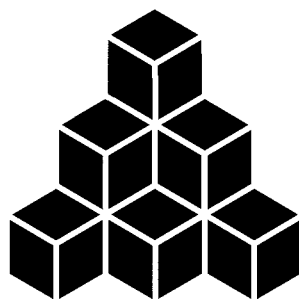


Mémoire
de l'Association de la construction du Québec
concernant le projet de loi n° 135
Loi modifiant la Loi sur les relations du travail,
la formation professionnelle et la gestion de la
main-d'œuvre dans l'industrie de la construction



***Association de la construction
du Québec***

La force des bâtisseurs

Mémoire
de l'Association de la construction du Québec
concernant le projet de loi n° 135
Loi modifiant la Loi sur les relations du travail,
la formation professionnelle et la gestion de la
main-d'œuvre dans l'industrie de la construction

Présenté
à la Commission de l'économie et du travail

Novembre 2005

TABLE DES MATIÈRES

1.	L'ASSOCIATION DE LA CONSTRUCTION DU QUÉBEC	3
2.	CONTEXTE GÉNÉRAL	4
3.	STRUCTURE DU MÉMOIRE.....	4
4.	ANALYSE ET COMMENTAIRES DES MODIFICATIONS.....	5
	ARTICLE 1 :	
	Contribution de l'industrie au financement de la Commission des relations du travail	5
	ARTICLE 2 :	
	EXCLUSIONS SUPPLÉMENTAIRES DU CHAMP D'APPLICATION DE LA LOI	6
	ARTICLES 3 ET 5 :	
	STARE DECISIS ET DÉCISIONS EN MATIÈRE DE CONFLITS DE COMPÉTENCE	7
	ARTICLES 4, 20 ET 21 :	
	MODIFICATIONS QUANT À L'IDENTITÉ DES ASSOCIATIONS REPRÉSENTATIVES.....	8
	ARTICLE 6 :	
	CLAUSE INTERDITE DANS UNE CONVENTION COLLECTIVE	8
	ARTICLE 7 :	
	AJOUT DU HARCÈLEMENT PSYCHOLOGIQUE COMME SUJET RELEVANT DE LA COMPÉTENCE DE L'ARBITRE DE GRIEF.....	9
	ARTICLES 8 ET 14 :	
	ENCADREMENT DE L'ÉLECTION ET DES FONCTIONS DU DÉLÉGUÉ DE CHANTIER ET SANCTIONS EN CAS D'INOBSERVANCE.....	9
	ARTICLE 9 :	
	INTERDICTION ÉTENDUE À UNE PERSONNE AGISSANT POUR UNE ASSOCIATION	13
	ARTICLE 10 :	
	REQUÊTE EN DÉCLARATION D'INHABILITÉ	13
	ARTICLES 11, 12, 13 ET 15 :	
	PROHIBITION DE L'INTIMIDATION, DE LA DISCRIMINATION, AMENDES ET RECOURS.....	14
	ARTICLE 16 :	
	MANDAT À LA CCQ	16
5.	CONCLUSION.....	17

ANNEXES

I	TEXTE DU PROJET DE LOI N° 135
II	DÉCISIONS NOS 401, 511 ET 685 DU COMMISSAIRE DE LA CONSTRUCTION
III	EXTRAIT DU MÉMOIRE DE L'ACQ SUR LE PROJET DE LOI N° 182, FÉVRIER 2001
IV	RECOMMANDATIONS DE L'ACQ ADRESSÉES À LA COMMISSION D'ENQUÊTE SUR LES DÉPASSEMENTS DE COÛTS ET DE DÉLAIS DU CHANTIER, FÉVRIER 2005

1. L'Association de la construction du Québec

L'Association de la construction du Québec (ACQ) est le plus important regroupement multisectoriel de l'industrie de la construction. Organisée en fédération, elle compte 14 associations affiliées regroupant plus de 5 000 membres à adhésion volontaire provenant de toutes les régions du Québec. Elle est également le négociateur patronal pour tous les employeurs de la construction dans les secteurs institutionnel/commercial et industriel. À ce titre, elle représente plus de 12 000 entreprises dans le domaine qui emploient près de 65 000 travailleurs et qui génèrent plus de 65% des heures totales travaillées et déclarées à la Commission de la construction du Québec.

2. Contexte général

S'il est vrai que le projet de loi sous étude s'inscrit comme la suite du rapport Lesage, il ne doit cependant pas en marquer la conclusion. Toute prétention à l'effet que les problèmes de relations de travail sont la cause unique des pertes de productivité sur les chantiers et qu'ils font à eux seuls fuir les investisseurs relève de la démagogie; de la même façon, croire qu'une loi puisse faire disparaître tous les comportements inacceptables relève de la pensée magique. La clé de voûte de toute réforme vraiment significative demeure la responsabilisation de chacun au bénéfice de tous.

En adoptant un régime de relations de travail particulier pour l'industrie de la construction, caractérisé par une syndicalisation obligatoire, le législateur a accordé un avantage concurrentiel indéniable aux associations de salariés qui n'ont pas à faire face, contrairement à leurs confrères du reste de l'Amérique du Nord, à la pression d'un secteur non syndiqué. Noblesse oblige disait-on autrefois; avec les privilèges viennent les obligations.

Dans un autre ordre d'idées, les commentaires exprimés dans ce mémoire demeureront un point de départ tant que le ministre des Finances n'aura pas déposé, tel qu'annoncé, sa politique sur la gouvernance des organismes publics. Dans le cas particulier de notre industrie et du contrôle de l'application de la loi, cela doit signifier pour la Commission de la construction du Québec l'adoption et la mise en œuvre de politiques et de directives axées sur une impartialité sans faille, tant réelle qu'apparente.

3. Structure du mémoire

Nous traiterons les articles du projet de loi 135 les uns à la suite des autres. Pour éviter la redondance et favoriser une lecture plus aisée, certains articles touchant les mêmes thèmes ont été regroupés.

Chacun des articles fera l'objet d'une brève synthèse, suivie des commentaires et recommandations, le cas échéant.

Certains sujets feront l'objet de développements supplémentaires lors de notre audition devant la Commission de l'économie et du travail. Nous référons le lecteur à la transcription des débats pour connaître la teneur complète de nos propos.

Toute référence dans ce texte à « la loi » doit être considérée, à moins d'indication contraire, comme une référence à la *Loi sur les relations du travail, la formation*

professionnelle et la gestion de la main-d'œuvre dans l'industrie de la construction (L.R.Q., chapitre R-20).

4. Analyse et commentaires des modifications

Article 1 :
Contribution de l'industrie au financement de la Commission des relations du travail

Cet article reprend en quelque sorte le principe de « l'utilisateur-payeur », qui reçoit déjà application dans la loi, notamment en ce qui concerne la constitution du fonds du Commissaire de l'industrie de la construction (le commissaire).¹

Sous réserve des commentaires concernant l'article 13 du projet de loi, **l'ACQ est d'accord** avec ce principe, qui devrait être appliqué de manière à garantir un financement suffisant à toute instance décisionnelle exerçant une juridiction en relations de travail dans l'industrie de la construction, qu'il s'agisse de la Commission des relations du travail (CRT), du commissaire ou de l'arbitre de grief. Les caractéristiques uniques à cette industrie (délais comprimés de réalisation, effet « en cascade » du moindre retard sur la productivité globale, nombres d'intervenants impliqués, etc.) exigent l'adoption de règles de pratique permettant que les dossiers soient entendus et résolus prioritairement.

Tout litige qui soulève une question d'application de la loi, d'un règlement qui en découle ou d'une convention collective et qui risque d'affecter la bonne marche d'un chantier devrait être instruit d'urgence, avec obligation pour le décideur de respecter un délai de rigueur pour rendre sa décision.

Toute décision relative à l'affectation des sommes nécessaires à la poursuite de ces objectifs doit revenir à l'industrie, par le biais de la CCQ.

¹ Article 25.7, paragraphe 2

Article 2 : Exclusions supplémentaires du champ d'application de la loi

● *Les travaux de construction d'une serre destinée à la production agricole*

Sans pouvoir prétendre avoir fait l'exercice de manière exhaustive, nous avons consulté quelques décisions du Commissaire de l'industrie de la construction pour évaluer la portée de l'exclusion proposée.²

À l'heure actuelle, en ce qui a trait à l'assujettissement des travaux de construction d'une serre, les principes suivants s'appliquent :

1. Une serre est un bâtiment; conséquemment, la construction d'une serre est assujettie;
2. Une serre peut participer et être reliée à une « exploitation agricole »; dans ce cas, si les conditions prévues à la définition légale de cette expression sont rencontrées, les travaux ne seront pas assujettis, car pouvant bénéficier de l'exclusion.

Les modifications proposées par le projet de loi sont de deux ordres.

D'une part, le législateur vient restreindre la portée du premier principe. Ainsi, dorénavant, les travaux de construction d'une serre, considérés isolément, seraient exclus du champ d'application en fonction de l'identité du salarié qui les exécute, que ce dernier soit un salarié habituel du serriculteur, un salarié du fabricant de la serre ou un salarié d'un tiers lié contractuellement au fabricant.

D'autre part, le législateur crée une séparation nette entre les exploitations agricoles et les travaux de construction d'une serre, rompant ainsi le lien naturel exprimé au second principe. Cela signifie que dorénavant, tous travaux de construction d'une serre, même lorsque ce bâtiment se rattache ou s'intègre à une exploitation agricole mise en valeur par trois salariés ou plus, seraient exclus du champ d'application lorsque réalisés par un des salariés identifiés ci-dessus.

L'ACQ s'oppose aux modifications proposées pour les motifs qui suivent.

Les termes choisis par le législateur pour encadrer l'exclusion font craindre un effritement du champ d'application qui risque de dépasser l'objectif recherché. Sous sa forme actuelle, le libellé proposé permet notamment au fabricant de réaliser, à l'aide de ses salariés habituels, tous types de travaux reliés à la construction d'une serre, qu'il

² Particulièrement les décisions 401, 511 et 685 : **Annexe II**

s'agisse des travaux de fondation, d'érection de la charpente, d'électricité, de plomberie ou de ventilation. Considéré sous cet angle, une telle exclusion représente une intervention inopinée du législateur en ce qu'elle est susceptible de conduire, à brève échéance, à des pertes directes de parts de marché pour des entreprises de construction, le tout au bénéfice d'entreprises dont le savoir-faire s'exprime avant tout en usine, dans la fabrication de produits dont la qualité n'est pas remise en cause ici, plutôt que sur des chantiers. Si l'intention du législateur est de permettre aux fabricants de serres de procéder à l'assemblage de leur produit, il doit l'exprimer clairement et éviter l'emploi de termes équivoques comme « ayant cause » et « chargé à titre exclusif » qui réfèrent à on ne sait quels situations factuelles ou montages contractuels.

Dans la mesure où le législateur décidait malgré tout d'aller de l'avant, l'ACQ **recommande** plutôt que la modification du premier paragraphe de l'article 19 de la loi soit restreinte aux travaux d'assemblage d'une serre, lorsque ces travaux sont réalisés par les salariés habituels du fabricant de la serre.

Finalement, nous constatons l'utilisation malheureuse par le législateur, aux fins d'exclusion des travaux de construction d'une serre, des concepts utilisés pour délimiter l'assujettissement ou non de la machinerie de production. L'importation de ces concepts et leur application à un bâtiment tel qu'une serre crée un dangereux précédent, dont les effets pervers pourraient susciter diverses représentations politiques à l'égard de l'intégrité du champ d'application de la loi.

- **Les travaux relatifs à un parc de résidus miniers**

L'ACQ **s'oppose** à ce changement, qui entraîne encore une fois un effritement du marché occupé par des entreprises de construction. La portée du terme « travaux relatifs » nous semble très large, compte tenu l'exclusion déjà prévue au paragraphe 4 de l'article 19 de la loi (travaux de construction qui se rattachent directement à l'exploration ou à l'exploitation d'une mine et qui sont exécutés par les salariés des entreprises minières).

Articles 3 et 5 :

***Stare decisis* et décisions en matière de conflits de compétence**

Concernant le règlement des conflits de compétence, l'article 3 du projet de loi vient ajouter un second paragraphe à l'article 22 de la loi, en introduisant une application pratique du principe de la chose jugée aux décisions du commissaire, lorsqu'elles ont pour objet de régler de tels conflits. Par ce nouveau paragraphe, qui prévoit que ces décisions lieront les associations de salariés parties au conflit aux fins de l'assignation

future de travaux de même nature sur d'autres chantiers, le législateur vient restreindre les occasions de débats potentiels quant à l'identité des parties (mêmes associations de salariés) et à l'identité de cause et/ou d'objet (travaux de même nature sur d'autres chantiers).

Pour sa part, l'article 5 propose l'ajout de l'article 53.1 à la loi, à l'effet d'obliger toute personne ou association à se conformer à une décision d'assignation des travaux *prise* (**nous suggérons plutôt le mot « rendue »**) par un comité de résolution des conflits de compétence, lorsqu'une convention collective prévoit la création d'un tel comité. Rappelons qu'à l'heure actuelle, toutes les conventions collectives donnent ouverture à un recours devant un tel comité, à l'exception de celle conclue pour le secteur résidentiel.

Bien que nous considérons tout à fait légitime le fait pour les différents métiers de protéger leurs juridictions respectives, nous sommes aussi d'avis, pour les motifs déjà exprimés dans notre analyse de l'article 1, que tout dossier qui soulève des questions de juridiction devrait pouvoir bénéficier d'un traitement prioritaire devant l'instance compétente pour l'entendre.

En conséquence, **l'ACQ est d'accord avec les propositions du législateur, sous réserve** de modifications aux *Règles de pratique du commissaire de l'industrie de la construction* pour permettre à ce tribunal de départager d'urgence l'exercice des juridictions de métiers sur les chantiers, particulièrement sur les chantiers de grande envergure.

Articles 4, 20 et 21 :

Modifications quant à l'identité des associations représentatives

L'ACQ est d'accord avec les changements proposés, par lesquels le législateur prend acte d'une situation factuelle existant depuis un moment déjà.

Article 6 :

Clause interdite dans une convention collective

Cet article propose un paragraphe complémentaire à l'actuel paragraphe 4 de l'article 61.2 de la loi, qui élève au statut de règle d'ordre public le droit d'un employeur de s'adresser directement à un salarié pour requérir ses services. Le projet de loi vient

introduire la contrepartie logique de ce droit, en accordant au salarié le droit d'offrir ses services directement à un employeur.

L'ACQ est d'accord avec cette modification.

Article 7 :

Ajout du harcèlement psychologique comme sujet relevant de la compétence de l'arbitre de grief

L'ACQ est d'accord avec cette modification.

Articles 8 et 14 :

Encadrement de l'élection et des fonctions du délégué de chantier et sanctions en cas d'inobservance

Le projet de loi introduit des modifications relatives à l'exercice de la fonction de délégué de chantier.

- ***Calcul du nombre de salariés***

Le changement le plus significatif porte sur la formule de calcul du nombre de salariés requis sur un chantier pour donner ouverture à l'élection d'un délégué.

Actuellement, le droit d'être représenté par un délégué de chantier peut être exercé lorsque l'employeur embauche sept salariés appartenant à un même syndicat ou local sur un chantier. L'application de cette formule favorise la présence d'un grand nombre de délégués sur les grands chantiers, ce contexte étant caractérisé par la présence d'une forte concentration de salariés de divers métiers oeuvrant pour un même employeur, particulièrement dans le domaine de la mécanique industrielle (électricité, tuyauterie, mécanique de chantier). En revanche, elle permet rarement la présence d'un délégué sur les chantiers où se retrouvent des équipes réduites nécessitant peu de travailleurs d'un même métier.

Le projet de loi propose plutôt un regroupement en fonction des affiliations à une « association représentative ». Au nombre de cinq, ces associations sont : la CSD, la CSN, la FTQ-Construction, le CPQMC-I et le Syndicat québécois de la construction. Selon la formule proposée, il y aurait élection d'un délégué lorsque l'employeur

embauche sept salariés ou plus membres d'une même association représentative sur un chantier.

L'ACQ s'oppose à la mécanique proposée pour les motifs qui suivent.

D'entrée de jeu, si nous comprenons bien l'intention qui motive cette intervention, le législateur vise à diminuer le nombre de délégués présents sur les grands chantiers. Cette intention est louable, mais malheureusement, le remède proposé risque d'entraîner des effets secondaires plus dommageables que le maintien du statu quo.

D'abord, la présence de délégués sur des chantiers où ils sont présentement absents n'est pas souhaitée ni souhaitable. Généralement, les travaux réalisés avec des équipes restreintes de salariés de divers métiers ne donnent pas lieu à un nombre suffisant de litiges concernant l'application des conventions collectives pour justifier la présence d'un délégué de chantier.

Ensuite, la formule proposée entre directement en contradiction avec le regroupement traditionnel des salariés selon leurs métiers respectifs. Cela va à l'encontre des rapports qu'entretiennent entre eux les différents métiers, particulièrement les métiers mécaniques, ou alors faire un vœu pieux, que de penser que le salarié du métier X accepterait sans coup férir que son droit d'être représenté soit exercé par un délégué du métier Y. De plus, l'employeur est en droit de s'attendre du délégué de ses salariés qu'il connaisse leur métier, les litiges pouvant soulever des débats techniques qui rendent essentielles de telles connaissances.

Nous sommes d'avis que le statu quo devrait être conservé en maintenant dans la loi le regroupement des salariés en fonction des notions de « syndicat » ou d'« union ». Cependant, le nombre de salariés à l'emploi d'un employeur sur le chantier devrait être augmenté à 14 pour donner ouverture à l'élection d'un délégué, exception faite du personnel de supervision. Cette voie permettrait de respecter l'intention exprimée par le législateur, tout en réduisant les impacts négatifs associés au modèle retenu au projet de loi.

En conséquence, **l'ACQ recommande** que soient maintenues à la loi les références aux notions de « syndicat » et d'« union ». Cependant, le nombre de salariés prévu au troisième paragraphe de l'article 86 devrait être porté à quatorze (14), excluant le personnel de supervision.

- ***Probité du délégué***

Le second changement visant le délégué concerne sa probité. Pour exercer cette fonction, la personne élue devra dorénavant remettre à son association représentative

une déclaration attestant qu'elle n'a pas été déclarée coupable d'une des infractions criminelles énumérées à l'article 26 de la loi. Cette déclaration sera ensuite transmise à la CCQ par son association.

L'ACQ s'interroge sur l'utilité réelle d'une telle mesure, d'abord en ce qu'elle limite le rôle de l'association de salariés à celui de simple messenger. Le délégué de chantier doit voir au respect sur le terrain de l'application de la convention collective conclue par son association représentative et à ce titre, il représente cette dernière auprès de l'employeur. Malgré l'existence d'un tel lien, le projet de loi demeure muet quant à la responsabilité imputable à l'association de salariés dans les cas de fausses déclarations du salarié élu à la fonction de délégué.

En conséquence, **l'ACQ recommande** que la responsabilité pénale de l'association représentative soit engagée lorsqu'un de ses membres fait une fausse déclaration en vertu du quatrième alinéa du paragraphe 1 de l'article 86. Cette infraction pourrait être intégrée à un paragraphe supplémentaire du nouvel article 115.1.

Par ailleurs, alors que le projet de loi oblige le délégué élu à transmettre une déclaration de probité à la Commission, aucune procédure de vérification autre qu'implicite n'oblige cette dernière à procéder de son propre chef à quelque vérification que ce soit quant à la véracité de la déclaration qu'elle reçoit. Il s'agit là d'une lacune que le législateur aurait tout intérêt à corriger.

L'ACQ recommande donc d'obliger la Commission à vérifier systématiquement la véracité des déclarations qu'elle recevra en vertu de l'article 86.

- **Fonctions du délégué**

Le projet de loi confirme que la fonction de délégué doit se limiter à enquêter et régler auprès de son employeur les litiges relatifs à l'application de la convention collective. Le temps alloué à ses activités ne doit pas excéder trois heures par jour, à moins d'entente à l'effet contraire avec l'employeur. Au-delà d'une telle limite, le délégué ne serait plus rémunéré et pourrait même se voir imposer une amende de l'ordre de 800 \$ à 1600 \$.

L'ACQ est d'accord avec les modifications proposées, sous réserve de précisions à être apportées pour restreindre les interventions du délégué à son employeur plutôt qu'à l'employeur. L'objectif visé par cette demande est de mettre un terme aux interventions du « super délégué » auprès d'employeurs autres que le sien.

Dans cette optique, **l'ACQ recommande** de remplacer le terme « avec l'employeur » par le terme « avec son employeur » au paragraphe b) du troisième intitulé de l'article 86 de

la loi actuelle et de procéder à la même modification au paragraphe f) du troisième intitulé de l'article 86 de la loi actuelle, modifié par l'article 8 du projet de loi.

- ***Sanctions applicables au délégué***

Un des éléments importants ayant été démontrés lors de l'enquête relative au projet de la *Gaspésia* fut l'intimidation à laquelle se sont livrés certains délégués de chantier. Il est inconcevable qu'une personne puisse se servir des privilèges associés à l'exercice d'une fonction à des fins illégales. Le législateur tend toujours à punir plus sévèrement un crime commis par une personne en autorité, une personne élue ou une personne détenant une charge publique.

Le salarié élu par ses pairs pour occuper la fonction de délégué de chantier bénéficie de certains privilèges, entre autres celui lui assurant la priorité d'embauche.

Dans le rapport déposé devant la commission d'enquête, l'ACQ recommandait que des sanctions sévères soient appliquées à une personne qui détourne la fonction de délégué de ses objectifs en commettant des actes illégaux, que cette sanction soit la destitution ou une déclaration d'inhabilité à occuper cette fonction pour une certaine période de temps.

Or, nous sommes déçus de constater que le projet de loi est silencieux à cet égard. Hormis le recours en responsabilité rendu disponible par la combinaison des nouveaux articles 101 et 105, ainsi que les amendes prévues au nouvel article 115.1, dérisoires en regard de l'objectif recherché, le projet de loi ne comporte aucune sanction qui marque réellement la gravité des gestes reprochés. Il s'agit d'une lacune qui doit être corrigée pour conférer un caractère dissuasif aux sanctions.

À cet égard, il est instructif de référer à l'article 26 de la loi, qui énumère une série d'infractions criminelles en vertu desquelles une déclaration de culpabilité rend inhabile à occuper certaines fonctions, incluant celle de délégué de chantier. Les mêmes conséquences devraient s'appliquer à une personne reconnue coupable ou responsable par un tribunal d'avoir agi illégalement alors qu'elle exerçait la fonction de délégué de chantier.

L'actuel article 115 interdit à certaines personnes, dont le délégué de chantier, d'offrir ou d'accepter des récompenses de quelque nature que ce soit, sous peine de se voir déclarer, sur déclaration de culpabilité, inhabile à représenter une association de salariés durant cinq (5) ans. Bien que nous soyons en accord avec la déclaration d'inhabilité qui sanctionne le comportement illégal, nous croyons que la portée de cet article n'est pas suffisamment large. De plus, l'article 26 traite spécifiquement des infractions empêchant d'occuper une fonction.

En conséquence, **l'ACQ recommande** l'introduction à la loi d'un quatrième paragraphe à l'article 26, qui rendrait inhabile à occuper la fonction de délégué de chantier toute personne reconnue :

1. Coupable d'intimidation ou de discrimination en vertu de l'article 101 de la loi;
2. Responsable d'intimidation ou de discrimination en vertu de l'article 105 de la loi;
3. Coupable d'un nombre précis d'infractions en vertu de l'article 115.1, au cours d'une période de référence délimitée;

Lorsque les gestes reprochés ont été posés alors qu'elle occupait la fonction de délégué de chantier.

De plus, à des fins de cohérence de rédaction législative, **nous recommandons** que les interdictions prévues à l'article 115 soient intégrées à l'article 26.

Article 9 :
Interdiction étendue à une personne agissant pour une association

Cette modification est un corollaire de l'interdiction générale des comportements discriminatoires ou empreints d'intimidation.

L'ACQ est d'accord avec la modification proposée

Article 10 :
Requête en déclaration d'inhabilité

Ni l'employeur ou l'association sectorielle d'employeurs ne se retrouvent dans l'énumération des personnes pouvant se prévaloir de la requête prévue à l'article 838 du *Code de procédure civile*.

L'ACQ recommande d'inclure à cette énumération l'employeur ainsi que l'association sectorielle d'employeur.

Articles 11, 12, 13 et 15 :

Prohibition de l'intimidation, de la discrimination, amendes et recours

● ***Portée plus large des interdictions***

À l'heure actuelle, seul l'employeur est visé par les dispositions visant à prohiber l'intimidation et la discrimination fondées sur l'appartenance syndicale, lorsque celle-ci s'exerce dans l'embauche, la mise à pied ou les mesures disciplinaires.

Le projet de loi généralise cette interdiction à toute personne qui exercerait de l'intimidation ou des mesures discriminatoires à l'égard d'une autre en raison de son appartenance syndicale. De plus, une association de salariés qui agirait de manière arbitraire ou discriminatoire dans son processus de référence contreviendrait à la loi. Finalement, une personne qui exercerait des pressions sur un tiers pour l'inciter à adopter un comportement discriminatoire engagerait aussi sa responsabilité.

Les amendes reliées à la sanction des comportements discriminatoires sont augmentées, passant d'un minimum de 350 \$ à un minimum de 700 \$.

L'ACQ est d'accord avec l'élargissement de l'interdiction des comportements discriminatoires et empreints d'intimidation à toute personne qui adopterait de telles méthodes ou comportements.

● ***Plainte à la CCQ et recours devant la CRT***

Actuellement, le recours disponible pour obtenir réparation dans les cas de violation de la liberté syndicale s'exerce par la voie d'une plainte au ministre du Travail, suivie, le cas échéant, d'un arbitrage. Ce recours, ouvert aux associations représentatives et salariés, permet d'obtenir la réintégration chez l'employeur fautif de même que le paiement d'une indemnité pour les salaires et avantages perdus.

Le projet de loi modifie cette mécanique.

D'une part, toute personne intéressée pourrait désormais se prévaloir du recours en soumettant une plainte à la CCQ, qui ferait enquête et tenterait de concilier les intéressés. En cas d'échec de la conciliation et dans la mesure où la commission estimerait probable qu'une contravention à la loi a eu lieu, elle pourrait alors autoriser le plaignant à soumettre sa plainte à la Commission des relations de travail (CRT).

