choses que vous proposez dans la mesure trois.

M. Julien : Parfait.

Mme Lafontaine (Anne) : Et, en fait, je vais en profiter pour ajouter que je trouve que c'est très intéressant, aussi, même si je ne suis pas entrepreneure générale, que vous fassiez une vigie sur les marchés de construction pour lancer les projets au bon moment, parce qu'on peut le constater, dans les derniers temps, trop de projets en même temps, ça a vraiment eu une incidence sur les coûts de construction. Et donc, évidemment, ça aussi, ça peut être assez intéressant pour réduire les coûts, à mon avis.

M. Julien : Ça, c'est certain, parce que, tu sais, qu'on ait appliqué, en fin de compte, ces mesures-là, de gain de temps et d'efficacité, bien, naturellement, on a la capacité régionalisée qu'on a observée, la gestion par programme, par portefeuille, le préfabriqué, puis, oui, l'approche collaborative, qui est un des éléments qui est très, très porteur, mais il y a plein d'autres éléments, en planification, qui est porteur.

Je voyais, puis je voulais bien concevoir ce que ça signifiait, «prévoir que, dans le cas de recours à l'approche collaborative après un processus initial de qualification individuelle, une entreprise choisie ait l'option de se retirer d'une équipe constituée par l'organisme public pendant le processus d'adjudication». Là, j'essaie juste de voir, là... Racontez-moi l'histoire, comment ça arrive, là, puis pourquoi, là, tu sais, parce que j'essaie de dire... Tu sais, nous autres, on vient... on vient identifier, potentiellement, un consortium avec trois... une triade, puis là, quelqu'un voudrait se retirer avant l'adjudication. Bien, expliquez-moi, c'est quoi l'enjeu que vous nommez. Puis j'ai de la misère, même, à le concevoir, donc je veux... Alors, probablement que je ne suis pas assez expert dans votre domaine, là, pour savoir ce que... la préoccupation que vous avez et que vous nommez.

• (17 h 50) •

Mme Lafontaine (Anne) : On la... On comprend que la proposition qui est faite ici est difficile à mettre en... C'est une proposition qu'on fait en ne sachant pas nécessairement comment ça va se dérouler. L'enjeu qui est nommé, premièrement, c'est vraiment d'ouvrir les firmes... d'ouvrir le marché à plusieurs firmes pour éviter que ça soit tout le temps les mêmes firmes qui se... qui soient... qui aient accès à ces projets-là. Cependant, oui, on est d'accord qu'il faut qu'il y ait une synergie, aussi, entre les parties prenantes au contrat. Peut-être que ce n'est pas nécessairement dans le cadre d'ateliers collaboratifs, après, qu'on ferait la sélection, mais c'est certain que le résultat de ça, ça ne peut pas être qu'on soit mis en entreprise ou en contrat ensemble sans qu'il y ait cette synergie-là. Donc, je suis plutôt d'accord de votre côté, là, qu'il y a... il y a du raffinement à faire dans cette approche-là pour trouver exactement la bonne méthode pour arriver à ces deux objectifs-là.

M. Julien : Mais habituellement, là, puis, encore là, parce que ça existe quand même des projets de RPI ailleurs, où on a la triade des professionnels avec l'entrepreneur général, j'ai l'impression que ça fonctionne beaucoup par accointance, quand même. On se connaît, on travaille bien ensemble, on sait comment qu'on fonctionne, puis on s'en va ensemble comme... comme regroupement, architecte, ingénieur et entrepreneur général, on fait équipe pour faire une proposition. Ce n'est pas ce qu'on observe ailleurs, comme fonctionnement?

Mme Parent (Lyne) : Bien, c'est tout à fait logique que les équipes se mettent ensemble, se choisissent parce que c'est des liens de confiance qu'on veut... qu'on veut tisser entre les différents collaborateurs. Il y a une logique qui se tient tout à fait là-dedans, mais notre préoccupation, c'est de fermer l'accès au marché à des firmes d'architectes.

On peut donner un exemple. Il y a certains types de marchés, là, des projets majeurs, complexes, où il y a deux, trois firmes d'entrepreneurs en construction qui sont capables de soumissionner dans ces marchés-là, alors qu'il y a peut-être une vingtaine de firmes en architecture. Alors, déjà là, un coup que les trois entrepreneurs vont s'être associés à des firmes d'architectes, bien, les autres qui pourraient se qualifier, qui ont les compétences pour, ne pourront pas accéder à ces marchés-là. Donc, on dit : Il faut trouver des solutions. On a entendu parler de cette solution où on soigne les processus, c'est-à-dire qu'on permet une préqualification. Ensuite, le donneur d'ouvrage fait un processus assez soigné pour mettre les équipes ensemble. Mais c'est sûr que ça demande l'option de sortir de ce contrat-là si on est... si on pense qu'on est incapable de travailler en collaboration avec une entreprise de construction.

M. Julien : Clairement. Donc...

Mme Parent (Lyne) : Il faudrait que ça soit l'exception, bien sûr.

M. Julien : ...donc, votre point que vous amenez ici, c'est pour pallier à la solution que vous souhaitez, qui n'est pas celle, en fin de compte, qui est habituelle. Donc, on dit : Le donneur d'ouvrage fait, en fin de compte, la triade, puis si on n'aime pas la triade, on peut s'en sortir. Tandis que moi, je dis : Bien, ça serait le fun que la triade s'entende déjà entre elles, que c'est... que c'est bien. Mais je comprends bien que, par rapport au mode conventionnel, c'est un enjeu pour les firmes d'architecture.

Mais on s'est déjà rencontrés, de mémoire, et... mais les firmes d'architecture ne manquent pas d'ouvrage au Québec actuellement, là, toutes choses étant égales par ailleurs, ou bien vous me dites : Bien non, ce n'est pas si simple que ça, Jonatan?

Mme Parent (Lyne) : Non, elles ne manquent pas... elles ne manquent pas de travail, mais on souhaite qu'il y ait une saine concurrence, c'est-à-dire que quand je peux me qualifier, j'ai le droit, je me lance puis j'y vais. Les projets sont motivants. Si on voit un projet majeur passer... Il n'en passe pas tant par année, des projets majeurs puis des projets complexes. Puis, en plus, c'est bien qu'il y ait une saine concurrence puis une compétition, puis une émulation, parce que ça, ça suscite l'innovation, la créativité, puis c'est ça... c'est ce que vous voulez, aussi, dans les marchés publics.

Je peux peut-être laisser continuer...

M. Julien : Parfait. Donc, si je récapitule l'enjeu que vous nommez, bien, vous êtes en faveur du mode collaboratif qui donne plus d'efficience. Le plus tôt possible que les professionnels peuvent participer à la planification des projets, le mieux... mieux ce sera, puis là vous me dites : Bien là, on a un enjeu, nous, par rapport... S'il y avait une préqualification, comment on pourrait préqualifier des firmes d'architecture, des firmes de génie, après ça des entrepreneurs généraux, puis après ça, trouver un modèle où, oui, ils se choisissent, mais, en même temps, on favorise que le choix ne soit pas toujours la même triade pour assurer le maintien de l'expertise des firmes d'architecture pour des projets d'envergure et complexes?

Mme Lafontaine (Anne) : C'est un bon résumé, oui.

Mme Parent (Lyne) : ...que ce processus-là existe ailleurs.

M. Julien : OK.

Mme Parent (Lyne) : On nous en a parlé. Des représentants de la SQI nous ont dit que ça existait ailleurs, comme processus.

M. Julien : Parfait. Donc, on va le regarder attentivement. Je peux croire que ça existe, mais il faut aussi garder... garder l'efficience par rapport à ça.

La capacité du marché, vous l'avez... vous l'avez abordée aussi. La capacité régionalisée, est-ce que... est-ce qu'on vit la même chose par rapport aux firmes d'architecture ou c'est... il y a plus de plus de facilité de mobilité par rapport à la capacité régionalisée?

Mme Lafontaine (Anne) : Par exemple, comme... l'exemple que je venais de nommer par rapport à trop de projets en même temps et puis que ça hausse les coûts de construction, je pense que c'est moins vrai pour les firmes d'architecture. Je pense que... La hausse des coûts... en tout cas, la hausse du travail en architecture n'est pas proportionnelle à la hausse des coûts de construction qu'on a connue depuis la COVID, définitivement pas. Mais, en effet, je crois qu'il y a peut-être beaucoup de projets qui ont été lancés en même temps depuis les dernières années, puis ça a eu beaucoup d'incidences sur les coûts et le contrôle des coûts, qu'on a été obligés de faire aussi.

M. Julien : Parfait. Alors, il me reste deux, trois minutes maximum. Bien, en même temps, des firmes d'architectes, des firmes de génie et, naturellement, les entrepreneurs généraux... Dans le regard des firmes d'architectes, un mode collaboratif comme celui qui est préconisé — puis on regarde après ça comment qu'on peut sélectionner la triade — versus un mode traditionnel, dans la perspective des firmes d'architecture, est-ce que ça entraîne, selon vous, plus de risque de collusion qu'un mode traditionnel, moins de risque de collusion qu'un mode traditionnel ou, de manière assez indifférente, la collusion, c'est quand le monde est malveillant, puis un ou l'autre, ça peut arriver?

Mme Parent (Lyne) : Je ne pense pas... Je...

Mme Lafontaine (Anne) : Bien, j'allais dire que ça dépend de comment le contrat est rédigé, définitivement. C'est là qu'il faut mettre les efforts. Le mode conventionnel pourrait... On pourrait dire que le mode conventionnel est moins propice à ça, mais ça dépend encore si vous avez un contrat qui... tu sais, les objectifs, le contrat et la manière que vous voulez l'implanter au Québec est bien monté. D'après moi, il y aurait possibilité que ça soit aussi peu à risque qu'un mode conventionnel.

M. Julien : C'est à dire que la... la collusion fait en sorte que des parties s'entendent pour défavoriser le tiers, qui est le donneur d'ouvrage. Donc, s'il y a un encadrement, un appel d'offres rigoureux, puis l'Autorité des marchés publics qui est là, de toute façon, ça ne devrait pas changer grand... la perspective. C'est encore une question d'encadrement puis de surveillance d'un mode à l'autre pour vous. C'est ça?

Mme Parent (Lyne) : Oui, je suis assez d'accord. Par contre, peut-être que j'ajouterais que c'est important de trouver des mécanismes pour s'assurer que les professionnels conservent leur indépendance. Parce que les professionnels

sont des conseillers, conseillent le propriétaire, conseillent le donneur d'ouvrage sur les meilleures solutions à choisir, donc ils doivent pouvoir le faire sans pression induite de choisir...

M. Julien : Parfait.

Mme Parent (Lyne) : ...une solution plus économique, par exemple...

M. Julien : Parfait.

Mme Parent (Lyne) : ...mais moins durable.

M. Julien : Bien, un dernier point, c'est-à-dire que j'ai quand même l'impression qu'à partir du moment où est-ce qu'on a un consortium, triade génie, architectes, entrepreneurs généraux, conjointement, mis dans un consortium à livre ouvert avec un donneur d'ouvrage, ça commence à faire pas mal de monde, là, pour s'organiser pour faire un système collusoire.

Mme Lafontaine (Anne) : C'est vrai.

M. Julien : Parfait. Je vous remercie.

Mme Lafontaine (Anne) : Du moment que les... Encore une fois, c'est une question de contrat. Si les... le contrat fait que cette transparence-là est vraiment mise en place, bien, normalement, ça devrait se passer correctement.

M. Julien : Merci.

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

M. Derraji : Merci, M. le Président. Bonjour à vous deux. Merci pour votre mémoire et, surtout, des propositions que... qui vont clairement et certainement aider à améliorer le projet de loi. Je vais aller à la page 9, et vous parlez du... qu'à votre avis, «les processus collaboratifs reposent... reposant sur le partage de risques inscrit à l'intérieur d'un contrat unique et axé sur un coût cible, doivent prévoir sans équivoque des objectifs obligatoires de performance attendus pour l'ouvrage à concevoir et à construire». Bon, c'est une demande très claire. Je pense que c'est la première fois, corrigez-moi si je me trompe, les collègues qui suivent la commission depuis le début, c'est quand même une demande très claire de votre part d'avoir des objectifs de performance. Je sais qu'un peu plus tard, vous... vous expliquez d'une manière concrète, mais je n'ai pas beaucoup de temps comme le ministre, mais expliquez-nous : Si on veut mettre ces critères, lesquels? Et pourquoi vous insistez sur les mettre dans la loi?

Mme Parent (Lyne) : ...

Mme Lafontaine (Anne) : Ton micro, Lyne.

Mme Parent (Lyne) : Merci. Parce que l'article dont il est question — je ne l'ai pas sous les yeux, je m'excuse — mentionne l'importance...

M. Derraji : C'est la page 9 de votre mémoire, c'est la page 9 de votre mémoire.

Mme Parent (Lyne) : Alors, il mentionne l'importance... Voilà. Oui. Alors c'est l'article qui dit que pour l'application de la présente loi, qu'il est important, là, qu'il y ait un partage consensuel des risques, et selon le cas, des économies générées ou des gains réalisés, et des pertes subies pendant la durée du contrat. Donc, on prévoit que, dans le contrat, on partagera les risques, on partagera les économies, les gains ou les pertes. Mais il n'y a rien qui est dit sur la qualité attendue de l'ouvrage. Et pour nous, c'est essentiel de le mentionner. Parce que si on prend une décision seulement en fonction que de faire des économies, il nous manque un facteur important à considérer dans l'équation. Quand on veut optimiser les coûts, il faut toujours le faire en fonction d'une durabilité puis d'une qualité sur le long terme du bâtiment. Donc ça nous semblait important de l'ajouter dans cet article-là.

• (18 heures) •

M. Derraji : C'est un excellent point. Sérieux, je vous le dis, je dois vous avouer que je ne l'ai pas vu. Ça fait que... Regardez l'importance des consultations. Et je tiens à vous remercier. Je n'ai pas honte de le déclarer, je ne l'ai pas vu de même. Et sérieux, merci de nous expliquer les objectifs obligatoires de performance. Donc, selon vous, le fait de ne pas les mettre dans la loi — c'est juste pour le bénéfice de l'ensemble des collègues autour de la table — ne pas les... ne pas mettre ça dans la loi, on laisse la porte à ce qu'au détriment de la qualité, on risque d'avoir... de ne pas atteindre le résultat escompté. On risque d'aller très vite, on risque d'avoir un coût qui... qui... le coût statué ou entendu au début, mais ça... mais sur la qualité ou sur la performance, bien, il risque d'avoir des risques.

Mme Parent (Lyne) : Bien, oui, c'est important de déclarer tout de suite, dans la loi, que c'est comme ça qu'on veut faire les ententes de partenariat, les contrats de partenariat. Évidemment, ça pourrait se retrouver dans les

contrats, dans les ententes, dans les appels d'offres, dans le règlement, mais ça nous semblait tout à fait pertinent et en phase avec la politique nationale d'architecture, d'aménagement du territoire et de la stratégie, aussi, qui affirme, là, qu'on veut faire des... des constructions, des ouvrages de qualité, durables, résilients. Donc, ça nous semblait absolument pertinent que ce soit inscrit dans la loi, puisqu'une loi, c'est... c'est là pour longtemps, c'est... c'est durable et c'est rare qu'on la change. Alors, c'est important que ça soit inscrit.

M. Derraji : Ça, c'est un bon point. Je vais aller à la synthèse des recommandations. Donc, à part les objectifs obligatoires de performance qualitative à atteindre, ça, ça a été une de vos propositions, il y a aussi... vous parlez... vous demandez qu'en... de modifier l'article 1, alinéa deux, premier paragraphe du projet de loi n° 62, qui modifie l'article 3 de la loi pour qu'il offre différentes options aux organismes publics et se lise ainsi. Donc, vous parlez de «pendant le processus d'adjudication, après un processus initial de qualification individuelle en prévision d'une entente de partenariat ou après le processus d'adjudication à une équipe soumissionnaire».

Une voix : ...

M. Derraji : Pardon? C'est bon?

Une voix : ...

M. Derraji : Pouvez-vous juste clarifier?

Mme Parent (Lyne) : Oui, avec... avec plaisir. C'est ce dont on parlait tout à l'heure, avec... avec le ministre, c'est-à-dire de laisser la possibilité aux donneurs d'ouvrage, aux organismes publics de faire un appel pour une équipe complète ou de faire un appel de préqualification et que l'équipe soit constituée après pour ne pas fermer l'accès aux marchés dans certains types de projets, puisque dans certains types de marchés, il y a plus d'entreprises de construction que d'entreprises en architecture. Donc, on ne veut pas... Si on fait un appel d'offres pour une équipe complète, bien, il y a des architectes qui ne trouveront pas d'autres joueurs dans leur équipe. Alors, ils ne pourront pas faire une offre de services.

M. Derraji : OK. Je ne veux pas vous mettre des mots...

Mme Parent (Lyne) : Et préserver une saine concurrence.

M. Derraji : Je ne veux pas vous mettre des mots dans la bouche, mais votre crainte... est-ce que votre crainte, elle est que... c'est le fait de ne pas avoir des architectes en pratique privée autour de la table?

Mme Parent (Lyne) : Bien, il doit y avoir des architectes, normalement, dans les projets. Quand on parle de conception, si on est dans des projets de bâtiments, on n'est pas inquiets, il doit y avoir des architectes. C'est prévu à la Loi sur les architectes. Par contre, si on demande des équipes complètes dès la première étape de l'appel d'offres, on risque de fermer la porte à certaines firmes qui ont les compétences et les expériences pour se qualifier, mais qui ne trouveront pas de joueur pour faire équipe avec eux.

M. Derraji : OK. Donc, vous...

Mme Parent (Lyne) : Donc, c'est tout simplement pour assurer une saine concurrence.

M. Derraji : Oui. Vous précisez, dans tel cas l'architecte doit être là. Pas mal de groupes ont parlé qu'autour de la table on doit avoir aussi les sous-traitants. Est-ce que... quelque chose que vous voyez d'un bon oeil?

Mme Lafontaine (Anne) : Bien, de mon côté, je ne suis pas certaine de penser que c'est nécessairement en valeur ajoutée que les sous-traitants seraient là pendant la conception du projet ou le développement du projet. Il me semble que ça pourrait peut-être rajouter une lourdeur. Généralement, un entrepreneur général a quand même déjà une... pourrait assurer une bonne présence sur qu'est-ce que... qu'est-ce que... pourrait avoir une voix par rapport aux sous-traitants, et j'ai l'impression aussi que ça pourrait avoir une incidence sur les coûts dans ce contrat-là et les faire hausser pour la période qui est... qui est préalable à la construction du projet. Donc, je ne suis pas certaine que c'est nécessairement un avantage.

M. Derraji : OK, mais vous répondez quoi aux groupes qui disaient qu'un entrepreneur général qui fait affaire avec pas mal de sous-traitants, à hauteur de 50 % ou 60 %, 40 %, ces gens ne sont pas impliqués de l'étape de... dans l'étape de la planification, je parle planification, vraiment, au départ, et que, par la suite, c'est là où les problèmes arrivent, c'est que, parce qu'ils ne sont pas autour de la table, impliqués au début... au début, en amont, et c'est là où on risque d'avoir des surprises par la suite. Donc, peu importe la place des sous-traitants avec l'entrepreneur général, qu'il détienne, 10 % ou 30 %, ou 40 %, ou 60 %, vous, vous nous disiez aujourd'hui que ce n'est pas nécessaire.

Mme Lafontaine (Anne) : Bien, c'est... il faudrait... Oui, vas-y, Lyne.

Mme Parent (Lyne) : Dans certains cas, ce l'est peut-être, mais, à ce moment-là, je pense qu'on pourrait s'appuyer sur l'expertise des entreprises de construction pour décider à quel moment c'est pertinent. C'est peut-être moins dans notre expertise à nous, là, de décider à quel moment ils devraient être autour de la table, mais il faut certainement se questionner. Plus il y a de joueurs autour de la table, là, pendant toutes les phases du projet, si on veut devenir plus agiles, peut-être que, là, ça va ajouter une lourdeur, là, ça va ajouter beaucoup de... beaucoup de parties au contrat puis ça va devenir un contrat de plus en plus complexe. Donc, il y a quand même cette préoccupation-là que nous avons.

M. Derraji : OK, bon, je comprends... je comprends votre logique, mais on parle de contrats de collaboration. Donc, s'il y a, autour de la table, l'ensemble des joueurs, normalement, ça devrait aller, que ce soit via l'entrepreneur général ou les partenaires avec qui ils travaillent. Il y a un point qui a été soulevé tout à l'heure par M. le ministre en parlant de collusion. Vous avez vu quelques groupes et quelques personnes qui parlaient de risque de collusion. Pensez-vous que ce changement au niveau de l'avis d'intention risque de ramener sur la table un risque de collusion?

Mme Parent (Lyne) : Est-ce que vous parlez du changement pour l'article 13, là, qui permet de donner des mandats de gré à gré? Est-ce que c'est de ça dont vous parlez?

M. Derraji : Oui, absolument, c'est par rapport à l'article 13.

Mme Parent (Lyne) : Bien, on partage beaucoup les opinions qui ont été données au cours de la commission. C'est-à-dire que, s'il n'y a pas de soumissionnaire, c'est peut-être parce qu'il y avait un problème avec les documents d'appels d'offres. On voit... on le voit souvent, là, si le projet, les documents d'appels d'offres n'ont pas intéressé le soumissionnaire, il faut se poser la question pourquoi, et effectivement le fait de donner des contrats de gré à gré, c'est probablement... ça devrait être exceptionnel, à notre avis.

M. Derraji : Donc, je vais résumer. Ça veut dire que, s'il n'y a pas de répondant aux appels d'offres, le problème, c'est vraiment dans l'appel d'offres. Donc, il ne faut pas aller directement au gré à gré, si j'ai bien compris ce que vous venez de dire.

Mme Parent (Lyne) : Bien, écoutez, peut-être que, dans un... dans un marché effervescent, il n'y a pas d'entreprise qui est capable de répondre à l'appel d'offres, mais c'est plutôt rare. Moi, je pense que, s'il n'y a pas de soumissionnaire, c'est souvent parce qu'il y a une problématique avec l'appel d'offres, puis, souvent, de toute façon, les donneurs d'ouvrage le voient avec le nombre de questions qu'ils reçoivent aussi en cours... en cours d'appel d'offres. Donc, je pense qu'il faut se préoccuper de faire de bons documents d'appel d'offres, puis là on l'a dit, hein, tous les intervenants le disent, la phase de planification puis d'avant-projet, soigner cette phase-là, une bonne définition de besoins, des bons documents d'appels d'offres, une bonne... c'est essentiel pour avoir une bonne collaboration dans les projets.

M. Derraji : Non, mais je pense que vous... la plupart des groupes insistent depuis le début sur l'étape de la planification. Vous avez raison. Donc, appel d'offres, avant d'aller au gré à gré et pour éviter tout risque de collusion, il faut absolument se poser la question suivante : Est-ce que, vraiment, le problème, c'est l'appel d'offres ou bien il n'y a pas d'intérêt par rapport à l'appel d'offres? Est-ce que c'est ça, votre conclusion?

Mme Parent (Lyne) : Oui, en effet.

M. Derraji : OK. Bien, merci beaucoup. Merci pour votre passage, très apprécié.

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

Mme Zaga Mendez : Merci. J'ai combien de temps, M. le Président?

Le Président (M. Simard) : Vous avez 5 min 36 s...

Mme Zaga Mendez : Ah! on a du temps.

Le Président (M. Simard) : ...le temps du Parti québécois ayant été réparti équitablement.

Mme Zaga Mendez : Super! Merci beaucoup. Merci beaucoup à nos présentatrices. J'ai beaucoup aimé également le passage sur les objectifs de performance afin de ne pas sacrifier la qualité en ayant à la fois des objectifs de réalisation et de coût. Je voulais aussi vous entendre un peu plus sur... excusez-moi, le droit de retrait. Vous avez parlé de ça un peu rapidement, puis c'est aussi dans votre mémoire, d'avoir le droit de se retirer au cours du processus. Est-ce que vous pouvez nous donner des exemples dans les cas où ceci serait nécessaire?

• (18 h 10) •

Mme Parent (Lyne) : Oui, c'est un peu ce qu'on expliquait tout à l'heure, c'est dans le cas où une équipe, elle n'est... elle n'est pas formée par les joueurs, mais bien par le donneur d'ouvrage public, qui dit : Bon, bien, vous

avez fait un appel de préqualification, vous êtes qualifié, maintenant, j'ai un processus pour décider qui on va mettre en équipe pour signer un contrat de partenariat. Bien, si une firme, dans cette équipe-là, dit : Moi, je ne suis pas capable, je n'ai pas senti que j'étais en confiance pour travailler avec tel partenaire, bien, de conserver cette option de se retirer du contrat parce que, souvent, quand on offre nos services dans le cadre d'un appel d'offres, c'est qu'on s'engage à signer le contrat par la suite. Donc, dans un cas comme celui-là, donc, ça prendrait une exception puis une clause d'«opting out», autrement dit, une option de sortie.

Mme Zaga Mendez : Je comprends. Est-ce qu'en termes de partage d'information, si cette clause-là est appliquée... est-ce que vous voyez des risques? Il me semble, vous avez fait un peu de travail de conseil ou de planification. Comment vous voyez le partage d'information avec les donneurs d'ouvrage si cette clause-là s'applique?

Mme Parent (Lyne) : Je pense que ce serait une clause qui s'appliquerait très rapidement dans le processus, là, au moment où on est en train de sélectionner l'équipe et avant qu'il y ait des discussions, là, sur le partage comme tel puis qu'est-ce qu'on va mettre dans le contrat.

Mme Zaga Mendez : Merci. Puis peut-être juste pour aller plus loin, est-ce qu'il y a des critères? Parce que vous avez dit de voir si... Dans la gouvernance ou les relations avec les autres acteurs, dans le cadre où c'est les donneurs d'ouvrage qui forment l'équipe, est-ce que vous sentez qu'il y a certains critères qu'il faudrait baliser si cette clause-là a lieu?

Mme Parent (Lyne) : Bien, certainement que ça prendrait des critères d'évaluation et de pondération pour que le donneur d'ouvrage prenne une décision sur la meilleure équipe, et ça prendrait un comité de sélection, comme on fait dans les appels d'offres publics, de toute façon, qualitatif parce que c'est un appel qualitatif. Donc, ça prendrait un comité de sélection pour décider de qui forme la meilleure équipe.

Mme Zaga Mendez : Merci. Peut-être, rapidement, pour revenir sur les objectifs de performance, vous étiez superclairs, la façon d'y réfléchir. Je comprends que c'est de bien définir l'objectif du projet. Quel autre critère de performance, selon vous, on pourrait... on pourrait ajouter? Je pense, entre autres, à des objectifs de développement durable. Est-ce que c'est là qu'on viendrait encadrer ce type de critère?

Mme Lafontaine (Anne) : C'est un excellent exemple. Pour nous, vraiment, tous les critères de performance d'un bâtiment, là, devraient être établis au préalable pour que les acteurs, dans n'importe quel type de contrat de collaboration, soient... connaissent les objectifs avant même... puis qu'ils ne soient pas négociés ou amoindris pendant la phase du projet. Donc, on veut avoir... On veut livrer des ouvrages de qualité, puis c'est comme ça... c'est comme ça qu'on peut les intégrer. Les objectifs de développement durable... Il y a déjà beaucoup de critères de qualité qui sont intégrés dans des processus de développement durable comme les certifications LEED et ces choses-là. Donc, c'est évident que c'est un des items qui pourrait être ajouté comme critère de performance au préalable.

Mme Zaga Mendez : Merci. Je prends le temps?

Le Président (M. Simard) : ...

Mme Zaga Mendez : 1 min 30 s. Dans les constructions, vu qu'on est là-dessus, puis dans le bâtiment, est-ce que, même, on pourrait avoir des critères de durabilité des matériaux? Je sais que, des fois, c'est un enjeu, là, pour diversifier les matériaux de construction dans le... dans le domaine public, là, dans les façons qu'on va faire une école, un hôpital, etc. Est-ce qu'on pourrait aller aussi loin que mettre la durabilité des matériaux?

Mme Lafontaine (Anne) : Bien, il y a souvent déjà ces critères-là dans... dans les appels d'offres, mais on pense que c'est d'autant plus important de réappliquer ces critères-là dans un contrat en mode collaboratif pour qu'encore une fois tous les acteurs soient au courant de leurs objectifs de... pour livrer un bâtiment qui respecte ces critères-là et que ces critères-là ne soient pas changés en cours de route pour amoindrir la qualité juste au profit des coûts.

Mme Zaga Mendez : Bien, je vous remercie pour vos réponses.

Le Président (M. Simard) : Alors, Mme Parent, Mme Lafontaine, merci beaucoup d'avoir contribué à nos travaux en étant présentes avec nous cet après-midi. Au plaisir de vous recevoir parmi nous sous peu. Sur ce, nous allons suspendre nos travaux et nous serons de retour à 19 h 30. À bientôt.

(Suspension de la séance à 18 h 14)

(Reprise à 19 h 30)

Le Président (M. Simard) : Alors, oui, chers collègues, là, c'est très vrai, nous sommes en ondes. Nous avons quorum. Nous pouvons reprendre nos travaux.

Comme vous le savez, nous poursuivons les consultations particulières et auditions publiques sur le projet de loi 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 Zhouri, soyez la bienvenue parmi nous. Vous êtes notre première invitée ce soir. Et pour le bénéfice de nos auditeurs, auriez-vous d'abord l'amabilité, s'il vous plaît, de vous présenter en vos titres et fonctions?

Mme Mariama Zhouri

Mme Zhouri (Mariama) : Écoutez, merci beaucoup pour l'aimable invitation. Je suis particulièrement excitée d'être parmi vous ce soir sur ce projet qui est un projet très porteur. Dans la vie de tous les jours, moi, je suis associée directrice chez HammerSmith Consulting Group. C'est une boutique en gestion de risques, projets majeurs. J'ai une carrière de 23 ans dans... dans les Big Four, les trois Big Four pour ne pas les nommer. Mes champs d'expertise sont principalement en gestion des risques, gestion de projets majeurs et les projets qui ont une portée de conformité, mais qui ont des... des impacts d'implantation multidimensionnels. Je suis certifiée PMP, donc tout ce qui est gestion de projets, je suis certifiée en gestion de projets, en gestion des risques de projets, en sécurité de l'information et aussi, il y a quelques années, sur la loi... lutte au blanchiment d'argent et financement d'activités terroristes.

Le Président (M. Simard) : ...bienvenue.

Mme Zhouri (Mariama) : Merci beaucoup.

Le Président (M. Simard) : Vous disposez de 10 minutes afin de faire votre présentation.

Mme Zhouri (Mariama) : Merci beaucoup. Bien, écoutez, comme je l'ai dit, c'est avec beaucoup d'intérêt que nous avons reçu l'invitation pour suivre un peu la réflexion avec le gouvernement sur ce projet porteur et très important, parce que le secteur d'infrastructure... à la fois ça portait sur les citoyens et immédiat... tout le monde prend les routes, va à l'hôpital et... et conduit... et aussi son impact financier sur le budget gouvernemental. Donc, c'est la continuité des discussions qu'on avait amorcées il y a quelques... déjà quelques années, mais je pense qu'il était temps de... d'accélérer le processus.

Et donc, dans cette perspective-là, je ne voudrais pas revenir sur les faits saillants, parce que, je pense, la commission a eu assez de présentations sur les grands chantiers de cette loi. Je voudrais, en fait, aller au fond de notre mémoire... mémoire de recommandations, et de partage de réflexions, et de meilleures pratiques que nous, dans notre... HammerSmith, nous, dans notre pratique d'affaires, on voit l'impact de ces mesures-là et comment elles peuvent faire atterrir, justement, la portée de cette loi de façon pragmatique, efficace et ramener des résultats, tels qu'exprimés, souhaités dans cette loi, agiles, efficaces et simples.

Et donc je commencerai à la page 6 sur les points de vigilance. Et donc, encore là, ces points de vigilance veulent attirer votre attention sur un peu les angles morts qui ont rapport à certains contextes. Mais je voudrais saisir cette opportunité d'avoir votre attention pour dire que, généralement, lorsqu'on est dans des envergures de... de ce genre de... de projets majeurs et qu'on est en train de... d'écrire une loi, ce qu'on avait, de façon pratique, vécu sur les lois précédentes dans les autres secteurs, principalement le secteur financier, où j'ai beaucoup opéré, et le secteur manufacturier, c'est qu'il faut avoir un cadre de gouvernance cohérent. Et ce cadre de... de gouvernance, en fait, il structure tout le puzzle à l'intérieur duquel les différentes dispositions de la loi... ça veut dire des politiques, la mise à jour de directives, des processus qu'on souhaite simples, accélérés, mais tout de même structurés, qui permettent une certaine reddition de comptes et suivi un peu des dossiers et des initiatives majeures, notamment dans l'infrastructure. Et donc ça fait référence au bloc de recommandations n° 1.

Le deuxième bloc de recommandations, il est vraiment par rapport à toute la préparation, en fait, de l'atterrissage de la loi, dans le sens... Puis on en a eu quelques échanges avec M. Jonatan Julien là-dessus, c'est qu'en fait il y a plusieurs parties prenantes autour de la table dans ce secteur-là, et, au niveau de la préparation, on se propose, si ce n'est pas déjà existant à l'AMP, d'avoir une banque de... une banque, en fait, de ces partenaires, qu'on va relayer dans le bloc 3 de recommandations, d'avoir une certaine préqualification, en fait, parce que, lorsqu'on veut être agiles, rapides et simples, bien, il faudrait que l'information soit disponible, et la meilleure façon d'avoir cette information disponible sur nos partenaires, c'est que ce soit répertorié quelque part de façon centralisée, à jour, et que la mise à jour soit, en fait, faite de façon déclenchée. Ça veut dire qu'un partenaire, il pourrait postuler sur plusieurs offres... appels d'offres. Il n'a pas besoin de produire la même information quatre, cinq fois. Ça peut être centralisé dans la base de données et que, seulement lorsqu'il y a un changement majeur à sa situation, qu'elle soit financière ou en termes de ressources... pardon, en termes de ressources ou sa situation juridique, qu'il y a une mise à jour de cette base de données. Et donc retenez, avec moi, un processus de préqualification des partenaires, mais aussi une base de données, qu'ils sont tous encore cadrés par ce qu'on appelle en anglais un «framework», mais un cadre de gouvernance de gestion de projets majeurs.

J'arrive où... en fait, le fond du sujet, qui est l'approche collaborative... collaborative que le... en fait, que ramène ce projet de loi de façon importante pour un peu changer... de dire «un partenariat», et ce qu'on aime beaucoup... En tout cas, moi, personnellement, et dans l'analyse que mon équipe a faite par rapport à cette approche, beaucoup, dans le système financier, on parle de KYC, «know your client», connaître son client, en cybersécurité, on dit «know your enemy», connaître son ennemi, mais, je pense, dans le contexte d'infrastructures, c'est «know your

partner», connaître ses partenaires. Et donc je fais référence justement à cette base de données, à cette préqualification et de pouvoir qualifier ces partenaires-là sur la base de leur fiabilité financière, leur géographie, la portée des projets qu'ils proposent.

Mais je vous rappelle qu'aussi, dans mon cursus, la gestion de risque est très affectueuse, et dans le sens que cet exercice au complet devrait être articulé sur la base d'un esprit de gestion de risque. Donc, ces partenaires-là... On pourrait même pousser la réflexion d'avoir une cote de risque dans cette base de données et que, lorsqu'on se prévalait à certains appels d'offres, alors il y a certains joueurs qui sont déjà préqualifiés, si on veut dire, justement, par rapport à cette cote de risque qui pourrait être étayée en termes de critères, comme je l'ai dit, selon les critères qui pourraient être définis ultérieurement, mais majoritairement sur leur posture, leur fiabilité à livrer des projets, leur assise financière, parce qu'aussi, lorsqu'on parle de partenaires, le projet de loi, il étaye un peu est-ce que c'est en mode délégation, puis, pour moi, c'est de l'«outsourcing», puis, quand il y a l'«outsourcing», ce n'est vraiment pas des partenaires à partage de risque. On délègue le risque à ces entités-là, mais, quand on est en relation de partenariat, il faut se connaître assez pour accepter le risque de part et d'autre puis pouvoir suivre les risques qui nous incombent, parce qu'il y a la notion, en gestion de risque, de la propriété, qui est propriétaire du risque, et ce propriétaire du risque doit avoir en mesure... doit avoir les mesures pour pouvoir le mitiger et le suivre.

Et un quatrième sujet, qui est l'alignement un peu des pratiques de gestion d'affaires en termes de livraison de projets. Vous l'aurez compris, chers députés, que les projets d'envergure d'infrastructure, ils se font déjà sur les trois paliers gouvernementaux, mais aussi, autour de la table, plusieurs entrepreneurs qui n'ont pas la même maturité par rapport à la gestion de risque de projets. Disons que le secteur privé, il a une certaine maturité en termes de la mise en place des meilleures pratiques de gestion de projets majeurs. Et donc il y a... Nous avons constaté un décalage entre les pratiques d'affaires, et de là qu'on recommande que... qu'il y ait un alignement un peu de ces pratiques pour qu'on puisse travailler de la même façon.

Le meilleur exemple à ça, c'est que, par exemple, le gouvernement fédéral, il a une politique transversale de gestion de projets. Au Québec, on n'en a pas encore une. Je peux comprendre qu'une fois la directive au niveau infrastructures va être mise à jour... mais encore, pour moi, elle a une portée sectorielle, alors que, généralement, pour harmoniser la pratique de gestion de projets à l'ensemble... Parce que, généralement, le secteur d'infrastructures, il ne livre pas ses initiatives. Il a besoin des finances. Il a besoin de partenaires en transformation, des fois, technologique. Il a besoin de d'autres partenaires du portefeuille gouvernemental pour livrer ces projets-là.

Je pense qu'une politique transversale dans l'ensemble des portefeuilles du gouvernement pourrait être un facteur accélérateur, mais surtout un levier d'économie majeur, puisqu'on permettrait une certaine... On va casser les silos. Il y aurait les... aller chercher des synergies possibles entre les différents portefeuilles et réduire... que dirais-je, réduire les disparités entre les niveaux de compréhension de livraison, de maturité des équipes à livrer les projets.

• (19 h 40) •

Un sujet, et je suis à la page 8, simplifier, expliquer, responsabiliser les processus... Il n'y a pas mal de processus qui ont été nommés dans cette loi, je ne ferai pas l'inventaire, mais, notamment, le processus d'octroi gré à gré, qu'on voit d'un bon oeil, sauf que le risque ou, en tout cas, l'apparence de risques là-dedans, c'est que ça a été critiqué par le passé, pendant le COVID, et donc, de façon à protéger à la fois l'image du gouvernement mais aussi le public, de structurer ce processus-là, même qu'il soit de gré à gré, d'avoir un minimum de structures et de critères qui permettraient de cadrer l'octroi, justement, parce que, pour les gens qui ont fait un peu de finances, on peut très bien octroyer plusieurs mandats de gré à gré en bas du seuil. Le cumul peut faire un montant important. Et donc, dans ce sens-là, on dit que, ces processus-là, on voudrait les simplifier, qu'il y ait une imputabilité, mais des rôles très clairs, parce qu'encore, pour chaque processus, il faut qu'on soit très clairs, c'est qui est le propriétaire de ce processus-là, les mécanismes de communication, encore là, la disponibilité de l'information, sa pertinence au moment où on veut simplifier l'information.

Écoute, j'étais rendue là. Je sauterais à la page... à la page 9, avec mon... ma dernière recommandation, avec laquelle j'aurais aimé commencer, qui est avoir un bureau de projet pour le secteur infrastructures. Toute organisation qui gère des projets d'envergure se doit d'avoir un bureau de projet central qui arrime les façons de faire, qui... qui donne le ton et les meilleures pratiques pour pouvoir livrer des projets sur lesquels on pourrait réaliser certaines synergies, certaines économies, qui pourraient servir d'un levier... comme levier à l'autre, et c'est avec ça, donc, un bureau de projet digital pour l'infrastructure, dans un premier temps, qui, éventuellement, pourrait être un bureau de projet transversal au gouvernement.

Le Président (M. Simard) : Merci à vous, Mme Zhouiri. Et nous passons donc à la période d'échange. M. le ministre responsable des Infrastructures, à vous la parole.

M. Julien : Oui, merci beaucoup. Merci beaucoup pour le document et la présentation. Pour moi, c'est un document qui va... qui vient concrétiser... qui vient exprimer de manière concrète des éléments... Pour moi, le cadre, c'est la stratégie. La loi, les directives, les règlements, c'est le volet réglementaire et légal qui nous permet d'atteindre la stratégie. Puis là on descend encore un peu plus... un peu plus bas dans des... je dirais, dans des saines pratiques et des recommandations qui sont assez appliquées. Alors, je vous remercie, puis on va les regarder attentivement.

Je pense qu'il y en a plusieurs que... Par exemple, pour moi, le bureau de projet où il y a de l'expertise centralisée, bon, bien, je reviens toujours avec la Société québécoise des infrastructures, qui était anciennement... anciennement la Société immobilière du Québec, qui, par fusion, en 2012, avec Infrastructure Québec, qui était la boîte d'expertise, est devenue la... bon, puis il y a 350 professionnels, architectes et ingénieurs, qui sont là et qui...

qui sont un noyau assez fondamental d'expertise. Donc, pour moi, c'est peut-être le modèle qu'on a comme bureau de projet, bien que ce n'est pas exactement la même définition, mais où l'expertise est centralisée pour pouvoir aider tout le monde.

Et, si on se relève d'un pas... Parce que, comme je vous dis, quand vous nous présentez ça, bien, je trouve qu'il y a plein de pistes opérationnelles et des pièges à éviter que je pense qu'on couvre quand... quand on va l'opérationnaliser, mais c'est... mais c'est bien de s'en souvenir et de se le rappeler. C'est bien structuré, mais, si on s'élève d'un pas... vous entendre sur le caractère adéquat des modes collaboratifs dans une perspective de gestion de projets d'infrastructures publiques avec certaines allusions qu'on a peu attendues, mais une fois est trop...

Alors, je veux vous entendre sur... oui, mais ça favorise ces modes collaboratifs où on vient asseoir les professionnels, les entrepreneurs, les parties prenantes, le donneur d'ouvrage. Par un appel d'offres public, on qualifie ces gens-là, puis là on travaille ensemble à amener un projet à terme en bénéficiant des compétences et de l'expertise dès la planification. En quoi cette approche-là, selon vous, favoriserait plus la pratique collusoire qu'une pratique d'appels d'offres traditionnels, au plus bas soumissionnaire? Moi, je... moi, je pense que ce n'est pas le cas, mais vous connaissez bien ça. Est-ce que... C'est quoi, votre estimation par rapport à ça?

Mme Zhouri (Mariama) : Écoutez, c'est une bonne question. D'abord, je vous remercie pour votre commentaire par rapport à la qualité du document. Je pense, ça fait écho à un échange qu'on a eu il y a plusieurs mois, de dire : Bien, c'est ça qui est ça, mais j'ai besoin de solutions concrètes pour le faire atterrir.