D'autre part, alors qu'aux termes actuels de la loi seul l'employeur est susceptible d'être condamné au paiement d'une indemnité, une telle ordonnance pourrait dorénavant

s'appliquer à toute personne ou association autre que l'employeur. La CRT pourrait aussi exercer son pouvoir d'ordonner le paiement de dommages-intérêts punitifs.

D'entrée de jeu, **l'ACQ est d'accord** avec le principe voulant que toute personne qui contrevient à une disposition du Chapitre IX, portant sur la liberté syndicale, engage sa responsabilité civile.

Cependant, **nous sommes en désaccord** tant avec la procédure qu'avec le choix des organismes proposés à l'article 13 du projet de loi.

Dans un premier temps, il est tout à fait inapproprié d'accorder un pouvoir d'enquête à la Commission dans les matières à forte teneur conflictuelle que sont l'intimidation et la discrimination. L'exercice d'un tel pouvoir risque à la fois de placer la Commission, et en premier chef les membres de son conseil d'administration, face à des choix irréconciliables avec les intérêts supérieurs de l'industrie et d'entrer en contradiction directe avec ses pratiques de conciliation et de concertation.

Deuxièmement, tel que libellé, le troisième paragraphe du nouvel article 105 accorderait *de facto* un droit de veto à la Commission, à qui reviendrait la responsabilité d'autoriser ou non le plaignant à soumettre sa plainte à la CRT. Nous sommes contre l'adoption d'une telle procédure, qui permettrait à la CCQ de se poser à toutes fins pratiques comme juge et de rejeter un recours. Nous osons à peine imaginer l'intensité des pressions auxquelles le personnel de la CCQ serait soumis pendant la durée d'une enquête. Il y a fort à parier que l'objectif qui sous-tend la mise en place d'une telle étape, qui est d'éviter l'encombrement du rôle de la CRT, ne sera jamais atteint si la Commission adopte le réflexe d'autoriser systématiquement les recours pour éviter de faire l'objet de critiques.

En ce qui a trait au choix de la Commission des relations de travail comme organisme mandaté pour entendre et décider des plaintes, les considérations suivantes ont guidé notre réflexion.

À notre avis, deux grands principes doivent être respectés par le législateur lorsqu'il accorde à un tribunal administratif une juridiction sur des litiges provenant ou initiés dans l'industrie de la construction, à savoir la présence d'une expertise relative à cette industrie chez les décideurs ainsi que des règles de pratiques assurant une audition rapide des dossiers.

À ce sujet, en marge du dépôt du projet de loi 182 qui créait la CRT, nous écrivions dans notre mémoire :³

³ **Annexe III** : Extrait du mémoire de l'ACQ sur le projet de loi n° 182, février 2001

« De ce qui précède, on peut tirer ces deux conclusions :

- ♦ l'industrie de la construction possède en la Loi R-20 son propre Code du travail;
- ♦ Cette industrie se distingue par un type d'activité plutôt que par les personnes qui les exercent.

Cette façon d'aborder la Loi R-20, initiée par les enseignements de la Cour suprême, a été suivie par les différents commissaires de l'industrie de la construction avec fidélité. Avec le temps, les commissaires en sont venus à développer une expertise et des pratiques bien adaptées à l'industrie qu'ils doivent servir. »

Or, à l'heure actuelle, rien ne nous permet de conclure à un quelconque transfert de cette expertise au sein de la CRT.

Devant un tel état de fait, **l'ACQ s'oppose** à la procédure proposée à l'article 13 du projet de loi, tant que le législateur n'entreprendra pas une réforme globale des tribunaux administratifs exerçant une juridiction sur des questions relatives à l'industrie de la construction. Une telle réforme devrait comprendre la création d'une instance dédiée exclusivement à l'audition de tels litiges, qu'une telle instance soit créée de toutes pièces ou reliée à un tribunal existant, qu'il s'agisse de la CRT ou du Commissaire.

Sur la base de ces considérations, **l'ACQ recommande** le maintien de la procédure actuelle.

Article 16 : Mandat à la CCQ

La loi actuelle oblige le ministre du Travail à faire enquête chaque fois qu'une plainte écrite lui signale qu'une infraction a été commise à la loi. Le projet de loi remplace le ministre par la CCQ, qui obtient ainsi un pouvoir général d'enquête confirmant le rôle qu'elle doit assumer dans la surveillance de l'application de la loi, des règlements et des conventions collectives.

L'ACQ est d'accord avec la modification proposée, sous réserve des commentaires qui suivent, exprimés en guise de conclusion au présent mémoire.

5. Conclusion

Le dépôt du projet de loi n° 135 s'inscrit dans le contexte particulier des suites du *Rapport d'enquête sur les dépassements de coûts et de délais du chantier de la Société Papiers Gaspésia de Chandler*. Replacé dans cette perspective, il doit être reçu et compris comme étant le premier élément d'un ensemble de révisions législatives destinées à corriger certains problèmes affectant la productivité globale de l'industrie de la construction. La politique gouvernementale relative à la gouvernance des sociétés d'État annoncée par le ministre des Finances devrait, en toute logique, proposer parallèlement des mesures plus strictes de contrôle des coûts par les organismes publics appelés à planifier ou gérer des travaux de construction de grande envergure.

Dans le domaine particulier des relations de travail, le projet de loi nous renseigne sur les choix effectués par le ministre du Travail parmi l'ensemble des sujets ayant fait l'objet de recommandations dans le rapport Lesage.

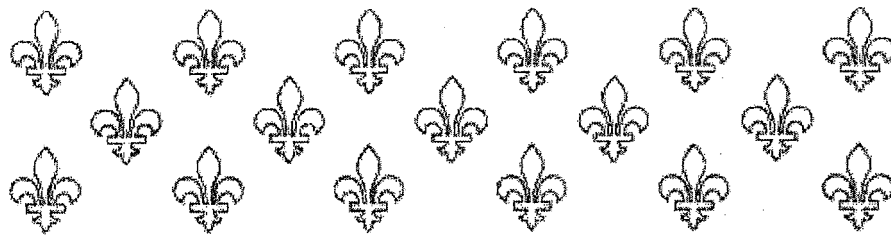
Globalement, nous sommes d'accord avec le choix des sujets qui font l'objet d'interventions, ainsi qu'avec plusieurs des principes qui sous-tendent les modifications proposées.

Cependant, nous sommes d'avis que plusieurs dispositions du projet de loi méritent d'être revues, selon les recommandations exprimées dans les pages qui précèdent.

S'il contient avant tout des modifications législatives, nous percevons par ailleurs dans ce projet de loi une toile de fond qui semble indiquer une intention du législateur de réaffirmer le mandat de surveillance et de contrôle que la loi accorde à la CCQ.

Par l'ajout à la loi de dispositions plus larges prohibant l'intimidation et la discrimination, visant à assurer le respect de la chose jugée en matière de conflits de compétence et encadrant plus précisément la fonction de délégué de chantier, qui s'ajoutent toutes au pouvoir d'enquête général de l'article 121, le législateur semble indiquer de façon claire à la Commission de la construction du Québec de recentrer ses efforts sur son mandat de surveillance, d'une manière telle que la loi puisse réellement devenir un outil permettant aux parties d'établir une paix industrielle favorisant la productivité.

ANNEXE I



ASSEMBLÉE NATIONALE

PREMIÈRE SESSION

TRENTE-SEPTIÈME LÉGISLATURE

Projet de loi n° 135

**Loi modifiant la Loi sur les relations
du travail, la formation
professionnelle et la gestion de la
main-d'oeuvre dans l'industrie de la
construction**

Présentation

**Présenté par
M. Laurent Lessard
Ministre du Travail**

Éditeur officiel du Québec

2005

NOTES EXPLICATIVES

Ce projet de loi modifie diverses dispositions de la Loi sur les relations du travail, la formation professionnelle et la gestion de la main-d'oeuvre dans l'industrie de la construction relatives à l'exercice de la liberté syndicale. Ainsi, notamment, il accroît la portée des interdictions relatives à l'intimidation et à la discrimination et il prévoit qu'une association ne doit pas, à l'égard des salariés qu'elle

représente, agir de manière arbitraire ou discriminatoire dans les références qu'elle fait à des fins d'embauche.

De plus, le projet de loi permet à une personne intéressée de soumettre à la Commission de la construction du Québec une plainte relative à l'exercice de la liberté syndicale. Il prévoit qu'une telle plainte fait l'objet d'une enquête et qu'elle peut mener à une tentative de conciliation et, éventuellement, à un recours devant la Commission des relations du travail. À cet effet, il spécifie que la Commission de la construction du Québec contribue au financement de la Commission des relations du travail.

Par ailleurs, le projet de loi énonce que le délégué de chantier doit être élu par les salariés représentés par une association représentative. Il resserre aussi certaines autres règles relatives à l'exercice de la fonction de délégué de chantier et à l'éligibilité des salariés à cette fonction. En outre, il affirme le caractère exécutoire des décisions prises dans le cadre des mécanismes de règlement des conflits de compétence dans l'industrie de la construction.

Le projet de loi prévoit aussi l'exclusion du champ d'application de la loi des travaux relatifs à un parc à résidus miniers et des travaux de construction de serres destinées à la production agricole. De plus, il ajoute le harcèlement psychologique à la liste des matières susceptibles de faire l'objet d'un grief, modifie le pouvoir réglementaire du gouvernement relatif à la rémunération des arbitres de griefs et prévoit que la Commission de la construction du Québec doit faire enquête chaque fois qu'une plainte écrite lui signale une infraction à la loi.

Également, le projet de loi reconnaît comme associations représentatives dans le domaine de la construction le Conseil provincial du Québec des métiers de la construction (International)

et la Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ-Construction), en remplacement du Conseil conjoint dont ils faisaient partie.

Enfin, le projet de loi modifie en conséquence certaines dispositions pénales et comporte quelques dispositions de concordance, techniques et transitoires.

LOIS MODIFIÉES PAR CE PROJET :

- Code du travail (L.R.Q., chapitre C-27) ;
- Loi sur les relations du travail, la formation professionnelle et la gestion de la main-d'oeuvre dans l'industrie de la construction (L.R.Q., chapitre R-20).

Projet de loi n° 135

LOI MODIFIANT LA LOI SUR LES RELATIONS DU TRAVAIL, LA FORMATION PROFESSIONNELLE ET LA GESTION DE LA MAIN-D'OEUVRE DANS L'INDUSTRIE DE LA CONSTRUCTION

LE PARLEMENT DU QUÉBEC DÉCRÈTE CE QUI SUIT :

1. La Loi sur les relations du travail, la formation professionnelle et la gestion de la main-d'oeuvre dans

l'industrie de la construction (L.R.Q., chapitre R-20) est modifiée par l'ajout, après l'article 8, du suivant :

« 8.1. La Commission de la construction du Québec contribue au fonds de la Commission des relations du travail, visé à l'article 137.62 du Code du travail (chapitre C-27), pour pourvoir aux dépenses encourues par cette commission relativement aux plaintes qui lui sont soumises en vertu de l'article 105 de la présente loi.

Le montant et les modalités de versement de la contribution de la Commission de la construction du Québec sont déterminés par le gouvernement. ».

2. L'article 19 de cette loi est modifié :

1° par l'ajout, à la fin du paragraphe 1° du premier alinéa, de « et aux travaux de construction d'une serre destinée à la production agricole lorsqu'ils sont exécutés par les salariés habituels du serriculteur ou par ceux du fabricant de la serre, de son ayant cause ou d'une personne dont l'activité principale est d'effectuer de tels travaux et qui en est chargée à titre exclusif par ce fabricant ou ayant cause » ;

2° par l'ajout, à la fin du paragraphe 4° du premier alinéa, des mots « et aux travaux relatifs à un parc à résidus miniers ».

3. L'article 22 de cette loi est modifié par l'ajout, à la fin, de l'alinéa suivant :

« Lorsqu'elle vise à régler un conflit de compétence relatif à l'exercice d'un métier ou d'une occupation, elle lie aussi les associations de salariés parties au conflit aux fins de l'assignation future de travaux de même nature sur d'autres chantiers. ».

4. L'article 28 de cette loi est modifié par le remplacement, dans les troisième, quatrième et cinquième lignes, de « le Conseil conjoint de la Fédération des

travailleurs du Québec (FTQ-Construction) et du Conseil provincial du Québec des métiers de la construction (International) » par « le Conseil provincial du Québec des métiers de la construction (International), la Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ-Construction) ».

5. Cette loi est modifiée par l'insertion, après l'article 53, du suivant :

« 53.1. Lorsqu'une convention collective prévoit la création de comités de résolution des conflits de compétence, toute personne ou association concernée par une décision d'assignation de travaux prise par un tel comité doit s'y conformer sans délai jusqu'à ce que le commissaire de l'industrie de la construction rende, le cas échéant, une décision relativement à ce conflit de compétence. ».

6. L'article 61.2 de cette loi est modifié par l'insertion, après le paragraphe 4°, du suivant :

« 4.1° limiter le libre choix d'un salarié quant aux moyens d'offrir ses services à un employeur ; ».

7. L'article 62 de cette loi est modifié par le remplacement, dans la troisième ligne, des mots « ou le tableau d'affichage » par « , le tableau d'affichage ou le harcèlement psychologique ».

8. L'article 86 de cette loi est modifié :

1° par le remplacement de tout ce qui précède le paragraphe 1 par ce qui suit :

« 86. Sur un chantier où l'employeur emploie au moins sept salariés représentés par une association représentative, celle-ci a le droit d'être représentée par un délégué de chantier élu par et parmi les salariés qu'elle représente, sous réserve des dispositions suivantes : » ;

2° par le remplacement du premier alinéa du paragraphe 1 par le suivant :

« Pour être délégué de chantier, un salarié doit être élu, au scrutin secret, à la majorité des salariés représentés par l'association représentative et qui sont déjà à l'emploi de l'employeur. » ;

3° par le remplacement, dans les première, deuxième et troisième lignes du troisième alinéa du paragraphe 1, des mots « employés de chantier membres du syndicat ou de l'union chez un même employeur donne aux employés » par les mots « salariés représentés par l'association représentative chez un même employeur donne aux salariés » ;

4° par l'ajout, à la fin du paragraphe 1, de l'alinéa suivant :

« Aux fins de l'exercice des fonctions de la Commission, la personne élue doit remettre une déclaration à son association représentative, en la forme que la Commission détermine, selon laquelle elle ne contrevient pas à l'article 26 en agissant comme délégué de chantier. L'association représentative doit transmettre sans délai cette déclaration à la Commission, de la manière prévue par celle-ci. » ;

5° par le remplacement, dans les première, deuxième et troisième lignes du paragraphe 2, des mots « nommé comme représentant du groupe de salariés membres du syndicat ou de l'union concerné après que ce syndicat ou cette union l'a avisé par écrit de l'élection » par les mots « élu comme représentant du groupe de salariés représentés par l'association représentative concernée après que celle-ci l'a avisé par écrit de l'élection du délégué et qu'elle a transmis à la Commission la déclaration visée au quatrième alinéa du paragraphe 1 » ;

6° par l'insertion, dans l'intitulé du paragraphe 3 et après le mot « *Fonctions* », des mots « *et rémunération* » ;

7° par l'ajout, à la fin du paragraphe 3, des sous-paragraphes suivants :

« e) Sous réserve d'une justification en vertu du sous-paragraphe d, le délégué n'a pas droit au paiement de son salaire pour ses activités syndicales au-delà de la durée prévue par l'entente.

« f) Sur un chantier, le délégué doit se limiter à l'exécution de son travail pour l'employeur et de ses fonctions de délégué de chantier prévues par la loi. » ;

8° par le remplacement du paragraphe 4 par le suivant :

« 4. -- *Priorité d'emploi*

Le délégué de chantier jouit de la priorité d'emploi sur son chantier à l'égard de tous les salariés si les deux conditions suivantes sont satisfaites :

a) au moins sept salariés représentés par son association représentative sont toujours à l'emploi de l'employeur sur le chantier ;

b) il y a du travail à exécuter dans son métier, sa spécialité ou son occupation. » ;

9° par le remplacement, dans la première ligne du premier alinéa du paragraphe 5, des mots « syndicat ou son union » par les mots « association représentative » ;

10° par le remplacement, dans les troisième et quatrième lignes du paragraphe 6, des mots « au syndicat ou à l'union » par les mots « à l'association représentative ».

9. L'article 88 de cette loi est modifié par le remplacement, dans la première ligne du paragraphe b, des mots « aucun syndicat ou union » par les mots « aucune association ou personne agissant pour une association ».

10. L'article 91 de cette loi est modifié :

1° par le remplacement, dans la troisième ligne du premier alinéa, des mots « membre du syndicat ou de l'union » par « salarié, toute association, par la Commission » ;

2° par l'insertion, dans la première ligne du deuxième alinéa et après le mot « lorsque », des mots « la Commission ou ».

11. L'article 101 de cette loi est remplacé par le suivant :

« 101. Nul ne doit intimider une personne ou exercer à son égard des mesures discriminatoires, des représailles ou toute menace ou contrainte ayant pour but ou pour effet de porter atteinte à sa liberté syndicale, de la pénaliser en raison de son choix ou de son adhésion syndical, de la contraindre à devenir membre, à s'abstenir de devenir membre ou à cesser d'être membre d'une association ou du bureau d'une association, de la pénaliser pour avoir exercé un droit lui résultant de la présente loi ou de l'inciter à renoncer à l'exercice d'un tel droit.

Contrevient au premier alinéa la personne qui, pour les fins ou raisons mentionnées à cet alinéa, notamment :

a) refuse d'embaucher, licencie ou menace de licencier une personne ;

b) impose une mesure disciplinaire à un salarié, diminue sa charge de travail, le rétrograde, lui refuse l'avancement auquel il aurait normalement droit ou use de favoritisme à son égard dans tout mouvement de main-d'oeuvre ou dans la répartition du travail.

Contrevient également au premier alinéa l'association qui, à l'égard des salariés qu'elle représente, agit de manière arbitraire ou discriminatoire dans les références qu'elle fait à des fins d'embauche.

En outre, intimide une personne celui qui exerce des pressions de quelque façon que ce soit sur un tiers pour l'inciter à adopter l'un des comportements prohibés par le premier alinéa. ».

12. L'article 102 de cette loi est modifié par la suppression, dans les deuxième et troisième lignes, des mots « adhère à une autre association ou ».

13. Les articles 105 à 107 de cette loi sont remplacés par les suivants :

« 105. Une personne intéressée peut soumettre à la Commission une plainte portant sur l'application des dispositions du présent chapitre, au moyen d'un avis écrit qu'elle doit lui faire parvenir dans les 15 jours qui suivent la date à laquelle a eu lieu le fait ou la connaissance du fait dont elle se plaint.

La Commission fait enquête et peut tenter de concilier les intéressés dans les 10 jours qui suivent la réception de la plainte.

À défaut d'un résultat qui satisfasse le plaignant et si la Commission estime probable qu'il y ait eu contravention à une disposition du présent chapitre, elle autorise par écrit le plaignant à soumettre sa plainte à la Commission des relations du travail dans un délai de 10 jours.

« 106. Si le plaignant établit à la satisfaction de la Commission des relations du travail qu'il exerce un droit lui résultant du présent chapitre, il incombe à la personne ou à l'association visée par la plainte, suivant le cas, de prouver qu'elle avait un motif juste et suffisant de faire ce qui lui est reproché.

« 107. Les dispositions du Code du travail (chapitre C-27) qui sont applicables à un recours relatif à l'exercice par un salarié d'un droit lui résultant de ce code s'appliquent, compte tenu des adaptations nécessaires, au regard d'une plainte soumise à la Commission des relations du travail en vertu de l'article 105 de la présente loi.

L'ordonnance de versement d'une indemnité visée au paragraphe *a* de l'article 15 du Code du travail peut aussi s'appliquer à toute personne ou association autre que l'employeur. La Commission des relations du travail peut aussi ordonner le paiement de dommages-intérêts punitifs par les personnes ou associations qui auraient contrevenu à une disposition du présent chapitre, ordonner à une association représentative ou de salariés de réintégrer un salarié dans ses rangs avec le maintien des avantages dont il a été privé illégalement et rendre toute autre ordonnance qu'elle estime appropriée. ».

14. Cette loi est modifiée par l'ajout, après l'article 115, du suivant :

« 115.1. Commet une infraction et est passible d'une amende de 200 \$ à 400 \$ dans le cas d'un individu et de 800 \$ à 1 600 \$ dans le cas d'une association représentative, pour chaque jour ou partie de jour que dure l'infraction :

1° toute personne qui fait une fausse déclaration en vertu du quatrième alinéa du paragraphe 1 de l'article 86 ;

2° toute association représentative qui donne à l'employeur l'avis visé au paragraphe 2 de l'article 86 sans avoir préalablement transmis à la Commission la déclaration visée au quatrième alinéa du paragraphe 1 de l'article 86 ;

3° tout délégué de chantier qui contrevient au sous-paragraphe *f* du paragraphe 3 de l'article 86. ».

15. L'article 119 de cette loi est remplacé par le suivant :

« 119. Quiconque contrevient aux articles 101 à 103 commet une infraction et est passible d'une amende de 700 \$ à 13 975 \$. ».

16. L'article 121 de cette loi est modifié par le remplacement, dans la première ligne, de « Sous réserve de l'article 105, le ministre » par les mots « La Commission ».

17. L'article 123 de cette loi est modifié par le remplacement du paragraphe 8.5° du premier alinéa par le suivant :

« 8.5° déterminer, après consultation du Conseil consultatif du travail et de la main-d'oeuvre, la rémunération, les allocations et les frais des arbitres de griefs nommés par la Commission, un ou des modes de détermination de la rémunération, des allocations et des frais des arbitres de griefs choisis par les parties ainsi que les situations auxquelles ce règlement ne s'applique pas. Ce règlement peut également déterminer qui, et s'il y a lieu dans quel cas et dans quelle proportion, en assume le paiement ; ».

18. L'article 137.62 du Code du travail (L.R.Q., chapitre C-27) est modifié par l'insertion, après le paragraphe 2° du deuxième alinéa, du paragraphe suivant :

« 2.1° les sommes versées par la Commission de la construction du Québec en vertu de l'article 8.1 de la Loi sur les relations du travail, la formation professionnelle et la gestion de la main-d'oeuvre dans l'industrie de la construction (chapitre R-20) ; ».

19. L'annexe I de ce code est modifiée par le remplacement, dans la troisième ligne du paragraphe 18°, du mot « quatrième » par le mot « troisième ».

DISPOSITIONS TRANSITOIRES ET FINALES

20. Pour l'application de la Loi sur les relations du travail, la formation professionnelle et la gestion de la main-d'oeuvre dans l'industrie de la construction (L.R.Q., chapitre R-20), la Commission de la construction du Québec délivre au Conseil provincial du Québec des métiers de la construction (International) et à la Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ-Construction) un certificat établissant son degré de représentativité sur la base du scrutin de représentation syndicale tenu en juin 2003.

Ces certificats sont valides jusqu'à la prochaine délivrance de certificats faite en vertu de l'article 34 de cette loi.

Pour l'application de cette même loi, la mention du nom du Conseil conjoint de la Fédération des travailleurs du Québec (FTQ-Construction) et du Conseil provincial du Québec des métiers de la construction (International) sur un document visé à l'article 36 de cette loi est réputée être la mention du nom du Conseil provincial du Québec des métiers de la construction (International) ou de la Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ-Construction), selon l'affiliation de l'association de salariés dont le salarié est membre.

21. Dans toute convention collective au sens de la Loi sur les relations du travail, la formation professionnelle et la gestion de la main-d'oeuvre dans l'industrie de la construction (L.R.Q., chapitre R-20) expirant le 30 avril 2007, une mention du Conseil conjoint de la Fédération des travailleurs du

Québec (FTQ-Construction) et du Conseil provincial du Québec des métiers de la construction (International) sous cette appellation ou sous une appellation abrégée ou une référence au Conseil conjoint sous une autre appellation est réputée être une mention ou une référence au Conseil provincial du Québec des métiers de la construction (International) et à la Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ-Construction), compte tenu des adaptations nécessaires.

Il en est de même dans tout règlement pris en vertu de cette loi.

Pour l'application des deux premiers alinéas, dans toute disposition d'une convention collective ou d'un règlement qui prévoit la formation d'un comité auquel siègent un ou des représentants du Conseil conjoint de la Fédération des travailleurs du Québec (FTQ-Construction) et du Conseil provincial du Québec des métiers de la construction (International), la répartition du nombre de représentants doit être faite également entre le Conseil provincial du Québec des métiers de la construction (International) et la Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ-Construction), sauf si ce nombre est impair, auquel cas l'association dont le degré de représentativité sur le certificat délivré en vertu du premier alinéa de l'article 20 est le plus élevé y désigne un représentant de plus que l'autre.

22. La présente loi entre en vigueur le (*indiquer ici la date de la sanction de la présente loi*).

ANNEXE II

PROVINCE DE QUÉBEC

COMMISSARIAT DE LA
CONSTRUCTION

DOSSIER: A402-20-0064

DÉCISION: 401

Le Commissaire de la construction
Hubert Miron

Office de la construction du Québec
Ci-après appelé "l'Office"

c.

Les Laboratoires Upsilon D.B Inc.
Ci-après appelé "l'Employeur"

D É C I S I O N

LES FAITS

L'intervention du Commissaire de la construction a été demandée le 30 janvier 1985 par le procureur de l'Office, conformément aux dispositions de l'article 21 de la Loi sur les relations du travail dans l'industrie de la construction (L.R.Q., c. R-20), suite à la réclamation numéro 20-002816 de l'Office.

L'audition des parties s'est tenue à Chicoutimi, le 17 avril 1986.

Les procureurs des deux parties ont admis, en début d'audition, que les travaux exécutés étaient des travaux de "construction" au sens de l'article 1 f) de la loi.

Les salariés qui ont exécutés les travaux sont des salariés de l'employeur.

Les travaux furent exécutés sur des bâtiments de ferme (serres) faisant parties d'une exploitation agricole appartenant à Monsieur Jean-Joël Vonarburg.

La preuve, non contredite par l'Office, a démontré que l'exploitant agricole produisait des tomates et ce à l'aide de moins de trois salariés embauchés de façon continue.

Selon le procureur de l'employeur, les travaux effectués par les salariés de l'employeur ne sont pas assujettis à la loi. Il soumet que les travaux de "construction" furent exécutés sur une exploitation agricole au sens de l'article 11) de la loi et que l'employeur bénéficie donc de l'exclusion prévue à l'article 19.1 de la loi.