Et donc, pour revenir à votre question, je pense que c'est plus une façon de gérer le risque qu'il y ait une apparence de collusion ou des problèmes de transparence que l'éventualité d'en avoir. Moi, je pense à un exercice, comme je l'ai signifié tout à l'heure, KYP, «know you partner». C'est un des éléments clés qui a fait ses preuves dans plusieurs autres industries, que cette connaissance, cette proximité documentée et ces préqualifications. Puis le mot que j'utiliserais dans ce sens-là, c'est revue diligente, c'est d'exercer une certaine revue diligente, documentée, disponible sur des plateformes digitales, parce qu'aussi, des fois, les contraintes physiques pourraient être un enjeu, mais, moi, ça me rassure d'avoir un espace collaboratif où les parties prenantes sont autour de la table.

Les conditions gagnantes pour qu'ils soient autour de la table, il faut que ce soit clair, en mode préqualification. Il faut que chacun autour de la table sache son rôle et responsabilité, mais aussi, ce qui revient souvent, c'est au niveau de la gestion de risque, quel risque moi, j'ai, comme entrepreneur, à être autour de la table puis comment je le mitige, ou c'est : Moi, bien, on me pousse ça dans ma cour, puis je dois vivre avec, puis c'est moi qui assume les conséquences. Je pense, la notion de gestion de risque là-dedans prend toute son importance dans la considération.

M. Julien : C'est ça, puis je veux vous amener... Bien, parce que, pendant que vous parliez, ces deux éléments, j'avais mis des petits astérisques. Bon, la préqualification, je ne suis pas contre, mais je vois toujours des aspects dans la préqualification... Ça dépend toujours quand est-ce que... quand est-ce qu'on le fait et quand est-ce qu'on doit la mettre à jour. Pour vous, une préqualification c'est-tu d'avoir une banque de préqualifiée, mais là ça m'obligerait continuellement à m'assurer que ces qualifications-là sont toujours pertinentes, ou de préqualifier, momentanément, contrat d'envergure et complexe qu'on veut faire en RPI le plus tôt possible? J'essaie juste de voir... C'est-tu de former une banque ou c'est d'être quand même à la pièce... parce que ces pièces-là sont assez... vont être assez rares. Je veux dire, on n'en aura pas... on n'en aura pas 13 à la douzaine, là.

Mme Zhouri (Mariama) : OK, mais c'est une bonne question, et la perspective que je vois à cet exercice-là, c'est d'abord une phase I, de préparation, et de peupler cette base de données, et de la préparer, mais surtout de la penser dans un esprit de qualification, qui sont les leaders, qui sont les moyens, qui sont les plus bas.

Puis j'avais poussé un peu la proposition à avoir même une cote de risque comme on a une cote de crédit ou une cote de fiabilité, d'avoir une cote de risque déjà associée, sur des bases que le gouvernement aurait décidées, notamment la fiabilité financière, la qualité de l'ouvrage une fois livré, les ressources, parce que, souvent... qui pourrait arriver, et là, encore là, je ne suis pas la spécialiste d'infrastructures, mais on promet, promet, et, finalement, ce qu'on livre, parce qu'on manque de ressources qualifiées, ce n'est pas ça, ou, dans l'autre sens, ce qu'on dit souvent, c'est que, lorsqu'il y a un appel d'offres, bien, c'est deux, trois «bullets», puis ce n'est pas très clair, le «scope», puis, une fois qu'on commence la phase I, bien, on se rend compte que... est pas mal plus que ça, et le risque là-dedans incombe toujours à l'entrepreneur.

Donc, pour moi, il y a une phase I, de monter cette base de données et de la peupler sur cette base, justement, de gestion de risque pour le donneur d'ouvrage, mais aussi pour l'écosystème d'infrastructure, et, ponctuellement, lorsqu'il y a des projets majeurs, il y a une mise à jour quand il y a changement, et on appelle ça, dans le jargon, un «trigger» qui ferait que quelqu'un, sa cote de risque changerait, soit qu'il a changé d'emploi, ses revenus ont changé, il a quitté ses fonctions.

Donc, il y a cette logique un peu de préqualification en jour 1, de monter la base de données sur des bases très... des critères bien précis puis pouvoir déterminer les déclencheurs qui feraient qu'on les met à jour, puis le déclencheur pourrait être justement l'appel d'offres ou pourrait être éventuellement... puis il y aurait un niveau de responsabilité que je verrais là-dedans de la part du contractant, que, s'il y a un changement dans sa posture financière ou de livraison, bien, il va dans la base de données puis qu'il met à jour l'information.

M. Julien : C'est bien. C'est sûr qu'après ça, quand nous, on le réfléchit intellectuellement puis qu'on s'interroge comment ça va procéder, il y a beaucoup, beaucoup d'informations qui vont être à l'intérieur du... de la

documentation d'appels d'offres où ça va être très névralgique puisqu'on va vouloir qualifier... Alors, peut-être une préqualification, ce serait plausible sur certains aspects, mais la notion de partage de risque, des attendus entre les partenaires et le donneur d'ouvrage, ça va être bâti beaucoup dans le processus d'appel d'offres, dans cette documentation-là, pour éviter...

On veut donner la même information à tous ceux qui voudraient être tentés par l'exercice, et chaque projet étant assez spécifique, complexe et non nécessairement reproductible, je pense que c'est la documentation... l'effort doit être mis à l'intérieur de ce document-là. Alors, comme vous dites, bien, l'appétit au risque ou le partage de risque, moi, je vois difficilement comment qu'il peut être, a priori, de la nature du projet spécifique qui, lui, va amener cette réflexion-là puis de dire : Bien, voici comment on voit ce partage de risque là, qui ne serait pas la même chose dans le projet B, C que le A, puis c'est là qu'on va le définir.

• (19 h 50) •

Mme Zhouri (Mariama) : Vous avez la bonne analyse. Justement, c'est comme un processus de qualification aux crédits. A priori, on te préqualifie pour un crédit entre tel montant et tel montant. Maintenant, quand tu vas vouloir acheter la maison qui coûte 450 000 \$, l'analyse va être plus étoffée et va être contextuelle au projet, dans le cas où on parle, contextuel à l'appel d'offres en particulier, à ses attributs ou à son envergure et ses particularités, mais qui... à un premier temps de préqualification qui permet d'accélérer le processus, parce qu'on l'a vécu sur plusieurs dossiers, c'est que, lorsqu'il arrive le temps de lancer les appels d'offres, bien, généralement, c'est les mêmes documents de base. Maintenant, la particularité de l'offre, elle est différente, mais les documents de base... Et là je fais, en fait, réponse à cette agilité qu'on veut avoir dans le processus, cette simplicité, mais cette rapidité d'agir pourrait être adressée par cette préqualification puis cette base de données qui devrait être tenue à jour.

M. Julien : Souvent, on a entendu aussi des commentaires, de dire : Bien, si ça fait... si ça fait l'affaire de l'industrie, est-ce que c'est au détriment du donneur... du donneur d'ouvrage, et, a contrario, si ça fait l'affaire du donneur d'ouvrage, est-ce que c'est... a contrario, c'est aux dépens de l'industrie? Puis moi, je dis : Non, non, je crois que c'est une approche vraiment gagnant-gagnant, puis pour deux motifs. C'est-à-dire que, comme donneur d'ouvrage, je vais pouvoir bénéficier de l'expertise, des compétences, des connaissances, l'expérience et la valeur ajoutée de cette triade-là, là, architecte, ingénieur, entrepreneur général, et potentiellement d'autres intervenants, pour qu'ils viennent bonifier la solution à mes besoins bien définis, et, a contrario, bien, l'industrie nous dit : Bien, si on est en mode collaboratif, en partage de risque, c'est-à-dire que je n'assume pas tous les risques et je vais être plus apte à soumissionner parce que j'ai moins d'enjeux de financement, a priori, du projet. Est-ce que vous voyez que c'est vraiment gagnant-gagnant ou ça dépend de d'autres... de d'autres motifs?

Mme Zhouri (Mariama) : Écoutez, je pense que la lecture, encore, que vous faites, puis elle est partagée dans l'industrie dans ce sens-là, ça renvoie à mon document à la section «Se préparer et être prêt». C'est toute la différence, et, dans le projet de loi, il y avait une phase de négociation, puis, dans cette négociation-là, ce que je prévalerais, c'était vraiment cet échange entre les parties prenantes, de dire : «What's in it for me», tout un chacun, puis qu'il y ait une acceptation, chacun, du risque encouru, puis les... et qu'il y ait une lecture des mesures de mitigation de part et d'autre, et la seule façon de le faire, c'est le KYP encore, «know your partner», de part et d'autre, parce que, souvent, on pourrait se pitcher la balle d'un bord ou de l'autre, mais la seule façon, c'est de s'asseoir, jour 1, clarifier les attentes, clarifier le «scope», puis revenir sur cette gestion de risque, dans quelle mesure c'est... et je suis en mode délégation totale, de livrer le projet, comme presque en mode «outsourcing». Ça veut dire que, moi, en tant que donneur d'ordre, je n'ai pas de... je n'ai pas de risque, à part le risque de livraison, sur lequel je dois m'assurer que, tout au long du processus, c'est réglé.

M. Julien : C'est des choses qui peuvent se définir au prix d'un effort raisonnable et avec une franche discussion, parce que, naturellement, il y a des risques qui sont hors... hors portée du soumissionnaire, de dire : Bien, écoutez, moi, c'est le prix que je sou mets. Naturellement, il y a des aléas qui sont vérifiables, et, s'ils se produisent, bien, ils seront facturés et vice versa. Ça se fait assez bien, somme toute.

Mme Zhouri (Mariama) : Non, M. le ministre, dans ce contexte-là, en gestion de projet, on appelle... contingence et une acceptation d'un risque, dans le registre de risque, et, là-dedans, si le «scope» est clair, et aguerri, et accepté, chacun, il vit avec le scénario qu'il a accepté.

M. Julien : Parfait, puis chacun pourrait assumer un risque qu'il provoque. Pour moi...

Mme Zhouri (Mariama) : Parce qu'on l'a... Là, encore, en gestion de risque, il y a le propriétaire du risque. Il faut qu'il mette en place de quoi le mitiger, puis c'est toujours très facile de dire : Je n'en prends pas soin, et le transférer.

M. Julien : Clairement, mais on a quand même mentionné qu'il y avait un éventail de potentiels modes alternatifs, modes collaboratifs, puis le bon mode pour le bon projet, naturellement. Il y a un élément que vous ramenez, mais vous le ramenez de manière plus polie que... bien, pas plus, moins directe que d'autres, je dirais, pas plus polie, mais moins directe. L'article 13.1, là, vous dites : «Cette simplification de gré à gré n'est pas de bien définir les règles de conclusion...» Puis je pense que vous faites référence, dans une autre partie de votre texte, à des enjeux qui ont été vécus dans le passé, mais, bref, là, c'est...

Mme Zhouri (Mariama) : Moi, je mets ma casquette de gouvernance là-dedans.

M. Julien : C'est ça, c'est poli, mais vous nous dites : Drapeau rouge.

Mme Zhouri (Mariama) : Faites attention.

M. Julien : Vous nous le dites poliment.

Mme Zhouri (Mariama) : Non, c'est ça, exactement, oui, bien, je... C'est comme des points de vigilance, dans le sens où, quand il y a ce genre de contexte où il y a possibilité d'opacité ou... Est-ce qu'on peut structurer ça, minimiser les risques qu'il y ait dérapage? Puis, je pense, c'est une...

M. Julien : Mais... Bref, mais, naturellement, vous ne seriez pas allée là si vous étiez nous?

Mme Zhouri (Mariama) : Naturellement?

M. Julien : Oui.

Mme Zhouri (Mariama) : Je mettrais... Alors, comme bon gestionnaire de risque, j'aurais mis des points de mitigation et de contrôle pour minimiser les possibilités qu'il y ait dérapage si c'est une option qui est favorable dans l'industrie, puis, des fois, on est obligés d'avoir certaines options additionnelles au menu pour pouvoir attirer des contracteurs, encourager l'entrepreneuriat au Québec dans ce secteur-là. C'est très, très louable. Maintenant, dans ma casquette de gestion de risque, moi, j'aimerais mitiger ce qu'il y a à mitiger.

M. Julien : Il me reste peu de temps, 1 min 15 s, 1 min 20 s. Vous regardez ces dossiers-là, gestion de projet, ce qu'on s'apprête à faire de manière très encadrée, puis je pense qu'on est à la bonne place, bien, ça se fait également ailleurs, est-ce que vous avez des histoires qui disent que ceux qui l'ont fait de manière bien encadrée ont regretté le choix de le donner en mode collaboratif pour des organisations publiques?

Mme Zhouri (Mariama) : «Regretter», je pense, c'est un mot fort. Je pense qu'il n'y a rien qui... qui est mieux que l'expérience, puis chaque contexte et chaque situation est particulière. Moi, je pense que ça vaut l'expérience et ça vaut pour les avantages que ça peut ramener à ce secteur névralgique pour le Québec, ça vaut l'expérience. Maintenant, encore là, dans ma casquette de bonne gouvernance puis gestion de risque, qu'est-ce que je pourrais éviter? Puis c'est... ça, ça serait toujours mon réflexe, parce que gestion de projet, on peut avoir d'excellents gestionnaires de projet, mais, quand il s'agit de voir les angles morts puis avoir la casquette d'éviter des problèmes de gouvernance, gestion de risque, ça prend des yeux aguerris, et, pour moi, c'est quoi, l'angle mort quand tout va bien, qu'est-ce qui ne va pas bien que je ne vois pas?

M. Julien : Je vous remercie infiniment.

Le Président (M. Simard) : Merci beaucoup, M. le ministre. M. le député de Nelligan.

M. Derraji : Merci, M. le Président. Premièrement, merci pour votre mémoire très bien fait, et prenez-le, le compliment du ministre. Je suis avec lui depuis hier. Je pense, c'est la première fois qu'il prononce le mot «poli». Je ne sais pas comment les autres groupes vont interpréter son commentaire. À sa place, je dois être très prudent, parce qu'après votre passage il doit utiliser le mot «poli» jusqu'à la fin de la soirée. Sinon, je vais le soulever, mais je le seconde, parce que vous avez mis le doigt sur quelque chose d'extrêmement important au niveau de la cote de risque. Notre équipe, depuis tout à l'heure, cherche un élément important, mais, à la lumière de ce que vous avez dit, maintenant, vous l'avez dit d'une manière très prudente, l'approche collaborative, c'est une bonne voie, mais, attention, et ça se voit parce que vous êtes quelqu'un qui travaille dans le domaine, attention au risque, parce que, si on ne le fait pas de balise... corrigez-moi si je me trompe, si on ne fait pas de balise, l'effet souhaité risque d'être le contraire de la démarche. Est-ce que j'ai bien saisi votre réponse par rapport à l'approche collaborative?

Mme Zhouri (Mariama) : Absolument, puis, encore là, dans toute bonne initiative, il y a une bonne intention, et, je pense, c'est toujours de base d'avoir les facteurs clés de succès définis à la base, de pouvoir les suivre, parce que ce qui pourrait éventuellement arriver, c'est que, quand ça démarre bien, puis il y a une certaine latitude, c'est pour ça que c'est très important d'avoir toujours un cadre où tous les puzzles sont là, mais il y a les processus, les directives, la politique, il y a les mesures de reddition, puis, tu sais, on l'appelle affectueusement le KYP, mais les indicateurs de performance, que ça soit suivi, puis c'est ça que... que mon expérience, en fait, en gestion de risque et gestion de projets majeurs vient confirmer.

M. Derraji : Bien, c'est très important, je vous le dis, parce qu'il y a beaucoup de personnes qui nous ont parlé de d'autres aspects, mais ce que vous, vous ramenez sur la table, notamment la préqualification, et j'aimerais bien vous entendre, parce que c'est la première personne qui nous parle de cet aspect, au niveau de la préqualification,

que ce soient des donneurs de... pas des donneurs d'ouvrage, mais des sous-traitants, des contractants : Avez-vous quelque chose en tête? Est-ce qu'on doit passer par un organisme pour préqualifier ceux et celles qui vont travailler dans ce domaine, dans ce type de contrat?

• (20 heures) •

Mme Zhouri (Mariama) : Écoutez, la question est vraiment judicieuse, dans le sens où, pour moi, encore, je me réfère à l'essence du projet de loi, de cette agilité puis cette volonté d'aller réduire les coûts, simplifier les choses. Mais simplifier les choses à quel prix? La réflexion par rapport à cette préqualification, ça revient vraiment à cette notion, puis je pense que je peux me faire prévaloir un copyright sur le KYP, «know your partner», prend toute son essence. Dans toute relation d'affaires réussie, la connaissance de la personne, du vis-à-vis, des personnes qui composent le dossier, est d'une importance qui peut faire toute la différence, sur la base duquel on peut accélérer des chantiers, on peut faire avancer des situations, on peut gérer des crises, parce que c'est ça aussi, la gestion de projets majeurs, c'est gérer des crises, et cette préqualification, en fait, qui pourrait se faire déjà dans les structures existantes... On parle de SQI, l'AMP qui a... qui a écopé d'un bon mandat.

M. Derraji : L'AMP, par exemple, l'Autorité des marchés publics.

Mme Zhouri (Mariama) : Je parlais de l'AMP, mais dans le sens où son mandat élargi de surveillance pourrait probablement prendre...

M. Derraji : On l'a... on l'a... Le ministre a une bonne mémoire. On l'a déjà fait par amendement dans le cadre du projet de loi n° 66. Ce que Mme Zhouri ramène, qui est très important, ça me donne une bonne idée d'amendement. D'ailleurs, c'est pour cela qu'on a voté pour le projet de loi n° 66. Je saisis l'occasion parce que vous venez d'ouvrir une très bonne porte par rapport à la préqualification. Regardez le sourire du ministre. Donc, moi, je pense que c'est quelque chose à explorer. J'ai une autre question, mais ce que vous m'avez... Vous avez très bien répondu à ma question sur la préqualification.

Vous avez déjà demandé une politique de gestion de projets à la lumière de ce qui se fait au niveau fédéral. J'ai devant moi beaucoup d'éléments que vous avez déjà rédigés dans le passé. À la lumière de ce que vous avez vu aujourd'hui dans le cadre de ce projet de loi, quand vous avez commencé à l'analyser, pensez-vous réellement... Parce que, là, quand vous dites : Relation de partenariat, de collaboration, il y a une partie qui est extrêmement importante, c'est la partie gouvernementale. Est-ce qu'aujourd'hui on peut dire que les balises qu'on demande au secteur privé ou avec les personnes qu'on va collaborer, est-ce qu'on peut dire que le gouvernement est prêt? Est-ce que, au niveau de la structure qu'on a, ils sont prêts à passer à cette approche de collaboration rapidement?

Mme Zhouri (Mariama) : Écoutez, dans notre mémoire, il y a deux éléments qui peuvent répondre à cette question. C'est l'élément... Lorsqu'on parle... se préparer, être prêt, je pense qu'il y a un investissement dans une phase de préparation dans laquelle on ne pourrait pas générer des bénéfices immédiats, puis, là-dedans, on pourrait avoir ce processus de préqualification puis monter cette base de données.

Et il y a la deuxième partie à ça, c'est vraiment l'alignement des pratiques d'affaires, c'est qu'on ne peut pas exiger, par exemple, à moins que le gouvernement décide qu'on ne voudrait pas aller dans ce domaine et puis se prévaloir, dans un rôle de gestionnaire... mais de demander des compétences. Sachant que, dans certains contextes, on est conjoints sur le projet, il faut se prévaloir de ces mêmes compétences et de... À juste titre, M. Derraji, vous l'avez mentionné, par le passé, j'avais fait une lettre ouverte, justement, pour faire presque un cri de coeur, de dire : Bien, gouvernement provincial, s'il vous plaît, mettez en place une politique transversale, déjà, à travers tous les portefeuilles de gestion de projets, qui permet, dans les projets majeurs dans lesquels on travaille avec le fédéral, par exemple, et le provincial... Je sais qu'il y a... j'ai... On a fait, mon équipe et moi, une petite recherche sur... au niveau des... des villes, est-ce qu'ils ont des politiques, à part des politiques d'approvisionnement. On n'a pas vu de politique de gestion de projet. Mais ça pourrait être un facteur accélérateur. Mais surtout les synergies qu'on a... qu'on voit, lorsqu'il y a un alignement des pratiques d'affaires sur les bénéfices puis surtout les gains en temps, en ressources et en dollars dans le contexte où on est, je pense que ça... ça devrait être quelque chose à considérer.

M. Derraji : Je lis encore votre lettre. Et, en fait, le ministre parle beaucoup de 15 % d'économie. Ce que vous avez dit dans votre étude, c'est que... 21 % plus de chance de réussir lorsque les bonnes pratiques sont employées, et des économies allant jusqu'à 10 % du coût total du projet peuvent être réalisées. Donc, vous avez vu que, lors de l'annonce de ce projet de loi, le gouvernement a essayé de mettre sur la place publique : Écoutez, on veut faire ce projet de loi, on veut l'adopter, parce qu'on veut 15 % d'économie, 25 % en termes de respect de délai de livraison. Mais là ce que vous dites aujourd'hui, c'est : Si on n'adopte pas les meilleures pratiques en gestion de projet, si on n'adopte pas une politique de gestion de projet, est-ce qu'on va y arriver?

Mme Zhouri (Mariama) : Alors, moi, ce que je peux dire déjà, a priori, dans ma pratique d'affaires, je suis toujours contente de voir des chiffres parce qu'au moins ça nous donne une cible. Si jamais on ne l'atteint pas, on est quelque part en bas, bien, au moins, ça nous donne une cible à aller chercher. Comme on dit, «no no management», en bon... en bon anglicisme. Mais certainement, les gains qu'on voit et depuis... ce n'est pas nouveau, on le voit dans tous les secteurs, il y a des gains importants lorsqu'on travaille avec les mêmes méthodologies, avec les mêmes compétences, les gens se comprennent. C'est comme si on dit à un chirurgien qui opère à Québec avec un chirurgien

québécois, sur un patient québécois, il est de l'Ontario ou de l'UK, que, sur le même problème, on utilise des outils différents puis on utilise une méthode, alors qu'on fait le même... on est sur le même patient. C'est un peu l'idée simplifiée, si vous voulez, de dire : Dotons-nous des mêmes pratiques d'affaires, des mêmes cadres de référence, de meilleures pratiques lorsqu'on gère des projets majeurs. Et ça devient un des critères importants de qualification. Ça veut dire : Si vous n'avez pas ça, même le gouvernement, donc... Et ça renvoie, dans notre rapport, au volet formation et utiliser les infrastructures qui sont déjà là. Vous faites référence, M. Julien, à la SQI qui ont 300 professionnels hautement qualifiés. C'est quoi? Comment on peut faire un «revamp» de ces expériences-là, de ces expertises-là?

M. Derraji : Et ce qui est important, c'est que vous dites, qu'il est temps... je vous cite, il est temps de doter le Secrétariat du Conseil du trésor, comme ça a été fait au gouvernement fédéral depuis... depuis... il y a plusieurs années, d'une politique de... en gestion de projet. Donc, à part ce qu'on fait présentement dans le cadre de ce projet de loi, si on n'a pas une politique de gestion de projet, est-ce qu'on est sur la bonne voie?

Mme Zhouri (Mariama) : Écoutez, on est sur une voie... une voie parallèle. Parce qu'encore là, ce que j'ai dit a priori, d'entrée de jeu, dans le rapport, c'est qu'on a besoin d'un cadre de référence. Et le cadre de référence, il a plusieurs composantes, notamment une politique. Je verrais par secteurs, notamment en infrastructures, une mise à jour de la directive. Bien, au niveau de l'ensemble des portefeuilles, qu'il y ait une politique transversale.

Des voix : ...

Le Président (M. Simard) : Non...

M. Derraji : Non, non, mais ce n'est pas grave. Non, non, mais je lui donne 30 secondes rapidement. Non, je n'ai aucun problème, non, non. Oui, oui, je le fais souvent, je n'ai aucun problème, allez-y.

M. Julien : Parce que c'est certain qu'on a la directive des projets majeurs, qui est un fondamental, au gouvernement du Québec, qui va être modifiée, qui fait partie de la stratégie, mais qui n'est pas à l'intérieur des lois. Naturellement, le fédéral ne gère pas beaucoup de projets, c'est-à-dire, c'est des projets de défense ou leurs immeubles propres. Au Québec, comme... comme nation, au niveau où on est, centres hospitaliers, scolaire, enseignement, tu sais, ça n'a aucune commune mesure, tu sais. Le fédéral ne gère pas beaucoup d'infrastructures à son nom propre, sauf pour loger ses employés et pour la défense, essentiellement. Alors, la directive des projets majeurs qu'on a, elle est robuste. Mais c'est vrai qu'il faut bien regarder ce que vous nommez pour s'assurer que ça y est bien.

Mme Zhouri (Mariama) : Bien, en fait, l'idée, c'est que, même si le fédéral ne l'utilise pas, ça devient la référence dans l'industrie, et tout le monde doit s'y conformer. Et ça règle un des problèmes majeurs, de dire... Une directive, elle a une portée de directive, mais une politique, elle a une posture plus imposante, à mon avis.

M. Derraji : Oui, mais ça nous pousse à aller chercher davantage. Parce que ce que vous avez dit, c'est vrai. Par contre, se doter d'une politique de... en gestion de projets surtout, je pense qu'on est plus obligés que le gouvernement fédéral, justement parce qu'on gère beaucoup de projets majeurs.

Merci pour l'intervention. Gardez en tête que j'ai été généreux.

M. Julien : ...

M. Derraji : Je le fais... Je le fais souvent en étude, surtout quand on a des experts, on en profite tous. Je ne peux pas avoir toujours les bonnes questions, et c'est très bien qu'on s'enrichisse ensemble.

Un autre point que j'ai aimé, je ne sais pas s'il y a un autre groupe qui a parlé de ça : bureau de projet digital. Vous avez proposé, dans la recommandation 7, de mettre en place... d'un bureau de projet digital, dans une première phase, et par la suite transversal. Pourquoi vous insistez sur un bureau de projet digital?

Mme Zhouri (Mariama) : Bien, écoutez, parce que, je pense, on est à l'ère du digital et, la disponibilité de l'information là où on est géographiquement, il y a plein de partenaires d'affaires qui sont en région et qui sont à Montréal. Je pense, le levier digital, avec tous les chantiers, justement, de transformation numérique du gouvernement, ne peut être qu'un outil formidable dans ce contexte-là.

M. Derraji : Et je sais qu'autour de la table une experte... vous faites allusion à notre collègue. Vous avez raison. Parlons de ce bureau de projet. Est-ce que vous le voyez comme un bureau de projet ou une structure de gouvernance qui va aider dans la préqualification, par exemple? Comment vous le voyez, ce projet?

• (20 h 10) •

Mme Zhouri (Mariama) : Écoutez, c'est une structure de gouvernance. Je pense, c'est l'un des mots appropriés. Parce que, souvent, M. le ministre, on parle beaucoup de gestion de projets, mais, dans le jargon de la gestion de projets, on parle de gestion de programmes, gestion de portefeuilles...

Le Président (M. Montigny) : Merci. Merci. Je suis désolé...

Mme Zhouri (Mariama) : ...gestion de portefeuilles qui a une portée stratégique...

Le Président (M. Montigny) : Je suis désolé de vous couper, le temps est maintenant révolu, et maintenant je dois donner la parole à la députée de Verdun.

Mme Zaga Mendez : Merci, M. le Président. Merci, Mme Zhouri, pour toutes vos explications. Vous avez répondu à une partie de mes questions. J'en ai deux principales, deux questions. La première, c'est concernant la préqualification, quand vous dites de bien connaître le partenaire puis avoir soit une cote de risque, ou autres, ou de... Vous avez parlé beaucoup de l'expertise aussi. Comment utiliser ce type d'évaluation des cotes en prenant aussi en considération que les... créer des partenariats, ça veut aussi ouvrir la porte à des nouveaux joueurs, à des nouveaux acteurs, des personnes qui... peut-être qui n'ont pas fait toutes leurs preuves, entre guillemets, mais qui amènent certaines innovations? Comment vous voyez l'application de cette préqualification à des nouveaux acteurs dans les marchés publics?

Mme Zhouri (Mariama) : Bien, c'est clair, pour moi, et encore là je fais référence à... je pense, pour simplifier la compréhension de tout le monde, à la cote de risque crédit, il y a des gens qui sont superqualifiés qui ont des cotes incroyables puis il y a des gens... Par exemple, les immigrants, quand ils arrivent, ils n'ont pas d'historique de crédit, ils ont de la difficulté à avoir un logement parce qu'ils n'ont pas de cote de crédit, donc il faut la bâtir.

Dans le cas qu'on parle de l'infrastructure, ces partenaires-là, d'abord, lorsqu'on va faire ce débroussaillage d'avoir cette préqualification, on va savoir d'abord c'est qui, nos champions, c'est qui, nos... les moyens, c'est qui, la tendance dans ce marché-là, on a-tu des grands joueurs, on a-tu des moyens, c'est quoi, leur taille, c'est quoi, leurs particularités, leurs forces aussi et là où ils se distinguent.

Et je pense qu'il faudrait se donner la latitude de mesures d'accompagnement lorsqu'il s'agit d'ouvrir l'opportunité pour de nouveaux joueurs. Et dans ce contexte-là, de façon légale, on peut avoir des cautions, on peut avoir des cosignataires ou des... en tout cas, vraiment, dans le même concept de ce qu'on fait en gestion de crédit, je pense que le même concept pourrait s'appliquer avec beaucoup plus de facilité, notamment. Mais je suis d'accord avec vous qu'il faut faire de la place, il faut laisser aussi de la place aux nouveaux joueurs et aussi aux petits joueurs au Québec. Je suis d'accord avec vous là-dessus.

Mme Zaga Mendez : Merci. Bien, je trouve ça intéressant, parce que c'est aussi là... l'objectif, c'est l'innovation, puis des fois l'innovation peut arriver, dans ce cas, des nouveaux joueurs.

Et il y a deux termes que vous utilisez dans vos recommandations que... je ne les comprends pas tout à fait. Peut-être que vous pouvez nous aider. Vous parlez des modes de délégation totale puis modes de délégation partielle, selon les outils de travail qui sont développés. Si vous pouvez juste nous aider avec la distinction.

Mme Zhouri (Mariama) : Bien, en fait, c'est ça, pour revenir, lorsqu'on dit «délégation totale», ça veut dire qu'on est en mode «outsource», on donne le projet à une entreprise ou à un contracteur puis on... il s'occupe... clés en main. Et, lorsque c'est partagé... Puis c'est là où... l'importance de la notion de gestion de risque : Moi, je m'occupe de quoi, vous, vous vous occupez de quoi; en termes budget, moi, j'assume quoi, vous, vous assumez quoi, et se mettre d'accord. Puis ça, c'est ce qui fait toute la différence, dans cette notion de gestion de risque, de se mettre d'accord sur les mesures de mitigation. Moi, en tant que donneur d'ouvrage, je suis à l'aise avec ce qu'on me dit comme mesure de mitigation, puis, de l'autre côté, celui qui va livrer, bien, il est confortable avec le risque qu'on lui transfère ou qu'il accepte de... en fait, de mitiger et de prendre.

Mme Zaga Mendez : Donc, pour utiliser les mêmes termes, des contrats en partenariat seraient en délégation partielle des responsabilités. Dans ce cas-là, vous suggérez d'avoir... de développer des technologies de pointe. Puis on avait cette discussion-là, en termes de partage de l'information, quand c'est les donneurs d'ouvrages publics, peut-être ils n'ont pas toute la capacité de développer cette technologie-là. Donc, j'aimerais ça vous entendre un peu là-dessus.

Mme Zhouri (Mariama) : Bien, peut-être... je ne me fais pas des amis dans ce secteur-là, lorsque j'essaie de virer digital, mais, je pense, aujourd'hui dans le monde de l'intelligence artificielle puis la disponibilité des données, ce qui peut être un facteur différenciateur et accélérateur, justement, c'est cette digitalisation de certains aspects ou certains processus autour de ce projet de loi.

Le Président (M. Montigny) : Bien, merci, merci beaucoup, Mme Zhouri, pour votre contribution aux travaux de la commission.

Bien, nous allons maintenant suspendre quelques instants, le temps d'accueillir le prochain groupe. Merci.

(Suspension de la séance à 20 h 15)

(Reprise à 20 h 19)

Le Président (M. Simard) : Alors, chers collègues, nous sommes de retour, et cette fois-ci nous sommes en présence et avons l'honneur de recevoir des représentants à la fois de la ville de Montréal et de la Société de

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

Ville de Montréal et Société de transport de Montréal (STM)

Mme Thuillier (Émilie) : Oui. Bonsoir. Donc, je suis Émilie Thuillier, mairesse d'Ahuntsic-Cartierville, membre du comité exécutif responsable des infrastructures.

M. Caldwell (Éric Alan) : Éric Alan Caldwell, conseiller municipal à la ville de Montréal et président du conseil d'administration de la STM.

Mme Léonard (Marie-Claude) : Mme Marie-Claude Léonard, directrice générale de la Société de transport de Montréal.

M. Carette (Claude) : Claude Carette, directeur général adjoint au niveau de l'urbanisme, de la mobilité et de l'infrastructure.

Le Président (M. Simard) : Vous savez que vous disposez d'une période de 10 minutes afin de faire votre présentation.

• (20 h 20) •

Mme Thuillier (Émilie) : Tout à fait. Merci beaucoup. Bonsoir, tout le monde, M. le ministre, M. le Président, Mmes et M. les députés. Donc, c'est avec plaisir qu'on est ensemble ce soir pour vous présenter la position à la fois de la ville de Montréal et de la STM, là, sur le projet de loi n° 62.

Vous savez, la ville de Montréal et la STM, on est à peu près les cinquièmes ou sixièmes donneurs d'ouvrage au Québec et nous accueillons vraiment avec beaucoup d'intérêt le projet de loi n° 62, parce que le gouvernement reconnaît, en fait, les défis des administrations publiques dans la réalisation des grands projets d'infrastructure, donc, vous le savez, je ne m'étendrai pas, les marchés saturés, le manque de concurrence, la hausse de prix, le dépassement des enveloppes prévues, évidemment, la pénurie de main-d'oeuvre aussi. Et, à l'instar, là, de tous les organismes publics qui sont visés par la loi, la ville de Montréal est aux prises avec des défis similaires, en fait, des défis probablement identiques. Et on a aussi les mêmes objectifs qui sont d'accroître la concurrence, de réduire les délais de livraison des projets et de diminuer les coûts afin que chaque dollar qu'on investit dans les projets d'infrastructure, là, puisse en bénéficier le plus possible aux citoyens et citoyennes.

Et c'est pour ça qu'aujourd'hui nous sommes là pour vous partager notre appréhension quant à la possibilité que Montréal soit exclue, en fait, du nouveau cadre contractuel qui va être mis en place par le PL n° 62. À notre avis, là, en réservant aux organismes du gouvernement provincial ce nouveau cadre, le gouvernement se place en position privilégiée face aux autres grands donneurs d'ouvrage publics que sont, par exemple, la ville et la STM, et crée, en fait, une espèce de système à deux vitesses. Et on pense qu'une telle décision pourrait faire en sorte que le climat contractuel de la métropole, qui n'est déjà pas facile, sera encore plus difficile, notamment en réduisant le bassin de fournisseurs potentiels et peut-être même une hausse des coûts des contrats municipaux.

Je tiens à souligner que la ville est membre du comité des grands donneurs d'ouvrage en infrastructures, un comité qui est là pour réfléchir et répondre collectivement aux principaux défis de réalisation des grands projets d'infrastructure. Notamment, on travaille tous ensemble, Montréal travaille à la feuille de route du BIM, hein, de «building information modeling», et donc on cherche des nouvelles façons d'avoir des méthodes d'approvisionnement avec... en optimisant, finalement, les processus de construction. Et le PL n° 62, bien, c'est un peu la même logique, c'est-à-dire qu'on vient ici essayer de rendre des modalités d'appel d'offres plus flexibles et surtout adaptées aux spécificités de certains grands projets et contexte du marché. On s'inscrit aussi, c'est important de le dire, dans la déclaration de réciprocité concernant le nouveau partenariat entre le gouvernement du Québec et les gouvernements de proximité, notamment aussi la Table Québec-Municipalités en habitation.

Donc, à Montréal, il y a des grands projets d'infrastructure qui sont déjà en cours, mais il y en a d'autres qui s'en viennent dans les prochaines années. Je mentionnerai seulement, là, l'usine d'ozonation... en fait, l'usine d'épuration Jean-R.-Marcotte, où on a des programmes d'ozonation et aussi de remplacement des incinérateurs. Juste pour ces projets-là, c'est 2 milliards d'investissements dans les prochaines années. On a aussi 500 millions qui sont prévus, là, dans nos actifs d'eau potable, et ça, c'est sans compter les grands projets de réseau routier, notamment le complexe Turcot. On rappelle aussi que beaucoup de ces projets, en fait, bénéficient de subventions provinciales ou fédérales, donc on est vraiment dans de l'argent public, l'argent public municipal, mais aussi provincial-fédéral, donc on souhaite vraiment que ce soit le plus rigoureux possible. On vit avec des délais administratifs, quand il y a des appels d'offres successifs pour des grands projets, là, qui sont faits, par exemple, en plusieurs lots, où chaque annulation, parfois, d'appel d'offres, parce qu'il n'y a pas de soumissionnaire, bien, ça crée des délais encore et ça crée, ça aussi, des surcoûts, et c'est ce qu'on essaie d'éviter.

Donc, aujourd'hui, la ville de Montréal arrive avec cette recommandation qui est à l'effet que des adaptations à la législation soient apportées afin de permettre à la métropole du Québec de se prévaloir des modalités contractuelles rendues disponibles par l'adoption du projet de loi n° 62. Et, à notre avis, il n'y a aucune raison logique qui pourrait expliquer que la métropole québécoise, qui doit vraiment composer avec la même réalité que les organismes qui sont visés par le projet de loi, ne pourrait bénéficier des avantages qui sont documentés du mode contractuel collaboratif.

Et on souhaite vraiment travailler main dans la main avec le gouvernement pour qu'on puisse garantir que nos projets d'infrastructure se réalisent dans les meilleures conditions possibles, dans l'intérêt... l'intérêt, évidemment, là, supérieur de la population.

Et sur ce, je passe tout de suite la parole à mon collègue, M. Caldwell, pour la section plus Société de transport de Montréal.

M. Caldwell (Éric Alan) : Merci beaucoup, Mme Thuillier. Et, à mon tour, je veux saluer, justement, l'arrivée de ce projet de loi, le PL 62, qui introduit dans la Loi sur les contrats des organismes publics le concept de partenariat qui ouvre la... la porte au mode collaboratif. On applaudit... À la STM, on applaudit vraiment cette modification-là. Le mode collaboratif, on le constate dans notre industrie en transport collectif, pour les grands projets de développement ou les grands projets de maintien d'actifs ailleurs dans le monde, c'est un mode qui est efficace, qui est prisé, justement, tant par les donneurs d'ouvrage que par le marché pour arriver à réaliser ces grands projets complexes pour lesquels il n'y a souvent... il n'y a souvent, comme M. le ministre a eu la chance de l'expliquer, pas tant de concurrence. Alors, on le salue, on est d'accord avec le diagnostic, on est d'accord avec la solution proposée et les modifications que ça amène dans la LCOP.

Ceci étant dit, un peu comme le disait ma collègue Thuillier, nous, à la STM, on a des grands projets, au cours des 20 prochaines années, on a pour plus de 12 milliards de grands projets de maintien d'actifs, un portefeuille de réalisations de 21... 21 milliards au cours des 10 prochaines années. Et à 50 ans, bien, le métro nécessite des gros travaux d'infrastructure. On doit redonner une deuxième vie au métro de Montréal. C'est des grands ouvrages de génie civil qui ont le même niveau de complexité. Redonner une nouvelle vie, moderniser le métro, amène un niveau de complexité parfois similaire à l'élaboration de nouveaux réseaux.

Donc, justement, pour ces raisons... Et aussi j'en rajoute une autre. Comme c'est le gouvernement qui finance la majorité des sommes de ces projets de maintien d'actif, comme à l'échelle de nos programmes, avec les constats qu'a faits M. le ministre, si on peut générer des économies de 15 % à 25 %, comme on a beaucoup de grands projets majeurs qui pourraient se qualifier... Par exemple, dans notre passé récent, il y a eu le prolongement de la ligne bleue, le garage Côte-Vertu, le complexe Crémazie, et des projets à venir, il y a le complexe Beaugrand, l'arrière-gare Angrignon, un nouveau centre de transport dans l'est, le maintien d'actif, des grands projets d'accessibilité universelle pour mettre des ascenseurs dans le métro. Donc, on croit vraiment que les dispositions qui seront mises sur la table pour la LCOP devraient bénéficier à cet autre grand donneur d'ouvrage qu'est la STM, justement, pour l'ensemble de nos projets.

Comme l'a dit ma collègue Thuillier, le fait que la ville et la STM sont les... parmi les plus grands donneurs d'ouvrage au Québec, on ne veut pas qu'il y ait un système à deux vitesses, justement, qui serait au détriment des donneurs d'ouvrage qui ne disposent pas des mêmes dispositions. En transport collectif, là, on nous demande d'optimiser les coûts. Il y a là un levier important, contributif, qui est sur la table, on souhaite en bénéficier puisque c'est dans l'intérêt de tous, les... de tous les niveaux. Pour répondre aux défis de financement du transport collectif, une des pistes importantes est l'optimisation de nos ressources.

On répète, le métro a besoin vraiment de beaucoup d'investissement en maintien d'actif. Il y a des sommes au PQI, vous le savez, la STM est en demande pour des sommes supplémentaires. Il y aura des grands chantiers, puisque notre métro a été... a été fait, comme beaucoup des ouvrages de génie civil, entre autres dans le système routier, dans les années 60-70, et il faut, après 40, 50, 60 ans, lui redonner un cycle de vie avec des travaux majeurs, comme je le disais.

C'est pour ça que nous arrivons, nous aussi, avec une recommandation, qui est la suivante. Par souci d'équité et de saine gestion des fonds publics, nous demandons de modifier la Loi sur les sociétés de transport en commun pour y introduire le concept de contrat de partenariat, avec l'ensemble des adaptations nécessaires pour réduire les coûts et délais des projets majeurs de la STM. Merci.

Le Président (M. Simard) : Merci à vous. Et nous allons, de ce pas, passer à nos échanges avec les députés ici présents. Et on commence avec le ministre responsable des Infrastructures.

M. Julien : Merci beaucoup, M. le Président. Écoutez, c'est... c'est très intéressant, ce que vous dites. Premièrement, je vous remercie de vos commentaires et des documents que vous nous avez remis. Et ce que je trouve très intéressant, c'est que vous en voulez, donc ça veut dire qu'on est à la bonne place, à tout le moins, par rapport à l'approche.