Pour étayer son argumentation, le procureur de l'employeur se réfère à plusieurs décisions antérieures du Commissaire de la construction, dont entre autres la décision 205L (Meunerie St-Pierre de Broughton Inc.) et il en cite ce qui suit:

"page 9:

Cependant, je ne suis pas d'accord avec les conclusions du procureur de l'Office à l'effet que si l'employeur n'est pas lui-même un exploitant agricole répondant à la définition d'exploitation agricole, il ne peut se prévaloir de l'exception prévue au paragraphe 1) de l'article 19.

page 10:

Je ne puis, cependant, accepter ses conclusions quand il prétend qu'un tiers ne peut bénéficier d'une exception que le législateur a établie dans le but de favoriser les petits exploitants agricoles. Je crois plutôt que le législateur a soustrait à l'application de la loi les exploitations agricoles au sens de la loi c'est-à-dire, selon la définition suivante apparaissant au paragraphe 1) de l'article 1 de la loi.

"1) "exploitation agricole": une ferme mise en valeur habituellement par l'exploitant lui-même ou par l'entremise de moins de trois salariés embauchés de façon continue;

Si le législateur avait voulu limiter l'exception ou l'exemption aux exploitants agricoles, il l'aurait précisé comme d'ailleurs il le fait dans les paragraphes suivants de l'article 19 quand il s'est référé au statut des employeurs et des salariés exécutant les travaux.

page 11:

Ici, il s'agit de travaux effectués sur un bâtiment appartenant à l'exploitation agricole et, peu importe le statut de l'employeur et des salariés qui exécutent les travaux, si la ferme répond à la définition de la loi, les travaux qui sont exécutés ne sont pas compris dans son champ d'application."

Selon lui, le cas qui nous occupe ici est un cas identique à la décision 205L et le Commissaire de la construction doit rendre une décision dans ce sens.

Ses conclusions sont à l'effet que les travaux exécutés par les salariés de l'employeur ne sont pas assujettis à la loi, puisqu'ils bénéficient de l'exclusion prévue à l'article 19.1 de la loi.

Le procureur de l'Office soutient que la jurisprudence n'est pas claire en ce qui concerne l'application de l'article 19.1 de la loi. Selon lui, l'exclusion prévue à l'article 19.1 de la loi devrait s'appliquer à l'exploitant seulement et non pas à un tiers.

Il allègue qu'il y a eu erreur dans la décision 205L (Meunerie St-Pierre de Broughton Inc.) et que cette décision était contraire à l'esprit de la loi.

Il soutient que ça n'a pas aucun sens de permettre que l'exploitation ultérieure d'une ferme détermine de l'assujettissement des travaux. Selon, lui, la loi n'est pas faite pour décider à posteriori de l'assujettissement des travaux.

Pour étayer son argumentation, le procureur de l'Office se réfère à quelques décisions antérieures du Commissaire de la construction, dont entre autres la décision 160L (Jean Gosselin).

Ses conclusions sont que l'application des articles 1 1) et 19.1 de la loi ne peut viser un autre que l'exploitant lui-même. Donc les travaux exécutés par les salariés de l'employeur sont assujettis à la loi, puisqu'il fut admis que c'était des travaux prévus à l'article 1 f) de la loi.

LE DROIT

L'article 19 de la loi spécifie ce qui suit:

"Art.19. Application et exclusion. La présente loi s'applique aux employeurs et aux salariés de l'industrie de la construction; toutefois, elle ne s'applique pas:

1)aux exploitations agricoles;"

Quant à l'article 1 1) de la loi, il donne la définition suivante d'une exploitation agricole:

"1 1) "exploitation agricole": une ferme mise en valeur habituellement par l'exploitant lui-même ou par l'entremise de moins de trois salariés embauchés de façon continue;"

La définition du terme "exploitation agricole" comporte deux conditions pour pouvoir trouver application:

1- une ferme;

2- mise en valeur habituellement par l'exploitant lui-même ou par l'entremise de moins de trois salariés embauchés de façon continue.

Il me semble assez évident d'après les témoignages entendus, que l'exploitant est un producteur de tomates sur une grande échelle, et qu'il les vend par la suite. Nous pouvons en conclure qu'il s'agit bien ici d'une ferme. De plus la preuve a également démontré que cette ferme était mise en valeur par l'exploitant avec l'aide de moins de trois salariés embauchés de façon continue.

Il s'agit donc d'une "exploitation agricole" au sens de l'article 1 1) de la loi.

En ce qui concerne l'argumentation du procureur de l'Office, je ne suis pas d'accord avec ses prétentions à l'effet que si l'employeur n'est pas lui-même un exploitant agricole répondant à la définition d'exploitation agricole il ne peut se prévaloir de l'exclusion prévue à l'article 19.1 de la loi.

Dans la décision 160L (Jean Gosselin) qu'il cite, il s'agissait de travaux qui n'étaient pas exécutés pour les fins de la ferme ou pour le fermier lui-même.

Je ne peux, également, accepter ses conclusions quand il prétend qu'un tiers ne peut bénéficier d'une exclusion que le législateur a établi dans le but de favoriser les petits exploitants agricoles. Je crois plutôt que le législateur a tout simplement soustrait à l'application de la loi, les "exploitations agricoles" au sens de la loi, c'est-à-dire selon la définition qui apparaît à l'article 1 1) de la loi. Décider autrement irait à l'encontre de l'esprit de la loi.

En effet, si le législateur avait voulu limiter l'exclusion ou l'exemption aux exploitants agricoles seulement, il l'aurait précisé à l'article 19.1, comme d'ailleurs il le fait dans les paragraphes suivants de l'article 19, en ce qui concerne les municipalités, les hôpitaux, les commissions scolaires etc., quand il se réfère au statut des employeurs et des salariés exécutant les travaux (19.2, 19.3, 19.4, 19.5, 19.6 et 19.8). Mais tel n'est pas le cas à l'article 19.1, où l'on dit que la présente loi ne s'applique pas aux exploitations agricoles (au sens de l'article 1 1) de la loi.).

Ici, il s'agit de travaux effectués sur des bâtiments (serres) faisant partie de l'exploitation agricole et, peu importe le statut de l'employeur et des salariés qui exécutent les travaux, si la ferme répond à la définition de la loi, les travaux qui y sont exécutés bénéficient de l'exclusion prévue à l'article 19.1 de la loi et ils ne sont pas compris dans son champ d'application.

D'ailleurs, la jurisprudence du Commissaire de la construction est claire en la matière, et je citerai ici quelques décisions:

- 34L (Ferme St-Zotique Ltée) page 14:

"Nous estimons donc devoir considérer l'entreprise de l'employeur comme une exploitation agricole au sens de la loi."

- 205L (Meunerie St-Pierre de Broughton Inc.) page 11:

"Ici, il s'agit de travaux effectués sur un bâtiment appartenant à l'exploitation agricole et, peu importe le statut de l'employeur et des salariés qui exécutent les travaux, si la ferme répond à la définition de la loi, les travaux qui sont exécutés ne sont pas compris dans son champ d'application."

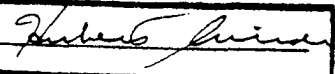
- 223L (Raynald Garneau et Fils Inc.) page 3:

"Ma décision se bornera donc à confirmer, comme je le faisais dans la décision 205L (Meunerie St-Pierre de Broughton Inc.), qu'une exploitation agricole, au sens de la définition de ce terme à l'article 1, peut se prévaloir de l'exception prévue à l'article 19 de la loi même si les travaux sont exécutés pour ou par un tiers."

On voit donc que le principe qui a guidé le Commissaire de la construction dans ses décisions sur le sujet est toujours resté le même et je ne peux que le confirmer.

POUR CES MOTIFS, je décide que les travaux exécutés par les salariés de l'employeur, et visés par la réclamation de l'Office (20-002816), ne sont pas compris dans le champ d'application de la Loi sur les relations du travail dans l'industrie de la construction (L.R.Q., c. R-20).

LE COMMISSAIRE DE LA CONSTRUCTION

Original: 

HUBERT MIRON

Montréal, le 28 avril 1986.

Me Alain Ouellet
procureur de l'Office

Me Serge Lebel
procureur de l'Employeur

Copie certifiée conforme
à l'original signé
par: H. Miron
Le: 28.4.86
Signature: [Signature]
Date: 26-4-86

PROVINCE DE QUÉBEC
BUREAU DU COMMISSAIRE
DE LA CONSTRUCTION

DOSSIER: A810-65-0021

DÉCISION: 511

DATE: Le 3 avril 1989

Gilles Gaul: Commissaire

Commission de la construction
du Québec

Ci-après appelée "la Commission"

c.

Les Industries Harnois Inc.

Ci-après appelée "l'Employeur"

D É C I S I O N

L'intervention du Commissaire de la construction a été demandée par l'employeur suite à la réception d'un avis préalable, avis le prévenant qu'une poursuite pénale lui serait signifiée. L'infraction lui reprochait d'avoir employé un salarié ne détenant pas de certificat de compétence comme charpentier-menuisier.

L'employeur prétend que les travaux effectués ne sont pas assujettis à la Loi sur les Relations du travail dans l'industrie de la Construction (C.R. 20).

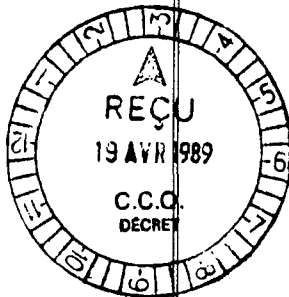
Suite à la demande d'intervention les parties, la Commission, l'employeur et le Syndicat des producteurs en serres se sont entendues pour élargir le débat à la culture en serre, d'une façon générale. L'employeur et le Syndicat contestent l'interprétation faite par la Commission de l'expression "exploitation agricole" de l'article 1 (1) et de l'exception de l'article 19 (1) de la loi R.20.

Il convient d'abord de voir si le Commissaire de la construction a juridiction pour trancher cette question.

LA JURIDICTION DU COMMISSAIRE

La juridiction du Commissaire de la construction est attribuée par l'article 21 de la Loi sur les relations du travail dans l'industrie de la construction (C.R. 20).

"Art. 21 Toute difficulté d'interprétation ou d'application de l'article 19 des règlements adoptés en vertu de l'article 20 doit être déférée au Commissaire de la construction..."



Or, l'employeur et le Syndicat contestent l'interprétation et l'application de l'article (19) 1 de la Commission. Il y a donc difficulté tel que stipulé à l'article 21 et par conséquent, le Commissaire de la construction a juridiction pour trancher le débat.

La question de juridiction étant établie, nous étudierons les points suivants:

a) le terme construction de l'article 1 (f) englobe-t-il la construction des serres; et

b) l'exception de l'article 19 (1) i.e. l'exploitation agricole, s'applique-t-elle à la construction des serres; et

c) les travaux sont-ils tous exclus ou tous assujettis.

LA CONSTRUCTION DE SERRE

L'article 1 (f) de la loi R. 20 définit construction comme suit:

"Construction: Les travaux de fondation, d'érection, d'entretien, de rénovation, de modification et de démolition de bâtiments et d'ouvrages de génie civil exécutés sur les lieux mêmes du chantier et à pied d'oeuvre, y compris les travaux préalables d'aménagement du sol."

La Commission considère qu'une serre installée sur une fondation et érigée à l'aide de matériaux durables est une construction au sens de l'article 1 (f). Je partage cette opinion.

Le dictionnaire Larousse établit qu'une serre est "une construction à parois translucides permettant de créer pour les plantes des conditions de végétation meilleures que dans la nature". Ce que dit cette définition est qu'on utilise la serre pour faciliter la création d'un climat artificiel permettant ainsi d'optimiser les conditions propices au développement des plantes. Il s'agit d'abord d'un élément de protection, d'un abri, d'une enveloppe assurant la protection contre les éléments extérieurs et/ou incontrôlables.

Il est possible qu'une serre puisse devenir une "machinerie de production" mais il s'agirait d'un cas exceptionnel.

Par conséquent, lorsque la serre est construite avec des matériaux durables et installée sur une fondation, elle entre dans la définition de l'article 1 (f) de la loi R. 20. Mais si cette serre est construite pour une exploitation agricole, les travaux de construction sont-ils assujettis à la loi?

L'EXPLOITATION AGRICOLE

La loi sur les relations du travail dans l'industrie de la construction (C.R. 20) prévoit une exception à l'assujettissement pour l'exploitation agricole.

"Art. 19 La présente loi s'applique aux employeurs et aux salariés de l'industrie de la construction; toutefois, elle ne s'applique pas:

1- aux exploitations agricoles"

Et l'article 1 (1) définit l'exploitation agricole comme étant:

"... une ferme mise en valeur habituellement par l'exploitant lui-même ou par l'entremise de moins de trois salariés embauchés de façon continue;"

Cette définition comprend deux éléments principaux:

- 1) une ferme
- 2) mise en valeur habituellement par l'exploitant ou l'entremise de moins de trois salariés embauchés de façon continue.

1) Une ferme

Nous pourrions utiliser le dictionnaire pour définir ce que nous devons entendre par le mot ferme. Les règles d'interprétation des lois disent qu'il faut donner aux mots utilisés par le législateur leur sens ordinaire. Ainsi, P.A. Côté dans son traité Interprétation des lois (Ed. Yvon Blais 1983) écrit à la page 217:

"La directive qui renvoie au sens courant des mots comporte implicitement certains aspects négatifs:

- 1- Il ne faut pas donner à un mot un sens que l'usage courant ne lui permet pas d'avoir.
- 2- Il ne faut pas retenir le sens que les mots peuvent avoir dans le langage technique ou scientifique."

Cette règle, l'honorable juge Pigeon l'énonçait dans Pfizer Co. c. Sous-Ministre du Revenu National (1977, R.C.S., 456).

Le sens courant comme les dictionnaires d'ailleurs, assimile les mots ferme et exploitation agricole.

Un autre principe généralement accepté dans l'interprétation des lois est que le législateur lorsqu'il adopte ou amende une loi connaît l'état du droit relativement à cette loi. Or, je pense que, à plus forte raison, le législateur doit connaître ses propres lois pour éviter que dans des textes législatifs différents les mêmes mots utilisés aient des significations différentes. Or, la Loi favorisant la mise en valeur des exploitations agricoles (L. R. O., c. N-36) définit ce qu'il faut entendre par ferme.

"Art. 1 (e) ferme: Tout immeuble exploité ou devant l'être dans un délai raisonnable pour fins agricoles; il désigne aussi tout autre immeuble qui, de l'avis de l'Office, peut raisonnablement être considéré comme faisant partie d'une ferme à raison de laquelle une demande de subvention est faite."

J'estime que cette définition du mot ferme nous permet d'appliquer dans son contexte réel l'expression "exploitation agricole" de l'article 1 (1) de la loi R.20.

- 2) Mise en valeur habituellement par l'exploitant ou l'entremise de moins de trois salariés.

L'autre élément que nous avons extrait de la définition était: "Mise en valeur habituellement par l'exploitant ou par l'entremise de moins de trois salariés embauchés de façon continue.

Le dictionnaire Larousse dit que le mot "habituellement" signifie aussi selon l'usage, la coutume" i.e. une manière d'opérer ou une méthode de fonctionnement fondée sur l'expérience ou apprise avec le temps.

Ainsi, nous pouvons prétendre que l'expression "exploitation agricole" de l'article 1 (1) de la loi R. 20 est tout immeuble exploité ou devant l'être dans un délai raisonnable pour fins agricoles et qui est ou sera mis en valeur selon l'usage des méthodes de fonctionnement généralement acceptées dans le milieu.

Pour les fins d'application de la loi R. 20, il nous faut faire une projection et donner au mot "habituellement" un sens plus large. Lorsque la définition de l'article 1 (1) parle de "moins de trois employés", il faut prévoir que la ferme emploie actuellement ou emploiera dans le futur, moins de trois salariés et ce de façon continue.

Ce principe a d'ailleurs déjà été énoncé par le Commissaire Bernier dans la décision 34 L (Ferme St-Zotique Ltée) lorsqu'il écrit:

"L'employeur a prouvé devant nous, preuve qui n'a pas été contestée par la commission, que son entreprise allait être exploitée avec l'aide de moins de trois (3) salariés embauchés de façon continue.

"Nous estimons donc devoir considérer l'entreprise de l'employeur comme une exploitation agricole au sens de la loi."

Ces lignes directrices étant tracées, nous pouvons maintenant les confronter au problème de la construction des serres.

L'ASSUJETTISSEMENT

Comme nous l'avons dit précédemment la serre construite avec fondation et matériaux durables est un bâtiment au sens de l'article 1 (f) de la loi R.20. Ainsi, la construction d'une telle serre est assujettie à la loi sauf si elle profite de l'exception de l'article 19 (1).

L'exploitation agricole de l'article 19 (1) est une entreprise agricole (légumes, fleurs, etc) qui emploie moins de trois (3) salariés de façon continue. Cette exclusion est aussi accordée à l'exploitation agricole qui, selon les normes généralement acceptées pour ce type d'exploitation emploiera dans un futur raisonnablement prévisible moins de trois (3) salariés de façon continue.

Evidemment, comme l'a statué le Commissaire Bernier dans la décision 205 L (Meunerie St-Pierre de Broughton Inc.) l'exception profitera au tiers, i.e. le constructeur de serre si l'exploitation agricole rencontre les conditions d'exclusion.

"Ici il s'agit de travaux effectués sur un bâtiment appartenant à l'exploitation agricole et, peu importe le statut de l'employeur et des salariés qui exécutent les travaux, si la ferme répond à la définition de la loi, les travaux qui sont exécutés ne sont pas compris dans son champs d'application."

Par conséquent, la construction de serre sera assujettie à la loi sur les relations du travail dans l'industrie de la Construction (C.R. 20) si elle est installée sur fondation et construite avec des matériaux durables. Toutefois, la construction de cette même serre ne sera pas assujettie si elle est construite par ou pour une exploitation agricole qui emploie habituellement ou emploiera de façon continue dans un délai raisonnable moins de trois (3) salariés.

COMMISSAIRE DE LA CONSTRUCTION

Copie certifiée conforme
à l'original signé
par: *Hélène Gaul*
Le: *3 avril 1989*
Signature: *Suzanne Robit*
Date: *12 avril 1989*

Hélène Gaul

Me Yves Dubé
Procureur de l'employeur

Me Claude Corbeil
Procureur de la Commission

JURISPRUDENCE ET DOCTRINE CONSULTÉES

St-Romuald D'Etchemin c. Ultramar
C.P. Québec 200-02-001823-840 (J.E. 85-760)

Sous-Ministre du Revenu c. Coop. Fédérée
1984, C.A. 564

Pfizer Co. c. Sous-Ministre du Revenu National
1977, RCS, 456

Commissaire de la construction

- # 34 Ferme St-Zotique Ltée
- 160 Jean Gosselin
- 205 Meunerie St-Pierre de Broughton Inc.
- 223 Raynald Garneau et Fils Inc.
- 333 Simard et Frères
- 401 Laboratoires Upsilon D.B. Inc.
- 442 Fermes du Soleil Inc.
- 466 Erablière Le Rossignol Inc.

P.A. Côté, Interprétation des lois, éd. Yvon Blais, 1983

PROVINCE DE QUÉBEC

DOSSIER: A104-65-0001

**BUREAU DU COMMISSAIRE
DE LA CONSTRUCTION**

DÉCISION: 685

DATE: Le 17 mars 1992

*Gilles Gaul: Commissaire de
la construction*

*La Commission de la construction du
Québec*

Ci-après appelé "La Commission"

c.

Yvon Quimper et Richard Daoust

Ci-après appelé "Les Salariés"

DÉCISION

La Commission de la construction a intenté des poursuites pénales contre les salariés Yvon Quimper et Richard Daoust (760-27-03704-907 et 760-27-004553-907).

Lors du procès, compte tenu des prétentions desdits salariés, l'honorable juge Raymond Boyer, de la Cour du Québec, a décidé de référer l'affaire du commissaire de la construction afin que la question de l'assujettissement des travaux soit tranchée conformément à l'article 21 de la Loi sur les relations du travail dans l'industrie de la construction (c. R-20).

L'audition fut remise à plusieurs reprises vu les engagements des procureurs et elle s'est finalement tenue au ministère du Travail, à Montréal, le 5 mars 1992.

LES FAITS

Le 4 juillet 1989, Jean-Marie Gagné de la Commission s'est présenté au 335, Sainte-Marie, à Sainte-Marthe où on était à ériger la structure d'une serre. Plusieurs salariés étaient sur les lieux de ce chantier. On transportait, ajustait, installait et boulonnait des poutres l'une à l'autre afin de monter une structure. Plusieurs de ces poutres étaient prises dans des colonnes de béton, celles-ci étant enfouies dans le sol.

Yvon Quimper participait à ces opérations. Richard Daoust n'a pas été remarqué ce jour-là.

Le 15 avril 1989, un autre inspecteur de la Commission, Denis Boucher, a visité le même chantier.

Selon cet inspecteur, la valeur estimée du projet était d'environ 7 000 000 \$.

Il a vu plusieurs travailleurs sur les lieux. Il a constaté que Richard Daoust accompagné de d'autres salariés travaillait dans un genre d'entrepôt à quelque 300 pieds des serres à assembler de "la quincaillerie".

Afin d'accélérer les travaux, on avait décidé de monter, dans cet entrepôt le cadrage dans lequel était placé des vitres dont les dimensions étaient de 2' x 4'. On installait ces vitres sur le dessus des serres dont elles constituaient la toiture. Certaines de ces vitres étaient équipées d'un mécanisme en permettant l'ouverture vers le haut (c'est-à-dire avec des cônes).

Le témoin Richard Forgues était le directeur du projet pour la compagnie Bernard Malo inc.

Il explique que les serres construites se composaient de trois (3) parties: a) les colonnes de béton enfouies dans le sol et servant d'appui; b) une structure légère en acier (colonnes, poutrelles et gouttières) et c) la toiture constituée du cadrage et du verre.

Les murs se composaient de feuilles de polycarbonate, soit une sorte de "plexiglass" translucide et isolant. Pour le témoin Forgues, c'était un matériau différent du verre.

Selon Forgues, Daoust était chargé de l'assemblage de bras métalliques, montés en forme de cônes et qui rattachés à certaines vitres en permettaient l'ouverture.

LES PRÉTENTIONS

Le procureur de la Commission plaide en premier lieu que l'application de la Loi R-20 ne saurait être une question de pourcentage. Ainsi ce n'est pas le fait que 30 % ou 50 % des travaux concernent le verre plat qui fera que ces travaux ne seront pas assujettis à ladite Loi R-20.

Pour lui, les faits sont clairs et la difficulté n'est pas à ce niveau. Il est aussi évident que les travaux ont été exécutés sur un bâtiment car une serre c'est un bâtiment. Or, Yvon Quimper a travaillé à monter la structure de ce bâtiment. Il y aurait donc assujettissement.

Quant à Richard Daoust, il était sur le chantier et il y préparait des matériaux en vue de leur installation. Il participait ainsi à la construction de ce bâtiment.

Pour le procureur des salariés, la situation se présente différemment. Selon lui, la serre érigée à Sainte-Marthe ne reposait sur aucune fondation. On ne peut considérer une telle serre comme un bâtiment.

La preuve faite dans le présent dossier démontre qu'il y a lieu d'appliquer l'exception de l'article 19 (7) de la Loi R-20. Daoust participait à des travaux de pose et de montage de verre plat.

LE DROIT

Les parties ont cité les articles 1 (f) et 19 (7) de la Loi sur les relations du travail dans l'industrie de la construction.

" Art. 1 (f) construction: les travaux de fondation, d'érection, d'entretien, de rénovation, de réparation, de modification et de démolition de bâtiments et d'ouvrages de génie civil exécutés sur les lieux mêmes du chantier et à pied d'oeuvre, y compris les travaux préalables d'aménagement du sol."

Le second alinéa de cet article 1 (f) n'est pas pertinent à la solution de la présente difficulté.

" Art. 19: La présente loi s'applique aux employeurs et aux salariés de l'industrie de la construction; toutefois, elle ne s'applique pas."

...

7- aux travaux de pose ou de montage du verre plat assujettis à un décret en vertu de la Loi sur les décrets de convention collective (chapitre D-2) si le champ d'application de ce décret s'étend à tout le Québec et si le décret couvre à la fois les travaux de fabrication, de pose et de montage."

LA DÉCISION

Le premier alinéa de l'article 1 (f) énumère une série d'activités qui toucheront un bâtiment ou un ouvrage de génie civil. Il faut donc se demander si les travaux décrits en preuve concernent soit un bâtiment soit un ouvrage de génie civil car il y a eu érection d'une structure.

Le procureur de la Commission a soutenu qu'une serre constituait un bâtiment au sens de la Loi R-20. Nous partageons ce point de vue.

En effet, si on se réfère au dictionnaire, Le Petit Robert définit le mot "bâtiment" comme "toute construction servant à loger des hommes, des animaux ou des choses. Voir abri, bâtisse, construction, édifice, immeuble, maison".

Le dictionnaire Larousse (éd. 1976), pour sa part, définit "bâtiment" comme "toute construction d'une certaine importance servant d'abri ou de logement". Et le mot "abri" signifie un lieu où l'on peut se mettre à couvert de la pluie, du danger, etc.

Dans la décision 333 où il avait à traiter du cas d'une roulotte simplement déposée sur le sol, le commissaire Beaugard avait statué qu'il s'agissait d'un bâtiment.

Dans la décision 511, le soussigné se référait à la définition donnée par le dictionnaire Larousse d'une serre qui est "une construction à parois translucides permettant de créer pour les plantes des conditions de végétation meilleures que dans la nature".

Nous sommes donc d'opinion qu'une serre est un bâtiment au sens de l'article 1 (f) de la Loi R-20.

Mais la construction de la serre, au chantier de Sainte-Marthe comprenait trois (3) phases si on se base sur le témoignage du directeur de projet, Richard Forgues. Ce sont: a) les colonnes de béton enfoncées dans le sol et servant d'assises; b) les colonnes, les poutrelles et les gouttières d'acier et/ou d'aluminium servant de structure ainsi les parois de polycarbonate et c) la toiture constituée de cadrage d'aluminium et de verre.

À notre avis, les colonnes de béton et la structure (colonnes, poutrelles et gouttières) constituent des éléments importants du bâtiment que constitue la serre.

Ainsi participer auxdits travaux est une participation à la construction d'un bâtiment. On fait l'érection d'un bâtiment. Ces travaux sont assujettis à la Loi R-20 et lorsque le salarié Yvon Quimper exécutait l'une de ces tâches, il effectuait un travail de construction assujetti.

La troisième étape dans l'érection de la serre est la pose de la toiture constituée de verre et d'aluminium.

L'article 19 (7) de la loi prévoit une exclusion pour les travaux de pose ou de montage de verre plat moyennant certaines conditions. Or, les conditions relatives au décret du verre plat ont été rencontrées, aucune des parties n'ayant soulevé une objection sur ce point (applicable à l'ensemble du Québec, etc.).