Puis vous avez parlé de... Parce que, là, on va revenir spécifiquement, à la fois pour la Loi sur les sociétés de transport en commun puis la loi sur la Charte de la Ville de Montréal, probablement, où s'appliquent les éléments de gestion contractuelle. Mais quand vous dites : Si vous ne nous incluez pas, vous... on n'aura pas les gains, puis c'est à deux vitesses. Donc, vous estimez qu'il y a des gains importants au projet de loi 62 pour la gestion contractuelle dans des grands donneurs d'ouvrage. Et vous les qualifiez de comment, ces gains-là?

• (20 h 30) •

Mme Thuillier (Émilie) : En fait, la ville de Montréal est en discussion sur une base continue avec des associations d'entrepreneurs, notamment L'AQEI ou l'ACRGQTQ. Et donc ce sont des gens avec qui on discute. Et les entrepreneurs nous demandent vraiment d'avoir un cadre un peu plus flexible pour des projets majeurs ou des projets complexes. Parce qu'on arrive avec tous les détails dans un projet. On a un appel d'offres, mais, quand c'est des projets qui sont majeurs puis il y a des modifications qui doivent se faire en cours de route, c'est extrêmement complexe à faire comme gestion contractuelle.

Et c'est pour ça que, depuis plusieurs années, si on regarde ce qui se fait ailleurs dans le monde, aux États-Unis et même ailleurs au Canada, ce sont des modes collaboratifs — il y en a plusieurs, là, mais notamment le partenariat — qui permettent vraiment plus de souplesse puis d'avoir des meilleurs projets, même au niveau de la qualité, hein, parce qu'on peut bénéficier... C'est sûr que nous, comme ville ou comme STM, on a beaucoup d'expertise dans la fonction publique, mais on fait des projets comme, par exemple l'usine d'ozonation. Bien, tu sais, ça va être la plus grande au monde. Bien, clairement, là, il n'y a aucun fonctionnaire municipal qui a déjà fait une usine d'ozonation la plus grande au monde. Alors, on a besoin de s'appuyer sur l'expertise du privé, qui en a fait ailleurs dans le monde, justement, puis pas d'aller les chercher, en bout de course, après avoir réfléchi pendant des années sur le projet.

Donc, ces modes de partenariat, pour ne donner que cet exemple-là, fait en sorte qu'on peut bénéficier de l'expertise, puis toujours en faisant jouer la concurrence, hein, on n'enlève pas la concurrence dans ces modes-là. C'est juste qu'on transfère la concurrence en amont des décisions plutôt qu'en bout de course. Et donc ça permet vraiment, à notre avis, d'aller chercher une meilleure qualité, un meilleur partage de risque aussi, public-privé et, au bout du compte, des coûts qui sont moindres. Parce qu'on le sait, si on transfère tous les risques au privé, bien, clairement, ils vont nous les faire payer, même si ces risques ne vont pas se réaliser. Donc, c'est un des principaux bénéfices qu'on... qu'on voit, là.

M. Julien : Parfait. Naturellement, ça nous a pris un certain temps avant d'arriver avec le projet de loi, pas tant parce que les idées sont... sont si complexes à imaginer, mais c'est beaucoup plus de dire jusqu'où on va aller dans l'application. Alors, j'ai travaillé avec ma collègue présidente du Conseil du trésor, là. Le Trésor, c'est comme... c'est comme une bête à deux têtes, là : moi, je m'occupe du PQI et des infrastructures, Sonia s'occupe... la présidente du Conseil du trésor s'occupe plus du volet autorité des marchés... marchés publics. Et là c'était comment on réussit à balancer ce compromis-là... Pas... pas «compromis». Comment on peut aller le plus loin possible sans mettre en péril l'intégrité, l'équité et la transparence, qui sont les fondements de la... de la LCOP. Et puis je pense... Je pense qu'à la fin, Sonia... la présidente du Conseil du trésor et moi... qu'on dit... on est allés le plus loin qu'on pouvait, et pour nous, c'est achevé. C'est-à-dire, par la stratégie, là, comme fonction publique, c'est achevé. Mais, quand on l'a fait, on l'a fait avec la perspective de nos donneurs d'ouvrage, c'est-à-dire la SQI et le ministère des Transports surtout, là, en termes de volume, de capacité et d'expertise. Alors, c'est... c'est... Parce qu'on se dit : Eux, on les connaît bien puis on a travaillé pendant... pendant un an, là, à bien définir ça.

Donc, je comprends très bien que la ville de Montréal ou la Société de transport de Montréal, qui relèvent de la loi sur les sociétés de transport dans un cas et de la Charte de la Ville de Montréal, pourraient être intéressées et interpellées et souhaiter l'avoir, mais, je dirais, je ne peux pas le faire à l'intérieur du projet de loi n° 62. Puis, pour arriver à ça, bien, il faudrait qu'il y ait des discussions, là, avec ma collègue du MAMH, avec ma collègue du Transport, pour qu'on conçoive bien mutuellement quels sont vos enjeux spécifiques, quels sont les éléments plus précis, à la fois sur la société de transport et la ville de Montréal, pour l'adaptation de ces approches-là en mode collaboratif.

Donc, je réitère, je suis très heureux que vous disiez : Eh! c'est tellement bon qu'on en veut, mais... mais il y a quand même des spécificités, je pense, qui gagneraient à être discutées avec les... avec les ministres, les ministres responsables, pour s'assurer, là, le cas échéant, qu'on veuille aller vers ça. Puis on a déjà discuté, là, on... Il n'y a pas de fermeture. Mais comment ça peut être adapté concrètement à vos réalités et vos besoins?

Puis après ça, une question sous-jacente. Moi, je suis un ancien de la ville de Québec, là. J'avais... Il y avait une centaine d'ingénieurs qui travaillaient pour la ville de Québec, une trentaine de personnes aux finances, comptables et financiers, une capacité, en termes d'expertise, suffisante avec la charte de la ville, comme à Montréal, c'est encore plus important, pour dire : On peut envisager ça, mais ce n'est pas bon pour toutes... pour toutes les municipalités. Le niveau d'expertise pour être en mode collaboratif, il faut qu'il soit suffisant, là. Donc, comment vous voyez cette transposition-là de la loi 62, oui, à la fois pour Montréal et à la STM, mais potentiellement pour les... pour les autres municipalités du Québec?

Mme Thuillier (Émilie) : Bien, ça, je vais d'abord parler pour la ville, puis ensuite, là, mon collègue pourra parler pour la STM. Bien, c'est sûr que nous, on prend la parole en ce moment, justement, comme ville de Montréal, et non pour représenter peut-être toutes les municipalités. Tu sais, à la ville de Montréal, bien, on a beaucoup d'expertise, on a un service des affaires juridiques qui est quand même très costaud, on a un contrôleur général, on a un vérificateur général. Donc, il y a quand même beaucoup d'instances de contrôle qui ont été mises en place, là, dans la dernière décennie. Et on pense vraiment qu'on a la capacité de pouvoir le faire. Et c'est surtout qu'on pense justement, en étant un des... le cinquième donneur d'ouvrage, on est plus gros, hein, que beaucoup de ministères qui vont avoir le droit de faire ces projets collaboratifs, ces appels d'offres collaboratifs, on pense vraiment qu'on peut développer l'expertise. Puis il y a des tables, aussi, de discussion entre, évidemment, le gouvernement et la ville.

Donc, c'est... on le voit vraiment pour des projets majeurs, pour des projets qui sont plus complexes, bien sûr, pas pour des projets qu'on a l'habitude de faire, là, comme du pavage ou refaire des rues. Là, on est vraiment plus dans des projets d'ordre de métropole, que probablement d'autres plus petites municipalités, là, n'auraient pas, quoique, hein, ça pourrait être des projets, aussi, de bibliothèque, par exemple, ou, en tout cas, on peut penser à d'autres projets. Mais honnêtement, nous, la ville de Montréal, on lève la main, peut-être justement pour faire le... si vous voulez faire un projet pilote avec les municipalités, bien, on lève la main pour être le projet pilote municipal.

Ça fait que je vais passer la... ma... voyons, la parole à mon collègue.

M. Caldwell (Éric Alan) : Merci. M. le ministre, effectivement, c'est une observation intéressante. Quant aux spécificités, justement, pour les grands ouvrages, en termes de transport collectif, que ce soit pour leur développement ou pour leur maintien, comme vous le savez, l'ensemble des infrastructures de transport collectif relèvent de programmes, quant à leur financement, qui sont au ministère de la Mobilité et... ministère des Transports et de la Mobilité durable, donc qui a un portefeuille de projets qui va bénéficier justement des... du PL 62 via les modifications à LCOP et qui a un autre portefeuille de projets qui va aussi en bénéficier, si j'ai bien compris, avec l'arrivée de l'agence qui sera née du projet de loi n° 61.

Alors, quand on fait le portrait de l'ensemble des investissements du ministère du Transport et de la Mobilité, selon ma compréhension, avec les mêmes mécanismes, avec la même reddition de comptes, il y aura la filière des travaux qui relèvent des organismes publics et du gouvernement, pour des ouvrages routiers, des projets qui vont relever de l'agence, qui vont, comme pour la première catégorie, être assujettis à la PL 62, et restera, donc, au sein de ce même ministère, avec les mêmes mécanismes de reddition de comptes et le même ministère qui les finance, que les projets qui ne sont ni à l'agence ni dans le réseau routier, dont nos grands projets de maintien d'actifs.

Alors, comme on s'inscrit déjà dans la filière de financement et de reddition de comptes des ministères à la directive des grands projets, comme ces projets sont encadrés par vos programmes de financement, c'est là justement que, quand vous parlez de spécificités liées au monde du transport, bien, on salue le fait que ces pouvoirs-là seront disponibles pour l'agence qui aura à faire des grands projets d'infrastructure en transport collectif. Bien, nous aussi, on en fait à la STM. Donc, voilà pourquoi, vous comprenez, qu'on... on croit qu'il serait bénéfique pour tous qu'on en bénéficie.

M. Julien : Parfait. Et naturellement, quand vous mentionnez... puis là je suis peut-être moins d'accord, mais encore là, c'est une vue de l'esprit, là, pour moi, c'est... Je pense que vous avez mentionné dans votre allocution d'introduction que, ce faisant, la concurrence allait... bien, c'est-à-dire que les entrepreneurs allaient être moins présents puisque plus intéressés par les projets, mais, pour nous, si on veut augmenter la concurrence au net, là, on a tous de la difficulté, actuellement, dans les processus d'appel d'offres. On ne va pas plus en occuper, mais on va peut-être les occuper... les occuper mieux en mode collaboratif, de manière plus efficiente. Mais je comprends très bien que, je l'ai toujours dit, il faut être plus attractif, puis, pour être plus attractif, il faut être en mode collaboratif avec un partage de risques. Puis, comme vous l'avez mentionné, puis je le répète continuellement, si vous pensez qu'on ne paie pas le risque actuellement, non seulement on le paie, mais on le paie même s'il ne se matérialise pas.

• (20 h 40) •

Mais vous, quand vous le regardez dans la perspective, là, de la métropole, à la fois par la société de transport et par la ville de Montréal, c'est quoi, vos constats par rapport à la concurrence sur les appels d'offres publics en infrastructures? La tendance que vous observez chez vous, depuis les 10... cinq, 10 dernières années, est-ce que vous voyez quelque chose qui est remarquable? Parce que moi, je le fais pour l'ensemble du Québec et je le fais région par région, mais je ne suis pas le même émetteur de gestion contractuelle. Est-ce que... Est-ce que c'est le même portrait que vous avez chez vous? Puis parlez... parlez-moi-z-en.

Mme Thuillier (Émilie) : Oui, mais j'aurais peut-être trois points. Le premier, il y a une étude, hein, faite par l'UMQ, ou commandée par l'UMQ, là, qui a été déposée, je pense que c'est l'année dernière, là, qu'on a vu au sommet sur la fiscalité qui avait été organisé, où, clairement, le marché privé nous dit : Bien, vous savez, organismes municipaux, on est de moins en moins, peut-être... ou, en tout cas, on a vu... on a sondé nos membres. Leurs membres étaient donc les entrepreneurs privés, puis ils sont de moins en moins intéressés, ou ils sont un peu frileux à venir chercher des contrats publics, parce que c'est compliqué puis parce que, comme le marché de la construction fonctionne superbien, bien, leurs membres préfèrent aller chercher des contrats dans le privé, où la gestion contractuelle est différente, peut-être un peu plus souple et flexible, que d'aller chercher des contrats municipaux et publics.

La deuxième chose qu'on voit, c'est qu'on a... pour encore là certains projets ou majeurs ou plus complexes, on a une tendance où on voit un peu moins de soumissionnaires et on voit certains coûts qui sont à la hausse. Et surtout, ce qui nous dérange, puis c'est là où on voit vraiment la part du mode collaboratif, c'est que, pour certains appels d'offres de chantiers qui sont vraiment compliqués, bien, il n'y a juste pas de soumissionnaire, puis il n'y a pas de soumissionnaire parce que, justement, le risque est trop lourd à porter. Puis les gens voudraient... Et c'est arrivé à plusieurs reprises, où des entrepreneurs nous ont... ont dit à la ville : Bien, nous, on veut bien soumissionner, mais, justement, dans un cadre collaboratif, parce qu'on veut travailler avec vous sur comment le chantier va se réaliser, comment on va être capables de faire peut-être ces prouesses technologiques, puis la ville de répondre : Bien, je suis désolée, nous, on ne peut pas avoir ce mode de contrat là, donc pas de soumissionnaire. Puis, quand on n'a pas de soumissionnaire pendant un certain temps, l'usine d'ozonation en construction depuis déjà plusieurs années en est un, bon exemple, bien, chaque appel d'offres sans soumissionnaire fait retarder le projet de quelques mois, sinon plus. Donc, c'est vraiment, vraiment important de trouver une façon d'attirer les soumissionnaires, évidemment, tout en respectant toutes les autres... toutes les autres lois, et tout en respectant évidemment l'intérêt public, là.

M. Caldwell (Éric Alan) : Complément de réponse, si vous permettez, madame...

Mme Thuillier (Émilie) : Mme Léonard.

Mme Léonard (Marie-Claude) : Oui. Merci, Mme Thuillier. Effectivement, la loi sur les sociétés de transport a été montée dans un objectif de mettre la concurrence sur le marché pour obtenir des meilleurs prix. Dans

le domaine de la construction, présentement, on n'est pas là. On a très, très peu de soumissionnaires, avec des soumissionnaires... qui sort beaucoup plus élevé que les estimés, quand on a un soumissionnaire. Donc, ça engendre des délais, ça engendre des coûts. Donc, on ne met pas le marché en compétition nécessairement. C'est souvent les mêmes joueurs. Et ça nous coûte beaucoup plus cher, parce que, justement, on n'a pas pu, en amont, développer des plans et devis, partager des enjeux, on n'est pas capable de partager les risques, et on se ramasse aussi à la fin avec beaucoup plus de litiges que si on était en mode collaboratif.

Donc, l'objectif de la loi des sociétés de transport, on ne l'atteint plus dans les projets de construction d'envergure, et ça ne permet pas d'aller chercher nécessairement le plus bas soumissionnaire, d'avoir des meilleurs coûts. Et c'est l'inverse, on est plus élevé que les estimés. On l'a vu, l'inflation dans le marché de la construction, le manque de main-d'oeuvre, l'expertise spécifique, faire des projets de transport collectif, c'est complexe et c'est d'une envergure importante. Et l'expertise doit être au rendez-vous et on doit pouvoir aller chercher ça en amont d'avoir défini un projet complètement.

M. Julien : Il me reste une minute, puis je voudrais vous... bon, parce que j'entends ce que vous me dites, puis moi, je le vis ici, bien, je l'ai vécu à la ville de Québec, puis je parle encore, en fin de compte, avec des intervenants à la ville de Québec. Dans des projets d'envergure de transport collectif, vous connaissez un peu le dossier de la ville de Québec ici, des entrepreneurs, des intervenants du marché nous disent... Dans le processus actuel, avec les réglementations, pas de soumissionnaires, ils nous disent : Bien, vous en auriez eu cinq, six dans un mode collaboratif. Pour vous, c'est-tu réaliste puis c'est-tu ce que vous voyez comme échos en termes de concurrence dans des projets de cette envergure-là, avec des modes qui seraient peut-être plus innovants de collaboration?

Mme Léonard (Marie-Claude) : Bien, c'est difficile à dire quand on ne l'a jamais fait, mais c'est clair que, quand on regarde partout à Toronto ou Vancouver, ça ouvre des marchés qu'on n'a pas accès actuellement. Ça fait que je pense qu'il faut se donner accès à cette loi-là de pouvoir faire du mode de partenariat pour accéder à des contrats en mode collaboratif. Mais c'est certain qu'on pense que les soumissionnaires vont être davantage au rendez-vous parce qu'on partage le risque, on discute ensemble, on a une expertise. Et plus aussi on aura une prévisibilité dans les projets d'envergure au Québec, bien, plus il y aura de l'expertise qui va se former...

Le Président (M. Simard) : En conclusion.

Mme Léonard (Marie-Claude) : ...pour être au rendez-vous sur le marché.

M. Julien : Merci.

Le Président (M. Simard) : Alors, merci à vous. Je cède maintenant la parole au député de Nelligan.

M. Derraji : Merci, M. le Président. Bonjour à vous quatre. Merci. C'est très, très important que la ville de Montréal soit là aujourd'hui. Mais j'ai bien saisi l'ampleur parce que j'ai eu l'occasion de visiter la STM il y a quelques mois. Pour le bénéfice des membres de la commission, est-ce que vous pouvez partager l'ampleur des projets que vous gérez en termes de milliards de dollars? Est-ce qu'on parle d'un 20 milliards, 30 milliards?

M. Caldwell (Éric Alan) : On parle sur un cycle de 10 ans, c'est-à-dire notre plan d'investissement est sur 10 ans de sommes de 21 milliards. La majorité, la presque totalité de ces sommes, je le répète, sont en totalité ou en partie financées par le ministère des Transports et de la Mobilité durable, et aussi par la ville, donc... mais dans une... souvent dans une part très majoritaire par le ministère des Transports et de la Mobilité durable. Donc, ce sont des investissements qu'on doit faire pour notre réseau. Oui, il y a le prolongement de la ligne bleue, mais il y a aussi un 13 milliards d'investissements sur 10 ans qui est essentiellement pour le maintien d'actifs, la modernisation de nos garages, l'électrification des transports qui sont beaucoup de projets majeurs à venir dans un horizon. Et on le répète, là, ce sont des projets qui ne sont pas nécessairement des projets de développement qui feront l'objet d'une attention spécifique par l'agence qui vient d'être... qui est en train d'être créée via le projet de loi n° 61. Ce sont des projets pour lesquels on pourrait générer les mêmes économies qui sont anticipés pour les projets de développement, pour nos projets de maintien d'actifs.

M. Derraji : C'est très, très clair et ça fait beaucoup de sens, ce que vous êtes en train de dire. Je vais poser une question très directe. Est-ce que la ville de Montréal et la STM sentent aujourd'hui que c'est les grands oubliés de ce projet de loi?

Mme Thuillier (Émilie) : Bien, je ne sais pas s'il y a d'autres oubliés, mais nous, notre prétention est à l'effet qu'on devrait être inclus dans le projet de loi. Et puis, en fait, quand on dit «inclus dans le projet de loi», c'est que ça serait différent, hein? Parce que nous, on n'est pas exactement sous le même régime, pas la même loi. Ça fait que c'est pour ça qu'on demande des choses un peu différentes d'un côté, là, de modifier la loi sur les transports collectifs puis, de l'autre côté, d'insérer dans une législation au municipal ou la charte de la ville le droit... qu'on ait le droit, là, de faire des projets de partenariat aussi, parce qu'on est des aussi grands donneurs d'ouvrage, en fait, que les ministres... les ministères, pardon, qui sont concernés par le projet de loi.

M. Derraji : Oui, mais vous avez raison, vous avez raison parce que, déjà... et désolé si je vous coupe, parce que vous avez bien répondu, et je veux vraiment maximiser le temps que j'ai avec vous. Déjà, dire que vous gérez un parc de quoi, un portefeuille de 20 milliards sur... disons, on situe déjà, on connaît... on sait maintenant l'ampleur de ce que vous gérez. La question qui se pose, c'est que, lors de ce dépôt de ce projet de loi sur la place publique, ce qu'on a vu, c'est principalement la ministre du Transport qui disait qu'elle avait besoin de ce projet de loi pour permettre la réalisation des projets et aller vite et réaliser des économies. C'est ça, ce qu'on a entendu. Ce qu'on a aujourd'hui, en face de nous, c'est probablement la plus importante société de transport au Québec, la STM, qui sent l'obligation de venir en commission parlementaire nous dire : Attention, c'est que le projet de loi, ce qu'il ramène, il n'y a aucun impact sur les projets de la STM, que ce soit le maintien d'actifs ou autres. Est-ce que j'ai raison de conclure ça?

M. Caldwell (Éric Alan) : Mais, M. le député, si on est là, c'est parce qu'on a confiance aux institutions. Justement, on pense que, par la force de notre représentation, la démonstration de nos arguments et de notre compréhension des choses, ce comité est là justement pour proposer des amendements et des bonifications au projet de loi. Donc, clairement, on croit que c'est bénéfice pour tous, pour le MTMD, pour le Conseil du trésor, justement, qui a déboursé ces sommes-là pour le maintien des actifs. Je vous confirme qu'on est la plus grosse société de transport au Québec, que le métro de Montréal est le plus grand ouvrage de transport collectif au Québec, le deuxième plus grand en Amérique du Nord. Donc, on veut faire bénéficier... on veut que l'ensemble de nos institutions, nos organisations bénéficient d'un modèle qui est testé et prouvé en transport, ailleurs à travers le monde, et qui serait utile, oui, pour la STM et le métro de Montréal.