La preuve a établi que le toit de la serre se composait exclusivement de verre trempé et de cadrage d'aluminium. Dans l'entrepôt situé à proximité de la structure de la serre, on préparait le cadrage qui était par la suite posé sur la structure.

À notre avis, il s'agit de travaux de montage et de pose de verre plat. Et il y a lieu d'appliquer l'exception de l'article 19 (7) de la Loi R-20.

Par contre, l'installation des panneaux de polycarbonate qui forment les murs de la serre est un travail de construction assujéti. La preuve, notamment les photos produites, démontre que ces panneaux sont boulonnés et non posés avec une colle ou un mastic quelconque tel que l'exige le décret du verre plat.

En conclusion, nous décidons que les travaux exécutés par le salarié Yvon Quimper sont des travaux assujéti à la Loi R-20 parce qu'il participait à l'érection d'un bâtiment. Par contre, les travaux effectués par le salarié Richard Daoust constituaient aussi une participation aux travaux de construction, mais ceux-ci sont couverts par l'exception de l'article 19 (7) de ladite Loi R-20.

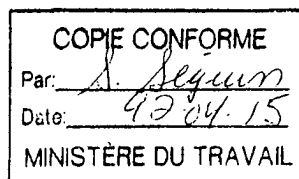

Gilles Gaul, B.A., LL.L.

Me Michel Bellehumeur
Procureur de l'employeur

Me Serge J. Boucher
Procureur de la Commission
de la construction du Québec

Me Pierre Desrochers
Procureur du Comité paritaire de
l'industrie du verre plat

Me Yves Perreault
Procureur de l'Association des
manoeuvres inter-provinciaux



JURISPRUDENCE CONSULTÉE

- 105 *Window Installations Inc.*
- 333 *Simard et frères inc.*
- 392 *Honco inc.*
- 511 *Industries Harnois inc.*
- 630 *Gamma industries inc.*
- 636 *Bâtiments du Lac Saint-Jean et al.*

ANNEXE III

MÉMOIRE
sur le projet de loi n° 182,
*Loi modifiant le Code du travail, instituant
la Commission des relations du travail
et modifiant d'autres dispositions législatives*

Par
l'Association de la construction du Québec

Présenté à
la Commission de l'économie et du travail

Le 7 février 2001

doivent être respectées. Nul n'est besoin d'insister sur les questions techniques et spécialisées que doit traiter le Commissaire dans l'exercice de sa compétence. À titre indicatif, précisons que le Bureau du Commissaire a rendu jusqu'à présent environ 1 200 décisions dont les conclusions sont susceptibles de s'appliquer à environ 100 000 salariés répartis dans 24 métiers, ainsi qu'à 11 000 employeurs de spécialités diverses œuvrant dans différents secteurs. Cette mise en contexte historique vous permet, nous l'espérons, de mieux comprendre la spécificité de notre industrie.

2. UN TRIBUNAL DE LA CONSTRUCTION

En raison de la complexité technique des questions susceptibles de se poser lorsque la nature des travaux doit être examinée lors d'un litige, l'industrie de la construction a traditionnellement réclamé auprès des instances gouvernementales la création d'un tribunal de la construction.

En 1985, dans le cadre de la consultation sur le projet de loi 119⁴, l'Association des entrepreneurs en construction du Québec (AECQ) se déclarait favorable à la constitution d'un tel tribunal. À ce moment, l'AECQ souhaitait :

« (...) voir réunis devant un seule instance les recours auxquels les intervenants de l'industrie de la construction pouvaient avoir droit tout en s'assurant de s'adresser à des personnes qui ont une connaissance et une compétence technique dans le domaine et qui connaissent l'industrie de la construction. » (Annexe I)

⁴ Loi modifiant la Loi sur les relations de travail dans l'industrie de la construction, Projet de loi 119, L.Q., c. 89, sanctionné le 17 décembre 1986.

Par la suite, la question de l'instauration d'un tel tribunal spécialisé fut abordée plus en profondeur lors de l'étude du projet de loi 30, Loi constituant la Commission des relations du travail et modifiant diverses dispositions législatives, L.Q. c. 85, sanctionné le 18 décembre 1987 (Annexe II).

Pour témoigner de la nature des débats ayant suivi le dépôt de ce projet de loi, nous annexons au présent mémoire des copies d'extraits de la correspondance échangée entre messieurs Pierre Paradis, ministre du Travail à l'époque et M^e Jacques Théoret, alors directeur général de l'Association de la construction de Montréal et du Québec (ACMQ) (Annexe III).

Pour votre bonne compréhension, nous reproduisons ici les passages les plus pertinents à nos propos. Dans la lettre du 8 juin 1987, l'ACMQ exprime ainsi ses craintes vis-à-vis l'adoption du projet de loi 30 :

« La loi qui régit les relations du travail dans l'industrie de la construction étant une loi sectorielle, il importe de ne pas y mêler, quant à l'interprétation qui en est faite, des instances "étrangères". »

Dans la réponse qu'il transmet à l'ACMQ le 25 novembre 1987, le ministre s'exprime ainsi :

« Au contraire de ce que vous prétendez, nous estimons quant à nous, que le transfert proposé par le projet de loi #30 est positif pour l'industrie de la construction. En effet, le projet de loi #30 répond en partie à une revendication traditionnelle de

***l'industrie soit la constitution d'un tribunal
spécialisé dans ce secteur. »***

Le transfert évoqué à ce moment visait la compétence du Commissaire de la construction qui se retrouvait à la Commission des relations du travail alors projetée.

Comme le projet de loi 182 reprend ce même transfert de compétence d'une instance à une autre — voir les articles 161 à 190 du projet de loi 182 à ce sujet — nous croyons opportun de reprendre l'analyse entreprise en 1987 en l'actualisant.

D'entrée de jeu, nous devons prendre acte de certains faits. D'abord, dans sa lettre du 25 novembre 1987, le ministre du Travail a clairement reconnu, selon nous, la légitimité de la revendication exprimée par l'ACQ. Son intention de mandater un vice-président de la Commission pour s'occuper du secteur de la construction est éloquente en ce sens.

Ensuite, dans le même ordre d'idée, nous vous référons à un extrait du *Journal des débats de l'Assemblée nationale* en date du 18 décembre 1987 (Annexe IV).

Questionné par l'Opposition sur la question précise d'une division pour le secteur de la construction au sein de la Commission des relations du travail, le ministre du Travail déclare, à la page 11062 :

***« Maintenant, en ce qui concerne la
construction, vous avez raison de le souligner, il
s'agit de relations du travail qui sont particulières,
qui ne sont pas comme celles que l'on retrouve
dans l'ensemble du secteur privé. Finalement, vous***

retrouvez, au sein de la Commission des relations du travail, une division générale pour les choses que l'on appelle ordinaires ou générales, une division spéciale pour les services dits essentiels et une division pour la construction.» (Nous soulignons)

Nous croyons que les propos exprimés ici résument tout à fait la position que le législateur devrait adopter dans le présent dossier. Nous sommes d'avis que le débat sur la légitimité d'une telle revendication a été fait et que le gouvernement en a reconnu le bien-fondé.

Nous devons maintenant souligner la justesse de cette revendication, eu égard au droit applicable en matière de relations du travail dans l'industrie de la construction.

3. ÉTAT DU DROIT

Loin de nous l'idée de vouloir présenter une recension complète de la jurisprudence en la matière. Nous avons plutôt choisi d'appuyer notre présentation en référant à des décisions de principe dont copies sont annexées aux présentes.

D'abord, dans Québec (Commission de l'industrie de la construction) c. C.T.C.U.M., (1986) 2 R.C.S. 327 (Annexe V), la Cour suprême du Canada a dégagé les principes devant guider l'interprétation de la Loi R-20. Exprimant l'avis de la majorité, le juge Chouinard, à la page 335 de la décision, écrit :

« La loi dont il s'agit vise l'industrie de la construction. Pour les sujets de droit qui la

composent, c'est un Code du travail autonome. Elle est l'aboutissement à l'échelle provinciale des éléments et des particularismes propres à cette industrie, notamment la mobilité des travailleurs, source d'un climat d'insécurité. Elle crée un seul régime juridique de relations de travail. »

Plus loin, à la page 338, il ajoute :

« Sans exclure que l'expression « industrie de la construction » puisse s'entendre de l'ensemble des entreprises et des travailleurs dont l'occupation est la construction, il faut néanmoins conclure, à mon avis, que la Loi vise des activités particulières qui entrent dans le champ de la définition de construction. »

De ce qui précède, on peut tirer ces deux conclusions :

- l'industrie de la construction possède en la Loi R-20 son propre Code du travail;
- cette industrie se distingue par un type d'activité plutôt que par les personnes qui les exercent.

Cette façon d'aborder la Loi R-20, initiée par les enseignements de la Cour suprême, a été suivie par les différents commissaires de l'industrie de la construction avec fidélité. Avec le temps, les commissaires en sont venus à développer une expertise et des pratiques bien adaptées à l'industrie qu'ils doivent servir.

La décision 1030 du Commissaire rendue le 3 février 1999 (Annexe VI), illustre bien l'application du principe à l'effet que le secteur de la construction constitue un champ de spécialisation des relations du travail à part entière.

Dans cette affaire, le Commissaire devait décider si des opérateurs de machinerie lourde, engagés en sous-traitance à titre d'entrepreneurs autonomes, devaient plutôt être considérés comme des salariés au sens de la Loi R-20.

En réponse aux prétentions contraires de la CCQ, le Commissaire rappelle que la jurisprudence développée sous le Code du travail n'est pas applicable en matière de construction. Pour appuyer son argumentation, il réfère à l'article 124 de la loi toujours en vigueur aujourd'hui :

« 124. Les dispositions du Code du travail (chapitre C-27), de la Loi sur les décrets de convention collective (chapitre D-2) et de la Loi sur la formation et la qualification professionnelles de la main-d'œuvre (chapitre F-5) ne s'appliquent pas dans l'industrie de la construction, à moins d'une disposition expresse à l'effet contraire. »

Les représentations effectuées lors de l'adoption du projet de loi 30, en 1987, trouvent donc écho dans le fonctionnement quotidien actuel des instances affectées à la régulation des relations de travail dans l'industrie.

ANNEXE IV

**Recommandations de l'Association
de la construction du Québec :
Pour un climat de travail plus sain
et plus productif au Québec**

**Présentées à
la Commission d'enquête sur les dépassements
de coûts et de délais du chantier de la
Société Papiers Gaspésia de Chandler**

Février 2005

TABLE DES MATIÈRES

1.	LES OBJECTIFS DE L'ACQ.....	5
2.	LES DÉPASSEMENTS DE COÛTS.....	8
3.	LA PRODUCTIVITÉ DES TRAVAILLEURS DE LA CONSTRUCTION.....	11
4.	RELATIONS DU TRAVAIL	12
4.1	DÉLÉGUÉ DE CHANTIER.....	14
4.2	MÉCANISME DE COORDINATION DES RELATIONS DU TRAVAIL SUR LES CHANTIERS DE GRANDE IMPORTANCE.....	15
4.3	AUTORITÉ DES ASSOCIATIONS REPRÉSENTATIVES.....	17
4.4	DISCRIMINATION	17
4.5	PLACEMENT SYNDICAL.....	19
5.	SANTÉ SÉCURITÉ AU TRAVAIL.....	20
5.1	LE RÔLE DES ASSOCIATIONS SECTORIELLES D'EMPLOYEURS.....	20
5.2	LES OBLIGATIONS EXTRARÉGLEMENTAIRES	21

ANNEXES

- 1 Avis du Conseil de la science et de la technologie, *Bâtir et innover tendances et défis dans le secteur du bâtiment Tendances et défis dans le secteur du bâtiment*, Gouvernement du Québec, 2003, 272 pages
- 2 Avis du Conseil de la science et de la technologie, *Bâtir et innover tendances et défis dans le secteur du bâtiment*, Gouvernement du Québec, 2003, p. 41
- 3 *Productivity improvements on Alberta major construction projects*, Optima Engineers and constructors inc., 2003

- 4 Convention collective de travail du secteur industriel de l'industrie de la construction 2004 – 2007, annexe M

- 5 Jacques Boisvert c. Prym Construction inc., Tribunal d'arbitrage Trois-Rivières, N° 2001-045, 18 pages

- 6 Loi sur la santé et la sécurité du travail, c. S-2.1, articles 220 et suivants

- 7 Code de sécurité pour les travaux de construction, c. S-2.1, r. 6, définition de chantier de construction de grande importance et comité de chantier

- 8 Loi sur les relations du travail, la formation professionnelle et la gestion de la main-d'œuvre dans l'industrie de la construction (L.R.Q., c. R-20), définitions et articles 60.2 et suivants

- 9 Bryan Foster, « *Gestion de la productivité dans les projets de construction* », Le Bulletin Revay, vol. 19, n° 2, mai 2000

En réponse à l'invitation lancée par la Commission d'enquête mise sur pied pour élucider les dépassements de coûts et de délais survenus dans le projet de relance de l'usine de la Société Papiers Gaspésia, l'Association de la construction du Québec (ACQ) propose une série de recommandations.

Les recommandations de l'ACQ se veulent une solution durable aux problèmes rapportés lors de cette Commission d'enquête. Dans la mesure où certains de ces problèmes reflètent des difficultés rencontrées ailleurs sur d'autres grands chantiers mis en œuvre au Québec, nous espérons que ces recommandations aient une portée plus large que dans le cas unique de « Gaspésia ».

À la lumière des événements survenus au chantier de Papiers Gaspésia, force nous est d'admettre que de nouvelles façons de faire doivent être considérées. Le chantier de la Gaspésia se distingue par contre des autres grands chantiers connus dans la mesure où il a réuni à lui seul presque tous les ingrédients susceptibles d'entraîner des dérapages coûteux et irrécupérables. La dérive du chantier a par ailleurs été concrétisée du fait de la mauvaise gestion chronique dont a été victime ce projet.

Plus en détail, ce document présente diverses solutions en regard des problèmes liés aux dépassements de coûts, à la productivité des travailleurs de la construction et accorde une attention particulière à la question des relations de travail. Cette section s'attarde au rôle du délégué de chantier, aux mécanismes des coordinations des relations du travail, à l'autorité des associations représentatives, à la « discrimination », que la loi décrit plutôt comme de l'« intimidation », et le placement syndical. Les questions de santé et sécurité au travail sont abordées en dernier lieu.

Rappelons enfin que les recommandations de l'ACQ visent essentiellement à favoriser un climat de travail plus sain et plus productif dans l'industrie québécoise de la construction, tant dans les secteurs institutionnel que commercial ou industriel.

Les recommandations que nous présentons à la Commission ainsi que le contexte dans lequel nous souhaitons le faire ont été soumises pour fins d'analyse et de discussions à un groupe

important d'entrepreneurs qui oeuvrent régulièrement sur les grands chantiers industriels au Québec et ailleurs au Canada, qui ont été directement impliqués sur le chantier de Gaspésia.

1. Les objectifs de l'ACQ

La Commission d'enquête sur les dépassements de coûts et de délais du chantier de la Société Papiers Gaspésia de Chandler a pour mandat, entre autres :

- ▶ D'examiner la productivité des travailleurs ou « salariés » de la construction embauchés sur ce chantier, en tenant compte des standards reconnus dans cette industrie et l'augmentation des coûts de la main-d'œuvre.
- ▶ D'examiner et de commenter l'ensemble des processus régissant les intervenants à l'œuvre sur ce chantier, notamment les entrepreneurs, les travailleurs de la construction, leurs représentants ainsi que le gestionnaire du chantier, au regard du cadre législatif et réglementaire en vigueur dans le secteur de la construction.
- ▶ De formuler, à partir des constats réalisés au cours de l'enquête, des recommandations au gouvernement sur d'éventuels correctifs à appliquer à l'égard de la gestion et des relations de travail et d'affaires sur les grands chantiers au Québec.

L'ACQ a toujours affirmé que la productivité est une responsabilité collective. Chaque catégorie d'intervenant à un projet de construction a une responsabilité. Un des problèmes relevés à l'usine Gaspésia est que les acteurs engagés dans le processus de construction ont refusé de reconnaître que leurs actions avaient inévitablement des répercussions sur le travail des autres intervenants présents sur le chantier. Plusieurs témoignages entendus pendant les travaux de la Commission s'inscrivent dans cette négation absolue de toute responsabilité.

L'ACQ souhaite ardemment que le rapport de la Commission d'enquête sur les dépassements de coûts et de délais du chantier de la Société Papiers Gaspésia de Chandler devienne un document de référence pour amorcer une réflexion sérieuse sur le fonctionnement général des

méthodes de construction et pour appliquer des solutions durables qui serviront à créer un climat de travail favorisant l'efficacité et la productivité sur les chantiers industriels au Québec.

D'entrée de jeu, et pour éviter tout malentendu possible sur l'orientation ou la compréhension de ses recommandations, l'ACQ tient à réitérer les éléments suivants :

- ▶ L'ACQ ne remet pas en cause l'existence d'un régime de relations de travail d'exception pour l'industrie de la construction pour répondre aux particularités qui lui sont propres.
- ▶ L'ACQ reconnaît le droit à la syndicalisation des travailleurs, lequel est d'ailleurs un droit reconnu dans la société québécoise et canadienne. Elle reconnaît également le régime plurisyndical particulier à l'industrie québécoise de la construction.
- ▶ Pour l'ACQ, les travaux de construction doivent être effectués par des entreprises de construction et une main-d'œuvre qualifiées.
- ▶ Pour l'ACQ, la compétence et la qualification de la main-d'œuvre doivent être les principaux critères d'accès à l'industrie.
- ▶ L'ACQ souscrit entièrement aux objectifs visant l'élimination des dangers pour la santé, la sécurité et l'intégrité physique des travailleurs.

L'ACQ reprend à son compte la suggestion du comité stratégique La Presse sur le développement économique du Québec intitulé « *Un Québec au Travail! Stratégie pour une société plus prospère* », selon laquelle il faut « *non seulement que l'organisation du travail soit revue en profondeur, mais que nous remettions en question les façons de faire qui fondent notre culture du travail.* »

Certaines de nos préoccupations sont en lien avec quelques-unes des recommandations du comité dont les membres proviennent d'horizons différents, dont celui du milieu syndical.

Entre autres aspects :

1. Que le gouvernement du Québec, les employeurs et les syndicats amorcent une réflexion approfondie sur divers aspects de l'évolution de l'organisation du travail au Québec, dans la mesure où cet aspect peut influencer sur la productivité des travailleurs.

2. Gouvernements et entreprises doivent prendre des mesures vigoureuses pour que l'industrie québécoise soit à la fine pointe en matière de technologie, de gestion, de marketing et de formation.
3. Les entreprises et les syndicats doivent rechercher ensemble les moyens de rendre l'organisation du travail plus efficace et de ce fait, rendre le travail plus valorisant.

Rappelons que les chantiers de construction ne sont pas l'apanage exclusif des entrepreneurs, de leurs travailleurs et de leurs représentants respectifs. Bien d'autres acteurs interviennent en amont des processus de construction et dans les différentes phases d'un projet.

Le Conseil de la Science et de la Technologie du Québec, dans un avis publié en mars 2003¹, a bien défini la particularité et la complexité des processus de construction. On y lit à la page 9 :

« L'érection du bâtiment sur un site donné a plusieurs implications. Il faut d'abord composer avec des conditions climatiques variables et parfois difficiles, surtout dans les premières phases. Évidemment, le problème est encore plus aigu dans les pays nordiques. Il faut également recourir à une main-d'oeuvre locale. La qualité de la main-d'oeuvre peut donc varier d'un projet à l'autre même si les travaux sont effectués par le même entrepreneur général ou par la même firme d'ingénierie. Il faut également gérer des contraintes d'espaces : les équipes de différents corps de métier doivent parfois travailler dans une même pièce encombrée de matériaux. En effet, les matériaux ne sont généralement pas livrés en juste-à-temps, mais plutôt en grosse quantité pour réduire les coûts de livraison, simplifier la logistique et s'assurer que les travailleurs n'ont pas à attendre.

L'érection du bâtiment sur un site est donc associée à plusieurs conditions sous-optimales : congestion, arrêts fréquents, obstruction par des matériaux, arrêt attribuable dans certains cas à un manque de

¹ Avis du Conseil de la science et de la technologie, *Bâtir et innover tendances et défis dans le secteur du bâtiment Tendances et défis dans le secteur du bâtiment*, Gouvernement du Québec, 2003, 272 pages

matériaux, d'équipement ou encore d'instructions, heures supplémentaires, équipe de travailleurs plus grande que nécessaire, difficulté à planifier correctement les tâches, les équipes, les matériaux et l'équipement. Régulièrement, la reprise de certains travaux est nécessaire, à cause soit de problèmes de qualité, soit des changements exigés par le client ou les équipes d'architectes-ingénieurs. Les effets en sont très négatifs sur la productivité du secteur ».

C'est avec cette toile de fond que l'ACQ présente ses recommandations à la Commission d'enquête.

2. Les dépassements de coûts

Plusieurs causes ont été identifiées pour expliquer les importants dépassements de coûts survenus dans le projet de relance de l'usine de Papiers Gaspésia. Il importe cependant de préciser que dès le départ, les coûts prévus pour la réalisation de ce projet ont été largement sous-estimés avant même le début des travaux. En effet, l'analyse des documents fournis à la Commission démontre que le budget retenu était inférieur de 376 M \$, alors que les estimés révisés s'élevaient déjà à 410 M \$.

Dans ce contexte, l'ACQ propose :

De favoriser une plus grande transparence dans l'élaboration des budgets pour les travaux d'envergure nécessitant une participation financière d'un gouvernement en interdisant la sous-estimation et en précisant les paramètres dans lesquels le budget a été préparé.

Certaines pistes visant à identifier les causes de tels dépassements ont été explorées par la firme de consultants Revay et associés, entre 1990 et 2000. Cette firme s'intéressait alors à 25 projets de construction réalisés en Ontario pour lesquels un important excédent d'heures travaillées avait été observé. L'analyse des données recueillies a permis de dégager les constats suivants :

- ▶ Les dépassements de coûts sont rarement attribuables à un seul responsable ou à une seule cause;
- ▶ Les intervenants impliqués dans des projets pour lesquels des dépassements de coûts importants sont survenus ont l'habitude de se rejeter la responsabilité;
- ▶ Les projets ayant fait l'objet d'une planification et d'un contrôle efficaces sont rarement aux prises avec des dépassements substantiels.

Toujours selon l'étude de Revay, les principales causes de dépassements dans les heures travaillées sont les suivantes :

- ▶ Modification de la portée des travaux
- ▶ Compression des calendriers d'exécution
- ▶ Soumissions erronées
- ▶ Changements de conception
- ▶ Mauvaise qualité des matériaux
- ▶ Défauts d'exécution
- ▶ Changements de conditions
- ▶ Perturbations imputables aux clients ou à d'autres entrepreneurs.

On explique également les dépassements de coûts par une augmentation fréquente et insidieuse de la portée des travaux.

À la lumière de la preuve entendue devant la Commission et des documents produits présentés, l'ensemble des facteurs relevés par la firme Revay et associés a également été observé dans le cadre du projet de relance de l'usine Gaspésia.

L'un des éléments problématiques soulevés dans le cadre des travaux de la Commission est le très faible niveau d'avancement des plans d'ingénierie au début du projet. Selon certains témoignages, ces plans n'auraient été complétés qu'à la hauteur approximative de 5%.

Le Conseil de la science et de la technologie du Québec, dans le cadre d'une analyse sur les tendances mondiales en matière d'innovation organisationnelle dans le secteur du bâtiment trace un portrait peu reluisant de cette méthode:

« La construction en régime accéléré (fast track) fut introduite au milieu des années 1980, plus particulièrement au Royaume-Uni mais également aux États-Unis. Cette méthode de travail vise à comprimer le temps requis pour concevoir et ériger un édifice, notamment en commençant les travaux avant que le plan ne soit terminé. Il semble que cette approche ait été un échec. Alors qu'elle cherchait à diminuer les coûts de construction en raccourcissant le temps nécessaire pour ériger un édifice, c'est le contraire qui s'est produit dans la plupart des cas. »²

Dans ce contexte, l'ACQ propose :

De sensibiliser les donneurs d'ouvrages sur les risques associés à l'amorce de travaux de construction lorsque moins de 40 % de l'ingénierie a été complétée (55% dans le secteur industriel impliquant un procédé) afin de réduire au minimum les coûts d'impacts. De telles exigences permettent de budgéter avec une marge d'erreur de 10 à 15%.

Également, lorsque des fonds publics (investissements, prêts ou subventions) sont engagés dans un projet d'envergure, s'assurer que l'ingénierie ait été substantiellement complétée.

En d'autres termes, le donneur d'ouvrage a la responsabilité de se donner tous les outils requis pour être assuré que le budget préparé et les soumissions qui lui seront acheminées refléteront la valeur réelle du coût de réalisation du projet.

² Avis du Conseil de la science et de la technologie, *Bâtir et innover tendances et défis dans le secteur du bâtiment*, Gouvernement du Québec, 2003, p. 41

Par ailleurs, bien que les travaux de la Commission n'ont pas porté sur le paiement des créanciers postérieurement au 31 janvier 2004, date où la Société Papiers Gaspésia s'est prévalu des dispositions de la Loi sur les arrangements avec les créanciers des compagnies [L.R., 1985, ch. C-36], nous ne pouvons passer sous silence le fait que les dépassements budgétaires étaient connus depuis octobre 2003 et que d'aucune façon les entrepreneurs oeuvrant sur le chantier n'en ont été informés.

Ne pas mentionner ce fait aura contribué à créer une situation économiquement et socialement inacceptable pour les entreprises en plus d'affaiblir financièrement plus d'une trentaine d'entre elles oeuvrant dans un secteur de pointe au Québec.

Dans ce contexte, l'ACQ recommande :

Dans le cadre de tout projet de construction, auquel le gouvernement participe directement ou indirectement, qu'une obligation d'information soit imposée à l'organisme public ou privé responsable des travaux de construction afin que tout dépassement budgétaire soit divulgué sans délai aux entrepreneurs oeuvrant ou ayant œuvré sur le chantier concerné.

De plus, nous souhaitons vivement qu'une politique soit adoptée afin de bannir des pratiques administratives du gouvernement, de ses organismes et des entreprises commerciales auxquelles elles participent, l'utilisation de la Loi sur les arrangements avec les créanciers des compagnies [L.R. 1985, ch. C-36].

3. La productivité des travailleurs de la construction

D'entrée de jeu, il est essentiel de bien différencier les notions et les mesures de la productivité du travail. Les pertes de productivité du travail peuvent être attribuables à différentes causes dont notamment : un manque de productivité intrinsèque des travailleurs ou des écarts résultant de la nature et de la qualité de la gestion du chantier.

Une autre étude³ réalisée pour le compte du *Department of Alberta economic development* démontre qu'historiquement, la construction sur de nombreux chantiers d'envergure fonctionne dans un état de chaos semi organisé. En général, le travail est mal planifié à un niveau micro; équipements, matériaux et plans non disponibles; délais ou changements non prévus dans le plan original; les rapports sur l'avancement des travaux et le respect des échéanciers qui accusent un retard.

Il est donc difficile de déterminer l'état d'un projet dans le temps et de déterminer les responsables des dépassements de coûts et des retards dans les échéanciers.

Les témoignages recueillis lors des audiences de la Commission convergent vers le fait que le projet de Gaspésia avait été sous-estimé et qu'il s'avérait même risqué sur le plan financier, que les plans d'ingénierie n'étaient pas complets, que la gestion du projet et l'organisation du travail était largement déficiente.

Dans ce contexte, il est important que la Commission, dans son rapport, puisse faire très clairement la distinction entre les coûts d'impacts résultant d'une modification en cours de projet et une perte associée à un manque de productivité de la main-d'œuvre.

4. Relations du travail

Les recommandations de modifications législatives résultent des témoignages recueillis auprès d'employeurs ayant œuvré sur le chantier de Gaspésia. Bien que tous s'accordent pour dire que Gaspésia constitue un chantier d'exception, les problèmes rencontrés sur les chantiers de grande envergure sont souvent de même nature.

Par conséquent, les modifications suggérées visent donc à améliorer la gestion des relations du travail sur les chantiers d'envergure. À cet effet, rappelons l'engagement des parties patronale et syndicale dans le cadre de la convention collective négociée l'an dernier dans le secteur industriel

³ *Productivity improvements on Alberta major construction projects*, Optima Engineers and constructors inc., 2002

de la construction où ces mêmes parties ont convenu de poursuivre leurs travaux en constituant un comité dont le mandat est de corriger les irritants liés à l'organisation du travail et dont les effets se répercutent sur la productivité⁴.

Bien que le document parle par lui-même, il convient de reproduire ici le texte convenu entre les parties qui décrit clairement le contexte qui a mené à la création de ce comité.

« CONSIDÉRANT qu'il est dans l'intérêt commun des parties de développer et de maintenir dans l'industrie de la construction un climat de relations de travail sain et propice à son développement;

CONSIDÉRANT la volonté commune des parties de favoriser une application uniforme de la convention collective sur les chantiers et conforme à l'esprit de la négociation;

CONSIDÉRANT la volonté commune des parties de participer à l'analyse et à la résolution de problématiques reliées à la productivité, à l'organisation du travail, à l'utilisation des apprentis ou à d'autres sujets d'intérêts communs tels l'adaptation de l'industrie à l'évolution des marchés;

CONSIDÉRANT que les discussions relatives aux sujets ci-dessus mentionnés doivent se tenir dans le respect des structures des organismes impliqués ou visés par ces discussions;

Il est par la présente convenu de former un comité dont le mandat principal est de piloter toutes discussions relatives aux sujets dont il est fait mention dans le préambule.

Ce comité est constitué de :

- ✓ quatre représentants syndicaux, membres du comité central de négociation du Conseil Conjoint*
- ✓ quatre représentants patronaux membres du Comité de relations de travail de l'Association de la Construction du Québec ACQ. »*

L'une ou l'autre des parties peut demander une rencontre du comité, laquelle doit avoir lieu dans les meilleurs délais. Il y aura un minimum de quatre rencontres par année.

Les parties peuvent s'adjoindre des personnes dans le but de favoriser les travaux du comité.

⁴ Convention collective de travail du secteur industriel de l'industrie de la construction 2004 – 2007, annexe M

Toutes autres règles de fonctionnement du comité seront déterminées par les parties.»

Les travaux de ce comité débuteront le 24 février 2005. Bien que les entrepreneurs concernés souscrivent aux recommandations que l'ACQ met de l'avant dans le présent document, ils soulignent l'importance et les avantages significatifs que comporte ce qu'ils nomment eux-mêmes, une solution négociée.

4.1 Délégué de chantier

Les témoignages reçus devant la Commission ont démontré de façon éloquente que le rôle exercé par les délégués de chantier dépasse largement celui prévu par la *Loi sur les relations du travail, la formation professionnelle et la gestion de la main-d'œuvre dans l'industrie de la construction*, communément appelée la Loi R-20. Il en va de même pour le temps consacré à sa fonction.

Nous estimons que des mesures de surveillance et de contrôle doivent être prises afin d'assurer l'application intégrale de la Loi R-20 à l'égard du délégué de chantier.

Puisqu'il revient à la Commission de construction du Québec (CCQ) de faire appliquer la Loi sur la fonction de délégué (art. 4.2 de la loi), nous recommandons que cette dernière assure un contrôle efficace des dispositions relatives au délégué de chantier et applique, le cas échéant, le recours approprié contre le contrevenant.

Dans ce contexte, l'ACQ propose :

Que la CCQ intervienne de façon plus rigoureuse afin que le délégué de chantier s'entienne au rôle qui lui est strictement dévolu par la loi.

En cas de contravention, le gouvernement devrait instaurer un mécanisme de destitution du délégué ou une déclaration d'inhabilité à occuper une telle fonction.

4.2 Mécanisme de coordination des relations du travail sur les chantiers de grande importance.

Suite aux différents témoignages reçus par la Commission, nous constatons que le donneur d'ouvrage et la partie syndicale ont délibérément écarté les employeurs dans le traitement des sujets de relations de travail les concernant. Cette façon de procéder a non seulement contribué à accroître les coûts mais également à bafouer la responsabilité des employeurs dans la gestion de la main-d'œuvre, l'organisation du travail et l'application de la convention collective.

Pour ce qui est des chantiers de grande importance, l'ACQ propose la création obligatoire d'un comité d'employeurs dont le mandat vise à représenter ces derniers en matière de relations de travail. Ce faisant, nous confirmons la responsabilité des employeurs en matière de relations de travail tout en brisant leur isolement face à la partie syndicale dans le cadre de l'application de la convention collective. Conséquemment, nous éviterions aussi l'ingérence du propriétaire ou de son représentant dans la gestion des relations du travail qui concerne les employeurs et leurs salariés.

Dans ce contexte, l'ACQ propose :

D'instituer un comité d'employeurs obligatoire sur les chantiers de grande importance, lequel serait responsable de regrouper et de représenter les employeurs en matière de relations de travail.

Ce comité, qui serait mis sur pied par l'association sectorielle d'employeurs regrouperait tous les employeurs d'un chantier par l'entremise de représentants désignés. Ce comité constituerait également un lien privilégié avec le donneur d'ouvrage en matière de relation de travail.

Encore une fois, devant les témoignages recueillis par la Commission concernant les conflits relatifs à la répartition du travail et à l'assignation des travaux de réception et de manutention des équipements et matériaux appartenant au propriétaire, l'ACQ propose l'organisation d'une conférence préparatoire pour disposer de ces différents litiges avant l'amorce des travaux sur le chantier. Le propriétaire, les associations représentatives et l'association sectorielle d'employeurs concernée devraient participer à cette conférence préparatoire. Cette instance pourrait également disposer des problèmes relatifs la préfabrication et au recours d'expertises particulières.

Toujours dans le but de favoriser de saines relations de travail sur les chantiers de grande importance, l'ACQ propose :

Que le propriétaire procède, avant le début des travaux, à une conférence préparatoire à laquelle participeraient les associations représentatives et l'association sectorielle d'employeurs impliqués dans le projet.

Ce comité pourrait disposer des problèmes liés à l'assignation des travaux de réception du matériel, à la préfabrication et au recours à des expertises particulières.

4.3 Autorité des associations représentatives

Certains témoignages entendus lors de la Commission ont également révélé la difficulté pour les associations représentatives, de faire respecter par leurs associations affiliées les ententes intervenues avec le propriétaire ou son représentant.

Afin d'assurer le respect des ententes et des mécanismes déjà prévus aux conventions collectives, il y aurait lieu de prévoir des mesures législatives engageant les associations affiliées envers leur association représentative.

Dans ce contexte, l'ACQ propose :

De modifier l'article 95 (chap.R-20) afin d'y insérer une disposition liant les associations syndicales affiliées aux engagements de leur association représentative.

4.4 Discrimination

À la lumière des témoignages entendus (cas Toiture Gauthier), nous constatons l'exercice de moyens de pression auprès des employeurs pour s'assurer que les salariés embauchés sur ce chantier appartenaient à la même association représentative.

Bien que cette pratique soit proscrite par la Loi R-20, il n'en demeure pas moins que plusieurs employeurs sont victimes de cette forme d'intimidation. Qu'il nous suffise de mentionner les plaintes soumises au Ministre en vertu de l'article 105 de la loi, où l'ACQ représente des employeurs ainsi poursuivis dont Gastier, Canadian, Stiebbens et Omega.

De plus, l'ACQ est régulièrement intervenue auprès du ministre du Travail pour dénoncer la situation dans laquelle se retrouvent les employeurs.

D'ailleurs, le problème existe depuis plusieurs années et est déploré depuis longtemps par les employeurs du milieu de la construction. Dans une sentence arbitrale rendue le 14 août 2001⁵, l'arbitre Me Léonce E. Roy identifiait déjà clairement les problèmes que pose cette loi, relativement à une cause où un entrepreneur était poursuivi pour discrimination à l'embauche. Voici ce qu'il affirme à la page 13 de sa décision :

« (...) Dans la présente affaire, il est sûr que la plainte ne peut être accueillie que contre l'Employeur PRYM Construction inc. La loi a de ces insuffisances qu'il nous faut accepter jusqu'à ce que le législateur décide d'apporter des correctifs nécessaires.

(...) Les menaces et l'intimidation ont été provoquées par les représentants de Local 2182 selon la preuve entendue. Or, la loi ne me permet pas d'accueillir la plainte contre eux, mais uniquement contre l'employeur qui s'est fait le présumé complice. Dans la présente affaire, l'Employeur s'est plutôt décrit comme un otage. Est-ce là une insuffisance de loi?

Ce n'est pas la première fois qu'une pareille affaire est plaidée devant un arbitre, et les arbitres ne peuvent pas intervenir contre les véritables responsables de la violation de la loi. »

Dans ce contexte, l'ACQ propose :

Des modifications législatives permettant à l'arbitre, saisi d'une plainte pour intimidation (ou discrimination), de déceler les causes réelles de cette intimidation, d'identifier ses instigateurs et de responsabiliser la partie syndicale lorsqu'elle est impliquée.

Dans le cas où l'enquête démontrerait que l'employeur a agi sous l'effet de pressions syndicales, aucun recours ne devrait être entrepris contre lui.

⁵ Jacques Boisvert c. Prym Construction inc., Tribunal d'arbitrage Trois-Rivières, N° 2001-045, 18 pages

Lorsque la partie syndicale serait tenue responsable d'intimidation, elle devrait rembourser les salaires perdus par le plaignant et être exposée au paiement de dommages punitifs exemplaires.

4.5 Placement syndical

À travers les différents témoignages, la Commission a été en mesure de constater le rôle abusif qu'ont pu jouer certaines associations syndicales dans le processus d'embauche de la main-d'œuvre.

L'objectif que poursuit l'ACQ est d'assurer aux employeurs le libre exercice dans le choix de sa main-d'œuvre et partant éviter toutes représailles que pourrait exercer une association syndicale contre un employeur dans le seul but de le contraindre dans le processus d'embauche.

Afin de contrer ces pratiques abusives, la législation devra faire l'objet d'une révision afin de garantir aux employeurs l'objectif visé.

Également, la CCQ devra manifestement prendre les moyens nécessaires dans le but d'améliorer son service de référence de main-d'œuvre.

Dans ce contexte, l'ACQ propose :

De revoir certaines dispositions de la Loi R-20 visant à garantir à l'employeur toute la liberté requise dans l'exercice de son pouvoir d'embauche.

Que soit améliorée la performance de la CCQ en matière de référence de main-d'œuvre afin d'offrir aux employeurs un service efficace.

5. Santé sécurité au travail

5.1 Le rôle des associations sectorielles d'employeurs

Sur les chantiers de grande importance (voir Code de sécurité en annexe) tel que celui de Gaspésia, la Commission a été en mesure d'apprécier l'importance que revêt le programme de prévention du maître d'œuvre auquel doit se soustraire tout employeur oeuvrant sur le chantier.

À cet égard, l'ACQ désire souligner une certaine incohérence législative qui a pu contribuer à accroître les coûts de ce projet.

En vertu des articles 200 à 222 de la Loi sur la santé et la sécurité du travail¹, il est prévu que le propriétaire d'un éventuel chantier de grande importance doive aviser la CSST avant le début des travaux. Ce préavis vise essentiellement à permettre de réunir les principaux intervenants concernés par le projet afin d'adopter des règles particulières en matière de santé-sécurité sur le chantier.

Pour ce faire, dans le présent contexte législatif, la CSST convoque le propriétaire (maître d'œuvre) et les associations représentatives (syndicats). Lors de cette rencontre, les associations représentatives réclament et discutent diverses mesures pour la gestion de la santé-sécurité. Plusieurs d'entre elles seront retenues et feront partie intégrante du programme de prévention. D'ailleurs c'est ce même programme de prévention qui s'appliquera aux éventuels employeurs et salariés qui oeuvreront sur le chantier. Or la Loi sur la santé et sécurité du travail, L.R.Q., c. S-2.1, ne prévoit pas la participation des employeurs ou de l'association sectorielle les représentant en matière de santé et sécurité.⁶

L'expérience nous démontre que la présence facultative ou tolérée de l'association sectorielle lui confère un statut d'observateur la plaçant ainsi dans une situation précaire. La participation de l'association sectorielle d'employeurs s'avèrerait déterminante pour relever les omissions, les ambiguïtés ou les dispositions difficilement gérables ou improductives que pourrait comporter le projet du programme de prévention du maître d'œuvre.

⁶ Loi sur la santé et sécurité du travail, L.R.Q., c. S-2.1, art. 220 et suivants

Dans ce contexte, l'ACQ propose :

De prévoir aux articles 220 et suivants la participation de l'association sectorielle d'employeurs concernée par la nature du chantier lui permettant ainsi de jouer un rôle officiel dans la détermination des conditions particulières sur les chantiers de grande importance.

5.2 Les obligations extraréglementaires

Il est de notoriété que des échanges et rencontres tripartites se tiennent plusieurs mois avant la tenue de la réunion de chantier de grande importance entre la CSST, le maître d'œuvre et les associations syndicales. Sous des prétextes de disponibilité de main-d'œuvre, d'échéanciers de travaux, des conditions particulières en matière de santé et sécurité sont instaurées.

À l'occasion de ces discussions préliminaires, la partie syndicale cherche à convaincre le maître d'œuvre d'ajouter certaines dispositions extraréglementaires à son projet de programme de prévention. D'ailleurs ces dernières feront l'objet d'une étude plus approfondie lors de la rencontre officielle convoquée par la CSST.

À titre d'exemple, citons la présence de tous les délégués au comité de chantier alors que le *Code de sécurité* pour des travaux de construction, R.Q., c.-S2.1, r. 6⁷ ne prévoit la présence que d'un seul délégué de chantier par association représentative. À elle seule, cette disposition particulière contribue à alourdir le processus de décision, tout en engendrant un coût supplémentaire. Dans ces circonstances, puisque le nombre de délégués de chantier siégeant au comité est plus élevé que le nombre de représentants d'employeurs, le rapport de force se trouve donc débalancé.

Notons également qu'au cours des deux dernières décennies, tant les pouvoirs du délégué de chantier que certaines dispositions extraréglementaires (inspection d'équipement) se sont accrues et ont été importés d'un chantier à l'autre.

⁷ Code de sécurité pour les travaux de construction, R.Q., art. 1.1 et 2.5.2.2

Dans ce contexte, l'ACQ propose :

Que la constitution du comité de chantier s'établisse selon les dispositions de la section 2.5 du Code de sécurité;

Que sur les chantiers de grande importance, la CSST utilise son pouvoir d'ordonnance pour reconnaître la présence d'un seul délégué de chantier par métier ou occupation pour siéger au comité de chantier.

Tel que déjà indiqué, le programme de prévention applicable au chantier de grande importance comporte plusieurs obligations qui dépassent largement le contenu réglementaire québécois en SST. Toutes ces dispositions constituent des coûts importants pour l'entrepreneur et ultimement pour le propriétaire. L'ACQ a systématiquement demandé aux maîtres d'œuvre d'inclure le programme de prévention aux documents d'appels d'offres. Force est de constater que les maîtres d'œuvre ont répondu en grande partie à notre demande.

Toutefois, la situation demeure toujours problématique pour les premiers entrepreneurs réalisant des travaux au tout début du chantier (travaux préalables d'aménagement de sol, de coffrage et de montage d'acier de structure). Ces derniers n'ont pas toujours en leur possession le programme de prévention applicable. Par conséquent, tous les coûts inhérents au programme de prévention ne sont pas tous inclus à leur soumission. Cette situation entraîne nécessairement, lors de l'exécution des travaux, des demandes de coûts supplémentaires qui contribuent à l'augmentation des coûts réels des travaux par rapport aux évaluations initiales.

Dans ce contexte, l'ACQ propose :

Que le programme de prévention fasse partie intégrante des documents d'appels d'offres pour tous les entrepreneurs qui remettent une soumission soit au propriétaire et/ou à son représentant ou à l'entrepreneur général.

Enfin, les méthodes et techniques d'exécution des travaux déterminées par l'entrepreneur sont fréquemment modifiées par les gestionnaires représentant le maître d'œuvre ou par d'autres instances décisionnelles au chantier découlant du programme de prévention. Ces changements, lorsqu'ils dépassent les exigences prévues au Code de sécurité pour les travaux de construction peuvent entraîner des coûts supplémentaires tant pour l'entrepreneur que pour la valeur du projet.

Dans ce contexte, l'ACQ propose :

Que l'évaluation initiale des coûts des travaux soit modifiée lorsque des changements entraînent des coûts supplémentaires;

Que les entrepreneurs soient compensés pour les frais occasionnés par les modifications apportées aux méthodes et techniques d'exécution des travaux.

LISTE DES ANNEXES

- ANNEXE 1 : Avis du Conseil de la science et de la technologie, « Bâtir et innover, Tendances et défis dans le secteur du bâtiment »
- ANNEXE 2 : Avis du Conseil de la science et de la technologie, « Bâtir et innover, Tendances et défis dans le secteur du bâtiment »
- ANNEXE 3 : Productivity improvements on Alberta major construction projects, Optima Engineers and constructors inc., 2003
- ANNEXE 4 : Lettre d'entente pour la formation du Comité sur l'amélioration de l'industrie
- ANNEXE 5 : Sentence arbitrale, Jacques Boisvert c. Prym Construction inc.
- ANNEXE 6 : Loi sur la santé et la sécurité du travail, Chapitre S-2.1, article 220 et suivants
- ANNEXE 7 : Code de sécurité pour les travaux de construction, c. s-2.1, r. 6, définition de construction de grande importance et comité de chantier
- ANNEXE 8 : Loi sur les relations du travail, la formation professionnelle et la gestion de la main-d'œuvre dans l'industrie de la construction (L.R.Q., c. r-20), définitions et article 60.2 et suivants
- ANNEXE 9 : Bryan Foster, Gestion de la productivité dans les projets de construction, Le Bulletin Revay, vol. 19, n° 2, mai 2000

ANNEXE 1

**Article 1.2 de l'Avis du Conseil de la science et de la technologie,
*Bâtir et innover, Tendances et défis dans le secteur du bâtiment***

Conseil de la science et de la technologie

A V I S
BÂTIR
ET **INNOVER**

TENDANCES ET DÉFIS
DANS LE SECTEUR
DU BÂTIMENT

Québec 

Conseil de la science et de la technologie

1200, route de l'Église, 3^e étage, bureau 3.45
Sainte-Foy (Québec)
G1V 4Z2
Téléphone: (418) 644-1165
Télécopie: (418) 646-0920
Courriel: cst@cst.gouv.qc.ca
Site Web: <http://www.cst.gouv.qc.ca>

Coordination, recherche et rédaction

Daniel Lebeau et José Viñals
Agents de recherche
Conseil de la science et de la technologie

Coordination et communication

Cécile Plourde

Révision linguistique

Le Graph

Conception et réalisation graphiques

Éditions MultiMondes

Photographie de la couverture (édifices)

Pierre Bédard

Impression

Imprimerie Le Renouveau

© Gouvernement du Québec 2003

Dépôt légal: 1^{er} trimestre 2003
Bibliothèque nationale du Québec
Bibliothèque nationale du Canada

ISBN 2-550-40704-0

Bien que le genre masculin soit souvent utilisé dans le texte, les mots relatifs aux personnes désignent aussi bien les femmes que les hommes.

travaux de génie pour désigner le secteur des grands travaux d'infrastructure. Nous accorderons dans cet avis une attention particulière aux grandes tendances qui se dessinent dans le secteur du bâtiment à l'échelle internationale et certaines réflexions pourront s'appliquer indifféremment à l'ensemble des trois secteurs, lorsque l'information s'y prêtera.

1.2 Ce qu'est l'industrie de la construction

D'après plusieurs auteurs, la construction est plus un processus qu'une industrie. Dans ce processus, plusieurs organisations différentes et de nombreux secteurs industriels sont réunis temporairement dans la réalisation d'un projet : construire un édifice, une maison, une infrastructure. La construction met donc en scène de multiples acteurs et comporte plusieurs étapes de réalisation qui vont de la planification à la conception² et à l'ingénierie, à la fourniture, à l'érection et à l'intégration de nombreux matériaux, composants et systèmes (ventilation, chauffage, etc.). De ce fait, la firme maître d'œuvre du projet doit savoir gérer des réseaux multiples et complexes.

La complexité est d'ailleurs une caractéristique importante de la construction. Par exemple, une maison peut comporter l'assemblage de dizaines de milliers de pièces, alors qu'une automobile n'en compte qu'environ 3 000. Mais, surtout, la gestion d'équipes provenant de différentes entreprises soulève des problèmes multidimensionnels de logistique et d'organisation du travail.

La méthode traditionnelle de fonctionnement du secteur du bâtiment fait appel à la réalisation plus ou moins séquentielle de différentes tâches (tableau 1.1). Le client commence par définir ses besoins, puis il choisit un architecte, qui effectue des plans à partir des spécifications qui lui sont transmises. Les ingénieurs font ensuite la conception des éléments structuraux. L'entrepreneur général, choisi à la suite d'un appel d'offres, a recours à une multitude de sous-traitants (plomberie, électricité, finition et érection des murs, ventilation, toiture, etc.), également choisis par appel d'offres.

Sauf lorsqu'il s'agit du gouvernement et de quelques grandes firmes, le client ne possède pas l'expertise technique nécessaire pour évaluer la qualité des plans qui lui sont proposés ni celle des travaux réalisés. Le client doit donc se contenter de fixer les objectifs que l'architecte cherchera à atteindre. En effet, dans la plupart des cas, le client n'a pas l'habitude de commander un projet. C'est parfois même le seul projet qu'il fera exécuter. Le projet en lui-même constitue un prototype qu'il est impossible d'améliorer progressivement, comme c'est la pratique dans le secteur manufacturier³.

*Une industrie
très complexe*

*Des clients
non experts*

2. Dans le cadre de cet avis, la conception fait référence au travail des architectes et des ingénieurs dans le cas du bâtiment et des ingénieurs dans le cas des travaux de génie.
3. À moins de recourir à la préfabrication, qui se fait alors dans la presque totalité des cas dans une usine.

Tableau 1.1
Le processus de construction d'un bâtiment

1. Élaboration du concept
2. Obtention du financement
3. Mise en œuvre de la conception
4. Approbation réglementaire
5. Construction
 - érection de la base
 - élévation de la structure
 - revêtement intérieur et extérieur
 - installation des services
(ventilation, climatisation, ascenseurs, plomberie, etc.)
6. Entretien des actifs
7. Démolition des actifs après leur vie utile

Source: *Cadre de compétitivité sectorielle «La construction» et Impact des nouvelles technologies sur la structure économique du Québec: la construction.*

Les particularités de l'industrie

Le secteur de la construction se caractérise donc par une multitude de particularités qui lui sont souvent propres. Mentionnons-en les principales :

- Le bâtiment est assemblé sur un site précis dans des conditions parfois difficiles, notamment les conditions climatiques.
- Plusieurs des éléments sont pondéreux de sorte qu'ils sont difficilement manipulables, ce qui nécessite, par exemple, l'utilisation de grues.
- Le travail est complexe en raison du nombre élevé d'éléments à assembler et du nombre d'équipes, d'organisations et d'entreprises concernées. Le travail s'effectue la plupart du temps à l'intérieur d'un *réseau temporaire* très fragmenté. Le producteur (le plus souvent l'entrepreneur général) ne contrôle donc pas bien le processus de production du bâtiment.
- Le produit est vendu avant d'être assemblé. Le client ne peut donc pas évaluer la qualité. Il doit par conséquent se fier à la réputation des firmes d'architectes ou d'ingénieurs et à celle des entrepreneurs généraux pour effectuer son choix.
- La durée de vie d'un bâtiment est souvent très grande.
- Le bâtiment impose un niveau élevé de responsabilité sociale à ceux qui y travaillent; il doit répondre, au-delà de ses aspects fonctionnels, à des critères esthétiques, symboliques et urbanistiques.

- Chaque projet est unique ; la standardisation et la production de masse sont impossibles, sauf dans le cas des bâtiments usinés et préfabriqués.
- Les travailleurs doivent se déplacer sur le chantier. Il faut également déplacer les matériaux et les outils. La situation diffère donc de celle d'un bureau ou d'une usine.
- Dans plusieurs pays (européens notamment), on note un roulement élevé de la main-d'œuvre, donc un niveau de compétences assez faible dans certains cas.
- La responsabilité du bâtiment est partagée entre les architectes-ingénieurs, le client, l'entrepreneur général et les nombreux sous-traitants.
- Enfin, la réglementation et les conventions sont généralement très détaillées et très complexes. Elles jouent un rôle important dans la conduite des projets.