• (20 h 50) •

M. Derraji : Je vais vous reposer la question autrement : Est-ce que Mme Thuillier, ou M. Carette, ou M. Caldwell, ou Mme Léonard, on vous a consultés, si vous voulez, oui ou non, en amont, ce projet de contrat collaboratif?

M. Carette (Claude) : Non, pas à notre niveau, non.

M. Derraji : Donc, vous êtes en train de me dire, vous gérez un énorme portefeuille de 20 milliards, ni le ministre, en face de moi, ni la ministre du Transport ne vous ont contactés pour vous dire : Est-ce que c'est quelque chose qui pourrait vous intéresser?

M. Caldwell (Éric Alan) : M. le député, on a eu des discussions avec la ministre, comme quoi on le souhaitait et on le voulait, ce mode collaboratif là. Elle a eu la chance de visiter Toronto, qui en a bénéficié, elle en fait la promotion dans son projet de loi. Et on est d'accord, on met en valeur ici le travail. On dit que ça doit être au bénéfice de notre organisation.

M. Derraji : Je vais répéter ma question. Vous gérez 21 milliards, c'est de l'argent des contribuables, et qu'aujourd'hui, en votant ce projet de loi, le gouvernement, je vais dire... ne pas dire d'une manière délibérée, entre guillemets, oublie d'appliquer les mêmes règles sur le même portefeuille, sur le même argent des contribuables, les mêmes règles qu'il va appliquer sur les autres contrats. On ne parle pas avec n'importe quelle société de transport, on ne parle pas de la... On parle de la ville de Montréal.

Je tiens à rappeler, le Réflexe Montréal. Il y a Réflexe Montréal qui a été développé depuis plusieurs années. C'est très important ce que vous ramenez aujourd'hui en commission parlementaire. Ce n'est pas un petit montant, c'est énorme. Et ce que j'aime avec votre présentation, si on applique la même règle, vous êtes en mesure d'agir sur le délai, mais aussi sur les coûts, parce que ça va vous permettre de faire une économie. Et Dieu sait que vous passez par des moments extrêmement difficiles, et on vous demande aussi de faire des sacrifices financiers.

M. Caldwell (Éric Alan) : Agir sur nos coûts devient une obsession, à la STM, justement, d'avoir un meilleur rendement sur l'efficacité de l'investissement collectif en transport collectif, tant pour nos opérations, tant pour notre maintien d'actifs. Alors, oui, c'est pour ça qu'à la STM on avait déjà fait un balisage, on avait déjà des collaborations avec les autres sociétés de transport pour voir justement les modes d'approvisionnement qui fonctionnent dans les grands projets d'envergure, complexes comme les nôtres. Et c'est pour ça, je le répète d'une autre façon, nous trouvons que la formule qui est proposée ici est à l'avantage des projets, des grands projets comme les nôtres, et l'avantage des autres grands projets de gouvernement. Et on considère que tous doivent en bénéficier, bien sûr, la STM le veut.

M. Derraji : M. Caldwell, c'est très, très précis. Merci. C'est très clair. J'ai un autre point. Vous avez vu le projet de loi n° 791, que vous avez déjà commenté publiquement, cette Loi permettant à des organismes publics de transport en commun de développer des projets immobiliers aux abords ou au-dessus de leurs infrastructures de transport en commun. L'exemple frappant, c'est l'exemple de Vancouver avec TransLink. Il y a ce... il y a ce projet de loi que j'ai déposé et il y a aussi des modes collaboratifs ailleurs qu'au Québec. Vous, si j'ai bien compris, vous l'avez... vous avez mentionné ça tout à l'heure. Donc, aujourd'hui, vous vivez une pression sur vos finances, là, je parle de la STM, on vous demande des compressions. J'ai vu votre dernière annonce, pour les cinq prochaines années, c'est la ceinture serrée. Là, vous avez deux leviers. On ne vous donne pas la possibilité de faire des contrats collaboratifs. Vous avez vu le projet de loi, on ne vous permet pas de construire aux abords des infrastructures. Est-ce que, vraiment, vous sentez qu'il y a de l'écoute de la part du gouvernement du Québec pour vous aider à mieux gérer vos projets?

M. Caldwell (Éric Alan) : Devant les défis qu'on a au transport collectif, devant la mobilisation qu'il y a pour trouver des solutions de tout acabit, la STM est un proposeur. Lorsqu'on a fait nos représentations sur le PL n° 22, l'automne dernier, on avait demandé l'ensemble de ces ajustements à la Loi sur les sociétés de transport pour justement permettre de faire du développement immobilier, pour lesquels... qui aura un développement, qui auront des retombées sur le financement des mêmes projets de transport collectif qui les supportent.

Donc, clairement, encore là, c'est un modèle éprouvé, là. Ce n'est pas réinventer la roue, c'est un modèle éprouvé à travers le monde, à travers le Canada. Alors, oui, on veut le principe, là, que vous avez cité dans... avec le projet de loi que vous avez cité, le principe de faire du développement immobilier au bénéfice du transport collectif sur les infrastructures, c'est clairement quelque chose qu'on souhaite à la STM. C'est une part de notre contribution dans la génération de revenus pour financer le transport collectif. On veut contribuer à tous les niveaux dans le contrôle des coûts, avec justement nos stratégies budgétaires, avec des modèles d'approvisionnement plus performants, avec la génération de revenus, oui, pour les infrastructures de transport collectif, puis il y a le développement immobilier.

M. Derraji : Merci beaucoup, M. Caldwell. La question se pose à vous deux, M. Caldwell et Mme Léonard. J'ai deux minutes. On risque de commencer l'étude détaillée dans les prochains jours. Votre demande est très claire. On risque de déposer cet amendement pour mettre dans la loi ce que vous avez demandé. Je vous donne deux minutes pour convaincre le ministre, si jamais il me dit non, il refuse d'accepter cet amendement.

Un, donnez-lui un exemple, un exemple d'un projet de transport collectif réalisé en mode collaboratif ailleurs qu'au Québec, où vous avez vu des solutions, un; deux, si je dépose l'amendement et il le refuse, vous essayez de contre argumenter avec le ministre. Qu'allez-vous lui dire?

Mme Léonard (Marie-Claude) : Bien, je vais y aller avec l'exemple. C'est sûr qu'on a Toronto qui n'est pas si loin de nous, là. Ils sont en train de faire un modèle présentement, c'est un modèle qu'on appelle un «process building»... «a progressive design-build», excusez. Donc, eux, pour eux, la station, c'est Bloor-Yonge. C'est comme si notre station Berri-UQAM, on devait l'agrandir par en dessous. Donc, le modèle qui a été choisi, c'est un modèle de design progressif. Donc, on fait un 30 % de plan et, après, on s'assoit avec le marché, avec l'expertise pour définir les plans globaux, définir les enjeux du projet et définir les risques. C'est un projet de 1,5 milliard. Et, oui, on est convaincus, de la façon qu'ils fonctionnent, ils vont diminuer les délais et les coûts de ce projet-là de cette façon-là de le faire puis ils diminuent énormément les risques. Donc, c'est des projets d'envergure qui sont choisis, qui permettent ce partage-là en amont d'un projet final où, là, les risques deviennent à notre charge.

M. Caldwell (Éric Alan) : Donc, M. le député, on peut tous aller voir, M. le ministre, vous, nous, à Toronto la TTC, Toronto Transit Corporation, a ces dispositions-là qui permettent ce mode d'approvisionnement...

Le Président (M. Simard) : En conclusion.

M. Caldwell (Éric Alan) : ...et qui est bénéfique au TTC, qui le serait à la STM.

M. Derraji : M. Caldwell, moi, je vais rajouter que le premier ministre aime se comparer à l'Ontario. Moi, je vais dire au ministre : On va dépasser l'Ontario. Il faut ajouter votre demande dans le projet de loi. Merci à vous quatre. Merci.

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

Mme Zaga Mendez : Merci, M. le Président. Je vous remercie, tous les représentants de la ville de Montréal et de la STM, d'être avec nous. Tout à l'heure, vous avez dit quelque chose qui m'a marqué, là, vous êtes le cinquième plus gros donneur d'ouvrage et vous êtes même plus gros que certains ministères qui vont être... qui vont bénéficier des avancées de la loi. Est-ce que... Pouvez-vous nous donner des exemples d'autres ministères, de ce ministère-là? Vous êtes les cinquièmes.

Mme Thuillier (Émilie) : Mais, en fait, presque tous les autres ministères, à part la SQI et le ministère des Transports.

Mme Zaga Mendez : Donc, au ministère de l'Éducation...

Mme Thuillier (Émilie) : Oui, on est plus gros que le ministère de l'Éducation.

Mme Zaga Mendez : Ministère de la Santé?

Mme Thuillier (Émilie) : Je ne pourrais pas vous le dire, peut-être pas.

Mme Zaga Mendez : OK. C'est juste pour... c'est juste pour avoir quelques exemples d'ouvrages. Quand on parle, par exemple, du ministère de l'Éducation, quand on parle des écoles versus des projets de transport en commun.

Mme Thuillier (Émilie) : De transport, oui.

Mme Zaga Mendez : Merci. On a parlé de retards dans des projets de transport en commun. Je pense que ce qu'on souhaite avec ce type de projet de loi, c'est faire en sorte qu'on va avoir plus et plus vite un réseau structurant, des réseaux structurants de transport en commun un peu partout. Il y avait quand même des graphiques assez alarmants, là, préoccupants sur le maintien des actifs en transports en commun en ce qui concerne la STM. Puis rapidement, moi, j'imagine que plus on laisse détériorer un actif et on ne peut pas aller chercher des outils en termes d'appel d'offres collaboratif, plus on risque de se tourner vers Québec puis demander plus d'argent, n'est-ce pas?

• (21 heures) •

M. Caldwell (Éric Alan) : Bien, il y a... Tout à fait. Il y a une interdépendance entre les sommes consacrées au maintien d'actifs et après, lorsqu'on a des actifs qui se dégradent, une hausse des budgets d'exploitation pour un entretien non capitalisable, là. Alors, on le sait tous, là, on le sait tous que, si, justement, des réparations d'urgence qu'on a à faire, quand une infrastructure est négligée plutôt que bien entretenue, il y a une répercussion sur les budgets d'exploitation. Et c'est ce qu'on commence à vivre à la STM, là, c'est-à-dire, vu le niveau de criticité de nos infrastructures, on est obligé de faire plus de curatif que de préventif, là, et alors... Donc, on revient à l'équation de base : Comment est-ce qu'on maximise l'investissement qu'on a besoin... Comment est-ce qu'on maximise l'investissement en maintien d'actifs? On répète qu'on a besoin de plus d'investissements en maintien d'actifs, mais là, une fois avec les sommes qui sont amenées, comment est-ce qu'on arrive à maximiser l'investissement, et dans un monde justement où on voit, au PQI du gouvernement, une certaine érosion des sommes en maintien d'actifs du transport collectif? Bien, ça devient d'autant plus criant.

Je répète encore, comme j'ai le privilège de m'adresser à un groupe sélect de parlementaires comme vous aujourd'hui, l'importance critique de l'investissement public en maintien d'actifs de notre réseau de métro. À Montréal, on le fait pour le réseau routier, bien entendu, parce que ces ouvrages de génie civil ont... de 40, 50 ans comme l'échangeur Turcot, la Métropolitaine ou le pont Louis-H.-La Fontaine, le pont de l'Île-aux-Tourtes ont besoin d'investissements massifs. Il en va de même pour le métro si on veut qu'il reste fiable et performant et si on veut lui donner un deuxième cycle de vie.

Mme Zaga Mendez : Merci. Donc, de ce que je comprends, ça serait avantageux pas seulement pour le développement de nouveaux projets, pour le maintien d'actifs et ainsi de ne pas augmenter l'apport du Québec, là, qui... qui... Parce qu'on le voit, là, nous, on le voit, les débats, là, on a besoin de plus d'argent de transport en commun, on le sait que ça peut reposer aussi par des méthodes de développement, des contrats collaboratifs comme celui qui est là. Moi, je ne sais pas si vous voulez ajouter quelque chose, je sais qu'il me reste peut-être...

Le Président (M. Simard) : À peine 10 secondes, chère collègue, à peine 10 secondes.

Mme Zaga Mendez : Ah! 10 secondes. Bien, je vous remercie.

Mme Thuillier (Émilie) : Bien, peut-être juste dire qu'avec la même enveloppe on fera plus de projets dans le mode collaboratif que si on reste dans ce mode-là. Et ce qui risque d'arriver, c'est qu'il n'y aura plus d'entrepreneurs sur le marché qui vont vouloir faire des projets de transport collectif qui sont complexes et qui nécessitent...

Le Président (M. Simard) : Très bien.

Mme Thuillier (Émilie) : ...une expertise spécifique.

Le Président (M. Simard) : Très bien. Alors, Mme la mairesse, à travers vous, je salue tous vos collaborateurs. Je vous remercie infiniment d'avoir participé à nos travaux ce soir et d'avoir enrichi notre réflexion, au plaisir de vous retrouver. Soit dit en passant, vous avez une très, très belle photo derrière vous.

Mme Thuillier (Émilie) : Merci, M. le Président.

Le Président (M. Simard) : À bientôt, au revoir. Conséquemment, nous allons suspendre momentanément, le temps de faire place à nos prochains invités.

(Suspension de la séance à 21 h 03)

(Reprise à 21 h 09)

Le Président (M. Simard) : Alors, chers collègues, nous terminons, comment dire, cette consultation en force en recevant nos collègues de la FTQ-Construction, qui nous font l'honneur de leur présence ce soir, malgré l'heure tardive. Alors, chers messieurs, bienvenue parmi nous. Auriez-vous d'abord l'amabilité, s'il vous plaît, de vous présenter?

**Fédération des travailleurs et travailleuses du
Québec-Construction (FTQ-Construction)**

M. Boisjoly (Éric) : Oui. Éric Boisjoly, directeur général de la FTQ-Construction.

M. Lapointe (Philippe) : Et Philippe Lapointe, conseiller aux relations de travail à la FTQ-Construction.

Le Président (M. Simard) : Alors, messieurs, nous vous écoutons. Vous savez que vous disposez d'une période de 10 minutes.

M. Lapointe (Philippe) : Oui. Bien, bonjour, messieurs, dames les députés, alors... et M. le ministre. C'est vraiment un honneur pour nous d'être présents. On... La FTQ-Construction a senti l'importance d'intervenir parce que la gestion des projets d'infrastructure publique, c'est... a un impact direct sur nos conditions de travail puis nos relations de travail. En fait, le gouvernement est le plus grand donneur d'ouvrage au Québec. Près de la moitié des heures travaillées sont des heures travaillées pour des projets publics, municipaux, provinciaux ou fédéraux. Et c'est pour ça qu'on sent que, dans la question des appels d'offres, mais aussi dans la question de la gestion des programmes d'infrastructure, eh bien, c'est important qu'on ait un mot à dire, ou du moins qu'on vous fasse part, là, de notre expérience.

• (21 h 10) •

La principale chose qui nous vient à l'idée, c'est l'importance, dans le fond, de planifier les travaux publics en fonction de la présence de la main-d'œuvre. Étant donné le poids de la... du gouvernement dans les... dans les... l'attribution des contrats, ce que ça fait, c'est que vous... le gouvernement peut avoir un impact direct sur la conjoncture, la présence et, dans le fond, créer des pénuries de main-d'œuvre. Il existe des moyens que nous voulons vous proposer, soit celle de planifier en demandant les courbes de main-d'œuvre aux répondants à vos appels d'offres, de planifier les besoins de main-d'œuvre pour l'exécution des travaux. En planifiant les... la main-d'œuvre nécessaire, vous pouvez étaler sur le calendrier de façon à ne pas créer des immenses «peaks» de demande de main-d'œuvre et ainsi créer des pénuries qui soient artificielles, c'est-à-dire ponctuelles, alors qu'il y a une main-d'œuvre qui est disponible pour le reste du temps.

Vous savez, on dit toujours qu'on est en pénurie de main-d'œuvre dans la construction, mais le nombre d'heures travaillées présentement est de 1 000 heures par année, en moyenne, par travailleur de la construction, 1 000 heures, c'est-à-dire une moitié d'année. Alors, si les donneurs d'ouvrage, principalement le gouvernement, se concertaient et voyaient, par exemple : On va avoir besoin d'une... tant de quantité d'électriciens à tel moment, tant de quantité de manoeuvres à un autre, et qu'il y avait un étalement des travaux, une planification de cela, bien, on pourrait avoir un meilleur équilibre puis peut-être baisser la pression et la surchauffe qu'on a dans l'industrie. Je vais laisser plus tard Éric vous expliquer certains exemples.

Je passerais tout de suite à notre recommandation n° 2, qui est celle de revoir la règle du plus bas soumissionnaire. En fait, la règle du plus bas soumissionnaire a un immense impact sur la façon que les soumissionnaires prévoient et estiment les coûts, et, parfois, cette estimation-là se fait au détriment des conventions collectives et au détriment de la santé-sécurité des travailleurs, travailleuses. Ce qu'on a vu à plusieurs reprises, c'est que, dans le fond, afin de... afin de gagner l'offre... l'appel d'offres, les soumissionnaires vont avoir tendance à sous-estimer des étapes, par exemple la planification, ou même certains des sous-contractants qu'il va y avoir et la valeur que ça va prendre. Ce que ça fait, c'est que la pression se fait en bas de l'échelle, va aller se faire, par exemple, sur les poseurs de systèmes intérieurs, là, le gypse, qui va... plutôt que facturer à l'heure à ces travailleurs, va plutôt les payer au pied carré, puis ça va avoir un impact direct sur leur capacité de rémunération.

On pense aussi que ça a un immense impact sur la présence de travail au noir dans l'industrie de la construction puis que, si on revoyait cette règle-là, bien, peut-être qu'on serait capables... la règle du plus bas soumissionnaire, peut-être qu'on serait capables non seulement d'enrayer le travail au noir, mais aussi d'équilibrer, dans le fond, les conditions de travail dans le milieu de la construction et de baisser la pression que ça a sur nos conditions de travail.

Mais, enfin, la partie la plus importante qu'on veut vous amener aussi, c'est la question des programmes d'accès à l'égalité puis des programmes d'obligation contractuelle. Présentement, les travailleuses ne représentent que 3,8 % des travailleuses dans l'industrie de la construction, et, malgré les efforts qui sont faits année après année pour recruter des travailleuses, les inciter à rentrer dans l'industrie, lutter contre la discrimination, lutter contre le harcèlement sexuel et psychologique, on voit quand même qu'il y a près de 50 % des femmes qui abandonnent l'industrie de la construction à l'intérieur de cinq ans. Nos efforts sont minés par l'absence d'emplois de qualité, de stabilité d'emploi puis la présence, trop souvent, de discrimination à l'embauche que l'on voit sur les chantiers.

Et, dans le fond, juste l'année passée, en 2023, ce qu'on a remarqué, c'est que 83 % des entrées de travailleuses qui ont voulu joindre l'industrie de la construction a été remplacé par des... les femmes qui sont parties. Ça, ça veut dire, là, qu'on est en train d'essayer de rendre notre industrie mixte, mais on le fait à travers une... un seau percé. Puis là ce que je veux... ce qui arrive, c'est que le gouvernement... il y a... il y a de ça de nombreuses années, ce n'est pas votre faute, mais, dans le fond, a... n'a pas inclus l'industrie de la construction dans les programmes d'accès à l'égalité pour atteindre les services... bien, les contrats d'ordre public. Et ce que ça crée, ça crée cette distorsion-là où est-ce qu'il n'y a pas de programme de lutte à la discrimination à l'embauche, il n'y a pas de programme de cibles à atteindre pour les populations qui sont discriminées.

Le Conseil du statut de la femme vient de vous déposer un avis en ce sens sur le fait qu'il faudrait avoir des programmes d'obligation contractuelle pour les entreprises de 50 employés et plus. Et ça va avoir un impact majeur

sur la présence de femmes sur les chantiers, principalement parce que les emplois publics sont généralement des emplois qui sont mieux payés que ceux dans le privé, sont des emplois qui ont une meilleure stabilité, et, en pouvant garantir ce type d'emploi là pour les femmes qui veulent rentrer dans l'industrie, on va leur faire avoir davantage d'heures, d'avoir... et ces heures-là vont leur permettre d'atteindre le statut de compagnon, de poursuivre leur apprentissage et de les maintenir et d'avoir une meilleure rétention pour les travailleuses qui font le choix d'entrer dans l'industrie de la construction.

Alors, ça va nous faire plaisir de répondre, là, à vos questions là-dessus. Je vais laisser mon collègue et directeur, Éric Boisjoly, vous parler, là, d'exemples qu'on a pour la planification des travaux.

M. Boisjoly (Éric) : Oui. Bien, la planification des travaux, une chose qu'il ne faut pas oublier, qui n'a pas été prise en considération dans le PL n° 51, loi... modernisation de la loi R-20, c'est de s'assurer d'avoir la main-d'œuvre compétente. Il ne faut pas écarter la qualification des gens qui rentrent dans l'industrie de la construction. On a passé outre dans le PL n° 51. Je pense que, dans la planification des travaux, il faudrait s'assurer qu'avec la Commission de la construction... La courbe de main-d'œuvre, les gens qui quittent, la nouvelle entrée de la main-d'œuvre, on l'a vu depuis les 10 dernières années, on a une carence en compétence et en formation initiale. Puis je pense que, dans les octrois de contrats publics, il faudrait s'assurer qu'on a une main-d'œuvre qualifiée qui sort des centres de formation et non pas avec des AEP, mais bien des diplômes d'études professionnelles. Pour nous, c'est d'une importance cruciale si on veut s'assurer de la qualité des travaux qu'on va faire dans le futur, avec, justement, tous les milliards que le gouvernement veut injecter dans l'industrie la construction.

Philippe l'a dit tantôt, le gouvernement, dans l'institutionnel et dans le génie civil, est donneur d'ouvrage au-delà de 80 %. Ça fait que je pense qu'il est une responsabilité cruciale du gouvernement de s'assurer de la compétence des travailleurs, des travailleuses de l'industrie de la construction. Puis la concurrence déloyale avec l'octroi des contrats au plus bas soumissionnaire, je pense que c'est... c'est vraiment la porte d'entrée au travail au noir dans l'industrie de la construction. Il y a deux industries au Québec où ce qu'il y a vraiment le travail au noir : la restauration, l'industrie de la construction. On l'a dénoncé.

Nous, ce qu'on demandait, avant même la tenue du PL n° 51, c'était justement d'avoir un forum sur l'industrie de la construction incluant tous les acteurs autour de la même table : patronal, syndical, le Trésor pour le travail au noir, les Infrastructures, l'Éducation et, justement, le ministère du Travail. Je pense qu'on aurait pu vraiment tous se parler dans le blanc des yeux puis d'arriver à des solutions, et non pas aller de projet de loi en projet de loi pour essayer d'améliorer l'industrie de la construction mais en scindant différentes sphères d'activité qui regroupent toute l'industrie de la construction. On parle tous de la même chose, mais là on va le faire en plusieurs projets de loi. C'est anormal, on aurait dû tous se parler en même temps.

On est prêts à répondre à vos questions.

Le Président (M. Montigny) : Alors, merci beaucoup, M. Boisjoly, M. Lapointe. On va passer à la période d'échange. Maintenant, je vais passer la parole à M. le ministre.

M. Julien : Merci, M. le Président. Bien, bonjour, messieurs. Un plaisir de vous rencontrer. C'est sûr qu'on est à l'étude du projet de loi n° 62. Vous avez amené plusieurs éléments qui sont... qui sont corollaires, mais pas directement. Je vais vous poser quand même une question spécifiquement sur le projet de loi n° 62.

C'est sûr qu'au coeur de ce projet de loi là on veut favoriser les modes collaboratifs, là, dans des appels d'offres. Ce n'est pas quelque chose que vous avez... que vous avez abordé dans vos préoccupations, puis je vais y aller après ça sur vos préoccupations, mais est-ce que pour vous ça amène des enjeux spécifiques par rapport à vos responsabilités, un mode où on est plus en collaboration avec à la fois les entrepreneurs généraux, les professionnels et les joueurs que par un mode traditionnel au plus bas soumissionnaire?

M. Boisjoly (Éric) : Bien, je pense que, dans les appels d'offres initiaux... on l'a vu dans le... dans différents secteurs privés, si on... si on peut le nommer, la filière batterie, là, il y a des consortiums d'ingénierie qui nous rencontrent des fois une année, deux années à l'avance, même... l'octroi des contrats pour s'assurer de la courbe de main-d'œuvre, les gens qu'on va avoir besoin dans une région x, pour ne pas nommer le secteur de la Mauricie présentement, mais ça s'est fait dans le passé au Saguenay—Lac-Saint-Jean, sur la Côte-Nord avec les gros projets d'alumineries ou même les mises en arrêt de chantiers dans les raffineries. Mais on se parle, justement, avec ces donneurs d'ouvrage là, pour s'assurer qu'on a une bonne courbe de main-d'œuvre puis de s'assurer qu'avant même la soumission est-ce qu'on a les gens de disponibles de différents corps de métier dans les régions là ou on va aller à l'extérieur dans la planification des coûts, aussi, des travaux. Mais ça, je pense que ça se fait en amont, puis je pense que ça, c'est des bonnes nouvelles si on s'en va vers là, puis je pense que la FTQ-Construction, on va être coopératifs à mettre ces choses-là en place pour s'assurer que, dans le fond, les deniers publics, hein... parce que, là, on s'en va dans les... dans les deniers publics, mais qu'on participe à s'assurer qu'on ait une belle courbe de main-d'œuvre puis de s'assurer aussi que l'échéance des travaux soit faite en conformité puis qu'il n'y ait pas de dépassement de coût. Je pense qu'on est tous gagnants à ça.

• (21 h 20) •

M. Julien : Parfait. Puis...

M. Lapointe (Philippe) : Et, si je peux me permettre...

M. Julien : Oui, allez-y.

M. Lapointe (Philippe) : ...oui, c'est... excusez, M. le ministre, mais, si je peux me permettre, mais... par exemple, quand on a eu le chantier de La Romaine, d'être capables de voir à l'avance les besoins qu'il y a, ça nous a permis d'avoir des projets pilotes, entre autres avec les communautés innues qui étaient aux alentours, de former la main-d'oeuvre pour qu'elle soit capable d'être... de créer des opérateurs et opératrices de machinerie lourde, qui ont été embauchés par la suite sur le chantier puis qui ont eu assez d'heures pour devenir des compagnons puis être autonomes dans leur métier par la suite. C'est le genre de projet qu'on pourrait monter, là.

M. Julien : Parfait. Puis... Puis, je vous le dis, là, sur ce volet-là, ce n'est pas dans le projet de loi, mais c'est dans la stratégie, là, la stratégie qui intègre le projet de loi, mais d'autres éléments de planification.

Moi, j'accorde une très, très grande importance à la capacité régionale. D'ailleurs, on fait maintenant... à tous les six mois, c'est mis à jour. Mais on a fait, pour chacune des régions, tous les métiers de la construction en termes de pénurie faible, élevée ou à la bonne hauteur par région pour justement venir voir c'est quoi, la capacité régionale qu'on a, au Québec, de toutes les régions pour s'assurer, par exemple, que, quand on ordonnance nos travaux, si, par exemple, le ministre de la Santé dit : Je vais aller bâtir un centre hospitalier, le ministre de l'Éducation dit : Deux écoles secondaires, puis le ministre... la ministre des Transports dit : On va faire en même temps un pont, ponceau, puis, en plus, j'ai l'industrie, Hydro-Québec puis les municipalités... Donc, on a pris... Tu sais, parce que le PQI, c'est 36 % des investissements, à peu près, en infrastructures. Les villes, c'est peut-être 18 %. Le privé, Hydro-Québec... Alors, on a pris tous les grands donneurs d'ouvrage puis on a regardé, là, la perspective cinq ans en avant de nous pour dire : C'est quoi, la capacité régionale?

Donc, vous pensez... Parce que nous autres, on pense que c'est un outil de priorisation de nos projets. Maintenant, on met des cotes de capacité par région avec le projet. Vous pensez que c'est la bonne avenue, ça, pour s'assurer, justement, de réduire les coûts des projets, de le considérer en termes de main-d'oeuvre?

M. Boisjoly (Éric) : Bien, moi, je... assurément que oui, parce que, si on s'assure d'avoir la main-d'oeuvre puis après ça, si on est capables aussi de planifier, exemple, la main-d'oeuvre qui va venir d'ailleurs, justement, qui a un coût supplémentaire avec les conventions collectives, ça, je pense que, si on est capables de prévoir ça quelques coudées d'avance, bien, je pense que tout le monde va être gagnant dans ces... de cette planification-là, en tout cas, si on peut l'appeler la préplanification ou la précourbe de main-d'oeuvre, c'est certain.

M. Julien : Parfait.

M. Lapointe (Philippe) : Mais...

M. Julien : Oui.

M. Lapointe (Philippe) : Puis le... c'est... l'important puis une des choses qu'on veut mettre claire, c'est qu'il faut mettre cette capacité-là en lien avec le ministère de l'Éducation puis les formations qui vont être données, les cohortes qui sont ouvertes en DEP, parce que, présentement, on est en déficit de compétence, c'est-à-dire qu'il y a près de 80 % des gens qui sont rentrés sans formation initiale dans l'industrie puis seulement 20 % qui ont les connaissances de pointe. Puis on pense que les gens peuvent apprendre leur métier entièrement sur le chantier, mais, si on veut construire un hôpital, il va falloir avoir des tuyauteurs qui sont spécialisés pour certains gaz, il va falloir avoir des électriciens qui sont capables de faire des systèmes qui sont plus de pointe. Et ça, ça demande un DEP. On ne peut pas juste l'apprendre sur le chantier. C'est peut-être des mauvais exemples parce que ces gens-là ne rentrent pas par bassin, mais ça va être la même chose pour les gens qui font l'isolation, ça va être la même chose pour les gens qui font les vitres. Il va falloir que ce soient des gens qui...

M. Julien : Mais... Mais, juste là-dessus, là, parce que c'est certain que les données qu'on a récupérées, là, parce qu'on a commencé à faire ça il y a plus que... il y a un peu plus qu'un an, ça visait quand même à nourrir la réflexion de la ministre de l'Emploi... Emploi et du ministre de l'Éducation pour les formations accélérées. Je comprends que ce n'est peut-être pas le modèle que... à vos yeux, mais c'est venu nourrir cette réflexion-là pour dire : Regardez la capacité régionalisée, et spécifiquement par les différents métiers qui ont le plus d'enjeux, pour pouvoir faire de la formation accélérée. Donc, le modèle servait à ça, mais là vous semblez dire que ce n'est pas... ce n'est pas le bon geste qu'on pose.

M. Boisjoly (Éric) : Bien, c'est parce qu'il y a un... parce qu'il y a un danger aussi de créer l'inverse, tu sais. Je vais juste prendre la région de la Gaspésie. Vous avez mentionné les AEP, mais les AEP... on avait déjà pratiquement plusieurs dizaines de préparateurs et préparatrices d'équipements lourds qui avaient suivi des DEP puis on a parti quatre cohortes d'AEP dans la région de la Gaspésie. Ça fait que c'est... Là, on a... on a surformé dans la capacité des opérateurs et opératrices d'équipements lourds, mais on n'a pas été cerner le vrai besoin de main-d'oeuvre. C'est ça, on a donné les cartes sans s'assurer de la main-d'oeuvre qu'on avait de besoin. Mais, si on aurait mis dans la boucle les associations syndicales, à parler à notre monde de terrain, bien, peut-être qu'on aurait évité d'investir l'argent du public dans des formations qui ne seront pas utilisées, malheureusement.

M. Julien : OK. Tantôt...

M. Lapointe (Philippe) : Puis, à l'inverse...

M. Julien : Oui, allez-y, oui.

M. Lapointe (Philippe) : Puis, à l'inverse, il y a des métiers, par exemple ferblanterie, où est-ce qu'il n'y a pas eu d'AEP qui a été créée, puis les cours... les cohortes de DEP ont fermé parce qu'il n'y a plus de gens qui s'inscrivent, parce qu'il n'y a pas d'incitatif à y aller. C'est-à-dire qu'il y a tellement de bassins qui ouvrent que, finalement, les jeunes ne veulent pas s'inscrire au DEP, ils vont directement travailler sur les chantiers. Puis ça fait en sorte qu'on est en train de perdre complètement l'expertise de la ferblanterie. Puis ça, ça peut être important, là, entre autres pour la ventilation dans les hôpitaux puis dans les grands édifices publics.

M. Julien : Parfait. Je vois ces enjeux-là que vous nommez. L'autre élément... Tu sais, vous avez parlé, en fin de compte, de l'employé qui arrive des fois en bas de course dans le processus, quand on a un processus d'appel d'offres au plus bas soumissionnaire, avec les effets corollaires que ça peut avoir, puis vous sembliez dire : Bien, à la fin, celui qui écope, c'est peut-être l'employé.

D'un autre côté, moi, quand je regarde la rémunération globale au Québec, de mémoire, elle a augmenté d'à peu près 23,6 %, là, dans les quatre, cinq dernières années, puis mes coûts de projet, en moyenne, ont monté de 40 %. Donc, l'argent doit bien aller quelque part, là.

Alors, exprimez-moi, en fin de compte, comment ça se fait qu'elle ne se rend pas au... en bout de la course, parce que ça me coûte beaucoup plus cher que l'augmentation de la rémunération, donc je pensais que les travailleurs de la construction s'en étaient bien tirés dans les dernières années.

M. Boisjoly (Éric) : Bien, je pense que pas vraiment. Mais, là-dessus, je peux vous dire, on vient de finir... on a fait quelques régions dans une tournée provinciale, puis on a fait, justement, un centre hospitalier dans la région de Sherbrooke, puis, justement, la planification des travaux, bien, ça a été vraiment amené sur le terrain, là. Tu sais, on a lancé le projet, on amène les plans, puis après ça, bien, on décolle les travaux conjointement avec tous les corps et métiers, mais on n'a pas planifié. Ça fait que, souvent, on installe un «duct» de ventilation, mais, après ça, on arrive avec de la tuyauterie, le «duct» de ventilation est là, on est obligés de débarquer le «duct» de ventilation, passer la tuyauterie, faire des amalgames pour repasser la ventilation ailleurs. Mais ça, ce n'est pas le travailleur, ça, qui mène ça, c'est la planification, c'est l'ingénierie, c'est les donneurs d'ouvrage. Mais ça, qu'est-ce qui arrive dans ce temps-là? Mais le tuyauteur, mais qu'il est obligé de refaire ses travaux, bien, lui, il a une surcharge d'extra au contrat. C'est comme ça que ça fonctionne dans l'industrie de la construction. On octroie un contrat...

M. Julien : Donc... Donc, les surcoûts sont plus liés à de l'inefficience qu'à de l'enrichissement d'employés.

M. Boisjoly (Éric) : Bien, faites juste regarder la couleur des pickups puis les bateaux des employés de la construction ou des entrepreneurs, on va voir la différence tout de suite.

M. Julien : Je n'ai pas... Je ne les ai pas regardés. Je n'ai pas le droit de regarder ça parce que ça me donne... ça me donne le goût d'en avoir.

M. Lapointe (Philippe) : Mais... Mais, en parallèle, nous, nos conditions de travail sont régies par convention collective, puis les dernières augmentations salariales de la construction n'ont pas été de 23 %, là. Peut-être qu'après la prochaine négociation on va se reparler puis vous allez devoir revoir vos appels d'offres, mais présentement on a eu une augmentation moyenne de 2 % de salaire. Donc, ces... cette hausse de coûts là ne se retrouve pas sur notre rémunération. Elle va peut-être se retrouver, par exemple, sur les matériaux. Il y a eu... Pendant la pandémie puis après, il y a eu... il y a une explosion du coût, entre autres, du deux-par-quatre puis certains matériaux.

Puis l'autre chose qu'il y a d'important de dire, c'est que ce que ça... quand je disais que ça a un impact sur le bas, c'est que, disons que vous avez un entrepreneur général x qui applique mais qui a appliqué au plus bas, bien, après ça, il fait la pression sur tous ses sous-contractants, puis on va se retrouver, nous, avec presque six niveaux, des fois, de sous-contractants. C'est-à-dire que, là, il va y avoir un sous-contractant qui va dire : Bien, moi, je vais faire tel volet, disons la finition, puis il va aller voir ensuite : Bien, je vais aller prendre un sous-contractant qui va aller faire les murs, après ça je vais aller prendre un sous-contractant qui va aller prendre les fils électriques, et ça se découle, ils sont tous spécialisés. Puis, à la fin, bien, disons, le poseur de gypse, là, qui est le dernier qui passe, bien, lui, il est payé au pied carré plutôt qu'être payé à l'heure. Puis ça, sa rémunération, elle ne va pas être celle qui est recommandée dans la convention collective, je peux vous le dire.

M. Julien : Parfait. Messieurs, c'est sûr que ce que vous m'amenez comme sujets ce soir est beaucoup moins lié à mon... au projet de loi n° 62, mais... mais il est lié à la stratégie quand même. Puis, pour moi, là, c'est... c'est l'écosystème de la construction, là, que j'ai en tête, là. Alors, je suis curieux, là, de bien concevoir... puis vous l'avez nommé, là, mais par rapport à l'enjeu, là, des femmes qui quittent l'industrie, là, puis... puis ce que vous avez nommé, là, parce que... Écoutez, j'essaie de voir à qui la faute et pourquoi. Vous avez... vous avez focalisé sur l'intégration

par rapport à certaines règles, mais j'essaie de voir, ça ne peut... ça ne peut pas être juste ça quand on regarde les données, là, parce qu'honnêtement c'est... c'est assez probant que ce n'est pas attractif, là.

• (21 h 30) •

M. Lapointe (Philippe) : Bien, il y a plusieurs éléments par rapport à la présence des travailleuses dans l'industrie. Puis vous avez raison, c'est... je ne pourrais pas pointer du doigt un responsable pour l'absence de présence de femmes dans l'industrie de la construction, là, c'est une responsabilité qui est partagée.

Tout d'abord, on s'entend que c'est un milieu qui... pour tout le monde, que ce soit pour les hommes ou pour les femmes, c'est un milieu qui est... qui est hostile, entre autres à cause de la très grande précarité d'emploi. Tu sais, les travailleurs de la construction n'ont pas de sécurité d'emploi. On travaille de chantier en chantier, on bouge sans arrêt. Puis, à la fin d'un chantier ou d'un contrat, qui peut durer deux mois, trois ans ou même deux jours, bien, il faut... c'est la quête du nouvel emploi.

Alors, les travailleuses, qui sont déjà... dans le fond, elles partent toujours avec une strike, c'est-à-dire qu'on va embaucher un jeune homme plutôt que d'embaucher une femme, généralement par discrimination, là. Je vais... On va... on va le nommer, là, il y a comme un sexisme ambiant. Puis je ne veux pas dire tous les entrepreneurs de construction, mais il y a 25 000 employeurs dans la construction, il y en a quelques-uns qui le sont. Et on remarque que la proportion des travailleurs... des entrepreneurs et entrepreneuses qui embauchent des femmes est quand même assez minime. C'est presque 16 %. Ça fait que ce que ça fait en sorte, bien, c'est que les travailleuses, elles sont toujours à la remorque pour essayer de trouver ce type d'emploi là.

Ça fait que, nous, ce qu'on dit, c'est que, si le gouvernement, dans ses appels d'offres puis dans son... ses partenariats, inclut des cibles puis des programmes d'accès à l'égalité qui luttent vers la discrimination, ce qu'on va créer, c'est... on va créer un environnement de bonnes pratiques. Puis, en créant cet environnement de bonnes pratiques là, vous seriez, dans le fond, l'exemple qui va éduquer les entrepreneurs de la construction... puis peut-être même créer un nouveau climat plus serein pour tout le monde, et ce serait bénéfique.

Puis vous avez raison, ce n'est peut-être pas le sujet sur lequel vous vouliez amener votre projet de loi, M. le ministre, mais vous ouvrez les règlements et vous ouvrez les lois sur lesquels nous pouvons toucher. Par exemple, le Conseil du statut de la femme, il réfère au règlement des contrats de travaux de construction des organismes publics. C'est un des règlements sur lesquels vous touchez avec le PL n° 62. Puis, en même temps, sur ce qui est des appels d'offres puis tout ça, sur le reste, bien, vous êtes dans ces cordes-là. Vous avez raison, on n'est pas exactement sur le projet, disons, que vous vouliez amener avec les contrats en partenariat, mais, tant qu'à les ouvrir, aussi bien commencer à parler de choses qui peuvent être croustillantes, comme ce que nous essayons de vous sensibiliser.

M. Boisjoly (Éric) : Juste pour faire un retour sur...

M. Julien : Mais il y a quand même pas mal de choses croustillantes, mais... mais il n'en demeure pas moins que ces éléments-là sont importants pour moi. Donc, je voulais vous entendre puis voir les gestes les plus probants qu'on pourrait éventuellement poser pour... pour...

M. Boisjoly (Éric) : Bien, un geste que vous pouvez poser... juste dans les octrois des contrats publics, avec l'embauche des femmes, on l'a essayé avec la commission, juste sur la référence de main-d'oeuvre, ça a été quelque chose qui n'a pas fonctionné, là. Les femmes sont en avant-plan dans la référence de main-d'oeuvre puis elles ne sont pas employables plus. Ça fait qu'il y a un problème à quelque part, puis ce n'est pas la commission, puis ce n'est pas les parties syndicales qui les embauchent, c'est les entrepreneurs. Et ils étaient sur la plateforme, et ils le sont encore.

Dans les contrats publics, si on fait juste... si on... il faudrait juste s'assurer d'avoir des blocs sanitaires salubres, juste pour les femmes, dans l'industrie de la construction. On fait des sourires, M. le ministre, mais c'est quand même quelque chose. On est en 2024 puis les femmes ne sont pas capables d'aller aux toilettes puis de se laver les mains correctement. C'est inadmissible.

M. Julien : Non. Je fais un sourire parce que... Je fais un sourire parce que vous avez raison.

M. Boisjoly (Éric) : Non, c'est ça, c'est inadmissible. Tu sais, si, au moins, on mettrait ça de l'avant dans les contrats publics, bien, on donnerait, déjà là, une belle porte d'entrée à nos femmes dans l'industrie puis on s'assurerait de pouvoir leur démontrer qu'on veut les maintenir dans l'industrie parce qu'on leur donne quelque chose de... un point d'attache que ça fait longtemps que les femmes se battent dans l'industrie, là.