L'érection du bâtiment sur un site donné a plusieurs implications. Il faut d'abord composer avec des conditions climatiques variables et parfois difficiles, surtout dans les premières phases. Évidemment, le problème est encore plus aigu dans les pays nordiques. Il faut également recourir à une main-d'œuvre locale. La qualité de la main-d'œuvre peut donc varier d'un projet à l'autre même si les travaux sont effectués par le même entrepreneur général ou par la même firme d'ingénierie. Il faut également gérer des contraintes d'espace : les équipes de différents corps de métiers doivent parfois travailler dans une même pièce encombrée de matériaux. En effet, les matériaux ne sont généralement pas livrés en juste-à-temps, mais plutôt en grosse quantité pour réduire les coûts de livraison, simplifier la logistique et s'assurer que les travailleurs n'ont pas à attendre.

L'érection du bâtiment sur un site est donc associée à plusieurs conditions sous-optimales : congestion, arrêts fréquents, obstruction par des matériaux, arrêt attribuable dans certains cas à un manque de matériaux, d'équipement ou encore d'instructions, heures supplémentaires, équipe de travailleurs plus grande que nécessaire, difficulté à planifier correctement les tâches, les équipes, les matériaux et l'équipement. Régulièrement, la reprise de certains travaux est nécessaire, à cause soit de problèmes de qualité, soit des changements exigés par le client ou les équipes d'architectes-ingénieurs. Les effets en sont très négatifs sur la productivité du secteur.

Des conditions de réalisation difficiles

1.3 Importance économique de l'industrie de la construction

L'importance économique de l'industrie a diminué de façon substantielle au cours des trente dernières années tant au Canada qu'au Québec. La chute est cependant beaucoup plus prononcée au Québec. Le pourcentage de l'emploi total au Québec est passé de 7,2 % en 1966 à 4 % en 2001 et de 7 % à 5,6 % pour l'ensemble du Canada sur la même période. Ce sont tout de même 140 000 personnes qui travaillaient dans l'industrie de la construction en 2001 au Québec.

ANNEXE 2

**Article 2.3 et suivants de l'Avis du Conseil de la science et de la technologie,
*Bâtir et innover, Tendances et défis dans le secteur du bâtiment, p. 41***

productivité. De même, les contrats étant adjugés uniquement en fonction du prix, aucune synergie ne se développe entre l'entrepreneur général et les sous-traitants qui n'ont pas l'habitude de travailler ensemble et qui changent d'un projet à l'autre. De plus, comme on l'a vu précédemment, les innovations des sous-traitants sur un projet se perdent, les organisations n'ayant pas de mémoire. En somme, la tendance à choisir les sous-traitants en visant le coût le plus faible peut nuire énormément à l'innovation.

2.3 Tentatives antérieures pour résoudre les problèmes du secteur de la construction

Au cours des quarante dernières années, plusieurs solutions ont tout de même été proposées afin de remédier aux problèmes de faible croissance de la productivité, de coûts élevés ainsi que parfois de piètre qualité des produits livrés. Les efforts ont porté dans plusieurs directions. Mentionnons l'industrialisation et la préfabrication, la mécanisation, l'intégration des technologies de l'information, de même que des changements dans l'organisation du travail.

L'idée d'industrialiser la construction ne date pas d'hier. En effet, dès les années 1930 aux États-Unis, devant les succès remportés par la production de masse dans plusieurs secteurs industriels, plus particulièrement celui de l'automobile, des usines fabriquant des maisons sur une chaîne de montage sont apparues. Ces essais furent de courte durée et il a fallu attendre les années 1960 avant que d'autres tentatives soient faites dans le même sens un peu partout dans le monde. Cependant, sauf au Japon et en Suède, la production de maisons en série n'a jamais véritablement réussi à accaparer une partie importante du marché.

*Une automatisation
très limitée*

L'automatisation de la construction est également demeurée un phénomène marginal. Certes, les outils électriques ou pneumatiques, les scies et perceuses électriques sont largement utilisés sur les chantiers, mais l'apparition de nouveaux outils demeure assez rare. La majeure partie des travaux font encore appel massivement aux ressources manuelles. En fait, c'est surtout dans les nouveaux matériaux (panneaux de placoplâtre par exemple) et dans les composants fabriqués en usine (armoires, fenêtres, etc.) que les innovations permettant d'économiser la main-d'œuvre et d'augmenter la productivité sont le plus souvent observées. Par contre, en ce qui a trait au travail d'assemblage sur les chantiers mêmes, très peu de changements ont été notés par rapport aux méthodes d'il y a cinquante ou cent ans. Pensons ici, par exemple, au briquetage. La façon d'ériger un mur de briques n'a pratiquement pas changé depuis le début du siècle dernier. Il en est de même pour l'érection des ossatures des murs de bois dans la construction résidentielle, et ce, tant au Canada qu'aux États-Unis. Sur les grands chantiers de construction, on a vu apparaître de façon systématique des grues

ainsi que de la machinerie lourde, surtout pour creuser et niveler le sol, mais ces innovations furent introduites au début et au milieu du 20^e siècle. Or, depuis ce temps, il n'y a pratiquement eu aucun changement. Au cours des vingt dernières années, c'est au Japon que les tentatives de mécaniser et d'automatiser l'assemblage des matériaux ont été les plus poussées. Cependant, ce pays constitue une exception plutôt que la règle.

L'introduction des technologies de l'information a suscité beaucoup d'espoir. Les TI sont maintenant largement utilisées dans la conception des édifices. Il est même possible de visualiser un édifice et ses différentes parties en trois dimensions avant la construction. Plusieurs logiciels ont également été développés ou adoptés en vue de faciliter l'organisation du travail. Il semble malheureusement que les TI n'ont pas encore eu d'effet marqué sur la productivité du secteur de la construction. Cependant, elles recèlent un potentiel énorme pour accroître la productivité de ce secteur. C'est pourquoi le sujet sera repris dans le chapitre 5.

En fait, jusqu'au début des années 1980, pratiquement toutes les innovations ont consisté à adopter des matériaux et des composants fabriqués en usine, ce qui a permis de réduire le travail sur les chantiers. Toutefois, pratiquement aucune innovation n'a émergé directement des chantiers.

La situation a commencé à changer au cours des années 1980. Un peu partout dans le monde, on a pris conscience qu'il fallait résolument modifier l'organisation de la production sur les chantiers pour corriger le problème de la faible productivité du secteur de la construction. On en est encore actuellement à la phase d'expérimentation et de mise au point de nouvelles façons de faire. Nous allons voir plusieurs de ces différentes tentatives : la construction en régime accéléré (*fast track*), la procédure séquentielle, le partenariat (*partnering*), la conception-construction (*design-build*) et l'approche de la construction allégée (*lean construction*).

La construction en régime accéléré (*fast track*)⁸ fut introduite au milieu des années 1980, plus particulièrement au Royaume-Uni mais également aux États-Unis. Cette méthode de travail vise à comprimer le temps requis pour concevoir et ériger un édifice, notamment en commençant les travaux avant que le plan soit terminé. Il semble que cette approche ait été un échec. Alors qu'elle cherchait à diminuer les coûts de construction en raccourcissant le temps nécessaire pour ériger un édifice, c'est le contraire qui s'est produit dans la plupart des cas. Par exemple, la réalisation aux États-Unis d'un projet de 100 millions de dollars a nécessité près de 11 mois de plus que ce qui avait été planifié. Dans ce cas précis, les plans détaillés n'étaient pas prêts pour les dates prévues de soumission. Même durant les périodes de soumission, plusieurs plans ont continué à être modifiés. Le fait d'avoir accordé les contrats avant que les plans soient complétés a entraîné une hausse importante du temps de travail dans la firme d'ingénieurs-conseils

Les technologies de l'information

Une volonté de modifier l'organisation de la production

La construction en régime accéléré (fast track)

8. Voir P. Fazio, O. Moselhi, P. Théberge et S. Revay, « Design impact of construction fast-track », *Construction Management and Economics*, 5 (1988), p. 195-208.

chargée de finaliser le design du projet. Cette compression du temps a eu des effets en cascade sur tous les acteurs. Les sous-traitants étaient nombreux sur le chantier en même temps et ils avaient peu de temps pour effectuer leurs tâches, ce qui a nui à leur productivité et suscité une grande frustration chez l'ensemble de la main-d'œuvre. Du retard total de 11 mois, les deux tiers sont directement attribuables à l'approche de construction en régime accéléré. Le fait d'allouer simplement deux mois de plus à la période de design aurait semble-t-il permis d'éliminer la plupart des problèmes causés par cette méthode. En fait, plusieurs auteurs soutiennent qu'il faut consacrer non pas moins de temps, mais plus de temps à la phase de conception qu'on ne le fait actuellement afin de mieux planifier les travaux et d'éviter les changements perturbateurs en cours de route.

La procédure séquentielle

La *procédure séquentielle* fut surtout implantée en France sur une base avant tout expérimentale. L'idée centrale est tout le contraire de l'approche *fast track*. Il s'agit de planifier les différentes étapes de réalisation dans des séquences autonomes. Chaque séquence regroupe des tâches non pas en fonction des corps de métiers, mais en fonction des travaux à accomplir. Le travail s'en trouve facilité, puisqu'une seule firme à la fois est présente sur le chantier. Entre chacune des séquences, un contrôle de la qualité est effectué, puis on passe à la séquence suivante. Le calendrier général est strictement contrôlé. Les buts poursuivis sont de réduire au minimum les problèmes de coordination, de voir à ce que la qualité soit élevée et que les problèmes rencontrés soient corrigés au fur et à mesure plutôt que de tomber en cascade sur les sous-traitants ultérieurs. Cette approche n'a pas connu la diffusion qu'elle méritait, selon certains de ses partisans.

La conception-construction (design-build)

La conception-construction (*design-build*) est une nouvelle façon de faire qui s'est répandue au cours des années 1990, en particulier aux États-Unis. Plutôt que de recourir à une firme de design et par la suite à un entrepreneur général, le client accorde le contrat à une seule entité juridique qui devient responsable des deux volets. Cette méthode permet d'éliminer les obstacles à la communication entre les concepteurs et la firme responsable de la construction. Cela permet donc de réduire un élément qui fait obstacle à l'innovation. L'entité juridique peut prendre plusieurs formes: ce peut être une firme d'architectes-ingénieurs qui établit une alliance temporaire avec une firme de construction pour un projet particulier; ce peut être une seule firme qui embauche des architectes et des personnes responsables de la construction; ou ce peut être une firme d'architectes-ingénieurs qui forme une alliance permanente avec une firme de construction. Dans tous les cas, la responsabilité du projet est partagée entre l'architecte et l'entrepreneur général à la fois durant la phase de conception et durant la construction. En fait, il s'agit d'un retour aux sources pour le secteur du bâtiment, car jusqu'au milieu du 19^e siècle, les fonctions de conception et de construction étaient remplies par une seule et même firme.

Le Design-Build Institute of America⁹, créé en 1993, s'est donné comme mission de promouvoir le principe de conception-construction dans l'ensemble du secteur aux États-Unis. À cette fin, il propose toute une série de services à ses membres. C'est ainsi qu'il distribue plusieurs publications sur une multitude de sujets qui vont des contrats types à des codes de conduite professionnelle, en passant par des documents explicatifs sur la conception-construction, des outils pour faciliter la planification de projets, des documents illustrant les meilleures pratiques, etc. Des cours et des séminaires sont régulièrement donnés dans différentes villes américaines. De plus, des conférences sont organisées sur différents sujets. L'Institut travaille en étroite collaboration avec de grandes entreprises et des agences gouvernementales afin que ces dernières établissent des pratiques d'appels d'offres qui ne nuisent pas à la conception-construction. Une étude, effectuée en 1997 et portant sur 351 projets réalisés en recourant à la conception-construction, a conclu que cette méthode permettait en moyenne de diminuer les coûts de 6 % par rapport à la méthode traditionnelle, le temps de construction de 12 %, la durée totale du projet de 33 %, alors que la qualité dépassait les attentes des clients à tous points de vue.

Le tableau 2.1 rapporte certains avantages et inconvénients de la conception-construction. Le client doit définir ses besoins de manière détaillée le plus tôt possible. Cela constitue certes une contrainte pour lui, mais entraîne un avantage appréciable pour les concepteurs et l'entrepreneur général ainsi que pour les sous-traitants qui seront ainsi assurés que le plan est final et que le client ne perturbera pas le chantier en cours de route. Cet inconvénient pour le client est de toute façon largement compensé par les avantages qu'il en retire.

Le site Web de l'Institut rapporte le nom des cent plus grandes firmes américaines qui recourent au concept de la conception-construction. Toutes les grandes firmes d'ingénierie-conseil, comme Bechtel, Fluor Daniel, McDermott International, Foster Wheeler, Raytheon, Kellogg, etc., y sont mentionnées. La conception-construction est donc maintenant solidement implantée aux États-Unis, en particulier dans ce type d'entreprises.

La décision du US Army Corps of Engineers en 1990 d'adopter le *partenariat (partnering)*¹⁰ en a accéléré la diffusion. Depuis, le partenariat s'est répandu aux États-Unis et il est également présent au Royaume-Uni où l'université de Westminster en fait une promotion active auprès du secteur de la construction. Le partenariat vise avant tout à instaurer un système où les différents acteurs (client, designers, entrepreneur général et sous-traitants) s'engagent à travailler selon les principes fondamentaux d'engagement, de confiance, de respect, de communication et, enfin, d'égalité des partenaires. Ces cinq principes assurent que les intérêts de chacune des parties seront pris en considération. En général, les différentes parties signent une entente au début du projet dans laquelle elles

*Un organisme voué
à la conception-
construction*

*Avantages
et inconvénients
de la conception-
construction*

Le partenariat

9. L'adresse Internet de l'Institut est <http://www.dbia.org>.

10. Voir James Barlow, « Innovation and learning in complex offshore construction projects », *Research Policy*, 29 (2000), p. 973-989 et James Barlow, *Partnering, Lean Production and the High Performance Workplace*, disponible sur le Web à <http://web.bham.ac.uk/d.j.crook/lean/iglc4/barlow/barlow.htm>.

s'engagent à travailler dans le meilleur intérêt de chacun. Un système de résolution des disputes accepté par tous les participants ainsi qu'une méthode d'évaluation de la performance du projet sont également mis en place dès le départ. Il peut de plus arriver que l'entente spécifie le partage des économies qui seront réalisées grâce au partenariat.

Tableau 2.1
Avantages et inconvénients de la conception-construction

Avantages	Inconvénients
Une seule entité responsable du projet.	Obligation faite au client de déterminer ses besoins tôt et de manière très détaillée.
Réalisation plus rapide du projet.	Processus de sélection complexe (et potentiellement subjectif)
Synergie entre le concepteur et le constructeur.	Préparation coûteuse des soumissions.
Possibilités de design plus variées avec des prix fermes.	Engagement par contrat du client avant que tous les détails relatifs au design soient finalisés.
Possibilité d'offrir des garanties de performance.	Contrôle strict du design par le client impossible.
Relations conflictuelles évitées.	Obligation que les phases de suivi et d'approbation par le client se fassent dans les temps impartis.
Fixation hâtive d'un prix ferme.	
Peu de surveillance nécessaire de la part du client.	
Le concepteur-constructeur doit assurer la performance durant toute la période de garantie, tandis que dans la méthode traditionnelle, les architectes-ingénieurs garantissent le meilleur effort possible, et non pas le résultat.	

Source: Edward Wundram, « Design-Build. A successful procurement option », dans International Council for Building Research Studies, *Procurement – The Way Forward*, Publication 217.

La méthode fonctionne bien lorsque la planification est minutieuse. Par exemple, une rencontre d'une ou de deux journées permettra aux différents partenaires d'apprendre à se connaître, de partager leurs expériences et de viser à bien définir les objectifs communs, les problèmes potentiels, les méthodes de résolution des problèmes, etc. Cette étape permettra également de désigner clairement les personnes responsables des différents travaux dans chacune des entreprises concernées. Généralement, le partenariat favorise la délégation des responsabilités à des personnes qui sont directement sur le chantier; il peut donc mener à un aplatissage de la pyramide hiérarchique. En effet, on vise à régler les conflits sur place le plus rapidement possible afin de prévenir un arrêt des travaux et d'éviter que la dispute ne se termine devant les tribunaux. Ce sont les gens directement sur le chantier qui sont les mieux à même de régler ces

problèmes. Cela s'avère donc exigeant pour les dirigeants d'entreprise, qui doivent accepter de déléguer une partie de leur pouvoir à leurs employés sur le chantier et leur faire confiance.

Un exemple de succès de partenariat est donné par un projet dirigé par la British Petroleum, projet qui consistait à assembler et à installer une plate-forme de forage en mer du Nord. Alors qu'une plate-forme de ce type aurait coûté normalement plus de 700 millions de dollars, le coût total ne fut que de 453 millions, ce qui a permis de distribuer 70 millions en ristournes aux sept partenaires du projet. De plus, le projet fut terminé six mois avant la date prévue. Aucune dispute n'est survenue entre les partenaires durant le projet malgré les obstacles rencontrés (par exemple la faillite d'un sous-traitant après le début des travaux). Le taux d'accident fut réduit de moitié par rapport à la normale, en bonne partie grâce au recours à une technique innovatrice, soit l'assemblage du haut de la plate-forme sur la terre ferme plutôt que son érection pièce par pièce sur le chantier même. Ce partenariat a favorisé l'innovation chez presque tous les partenaires du projet. En effet, étant donné que les sous-traitants étaient directement concernés et consultés, ils pouvaient proposer des solutions originales au lieu de suivre les méthodes traditionnelles. Cela a permis d'économiser temps et matériaux. Le partenariat a largement favorisé l'expression de la créativité chez le personnel des différentes entreprises. Le mécanisme de partage des gains a incité chacune des entreprises à faire de son mieux et à encourager la créativité chez ses employés. Il faut noter qu'une pénalité aurait été appliquée en cas de dépassement des coûts, pénalité qui aurait été partagée entre les différents partenaires.

Un exemple de partenariat

Un examen de cinq cas de partenariats au Royaume-Uni couvrant une quarantaine d'entreprises révèle que les résultats ne sont pas toujours aussi spectaculaires¹¹. Les différences semblent notamment tenir au fait qu'on n'ait pas suffisamment délégué des responsabilités aux employés ou qu'on n'ait pas cherché à construire une véritable équipe seule responsable du projet.

Divers cas de partenariats

La construction allégée (*lean construction*) s'inspire fortement des méthodes de production à la japonaise, plus particulièrement de celle de Toyota¹². Cette approche vise à mieux contrôler le processus afin que celui-ci soit conforme au plan prévu, au lieu de se contenter de surveiller les différents intervenants pour qu'ils respectent les prévisions budgétaires et les dates prévues. Elle favorise une méthode ascendante (*pull*) plutôt que descendante (*push*). Une activité ne peut débuter que lorsque les précédentes ont été achevées. L'encombrement sur les chantiers est moindre, les stocks moins importants et le contrôle de la qualité plus facile. Les problèmes ne sont plus repoussés aux étapes et aux acteurs ultérieurs.

La construction allégée (lean construction)

11. Voir James Barlow, *op. cit.*

12. Voir le site Web du Lean Construction Institute à l'adresse <http://www.leanconstruction.org> pour un ensemble de documents sur le sujet. Voir notamment Gregory Howell, *What is lean construction?* Greg Howell et Glenn Ballard, *Implementing Lean Construction: Understanding and Action*, Ruben Vrijhoef et Lauri Koskela, *Roles of Supply Chain Management in Construction*.

La construction allégée fait appel à une triple hiérarchie d'outils de planification et de détermination des calendriers de travail. Le calendrier-maître touche l'ensemble du projet et fixe uniquement les grandes étapes. Le calendrier de planification représente une étape intermédiaire et détermine les principaux travaux à compléter au cours des six à huit semaines subséquentes. Les travaux y sont plus détaillés que dans le calendrier-maître. Enfin, le calendrier hebdomadaire planifie les travaux de la semaine à venir de manière très détaillée. Il assure que les travaux seront terminés avant qu'une étape ultérieure ne débute. Le responsable en chef de ce calendrier est normalement le contremaître en charge du chantier. Il détermine qui fait quoi, combien de personnes seront affectées aux différentes tâches, etc. L'avancement des travaux est rigoureusement mesuré. Les tâches en retard doivent être analysées au fur et à mesure de leur avancement afin de relever les erreurs commises et de prendre les mesures nécessaires pour éviter de les répéter. On cherche donc ici à s'améliorer continuellement.

Un exemple de construction allégée (lean construction)

Un exemple permettra d'illustrer le concept de construction allégée (*lean construction*). Cette méthode fut employée pour rénover un édifice construit en 1925 et abritant le département de chimie sur le campus de l'université Rice aux États-Unis. L'entrepreneur général était responsable de l'ensemble du projet, y compris de l'installation de l'équipement des laboratoires. Le coût total prévu du projet était de 22 millions de dollars US. Des consultants de l'extérieur furent embauchés afin de familiariser tant l'entrepreneur général que les sous-traitants avec cette méthode. On établit un système de primes pour motiver tous les participants. Le calendrier des travaux fut construit en partenariat avec tous les sous-traitants plutôt que par l'entrepreneur général seulement. Les résultats se sont révélés très probants. Le nombre de conflits a été réduit de manière très marquée, surtout à mesure que le projet avançait. Les sous-traitants communiquaient les uns avec les autres, alors qu'ils ne le faisaient pas sur les chantiers traditionnels. L'approche a permis de diminuer sensiblement la reprise de travaux. De plus, le moral des employés a été remarquable durant l'ensemble du projet. Les participants ont souligné la précision et la fiabilité des calendriers de travail, notamment grâce aux réunions hebdomadaires de planification des tâches. Certains contremaîtres soumettaient même le calendrier aux ouvriers afin d'obtenir leurs commentaires et leurs suggestions avant qu'il soit fixé de manière finale.

Les matériaux furent livrés selon le principe du juste-à-temps. Les livraisons plus fréquentes ont fait augmenter certes le coût des matériaux, mais ces coûts additionnels furent plus que compensés par les économies de main-d'œuvre résultant notamment d'un encombrement moindre du chantier. Le projet s'est achevé avec une économie totale de plus d'un million de dollars US.

Des consultants en appui

Les consultants embauchés ont clairement contribué à la réussite du projet grâce à la formation qu'ils ont donnée aux participants sur les principes et sur le fonctionnement de la construction allégée. Le principal facteur du succès de la méthode est que tant l'entrepreneur général, que le client et les principaux sous-

traitants y ont cru et se sont engagés à fond. En fait, seul le concepteur n'a pas appliqué la méthode et les participants ont estimé que le projet se serait encore mieux déroulé s'il avait également utilisé cette manière de procéder.

Cinq projets¹³ où l'on a eu recours à la méthode de la construction allégée révèlent une réduction appréciable du temps de construction (dans certains cas de 20 %), de même que des coûts de construction (parfois jusqu'à 10 %). La motivation des employés était élevée, le nombre de conflits faible et la qualité supérieure à celle qu'on observe habituellement dans d'autres contextes.

Un autre exemple d'une entreprise qui a recours à différentes méthodes pour améliorer la qualité et la productivité de la construction est Doyle Wilson Homebuilders du Texas, qui construit annuellement 400 maisons. Doyle est à l'origine d'une initiative majeure en 1991, axée sur la qualité et sur le concept du *lean construction*. La direction a enseigné les principes de la qualité totale à l'ensemble des employés, éliminé les commissions sur les ventes et obligé les sous-traitants à participer à des séminaires mensuels sur la qualité. L'entreprise a implanté un système centralisé où le calendrier journalier joue un rôle central. Ce dernier détaille les travaux à terminer le lendemain et on s'assure de leur réalisation par un suivi journalier. Le nombre de fournisseurs a été sensiblement réduit: il est passé de 100 à 40. Notons par ailleurs que l'entreprise entretient des liens étroits avec ses fournisseurs. Elle cherche très activement à obtenir leurs réactions, de même que celles de ses acheteurs et de ses sous-traitants. Les idées et suggestions émises par ces derniers doivent recevoir une attention dans les 48 heures. Après la mise en œuvre de ces différentes mesures, les coûts de construction d'une maison ont diminué de 12 % à 13 %, la durée de construction d'une maison est passée de 165 jours à 71 jours et le taux de satisfaction des clients a grimpé à 96 %. L'entreprise a reçu le National Housing Quality Award en 1995.

*Un constructeur
de maisons à
l'avant-garde*

La British Airport Authority (BAA) est une autre entreprise qui a mis en place plusieurs mesures innovatrices de gestion des projets de construction. Elle possède et gère sept aéroports au Royaume-Uni, dont Heathrow. En 1994, la BAA a lancé une série d'initiatives majeures en vue de diminuer les coûts de construction dans ses aéroports. Elle a commencé par identifier, puis a introduit les meilleures pratiques. Elle a ensuite décidé de concevoir des composants standard pour ses différents aéroports, que ce soit pour le pavage, l'acoustique, l'efficacité énergétique, les sièges, etc. À cet effet, l'entreprise a mis l'accent sur une approche rigoureuse dans chacun des projets afin de bien contrôler les coûts. Un certain nombre de politiques ont été mises en œuvre, par exemple la préplanification, par laquelle on s'assurait que le design était bel et bien terminé avant de commencer la construction, ainsi que la planification attentive des différentes étapes de construction. La BAA a également eu recours à l'ingénierie simultanée, fournisseurs et sous-traitants étant alors intégrés à l'équipe

*Le cas de la British
Airport Authority*

13. Voir Gregory A. Howell, « Introducing lean construction. Reforming project management », disponible sur le site Web du Lean Construction Institute.

responsable du projet. Notons à cet égard que l'entreprise a décidé de travailler avec un nombre limité de fournisseurs et de sous-traitants soigneusement choisis, ce qui diffère de la pratique habituelle du recours au plus bas soumissionnaire. Les résultats positifs n'ont pas tardé à apparaître. De 1993 à 1999, les coûts de construction ont diminué de 30 %, alors qu'ils augmentaient de 43 % en moyenne au Royaume-Uni durant la même période. Le nombre d'accidents par 100 000 heures travaillées a diminué, passant de 0,86 à 0,66, soit une baisse de 23 %. Enfin en ce qui concerne les temps prévus de construction, 23 % des projets étaient en avance, 63 % se déroulaient dans le temps prévu et 23 % dépassaient l'échéance. Normalement, les deux tiers des projets dépassent le temps alloué dans ce genre de projets.

Le tableau 2.2 fait ressortir un ensemble de points communs aux entreprises qui ont adopté des pratiques innovatrices d'organisation de la production.