M. Lapointe (Philippe) : ...tu sais, on ne vous demande pas non plus de révolutionner le... le monde. On vous demande juste d'étendre les programmes d'obligations contractuelles qui existent déjà dans... dans la loi puis de... d'enlever l'exception de la construction. Puis ce qu'on nous a dit, c'est qu'à l'origine la raison pourquoi la construction était exclue, c'est qu'il n'y avait pas de femmes sur les chantiers. Mais ce qu'il y a de drôle, c'est qu'aujourd'hui on se retrouve avec encore très peu de femmes sur les chantiers, et on... on se dit que, si ça avait été implanté dans les années 80, bien, on n'aurait peut-être pas cette situation-là en ce moment.

M. Julien : Merci, messieurs.

M. Boisjoly (Éric) : Merci.

Le Président (M. Montigny) : Merci beaucoup. Ça termine l'échange avec M. le ministre. Maintenant, c'est le temps de l'échange avec le député de Nelligan. Je vous laisse la parole pour 12 min 22 s.

M. Derraji : Merci, M. le Président. Bonjour à vous deux. Très intéressant, parce que vous ramenez quelque chose d'autre dans ce projet de loi. Il y avait un projet de loi qui modernisait l'industrie de la construction, le projet de loi 51. Est-ce que les représentations que vous avez faites aujourd'hui, vous avez essayé de les faire passer dans le 51 ou pas? Désolé, je n'ai pas suivi toute l'étude. Est-ce que vous êtes au courant? Est-ce que ça a donné quelque chose ou bien vous sentez l'obligation... que ça n'a pas été fructueux pour vous dans le cadre du 51 et vous voulez que nous, on insiste aujourd'hui à rajouter ces éléments dans le cadre de ce projet de loi?

M. Boisjoly (Éric) : Bien, si je peux me permettre, juste pour la formation professionnelle, je pense qu'initialement on a essayé de l'apporter juste dans les consultations préalables au PL 51, puis ça a été un refus catégorique de la part du ministre Boulet de nous entendre sur la formation professionnelle. Ça fait que je pense que, si on parle d'octroi de contrats publics, je pense que c'est les... c'est l'argent, dans le fond, des contribuables, je pense, qu'on... les contribuables vont demander d'avoir des gens qualifiés et compétents pour exécuter les travaux à lesquels on va faire ou... puis qu'on... puis à lesquels on va payer.

Je pense qu'on essaie de... de l'amener partout où est-ce qu'on peut pousser, dans le fond, pour s'assurer d'une formation adéquate. Philippe l'a dit tantôt : On a une carence en formation. On a passé de 30 %... de 70 % de diplomation, voilà 10 ans, à 30 % de diplomation. On est complètement à l'inverse aujourd'hui. On a 30 % de diplomation versus 70 % d'entrées sans diplôme dans l'industrie, ça fait que ça va avoir un impact directement dans les... dans les années à venir, puis ça, c'est dans un avenir assez rapproché dans l'industrie de la construction.

Puis pour... des femmes, bien, je vais laisser... je vais laisser Philippe aller, mais c'est des choses qu'on n'a pas été capables d'amener non plus dans le PL 51.

M. Lapointe (Philippe) : Puis, tu sais... ce n'est pas ce que vous dites, mais je veux juste rassurer qu'on n'est pas en train d'essayer de refaire le débat du PL 51 dans... dans un autre...

M. Derraji : Non, non, non.

M. Lapointe (Philippe) : ...projet de loi.

M. Derraji : Non, non, non. Non, non, écoutez, c'est juste...

M. Lapointe (Philippe) : Non, je comprends que ce n'était pas là que vous alliez.

M. Derraji : Non, non, non. Au contraire, je vous écoute, je veux juste m'assurer... Comme je n'ai pas assisté aux consultations... De mon rôle, je suis tout ce qui se passe dans les projets de loi, mais je ne peux pas aller dans les détails, donc je ne peux pas aller voir tout ce qui a été dit dans n'importe quelle commission. Mais j'ai aimé ce que vous avez ramené, et vous avez le droit de dire : Écoutez, le gouvernement donne de l'ouvrage, c'est des contrats publics, c'est beaucoup, beaucoup, beaucoup d'argent. Donc, est-ce qu'il peut, dans le cadre de ce qu'il contrôle en termes d'appels d'offres, exiger un minimum de... Donc, moi, je voulais juste vérifier, mais je vous écoute et après on va passer à la deuxième étape. Je ne fais aucun jugement...

M. Lapointe (Philippe) : Non, non, mais... mais c'était pour vous dire qu'on s'est vraiment assis avec le PL 62 à voir... parce que c'est... La façon que le gouvernement donne les... les contrats a un impact direct sur la façon qu'on va s'organiser par la suite. Puis quand je dis «on», je parle des travailleurs, travailleuses, parce que c'est... les travailleurs, travailleuses veulent avoir accès à ces chantiers-là. Et donc un chantier, lorsque l'appel d'offres, la planification et l'organisation du travail, elle est bien pensée, ça devient un emploi de qualité. Et dans une... dans une industrie qui est aussi précaire que la nôtre...

D'ailleurs, il y avait des... des études, là, qui nous comparent, là, à la compétition qui peut exister, disons, entre le monde de... du taxi puis les Uber, là, tellement c'est... c'est volatile, nos... nos emplois, là, on est quasiment à la pièce. Et donc, lorsqu'on peut tomber sur un emploi public, d'un contrat public qui est long, eh bien, pour nous, c'est une stabilité d'emploi et de revenus. Et on a beau avoir un salaire horaire élevé, mais si on n'est pas capables de travailler à temps plein, eh bien, on finit sur le chômage tout de même. Et le salaire moyen d'un travailleur de la construction, cette année, c'est environ 42 000 \$ sur... alors que le salaire horaire, c'est 45 \$ de l'heure pour un compagnon. Donc, ça veut dire que la personne ne travaille pas à temps plein.

M. Derraji : Écoutez, ce que vous ramenez nous interpelle, parce que parfois on parle beaucoup, beaucoup du réseau de la... de... de la construction, avec raison, et il y a probablement de... beaucoup de légendes urbaines qui circulent sur ce domaine, malheureusement. Mais, au début de votre présentation, vous m'avez parlé beaucoup de la planification. Il y a beaucoup de groupes qui nous ont parlé que... s'il vous plaît, mettez des experts autour de la table. Il faut absolument agir, parce que, si on n'a pas une bonne planification au départ, c'est de là où tout part, et le risque, il est très élevé.

Ce que j'ai aimé dans votre présentation, vous avez parlé de l'ingénierie, vous avez parlé de la précarisation, vous avez parlé des extras, hein, le fameux extra. Donc, de l'autre côté, vous êtes des gens qui travaillent sur le terrain. Si aujourd'hui vous êtes responsables de la partie planification — il y a beaucoup de groupes qui ont parlé de la planification avant vous — c'est quoi, les choses que vous suggérez aux membres de la commission qu'on doit prendre en considération? Parce que je suis très sensible à ce que vous... vous venez de dire. Tu sais, la précarisation... Je suis sur le cas présentement dans le dossier de chauffeurs de taxi qui comparent leur travail à Uber, et on parle... on me parle beaucoup de la précarisation, beaucoup, beaucoup. Le salaire de ces gens, il est très, très, très bas, malgré ce qu'on peut penser de l'industrie de taxi ou d'Uber.

Nous, ce qu'on veut, c'est éviter la précarisation. Ça, c'est sûr et certain. Je parle de la... au niveau de la... de la construction. Vous avez beaucoup parlé de la planification. Mais ce que j'ai aimé avec vous, vous êtes le premier groupe qui parle de l'autre côté, qui voit les effets de l'absence de planification, et vous avez même donné des exemples : Écoutez, si on ne planifie pas très bien, bien, on tombe dans les fameux extras, et c'est là où l'augmentation de coûts, elle est... elle est importante, n'est plus contrôlable.

Il me reste quand même cinq minutes. Essayez de résumer, de votre côté, côté terrain, les choses qu'on doit faire. Mais là j'ai besoin de vous, pas dans l'exécution, j'ai besoin de vous dans la planification. Je vous écoute.

• (21 h 40) •

M. Boisjoly (Éric) : Bien, écoutez, je pense que... Vous avez parlé des contrats publics. Je pense qu'on a une expertise des contrats publics d'avant. Ça fait que, si on ressortirait tous les contrats publics, exemple, la phase du métro... tu sais, la phase du métro qui s'est... qui a été la prolongation vers Laval, juste le REM présentement, qui est... qui est partenariat, les ponts, on est capables de voir les... les contrats initiaux qui ont été donnés et la finalité du coût de contrat. Puis, après ça, si on a appris ça, c'est de mettre vos experts à vous, là, et non pas à nous. Mais nous, on le voit sur le terrain, avec nos salariés qui exécutent ces travaux-là puis qui ont les embûches de dire : OK, bien, on est rendus là, mais il faut faire un pas de recul, parce que justement l'ingénierie et la planification n'avaient pas planifié l'enjeu qu'on a aujourd'hui ou le «duct» de ventilation que je parlais tantôt, qui vient en... en interaction avec la tuyauterie qui est... qui est à poser.

Mais ça, je pense qu'il faut faire une expertise des contrats qui ont été donnés avant pour s'assurer de... des extras qui ont été donnés. Mais pourquoi qu'ils ont été donnés, ces extras-là? Bien, c'est là qu'il faut aller creuser puis qu'il faut aller piger, puis ça, l'entrepreneur, bien, il n'a pas le choix d'aller là, là. Puis on ne jette pas le blâme à personne, là, mais l'entrepreneur, quand il a... il a soumissionné son contrat, puis qu'il arrive une... un extra, puis on pourrait les nommer, ça peut être dans une phase d'excavation, ça peut être dans... dans une phase de coffrage, ça peut être dans une phase d'installation d'équipements mécaniques... Il y a un paquet de phases de construction où est-ce que, quand la planification puis l'ingénierie ne se parlent pas, bien, il arrive ça, puis c'est de l'argent du public, qui coûte plus cher.

Je pense qu'il y a un... il y a un beau travail d'exercice à faire de regarder rétroactivement ce qui a été fait dans les contrats des dernières années, puis de regarder où est-ce qu'il y a eu les extras, puis de ne pas faire les mêmes erreurs.

M. Lapointe (Philippe) : Puis une des choses qui pourraient... Nous, tu sais, dans... dans la planification qu'on parle, c'est surtout les... la planification de la... la pointe de main-d'oeuvre puis des demandes de main-d'oeuvre. Donc, si on est capables d'avoir un arrimage... Puis je pense que la Société québécoise des infrastructures aurait cette capacité-là de dire : On a une région donnée, disons, on est au Saguenay—Lac-Saint-Jean, et puis il y a quatre chantiers d'importance qui sont en train de se construire pour le gouvernement, bien, dans le fond, on va s'arranger pour que la phase de finition ne soit pas en même temps pour chacun des... des éléments.

M. Derraji : C'est très important, parce que, je ne sais pas c'est qui qui l'a dit, il a dit la même chose : Ne lancez pas... avant de lancer un appel d'offres, faites attention à ce que ça coïncide avec une phase où il y a trop... Je ne sais pas c'est quel groupe, mais il y a quelqu'un aujourd'hui qui a parlé de la même chose. C'est très, très intéressant. Donc, vous le confirmez, d'un point de vue travailleur que, même là, on vous rajoute une charge supplémentaire... C'est une charge sur... sur le coût total, vers la fin?

M. Boisjoly (Éric) : Bien...

M. Lapointe (Philippe) : ...

M. Boisjoly (Éric) : Mais juste l'influence des annonces des contrats, juste... Excusez. Juste l'influence des annonces du gouvernement sur les contrats, juste ce qu'on annonce d'Hydro-Québec présentement... On annonce des milliards en investissements d'Hydro-Québec. Ça fait que là, déjà, là, on met une pression sur la main-d'oeuvre, qui vont peut-être choisir des... d'aller sur des chantiers. Puis là ils nous appellent, nous, la partie syndicale, de pouvoir aller sur les chantiers d'Hydro-Québec, parce que, des fois, ils sont peut-être plus payants qu'un chantier institutionnel.

M. Lapointe (Philippe) : Qui ne sont pas lancés encore.

M. Boisjoly (Éric) : Ça fait qu'en annonçant des chantiers en amont, bien, vous mettez une... ou une pression sur les salariés de dire : Bien, on aime mieux aller dans ce secteur-là que dans l'autre secteur. Ça fait que vous vous mettez vous-mêmes des... des barrières.

M. Derraji : Oui, oui. Non, mais c'est intéressant. Je vais vous arrêter là. Donc, est-ce que vous croyez le ministre quand il dit qu'avec le projet de loi on va réussir à baisser le prix de 15 % et le... améliorer le délai de 25 %? Si on ne prend pas en considération ce que vous venez de dire.

M. Boisjoly (Éric) : C'est sûr qu'on n'y arrivera pas.

M. Derraji : J'espère qu'il écoute, le ministre, et j'en suis sûr et certain qu'il écoute. Non, mais c'est très important ce que vous dites. Parce que là, à part qu'on a un problème d'éloignement dans certaines régions, M. le Président, il connaît très bien la région de la Côte-Nord, si on lance des appels d'offres, Hydro-Québec, elle est là, on a une pression sur la main-d'oeuvre. Donc, l'objectif souhaité par le projet de loi de réduire les coûts, pas sûr qu'on va y arriver.

M. Lapointe (Philippe) : Bien, c'est que le bassin de main-d'oeuvre disponible est fini. Je veux dire, il n'est pas infini. Donc, si on a une... Je vous donne un exemple, là, mais sur la Côte-Nord, si on a 200 électriciens, électriciennes puis qu'ils sont déjà tous à l'emploi, bien, nécessairement, il faut faire venir des électriciens, électriciennes d'ailleurs. Mais, si on est capables de les prendre puis d'étaler les... les moments entre différents chantiers puis s'assurer de donner à ces électriciens, électriciennes-là de l'emploi sur la totalité de l'année, en planifiant le moment où est-ce que ces travaux-là se fait, et de les faire en... en étalement, là, eh bien, dans le fond, ce qu'on... ce qu'on fait, c'est qu'on s'assure qu'il y a des personnes qui vont travailler au plein potentiel de leur disponibilité à l'emploi. Puis, en parallèle, bien, on va réduire l'importance des heures supplémentaires, puis on va réduire aussi les... les coûts de déplacement ou autres de main-d'oeuvre. Puis, dans le fond, on va faire travailler les gens dans leur région. Puis, ça, c'est ce qu'il y a... ce qu'il y a de plus bénéfique.

M. Derraji : Ce que j'aime avec votre présentation, vous parlez beaucoup de la précarisation, mais vous ramenez de très bonnes solutions. C'est qu'au lieu de se cannibaliser avec des appels d'offres et on... on cherche toujours le même bassin dans la même place avec le donneur d'ouvrage... Et vous l'avez très bien dit : Écoutez, on voit ce qui se passe avec Hydro-Québec, on a devant nous une bonne dizaine d'années d'investissements, sinon on va fermer la boutique de l'énergie. Donc, il y a déjà la pression d'un donneur d'ouvrage extrêmement important et des régions où il y a un manque de main-d'oeuvre. Donc, ce que vous dites aujourd'hui : Attention sur les appels d'offres, de prendre en considération le nombre de projets lancés dans chaque région. Est-ce que j'ai bien résumé?

M. Boisjoly (Éric) : Bien... bien, plus que ça, de se faire du capital politique sur les annonces de projets. Là, vous parlez... là, on parle des projets d'Hydro-Québec, mais on parle aussi de la crise du logement. Bien, c'est qui, qui va bâtir les barrages? C'est qui, qui va... qui va bâtir les... les logements? Qui va bâtir les hôpitaux? Qui va rafraîchir les écoles? C'est tout le temps la même... les mêmes travailleurs et travailleuses de l'industrie.

M. Derraji : Merci à vous deux, très... très rafraîchissant, et merci pour votre présence.

Le Président (M. Montigny) : Merci beaucoup.

M. Boisjoly (Éric) : Merci.

Le Président (M. Montigny) : Alors, merci. Maintenant, c'est le temps du tour de parole de la députée de Verdun. Vous avez 4 min 8 s.

Mme Zaga Mendez : Merci, M. le Président. Je salue M. Lapointe et Boisjoly d'être avec nous ce soir, malgré l'heure. Une question très précise par rapport au projet de loi. Il y a un nouveau régime de représentation syndicale au sein de la SQI. Je ne sais pas si vous avez jeté un coup d'oeil à l'article 33, dans la loi... juste nous dire si tout va bien ou s'il y a des enjeux, rapidement.

M. Lapointe (Philippe) : Je vais... je vais être bien sincère, nous sommes dans un autre code du travail, donc ça n'aura pas d'impact sur nous, puis je... je n'ai vraiment pas étudié la question.

Mme Zaga Mendez : Aucun problème, puis, si jamais vous avez un avis, vous pouvez quand même nous le fournir par écrit.

Lors de votre présentation... puis faire un lien aussi avec la discussion précédente, il y a des objectifs de réduire des coûts, d'aller plus vite. Et là il y a quelque chose qui m'a frappée dans votre présentation, c'est que, quand on essaie de faire ça, on peut compromettre certains aspects, surtout la santé et sécurité. J'aimerais ça vous entendre là-dessus, des exemples que... qu'on essaie d'aller trop vite ou que ça coûte moins cher et qu'il y a des implications au niveau de la santé et sécurité pour nos travailleurs.

M. Boisjoly (Éric) : Bien, écoutez, ce n'est pas compliqué, la loi du soumissionnaire le plus bas, pour arriver à... bien, à décrocher un contrat quand il faut baisser au maximum nos coûts pour pouvoir avoir droit à faire ce contrat de travail là... Puis ça, bien, je pense que l'homme est ce qui est l'homme, mais on ne coupera jamais dans notre... dans notre gagne-pain à nous, ça veut dire qu'on... qu'on ne coupera jamais dans nos profits si on est un entrepreneur.

Mais on va couper où? On va couper dans ce qui est... dans le fond, Philippe l'a dit tantôt, la sécurité d'emploi des travailleurs, des travailleuses de l'industrie de la construction, mais ils n'ont rien pour se rattacher, pour faire valoir leurs conventions collectives, ça fait qu'on va couper dans l'octroi des... des primes ou des frais de transport qui sont liés à la convention collective des travailleurs, des travailleuses. Puis la santé et sécurité au travail, ça, c'est... malheureusement, c'est toujours à recommencer, mais, dès qu'on arrive sur un chantier de construction, bien, on... les entrepreneurs nous disent toujours : Bien, la santé et sécurité au travail, ça coûte trop cher. Mais c'est... c'est quoi, le prix d'un décès ou d'une mutilation? Puis on... tu sais, on n'a pas de gloire à prendre dans l'industrie, là, hein, 33 % de la main-d'oeuvre, 8 % des décès. C'est... c'est inacceptable présentement, ce qu'on vit là, là.

M. Lapointe (Philippe) : On... on parlait tout à l'heure des installations sanitaires, là. Tu sais, juste... un des plus gros combats qu'on a eu à faire sur la question des installations sanitaires, c'étaient des... des épargnes de coûts qu'avait essayé de faire les... sur les... le chantier de l'échangeur Turcot, en mettant juste des toilettes style toilettes bleues de festival un petit peu partout plutôt que des installations sanitaires telles que... que prévues. Puis là ça faisait en sorte que des travailleuses qui, disons, avaient leurs règles ou devaient aller se nettoyer, bien, se retrouvaient sans eau, se retrouvaient sans... avec des endroits qui étaient insalubres, des toilettes qui n'étaient jamais changées. Puis ça, bien, c'est un entrepreneur qui essayait de couper des frais sur des affaires qui sont de base.

Mme Zaga Mendez : Donc, si je comprends bien... Parce que l'objectif d'avoir des contrats en partenariat, c'est avoir une phase de coconstruction avec... entre le donneur d'ouvrage et l'entreprise ou le consortium. Mais ce qu'il faudrait avoir là, c'est aussi des critères en termes de santé et sécurité, de planification, en termes de la main-d'oeuvre, de sécurité au travail, et ça, en tout cas, moi, j'ai l'impression que c'est la voix syndicale qui a... qui devrait être écoutée ou au moins s'assurer qu'ils sont consultés dans ce processus.

• (21 h 50) •

M. Boisjoly (Éric) : Bien, je pense que oui. C'est la voix des travailleurs, des travailleuses, parce qu'à quelque part on a de besoin de... de ces gens-là. On a besoin de nos travailleurs, nos travailleuses pour exécuter les travaux. Et je pense que le gouvernement devrait... puis Philippe l'a dit tantôt, devrait donner l'exemple...

Le Président (M. Simard) : Très bien.

M. Boisjoly (Éric) : ...dans tout ce qui est application des conventions collectives et de loi en santé et sécurité au travail, là.

M. Lapointe (Philippe) : Puis... puis l'affaire qu'on demande, là...

Le Président (M. Simard) : En conclusion.

M. Lapointe (Philippe) : ...ce n'est pas inusité, c'est le règlement, ça existe déjà. Ce serait de simplement respecter les règlements puis les conventions collectives.

Mme Zaga Mendez : Bien, merci.

Le Président (M. Simard) : Alors, messieurs, merci beaucoup pour votre présence parmi nous ce soir.

M. Boisjoly (Éric) : Merci.

Le Président (M. Simard) : Votre intervention venait clore nos auditions. Je tiens à remercier tous nos participants, tous les collègues députés, tous les membres du personnel, bien sûr, notre secrétariat.

Mémoires déposés

Je dépose les mémoires des organismes et des personnes que nous n'avons pas pu entendre en commission.

Et, comme nous avons bien sûr accompli notre mandat, j'ajourne nos travaux, mais, mais, mais ne partez pas trop loin, parce qu'on se retrouve demain matin à 8 h 30. Au plaisir.

(Fin de la séance à 21 h 51)