Des cas exemplaires

Le tableau révèle que l'ensemble des entreprises exemplaires retenues ont toutes cherché à mieux contrôler leur processus de production global. Les moyens utilisés ont été diversifiés : calendriers détaillés, contrôle centralisé, conception-construction, etc. Des efforts substantiels ont été déployés afin que l'ensemble du processus soit maîtrisé. Toutes les différentes entreprises ont systématiquement mesuré les différents intrants et extrants : temps de production pour chacune des tâches, qualité, taux d'accidents, coûts variables, etc. Il est également frappant de constater que la plupart d'entre elles ont eu recours à des réseaux stables de fournisseurs et de sous-traitants. Certaines entreprises ont eu recours à la préfabrication et ont également fait appel aux TI pour implanter les nouvelles méthodes d'organisation du travail.

Un client exigeant et au fait de la technologie : une source d'innovations

Un autre facteur qui favorise l'innovation dans les projets de construction a été clairement identifié par des études récentes¹⁴. Les recherches ont en effet démontré que trois conditions doivent être réunies pour qu'une firme devienne demandeur d'innovations. La première est qu'un partisan de l'innovation se fasse le champion des nouvelles technologies dans la firme, la deuxième est que cette personne occupe un poste de responsabilité élevée dans l'entreprise afin de réussir à vaincre les résistances et, enfin, la troisième condition est que ce champion du progrès possède lui-même une très bonne expertise technologique.

Le coût élevé d'un échec potentiel pousse l'ensemble des acteurs à adopter une attitude conservatrice. Lorsqu'un bâtiment comporte des défauts majeurs, cela entraîne d'énormes conséquences, à la fois pour le client qui a commandé la construction et pour les entreprises responsables de la construction. Ces dernières voient leur réputation entachée, alors que le client est très ennuyé par la situation. Cela est encore plus vrai dans le cas d'un bâtiment public où les défauts qui surviennent peuvent rapidement défrayer la manchette des journaux. Pour venir à bout des hésitations, le gestionnaire doit avoir pleine confiance dans la firme chargée du projet de construction. C'est précisément le fait que le

14. Voir C.H. Nam et C.B. Tatum, « Leaders and champions for construction innovation », *Construction Management and Economics*, 15 (1997), p. 259-270.

dirigeant de la firme cliente possède une bonne expertise technologique qui permet de vaincre les résistances. Enfin, un autre facteur favorable doit être mentionné: c'est le fait que les firmes clientes disposent des ressources financières suffisantes pour se doter d'une certaine capacité technologique, que ce soit en effectuant de la R-D ou plus simplement en embauchant du personnel technique (ingénieurs et architectes, par exemple) en nombre suffisant.

Tableau 2.2
Niveau d'implantation de différents principes d'organisation
dans huit entreprises de construction

	Design	Contrôle	Amélioration observée
Sekisui	Usinage, préfabrication, développement de la chaîne de fournisseurs	Contrôle « juste-à-temps »	Amélioration notable
Skanska	Spécialisation organisationnelle	Contrôle plus efficace	Amélioration stimulée par la compression du temps, un système de mesures et la spécialisation
Arcona	Coopération avec les fournisseurs, emploi de la conception-construction (design-build)	Meilleur contrôle (calendriers de travail détaillés)	Amélioration stimulée par la compression du temps et le développement concerté de produits
T40	Nouvelle structure organisationnelle, redesign du processus	Meilleur contrôle	Amélioration au moyen de mesures
Doyle Wilson	Réduction du nombre de fournisseurs, partenariat avec les fournisseurs	Meilleur contrôle (contrôle centralisé)	Atteinte des cibles fixées, collection systématique des idées visant à améliorer les processus, système de mesures
Plano 100	Réseaux stables de fournisseurs, canaux de distribution simplifiés	Meilleur contrôle	Progrès obtenus de concert avec les fournisseurs, amélioration des processus sur le site, système de mesures
BAA	Réseaux stables de fournisseurs, redesign des processus de travail	Contrôle systématique fixées, système de mesures	Amélioration des cibles
TD Industries		Meilleur contrôle (planification à court terme et suivi)	Système de mesures

Source: Lauri Koskela, *An Exploration towards a Production Theory and Its Application to Construction*, 2000.

ANNEXE 3

*Productivity improvements on Alberta major construction projects,
Optima Engineers and constructors inc., 2003*

**PRODUCTIVITY IMPROVEMENTS ON
ALBERTA MAJOR CONSTRUCTION PROJECTS**

PHASE I – BACK TO BASICS

MAY 2002

**PREPARED BY: Bob McTague, President
OPTIMA ENGINEERS AND CONSTRUCTORS INC.**

**George Jergeas, Director
Project Management Specialization Program
UNIVERSITY OF CALGARY**

PREPARED FOR: Alberta Economic Development

- Construction Equipment
 - Site Layout and Temporary Facilities
 - Poor Work Planning and Utilization of Labour
 - Unproductive Work
 - Assumptions and Authority
- c) The quantification of the savings of any productivity improvement achieved through the proposed corrective action recommendation outlined in this report is outside the scope of this study. The authors' intention is to deal with the savings issue in part 2 of this study.

3.3 Construction Productivity Problems

This section lists the 208 routine factors that affect labour productivity that were identified. The items that had significant impact are addressed here, but all items must be included in a plan of execution because the total impact of all the items can be significant.

The following is a list, not necessarily by category:

1. Waiting for materials at the warehouse.
2. Materials not available because paperwork is late or missing.
3. Materials not available, used by existing facilities for emergencies.
4. Materials not received, partially received, shipped incorrectly, no waste allowance.
5. Materials substituted by vendors, not reflected on drawings.
6. Materials substituted by tradesmen.
7. Materials installed incorrectly.
8. Materials lost in warehouse or laydown areas.
9. Materials lost after issued to worker.
10. Materials traded, loaned, stolen or broken.
11. Materials stored incorrectly (damaged).
12. Materials not protected after installation.
13. Materials not available (drawing revisions).
14. Materials not available (interferences).
15. Materials unable to meet quality control requirements.

16. No material bins in work areas.
17. Bins not tagged and inventoried.
18. Material not in location (no grid).
19. Material improperly tagged.
20. Material not available as delivery is late.
21. Vendor ships materials short or damaged.
22. Material never purchased (incomplete take-off).
23. Material not available (vendor ships partial order).
24. Material plan not in place (material is double handled).
25. Home office substitutions not tracked; therefore, material is not available.
26. Poor vendor fabrication quality (rework).
27. Pipe not purchased in random lengths, similar for electrical conduit.
28. Temporary facilities use permanent materials and cause later shortages.
29. Sloppy or incomplete or untrackable take-offs.
30. Constructability missing in design.
31. Standard drawings too costly to build in field.
32. Operating and start-up commissioning not considered during erection, causing rework.
33. Insulation requirements not considered during completion and commissioning. Rework, extra insulation, valves, and flanges.
34. Hydrotesting requirements not part of design rework.
35. Start-up screens, test blinds not installed as work progresses (rework).
36. Screwed pipe quality problems (rework).
37. Too much time spent using different pipe dopes and poor methods.
38. Incorrect materials and installation improved by standardization of supports, pipe nipples, 3000 vs. 6000 lb. fittings, pipe stud bolts vs. machine bolts, etc.
39. Material control system not in place.
40. Material control system in place but too late.

41. Material control system in place but not understood by team.
 42. Rigging studies not done in home office; (rework,) (double handling,) (remove and reinstall.)
 43. Tools not available (not purchased).
 44. Tools purchased but not enough.
 45. Tools broken (not repaired).
 46. Tools lost, in boxes or stolen.
 47. Waiting for scaffold materials, planks.
 48. Waiting for someone to build scaffold.
 49. Waiting for someone to check scaffold.
 50. Waiting for someone to tear down scaffold.
 51. Working around scaffolds left by others.
 52. Construction equipment not working.
 53. Construction equipment not available.
 54. Construction equipment, no access.
 55. Construction equipment too big or too small.
 56. Construction equipment utilization.
 57. Construction equipment management.
 58. Construction equipment selection.
 59. Tower crane vs. mobile crane. How selected.
 60. "Swampers" on cranes.
 61. Construction equipment maintenance during workday vs. at night.
 62. Poor housekeeping, i.e. double handling garbage and debris.
 63. Location of craft shacks (walking time).
 64. Location of toilets (walking time).
 65. Location of tool cribs (walking time).
 66. Location of drinking water (walking time).
 67. Location of materials (walking time).
 68. Location of welding machines, pipe threaders (walking time).
-

69. Location of cut-off saws, benders (walking time).
70. Distribution of temporary drinking water.
71. Access to site roads cut off (walking time).
72. Poor or improper use of skilled journeymen (tool rooms, etc.).
73. Non-working union job stewards.
74. Stewards involved in hiring and firing.
75. Teamster drivers.
76. Non-essential material checking and receiving and paper generation.
77. Labour disruptions because of no pre-job mark-up jurisdiction meetings.
78. Composite crews and inefficient use of labour.
79. Poor use of apprentices and subjourneymen.
80. Accepting card members in time of shortages of skilled craftsmen.
81. Apprentices paid over the scale.
82. Improper crew mix, poor productivity and higher wages.
83. Overtime beyond scheduled work week counterproductive.
84. Poor control of place of work definition (walking time).
85. Feather bedding built into site agreement.
86. Density of workplace not considered in planning. Overmanning results.
87. Too much non-essential welder upgrading.
88. Too often welders are tested, then promoted to foremen.
89. Too much time spent on sign-up, termination, safety orientation, etc.
90. Unskilled workers not used for 40 to 50% of the work.
91. Limitation on work by apprentices.
92. Restrictions on fabrication.
93. Deliberate work slow downs, morale.
94. Crew not part of decision making.
95. Disrespect for supervisors.

96. No recognition for good work.
97. Changes received after work is complete.
98. Changes required due to field errors.
99. Changes required due to fabrication errors.
100. Design changes, operation changes.
101. Quality program not understood.
102. Specifications not available.
103. Specifications not understood.
104. Specifications not interpreted properly.
105. Compaction specification not utilized properly.
106. Too much formwork – eliminate some formwork (standardize).
107. Shutdown caused by poor safety equipment.
108. Shutdown caused by no safety equipment.
109. Shutdowns for safety violations.
110. Abuse of medical and/or facilities (no control).
111. Rental equipment not repaired, not controlled, not adequate.
112. Notes on drawings not clear – field to verify, field to check, field run should be eliminated whenever possible.
113. Inconsistent construction methods resulting in gold plating.
114. Incomplete information on engineering drawings.
115. Poor front-end or no front-end construction planning finds temporary facilities in the way of commissioning start-up, etc.
116. Temporary heating and lighting requirements not adequate, not available.
117. Heating and hoarding summer vs. winter activities not controlled.
118. No contingency plans in place for inclement weather.
119. Mobile designed welding protection not available – welding rods, rod ovens, etc.
120. No site plan for consumables, welding gases.

121. Failure to recognize and address jurisdiction conflicts results in poor morale and is not productive, i.e.:
 - Setting equipment, materials handling, small equipment operation, scaffold operation, scaffold erection, installation of supports, etc.
122. No contingency plans for foremen or general foremen absenteeism.
123. None or inadequate job descriptions for foremen, general foremen, stewards, etc.
124. Foremen and general foremen not made part of management team, double supervision.
125. No skilled instructors available after hours to train helpers and sub-journeymen in quality requirements to prevent rework and in work planning to improve safety, cost, and quality.
126. Inadequate time sheet reporting with descriptions, no accountability.
127. Field engineers not on top of quality.
128. Lack of planning has one crew in the way of another.
129. No facilities provided so foremen can be at the place of work.
130. Foremen and general foremen have no job descriptions, no interview, may not be qualified and are not appraised.
131. Foremen and general foremen have little involvement in the weekly and daily planning cost and schedule review meeting and have little commitment.
132. Positive material identification not done at source but in the field (extra cost, handling, shipping, rework, etc.).
133. Materials not delivered, everyone goes to warehouse (waiting, walking time).
134. Warehouse is located as far away as possible (walking time).
135. The camp is located as far away from the work density (walking time).
136. Rework caused by insulation thickness not considered.
137. Tolerances on quality control not established, more than adequate is then delivered.
138. Poor understanding of welding requirements (rework).
139. Lack of control of weld rod material (rework).
140. Location of weld rod ovens control (rework – walking time).

141. Radiography not up-to-date (re-scaffolding for repair).
 142. Too many / few supervisors in one area.
 143. Travel and subsistence as perks not used in place of long work weeks.
 144. Night shift not managed and controlled.
 145. Hours of work not balanced to the seasons.
 146. Shift work poorly planned.
 147. Elevated work and height pay not controlled.
 148. Layout of temporary facilities does not consider logistics, walking time, waiting time.
 149. Layout of laydown areas does not consider logistics, walking time, waiting time.
 150. Temporary facilities not sized for needs. Early use of permanent facilities. No control on ongoing add-ons.
 151. Tools vans not mobile (walking time).
 152. Craft shacks not mobile (walking time).
 153. Tool gang boxes not mobile (walking time).
 154. No ongoing tool inventory or location lists posted.
 155. Garbage double handled instead of bins.
 156. Drinking water distributed twice daily instead of boxed water.
 157. No control over broom sweeping jobsite.
 158. No management of line-ups at warehouse, tool shacks, toilets, etc.
 159. Temporary facilities not provided in elevated structures.
 160. No deliberate checks to manage walking routes, walking time, orientation time, coffee break time, sign up time, tool in-out time, lunch break – wash up time, start time, quit time, changing time.
 161. Workers not signed up at union hall when given dispatch slip.
 162. No method provided for worker to communicate his problems to senior management on problems affecting his work.
 163. No contingency plans in place for staff illness or absenteeism.
 164. Staff turnover not planned for.
 165. Qualified labourers used as janitors.
-

166. Start-up priorities not managed resulting in double scaffolding.
 167. Material control not taught to workers.
 168. Workers not motivated, no system in place that involves family, suggestion box, newspaper, rewards for cost saving methods.
 169. Bad assumption that supervisors know their job, have job descriptions, are doing their job, and are effective.
 170. General foremen promoted without experience.
 171. Foremen promoted without experience.
 172. Assumption that construction staff knows codes of practice and regulatory requirements – If not, rework.
 173. No one formally checks or teaches the job requirements in all aspects to foremen and general foremen. QC, drawings, specifications.
 174. Generally, no inventory of special skills once workers are on site. Recruiting still continues or poor utilization.
 175. No look ahead for skilled labour results in poor utilization.
 176. Most construction people do not have the skills to plan construction equipment requirements when decisions will impact site for 2-3-4 years.
 177. No construction methods approved for repetitive tasks such as:
 - Form building
 - Scaffold erection
 - Steam tracing
 - Conduit supports
 178. Advantage not taken to install temporary electric, grounding fire protection to permanent specifications.
 179. Foremen and workers not given out "how to do" information for ready reference.
 180. Quantities not reported daily. No accountability.
 181. Construction quality control standards not reviewed by engineering – may be stricter than intent of specifications.
 182. Assumption that subcontractors are capable.
 183. Assumption that all modularization is effective.
 184. Assumption that schedule must be achieved.
-

185. Assumption that vendors are qualified.
186. Assumption that Boilers Branch inspectors are qualified.
187. Assumption that Electrical Branch inspectors are qualified.
188. Assumption that vendor representatives are knowledgeable.
189. Assumption that OH&S inspectors are qualified, for all unique situations.
190. Assumption that Owner representatives are qualified.
191. Contingency plans for supervisory vacations and/or turnover missing causing disruption to work force.
192. Excessive fine tuning, i.e. grinding welds, grinding, tank welding, etc.
193. Work packaging not done, not done in detail, not understood.
194. No formal way of identifying information flow, late information flow, information not trackable.
195. No formal distribution of project documentation.
196. Personal breaks not monitored – coffee breaks, etc.
197. Constructability – access to steel bolted connections vs. welded connection.
198. Improper crew mix.
199. Constructability not done or too late, i.e. durion pipe costs 30% more for labour than other acceptable alternatives.
200. Non-standardization of tubing bends for steam tracing valves and flanges, have bends made outside.
201. Constructability – no formal cost impact studies with alternatives for late design changes.
202. No formal control of survey crews (job creation).
203. No formal meetings for cost schedule reviews and accountability.
204. No independent eyes looking at construction methods improvement.
205. Manpower mobilized before plans are in place.
206. Breaks to do accounting/pick-up drawings, specifications.
207. Due to lack of work packages, foremen spend time on equipment – searching – trying to do re-engineering, figuring what is required (i.e. engineering), trying to sort out what is required.

Recommendation

Survey work must be managed like any other activity. Survey requirements should be identified in advance and incorporated in the work packages or weekly work planning system. No survey work should proceed without authorization from a single person responsible for coordinating survey work.

203. No formal meetings for cost schedule reviews and accountability.

Historically, construction takes place in a state of "semi-organized chaos". Typically, work is not well planned at the micro level; missing equipment, materials or drawings, causing delays or changes to the original plan; reporting of installed quantities and schedule maintenance is late. It is difficult to determine the project status at any point in time and difficult to assign accountability for cost overruns or schedule slippage.

Recommendation

Once the job gets off-track, it is hard to get it back on track.

Before any work begins in the field, there should be a minimum of 3 week's work packages ready for the workers with the appropriate materials bagged, equipment available and permit requirements available. A planning team should be employed throughout the job to keep a backlog of work packages available.

This system will "feed" an effective weekly work planning and scheduling system. Work plans will not be released unless all requirements are ready. This will eliminate most delays and re-starts. Within the weekly work plan system will be an ability to "look ahead" to identify and plan for future problems. The system also incorporates a review process to assess "performance" against the schedule and budget, and to identify problem areas. Regular review can identify if problems are recurring in a particular plant, with a particular supervisor/crew or in a particular account item. This will allow management to rectify the plan and make appropriate modifications.

A regular review system is imperative for effective construction management. The review system must be based on sound, comprehensive planning and scheduling work control system.

204. No independent eyes looking at construction methods improvement.

Historically, at least on large projects, attempts are made to establish procedures and/or quality control practices to ensure that approved construction methods are utilized on the job. However, with high

ANNEXE 4

**Convention collective de travail du secteur industriel de l'industrie de la construction
2004 – 2007, annexe M**

LETTRE D'ENTENTE

Comité sur l'amélioration de l'industrie

CONSIDÉRANT qu'il est dans l'intérêt commun des parties de développer et de maintenir dans l'industrie de la construction un climat de relations de travail sain et propice à son développement;

CONSIDÉRANT la volonté commune des parties de favoriser une application uniforme de la convention collective sur les chantiers et conforme à l'esprit de la négociation;

CONSIDÉRANT la volonté commune des parties de participer à l'analyse et à la résolution de problématiques reliées à la productivité, à l'organisation du travail, à l'utilisation des apprentis ou à d'autres sujets d'intérêts communs tels l'adaptation de l'industrie à l'évolution des marchés;

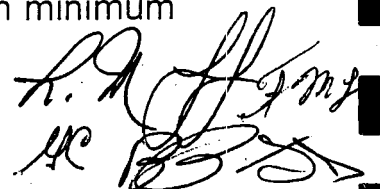
CONSIDÉRANT que les discussions relatives aux sujets ci-dessus mentionnés doivent se tenir dans le respect des structures des organismes impliqués ou visés par ces discussions;

Il est par la présente convenu de former un comité dont le mandat principal est de piloter toutes discussions relatives aux sujets dont il est fait mention dans le préambule.

Ce comité est constitué de :

- ✓ quatre représentants syndicaux, membres du comité central de négociation du Conseil Conjoint
- ✓ quatre représentants patronaux membres du Comité de relations de travail de l'Association de la Construction du Québec (ACQ).

L'une ou l'autre des parties peut demander une rencontre du comité, laquelle doit avoir lieu dans les meilleurs délais. Il y aura un minimum de quatre rencontres par année.



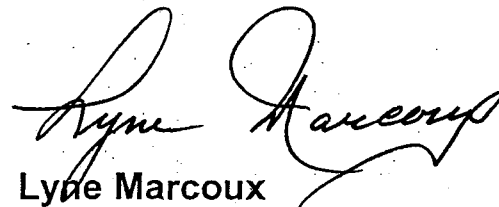
Les parties peuvent s'adjoindre des personnes dans le but de favoriser les travaux du comité.

Toutes autres règles de fonctionnement du comité seront déterminées par les parties.

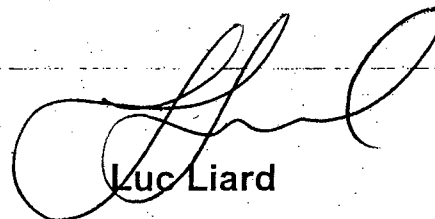
En foi de quoi les parties ont signé à _____

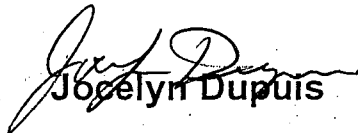
le _____ 2004

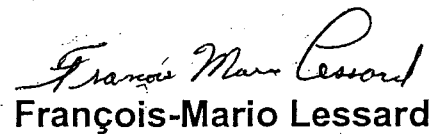

Jean Lavallée


Lyne Marcoux


Gérard Cyr


Luc Liard


Jocelyn Dupuis


François-Mario Lessard


Pierre Beauchemin

ANNEXE (« M »)

Lettre d'entente relative au Comité sur l'amélioration de l'industrie

CONSIDÉRANT qu'il est dans l'intérêt commun des parties de développer et de maintenir dans l'industrie de la construction un climat de relations de travail sain et propice à son développement;

CONSIDÉRANT la volonté commune des parties de favoriser une application uniforme de la convention collective sur les chantiers et conforme à l'esprit de la négociation;

CONSIDÉRANT la volonté commune des parties de participer à l'analyse et à la résolution de problématiques reliées à la productivité, à l'organisation du travail, à l'utilisation des apprentis ou à d'autres sujets d'intérêts communs tels l'adaptation de l'industrie à l'évolution des marchés;

CONSIDÉRANT que les discussions relatives aux sujets ci-dessus mentionnés doivent se tenir dans le respect des structures des organismes impliqués ou visés par ces discussions;

Il est par la présente convenu de former un comité dont le mandat principal est de piloter toutes discussions relatives aux sujets dont il est fait mention dans le préambule.

Ce comité est constitué de :

- ✓ quatre représentants syndicaux, membres du comité central de négociation du Conseil Conjoint
- ✓ quatre représentants patronaux membres du Comité de relations de travail de l'Association de la Construction du Québec (ACQ).

L'une ou l'autre des parties peut demander une rencontre du comité, laquelle doit avoir lieu dans les meilleurs délais. Il y aura un minimum de quatre rencontres par année.

Les parties peuvent s'adjoindre des personnes dans le but de favoriser les travaux du comité.
Toutes autres règles de fonctionnement du comité seront déterminées par les parties.

En foi de quoi les parties ont signé, le 22 mars 2004

ANNEXE 5

Jacques Boisvert c. Pym Construction inc., Tribunal d'arbitrage Trois-Rivières,
N° 2001-045, 18 pages

CANADA

TRIBUNAL D'ARBITRAGE

PROVINCE DE QUÉBEC
DISTRICT DE TROIS-RIVIÈRES

NO : 2001-045

PRÉSENT : M^e LÉONCE-E. ROY, avocat
Arbitre unique.

SAINTE-FOY, ce quatorzième jour du mois
d'août, l'an deux mille un.

Dans une plainte selon l'art. 105 de la *Loi sur
les relations de travail, la formation
professionnelle et la gestion de la main-
d'oeuvre dans l'industrie de la construction*
(L.R.Q., c. R-20).

JACQUES BOISVERT (NAS 262-602-782),
ci-après appelé

Le Plaignant

- c. -

PRYM CONSTRUCTION INC. (E.V. Chartier
de la «Consol» à Grand-Mère),
ci-après appelée

L'Employeur

SENTENCE ARBITRALE

Procureur du plaignant

M^e Robert Toupin, avocat
1344, rue Jean-Talon Est
Montréal (Québec)
H2E 1S1

Procureur de l'Employeur

Monsieur Michel Boisvert,
président-directeur général
PRYM Construction inc.
1005, avenue Leneuf
Case postale 488
Saint-Grégoire (Québec)
G0X 2T0



CONCILEX INC.

Arbitrage, médiation et conciliation
964, rue Mainguy, bureau 200, Sainte-Foy (Québec), G1V 3S4
Tél./Fax. : (418) 658-6693

Le 10 juillet 2001, le sous-ministre adjoint du Travail, M. Jacques Doré, désignait le soussigné pour agir en qualité d'arbitre unique dans une plainte individuelle concernant M. Jacques Boisvert, le plaignant.

L'enquête et l'audition de cette plainte se sont tenues au Palais de Justice de Trois-Rivières, le 3 août 2001. Les parties plaignante et patronale étaient respectivement représentées par M^e Robert Toupin, avocat et M. Michel Boisvert, président-directeur général de l'entreprise.

L'affaire fut prise en délibéré le jour même de la fin de l'enquête, soit le 3 août 2001.

- 1 -

LES FAITS

[1] Le 13 septembre 2000, la Centrale des Syndicats Démocratiques (C.S.D. - Construction) déposait une plainte auprès de la ministre du Travail, M^{me} Diane Lemieux. Il s'agit d'une requête en vertu de l'art. 105 de la *Loi sur les relations de travail, la formation professionnelle et la gestion de la main-d'oeuvre dans l'industrie de la construction*.

[2] À ce stade-ci, il est bon de reproduire *in extenso* cette plainte :

OBJET: *Centrale des Syndicats Démocratiques (C.S.D. - Construction) c. PRYM Construction inc. / Plainte en vertu de l'art. 105 de la Loi sur les relations de travail, la formation professionnelle et la gestion de la main-d'oeuvre dans l'industrie de la construction (l. R.Q., c. R-20)*

Madame la ministre,

Je suis le procureur dûment mandaté de la Centrale des Syndicats Démocratiques (C.S.D. - Construction), association représentative reconnue à l'art. 28 de la *Loi sur les relations de travail, la formation professionnelle et la gestion de la main-d'oeuvre dans l'industrie*



de la construction, pour et au nom de laquelle la présente plainte en vertu de l'art. 105 de la loi R-20 vous est transmise.

Depuis le 31 juillet 2000, M. Jacques Boisvert (NAS 262-602-782) exerçait librement le métier de mécanicien de chantier pour la compagnie PRYM Construction inc., sur le chantier de la «Consol» à Grand-Mère.

Lors du dernier maraudage dans l'industrie de la construction, M. Jacques Boisvert a changé d'allégeance syndicale. Il a librement et volontairement quitté les rangs du conseil conjoint de la Fédération des travailleurs du Québec (F.T.Q. - Construction) et du Conseil provincial du Québec des Métiers de la Construction (International) pour rejoindre les rangs de la Centrale des Syndicats Démocratiques (C.S.D. - Construction).

Or, le 30 août 2000, l'Employeur PRYM Construction inc. a procédé au congédiement de M. Jacques Boisvert au motif qu'il était désormais membre du Syndicat des travailleurs de la construction du Québec [affilié à la Centrale des Syndicats Démocratiques (C.S.D. - Construction)] plutôt que membre de la Fraternité unie des charpentiers-menuisiers d'Amérique, local 2182/mécaniciens industriels [affiliée au conseil conjoint de la Fédération des travailleurs du Québec (F.T.Q. - Construction) et du Conseil provincial du Québec des Métiers de la Construction (International)].

Le congédiement de M. Jacques Boisvert par la compagnie PRYM Construction inc. a été imposé sans cause juste et suffisante. En fait, l'Employeur a violé l'art. 101 de la Loi sur les relations de travail, la formation professionnelle et la gestion de la main-d'oeuvre dans l'industrie de la construction. Plus particulièrement, ce congédiement a été imposé afin de satisfaire à des pressions exercées à cet effet par des salariés et des représentants d'un syndicat rival, soit la Fraternité unie des charpentiers-menuisiers d'Amérique, local 2182/mécaniciens industriels [affiliée au conseil conjoint de la Fédération des travailleurs du Québec (F.T.Q. - Construction) et du Conseil provincial du Québec des Métiers de la Construction (International)]. Ce syndicat, avec la complicité des employeurs de l'industrie de la construction dont PRYM Construction inc., vise un monopole d'embauche de la main-d'oeuvre exerçant le métier de mécanicien de chantier.



En conséquence, demande vous est faite par la présente de procéder à la conduite d'une enquête, et le cas échéant, de nommer un arbitre afin qu'il soit judiciairement adjudé des droits de M. Jacques Boisvert en conformité des art. 105 à 107 de la loi R-20.

Vous remerciant d'avance de l'attention que vous porterez à la présente, je vous prie d'agréer, Madame la ministre, l'expression de mes sentiments distingués.

(S) Robert Toupin, avocat _____

*c.c. PRYM Construction inc. / Par télécopieur
M. Serge Tremblay, C.S.D.
M. Michel Fournier, C.S.D. - Construction
M. Jean-Michel Houdet,
C.S.N. - Construction*

[3] Dès le début de l'enquête, le procureur syndical, représentant le plaignant Jacques Boisvert, a déclaré vouloir amendé sa plainte pour substituer au terme congédiement celui de suspension de cinq (5) jours. Comme la partie patronale n'avait pas d'objection à cet amendement, il fut accueilli.

- II -

LA PREUVE

[4] Président et directeur général de l'entreprise PRYM Construction inc., M. Michel Boisvert déclare qu'il en est aussi le principal actionnaire. Au sein de cette entreprise, il s'y retrouve au total trois actionnaires dont l'un ingénieur et l'autre surintendant, tous trois oeuvrant pour l'entreprise. Ces cadres relèvent de l'autorité du président-directeur général.



[5] Le président Michel Boisvert déclare qu'il avait comme employé un dénommé Jacques Boisvert exerçant le métier de mécanicien de chantier, le ou vers le 30 juillet 2000. M. Jacques Boisvert était régi par la *Loi sur les relations de travail dans l'industrie de la construction*. Cette loi s'appliquait au chantier de la «Consol» à Grand-Mère, là où PRYM Construction inc. avait obtenu un contrat d'environ 1 million de dollars pour y effectuer divers travaux qui débutèrent en décembre 1999. La compagnie Consol était le maître d'œuvre, tandis que PRYM Construction inc. travaillait à contrat.

[6] Son contrat consistait particulièrement à œuvrer sur la mécanique d'un tamis à disques, sur un mélangeur et diverses pompes mécaniques ainsi que la tuyauterie reliant ces divers équipements.

[7] À l'époque pertinente, PRYM Construction inc. était le seul contracteur oeuvrant sur ce chantier. Les travaux ont donc débuté en janvier 2000 et la compagnie a utilisé les services de trois ou quatre mécaniciens ainsi que d'environ dix tuyauteurs. Parmi les mécaniciens, le plaignant Jacques Boisvert ne figurait pas au début du contrat. À l'époque, il travaillait sur un autre contrat à La Tuque.

[8] L'exécution de ce contrat fut répartie sur une période d'environ un an, soit de janvier à décembre 2000.

[9] Avant les vacances de la construction de l'été 2000, le président-directeur général a rappelé M. Jacques Boisvert qui devait prendre lui-même ses vacances au cours des deux dernières semaines de juillet. À son retour de vacances, il l'a affecté sur le contrat de Grand-Mère pour la «Consol». M. Michel Boisvert fait remarquer que le plaignant est à l'emploi de sa compagnie depuis 1993.



[10] En juin 2000, il y a eu un maraudage dans l'industrie de la construction. C'est ainsi qu'il y a eu changement d'allégeance syndicale pour certains travailleurs, ce qui fut le cas pour M. Jacques Boisvert. Auparavant, il était membre de la Fraternité unie des charpentiers-menuisiers d'Amérique, section locale 2182/mécaniciens industriels. À l'occasion de ce maraudage, M. Jacques Boisvert décidait de se joindre à la C.S.D. – Construction, une autre association syndicale représentative au sens de l'art. 28 de la *Loi sur les relations de travail dans l'industrie de la construction*.

[11] Jusque-là, PRYM Construction inc. travaillait sur son contrat régulier obtenu de la «Consol», mais elle devait obtenir un contrat additionnel vers la mi-août pour la modification d'un convoyeur. Ce contrat additionnel a nécessité l'arrêt des opérations (*shut down*) pendant une durée de cinq (5) jours.

[12] On sait que les travaux exécutés en période de fermeture (*shut down*) sont généralement plus rémunérateurs pour les employés. Ces derniers sont appelés à faire des heures supplémentaires de travail, car la période d'exécution du contrat en *shut down* est très restreinte. En fait, selon le président de la compagnie, on avait alloué à son entreprise quatre (4) jours pour exécuter les travaux en vue de la modification du convoyeur. C'est à cette occasion que fut alors assigné pour la première fois M. Jacques Boisvert.

[13] Ce *shut down* devait débiter le 28 août, alors que l'entreprise obtenait en même temps son nouveau contrat (additionnel).

[14] Par la même occasion, une autre entreprise de construction, Kamy, obtenait un contrat d'une durée de dix (10) jours qui nécessitait aussi une fermeture temporaire (*shut down*). Cette autre compagnie travaillait sur le même chantier, mais non au même site. Kamy était invitée, à l'occasion de ce contrat, à y effectuer une réparation à l'une des machines à papier. Cette entreprise a donc fait l'embauche de mécaniciens industriels appartenant à la Fraternité unie des charpentiers-menuisiers d'Amérique, section locale 2182.



[15] Quoi qu'il en soit, PRYM Construction inc. a débuté ses propres travaux sur son contrat spécial et M. Jacques Boisvert a commencé à y travailler un lundi soir, vers 19 h 00. Il y a effectué du travail toute la nuit.

[16] Le lendemain, les représentants de PRYM Construction inc. recevèrent une communication téléphonique des dirigeants de la «Consol», le donneur d'ouvrages, et plus particulièrement d'un dénommé Patrick Tardif, ingénieur responsable du projet. M. Tardif communique ainsi avec le président Michel Boisvert pour lui faire part qu'il y a des moyens de pression venant de la section locale 2182 et qu'on lui disait qu'il était mieux de sortir le travailleur Jacques Boisvert à cause de son allégeance syndicale à la C.S.D. – Construction.

[17] Devant ce fait particulier, M. Michel Boisvert réagissait avec perplexité et négativisme. Il est bon de souligner ici que M. Jacques Boisvert, le plaignant, est le frère du président-directeur général, M. Michel Boisvert.

[18] Quoi qu'il en soit, l'invitation de l'ingénieur Patrick Tardif était quelque peu ambiguë. Il faisait mention de moyens de pression venant des dirigeants de la Fraternité unie des charpentiers-menuisiers d'Amérique, section locale 2182. Cette association syndicale sollicitait la sortie immédiate de M. Jacques Boisvert du chantier de la «Consol».

[19] M. Michel Boisvert devait alors demander à M. Patrick Tardif ses raisons ou ses motifs. Il a clairement répondu qu'il avait eu des moyens de pression de la part de l'association syndicale et de certains membres travaillant sur le contrat de Kamy Construction. Ainsi, deux mécaniciens travaillant chez Kamy étaient membres de l'exécutif syndical, à savoir M. Michel Piché, vice-président ou trésorier et M. Denis Légaré, le président. À la suite de cela, dans la journée du mardi, M. Michel Boisvert recevait un autre coup de téléphone de son surintendant Steeve Murphy. Ce dernier l'informe avoir appelé M. Nick Poirier, dessinateur et gérant de projets chez la cliente Consol. M. Poirier lui dit avoir rencontré M. Alain Plante, agent d'affaires du Local 2182.



[20] M. Murphy devait demander à M. Alain Plante s'il avait objection à ce que M. Jacques Boisvert continue de travailler sur le chantier de la «Consol». M. Plante lui aurait répondu ne pas y voir de problème à faire travailler le plaignant. Dès lors, M. Nick Poirier a décidé qu'il garderait M. Jacques Boisvert sur le chantier pour l'exécution du nouveau contrat.

[21] M. Jacques Boisvert s'est donc présenté à 19 h 00 le mardi soir sur le chantier, tel que cela était prévu. Il y a travaillé toute la nuit.

[22] Le lendemain, mercredi matin, le 30 août 2000, M. Michel Boisvert reçoit un nouveau coup de téléphone de M. Patrick Tardif ou de M. John Vespa, l'un des dirigeants du grand projet pour la «Consol». M. Vespa lui demande pourquoi M. Jacques Boisvert de la C.S.D. – Construction est encore sur le chantier? Il n'y a plus d'ambiguïté, le donneur d'ouvrages veut le départ de M. Jacques Boisvert, parce qu'il fait face à des pressions insupportables. Les paroles sont très claires :

«Pourquoi le gars de la C.S.D. est encore sur le chantier? On n'a pas compris?»

[23] M. Patrick Tardif de la Consol dit à M. Boisvert que M. John Vespa est sur le chantier. M. Michel Boisvert lui demande de l'attendre et qu'il irait le rencontrer en personne.

[24] C'est alors que M. Michel Boisvert se présente sur le chantier le 30 août, vers 13 h 00 et il y rencontre M. John Vespa. Des échanges ont lieu entre eux. Des discussions se poursuivent. M. Vespa dit à M. Boisvert qu'il a eu des moyens de pressions suite aux visites de MM. Piché et Légaré du Local 2182, lesquels oeuvrent pour Kamy Construction, pour le même donneur d'ouvrages, mais sur un autre site.



[25] Là, la volonté du donneur d'ouvrages se fait de plus en plus précise. M. Vespa dit à M. Michel Boisvert qu'il fallait que le gars de la C.S.D. (M. Jacques Boisvert) sorte du chantier, parce que le donneur d'ouvrages ne pouvait plus subir les moyens de pression du Local 2182, vu que certains membres de ce local travaillaient sur une machine à papier dont la remise en fonction était urgente. Ce travail se faisait dans le cadre d'un *shut down*.

[26] C'est ainsi que si M. Michel Boisvert ne s'occupait pas de ce problème très particulier, à savoir le retrait de M. Jacques Boisvert, c'était sa propre compagnie qui aurait à se retirer du site et la réparation du convoyeur serait confiée à un autre entrepreneur. Les règles sont claires, la proposition est ferme et la décision doit être prise rapidement.

[27] Selon M. Michel Boisvert, les travaux de Kamyrr étaient beaucoup plus importants que ceux effectués par PRYM Construction inc. Entre les travaux sur la machine à papier et ceux effectués sur un tamis, un mélangeur et des pompes mécaniques, il n'y avait pas de commune mesure. Les machines à papier sont le cœur de la production dans cette entreprise. Devant cet ultimatum irrésistible, M. Michel Boisvert appelait M. Jacques Boisvert pour lui dire de ne plus entrer ce soir-là et d'attendre la fin du *shut down* avant de se représenter au travail.

[28] À la suite de cela, M. Jacques Boisvert s'est représenté le mardi suivant, le lendemain de la Fête du Travail, soit le 5 septembre 2000.

[29] Le plaignant a donc été privé de son travail les mercredi et jeudi durant le *shut down* qui s'est effectivement terminé le vendredi matin à 07 h 00.

[30] Il a repris le travail le 5 septembre, le mardi suivant, en se représentant au chantier, sur le contrat régulier de PRYM Construction inc.



[31] Le contremaître de PRYM Construction inc., M. Roger Duval, qui agit aussi comme surintendant, devait expliquer à M. Jacques Boisvert que les protagonistes de son retrait du chantier étaient encore là et qu'il serait préférable qu'il n'entre pas. Effectivement, même si les travaux du *shut down* avaient été terminés le vendredi matin, dans la semaine précédant, MM. Légaré et Piché étaient encore sur les lieux la semaine suivante pour compléter certaines tâches et ramasser leurs outils. C'est pour cela qu'on a demandé à M. Jacques Boisvert de se tenir encore à l'écart pour trois autres journées, soit jusqu'à la fin de cette semaine suivant la Fête du Travail. M. Jacques Boisvert devait donc terminer son quart de travail vers 16 h 00 le 5 septembre, mais il n'a été de retour au travail que le lundi suivant, soit le 11 septembre. D'où l'explication de la perte de cinq (5) jours de travail.

[32] Le plaignant fut privé de sa rémunération ou de sa paie pour mercredi, jeudi et vendredi, les 6, 7 et 8 septembre ainsi que les 30 et 31 août 2000.

[33] Il aurait eu droit à une rémunération pour huit (8) heures de travail pour chacune de ces journées, sauf les 30 et 31 août où il aurait travaillé dix (10) heures.

[34] Quoi qu'il en soit, M. Jacques Boisvert a continué de travailler jusqu'à la fin du contrat régulier à partir du 11 septembre 2000. M. Michel Boisvert fait remarquer qu'il a donc obtenu deux contrats de la Consol dont un contrat régulier d'environ 1 million de dollars et un contrat spécial d'environ 100 000,00 \$.

[35] Lors du contre-interrogatoire, le président-directeur général a reconnu que le Syndicat local 2182 avait pris tout le monde en otage. Leurs moyens de pression furent tels que même le donneur d'ouvrages, la Consol n'a pu résister. C'est carrément de la discrimination et une négation évidente des dispositions de la loi.



[36] Interrogé s'il sentait que son entreprise devenait une complice de ces gestes illégaux, le président Boisvert souligne qu'il ne se sentait pas complice, mais plutôt otage. Si sa compagnie n'avait pas obtempéré à la demande des représentants du donneur d'ouvrages, il est certain que ce dernier lui retirait à la fois le contrat régulier et le contrat spécial. Les échanges et discussions ont été très clairs entre les représentants de la Consol et M. Boisvert lui-même. Le donneur d'ouvrages voulait la paix industrielle et la voulait en vue de terminer le plus tôt possible les travaux de réparation sur une machine à papier. C'était là une priorité pour le donneur d'ouvrages. Cela passait avant les autres travaux de réparation.

[37] M. Michel Boisvert, toujours en contre-interrogatoire, reconnaît que sa compagnie a fait face à de la discrimination.

[38] Dans un deuxième temps, nous avons entendu le plaignant, un mécanicien industriel. Celui-ci détient des cartes de compétence depuis 1986.

[39] Avant juin 2000, il était membre de l'International, soit la section locale 2182. Le ou vers le 10 juin 2000, il a voté pour la C.S.D. - Construction, changeant ainsi d'allégeance syndicale. L'affaire s'est su immédiatement.

[40] La semaine avant la fermeture ou le *shut down*, lundi, le 21 août, en arrivant à la porte de contrôle de la compagnie Consol, le gardien de sécurité lui a demandé de s'enregistrer. Il est arrivé face à face avec le président de la section locale 2182, son ex-collègue. Il a signé à la guérite puis il est retourné dans le camion avec M. Roger Duval, le contremaître de PRYM Construction inc. Comme il s'apprêtait à s'approcher de la barrière, le président du Syndicat, M. Denis Légaré, s'est approché de leur camion et M. Roger Duval, le contremaître-conducteur, a baissé sa vitre de portière. M. Légaré lui a demandé si tous les gars de PRYM Construction inc. avaient leur carte de compétence? M. Duval devait répondre par l'affirmative.



[41] À ce moment-là, M. Denis Légaré aurait dit :

«Ça va bien toi Jacques Boisvert? Comment on se sent à la C.S.D.?»

[42] M. Jacques Boisvert devait répondre qu'il vivait dans un Québec libre et qu'il pouvait adhérer au syndicat de son choix. C'est un grand principe à la base de nos lois du travail. M. Légaré aurait rétorqué :

«C'est de tes affaires, mais tu vas avoir des problèmes plus tard...!»

[43] Quoi qu'il en soit, le plaignant reconnaît qu'il a pu continuer sa semaine de travail sans problème, tout en oeuvrant sur le contrat régulier de PRYM Construction inc. À cette époque, il y avait quelques mécaniciens qui préparaient le *shut down* pour le chantier de Kamyr Construction.

[44] Vers le milieu de la semaine, M. Jacques Boisvert devait croiser à nouveau MM. Denis Légaré, Michel Piché et René Thiffault, tous trois membres du local 2182 dont l'un est président et l'autre secrétaire ou trésorier. Ceux-ci savaient que M. Jacques Boisvert travaillait sur le *shut down*. Ils le constataient *de visu*. Et ils terminaient leur prestation de travail et le plaignant débutait la sienne. Kamyr devait quitter dans les jours qui suivaient, puisque les travaux avaient été complétés.

[45] M. Boisvert nous dit avoir effectué sa nuit de travail du 28 au 29 août, sans problème. Le lendemain, 29 août, vers 13 h 30, il était à la maison et il a reçu un coup de téléphone d'un dénommé Yvan Delisle, ingénieur pour PRYM Construction inc. Ce dernier lui disait qu'il ne pouvait entrer le soir même, dû aux représailles de certains «belligérants» du Local 2182. M. Yvan Delisle a raccroché la ligne et le plaignant s'est empressé d'appeler M. Steeve Murphy, le surintendant de PRYM Construction inc. pour avoir plus d'explications ou de nouvelles. M. Murphy lui aurait dit qu'il allait tout faire pour le faire réembaucher le soir même. M. Jacques Boisvert a reçu un autre coup de téléphone le mardi, 21 août à 18 h 00. Cette fois, c'est son frère Michel qui l'appelait pour lui faire part que tout avait été arrangé et qu'il pouvait se présenter comme d'habitude et tel que prévu.



[46] Arrivé à la guérite, vers 19 h 00, c'est là qu'il croisait M. Denis Légaré qui était accompagné de M. René Thiffault.

[47] Le plaignant a quand même fait sa nuit de travail au complet et, le lendemain, il recevait un nouveau coup de téléphone de la part de M. Yvan Delisle, ingénieur de PRYM Construction inc. qui lui disait de ne plus entrer sur le chantier et de revenir seulement sur le contrat régulier à compter du mardi, 5 septembre, après la Fête du Travail.

[48] Rendu au 5 septembre, le plaignant se représente sur le contrat régulier. Il rencontre à nouveau MM. Michel Piché, Denis Légaré et René Thiffault. Normalement, le contrat de Kamyr avait été complété avant la Fête du Travail. Cependant, ces derniers se présentaient pour y effectuer quelques tâches additionnelles et complémentaires.

[49] Arrivé à la roulotte de chantier, M. Roger Duval, un contremaître de PRYM Construction inc. et aussi membre du Local 2182, lui aurait conseillé de retourner chez lui, dû que MM. Piché, Thiffault et Légaré demeuraient sur les lieux pour, semble-t-il, compléter certaines tâches à la fin du contrat de Kamyr.

[50] C'est ainsi que le plaignant Jacques Boisvert a dû donc être privé de trois (3) jours de travail, soit les 6, 7 et 8 septembre, perdant ainsi vingt-quatre (24) heures de rémunération. Ces jours s'additionnent aux deux jours de dix (10) heures dont il fut privé les 30 et 31 août, étant ainsi privé de vingt (20) heures additionnelles de rémunération.

[51] M. Jacques Boisvert admet que son frère Michel a été pris dans un dilemme. À cause de son allégeance syndicale avec la C.S.D., PRYM Construction inc. a été menacée et lui-même a été privé de 44 heures de travail du 30 août au 8 septembre.

[52] Le plaignant souligne que les syndicats ont des pouvoirs assez excessifs et qu'ils les exercent illégalement et sournoisement en violant l'esprit de la loi.



- III -

LES REPRÉSENTATIONS DU PLAIGNANT

[53] Le procureur du plaignant a fait remarquer qu'il appartient à l'association de salariés ou à l'Employeur d'assumer le fardeau de preuve dans une réclamation en vertu de l'art. 105 de la *Loi sur les relations de travail dans l'industrie de la construction*.

[54] Dans le présent cas, l'Employeur a admis ne pas avoir de motif juste et suffisant pour suspendre pendant cinq jours M. Jacques Boisvert de ses fonctions. Il l'a fait à la suite de menaces, d'intimidation ou de pression venant de la part du donneur d'ouvrages, la Consol. Incapable de résister aux pressions du Local 2182, la Consol a exigé de PRYM Construction inc. qu'elle retire M. Jacques Boisvert du site des travaux pendant cinq jours.

[55] On n'avait aucun motif justifiant ce retrait. La simple velléité des membres militants du Local 2182 était de priver le plaignant, parce qu'il avait changé d'allégeance syndicale de son emploi. Ni le donneur d'ouvrages, la Consol de Grand-Mère, ni l'Employeur PRYM Construction inc. de Saint-Grégoire, n'ont pu résister à ces pressions syndicales. C'est une collusion que le président de l'entreprise, Michel Boisvert, a lui-même qualifié de prise d'otage.

[56] Dans ces circonstances, le Syndicat demande de condamner l'Employeur, puisque la loi est imparfaite sous ce rapport. L'arbitre n'a aucune autre juridiction que de condamner l'Employeur qui s'est laissé intimider.



[57] Il n'y a aucun doute que la plainte du 13 septembre 2000 a été prouvée *in extenso*. Tous les éléments de la plainte ont été démontrés devant le Tribunal. L'arbitre n'aurait donc d'autre alternative que de condamner l'Employeur à rembourser au plaignant les 44 heures de travail pour les cinq (5) jours indûment privés, soit les 30 et 31 août ainsi que les 6, 7 et 8 septembre 2000.

[58] Le procureur syndical mentionne que les art. 101 et 102 de la loi sont très clairs. Est réputé intimider une personne celui qui, pour les fins ou raisons susdites, refuse de l'embaucher ou la licencie, menace de la licencier, lui impose une peine disciplinaire, lui refuse l'avancement auquel elle aurait normalement droit ou use de favoritisme dans la conduite ou la répartition du travail.

[59] C'est ce qui est prévu à l'avant-dernier alinéa de l'art. 101. Par ailleurs, il est bien spécifié à l'art. 102 *qu'une association de salariés ne peut exercer de mesures discriminatoires contre un salarié pour la seule raison qu'il adhère à une autre association de salariés*. C'est cet article spécifique que le Local 2182 a violé.

[60] Quant à l'Employeur, il lui est interdit de refuser d'embaucher ou de maintenir au travail un salarié pour la seule raison que ce dernier ne lui a pas été présenté par l'entremise d'une association de salariés.

[61] De toute évidence, de plaider le Syndicat, nous sommes devant une violation claire de la loi, et particulièrement des art. 101, 102 et 103.

[62] On demande d'accueillir la plainte et de condamner l'Employeur au remboursement des sommes dues au plaignant Jacques Boisvert, tout en réservant juridiction sur le *quantum* de l'indemnité à être fixée.



- IV -

LA DÉCISION

[63] Il est inutile de perrorer, d'ergoter ou de discourir avec emphase pour décider de la présente plainte.

[64] De toute évidence, on fait face à une violation des art. 102 et 103 de la *Loi sur les relations de travail dans l'industrie de la construction* (R-20). Une association de salariés, quelle qu'elle soit, qu'elle bénéficie ou non de la représentativité que lui consacre l'art. 28 de la loi, ne peut pas violer l'une ou l'autre des dispositions de cette même loi.

[65] Il est tout à fait inconcevable que la F.T.Q. – Construction ou l'International qui se sont unies en 2000, ait plus d'autorité que le législateur ou se situe au-dessus de la loi. Ces associations syndicales ne peuvent pas exercer de pression ou de mesures discriminatoires contre un salarié pour la seule raison qu'il a adhéré à une autre association qui n'est plus la leur. Que M. Jacques Boisvert décide de se joindre à la C.S.D. – Construction, c'était son libre choix.

[66] Le législateur québécois a prévu dans nos lois que les travailleurs ont l'entière liberté de choisir le syndicat de leur choix. L'art. 3 du *Code du travail* consacre cette liberté fondamentale du droit d'association d'un salarié au syndicat de son choix. Et l'art. 13 interdit l'intimidation et les menaces pour amener quiconque à devenir membre, à s'abstenir de devenir membre ou à cesser d'être membre d'une association de salariés. Même sans référer au *Code du travail*, les art. 102 et 103 de la *Loi sur les relations de travail dans l'industrie de la construction* sont suffisamment clairs pour interdire les mesures discriminatoires contre un salarié qui change d'allégeance syndicale.



[67] Bien plus, les art. 16 et 17 de la *Charte des droits et libertés de la personne* (L.R.Q., c. C-12) interdisent la discrimination en emploi. Les associations d'employeurs et de salariés sont même spécifiquement visées par l'art. 17.

[68] Le fait d'avoir participé à un changement d'accréditation ou à une tentative d'accréditation par une association rivale est un droit protégé par le *Code du travail* (*Fibracon inc. c. Turco*, 1970, T.T. 178).

[69] Il est aussi formellement interdit à l'Employeur de refuser d'embaucher ou de maintenir en emploi un salarié pour la seule raison que ce dernier ne lui a pas été présenté par une association de salariés particulière ou par un bureau de placement d'une telle association. Cette volonté du législateur est clairement exprimée à l'art. 103 de la loi, et cela depuis plus de trente-trois (33) ans (L.Q., 1968, c. 45, art. 41).

[70] Comme le soulignait à bon droit le procureur du plaignant, ce qui est inquiétant dans le présent dossier, c'est qu'il a fallu plus de dix (10) mois pour que le plaignant voit sa plainte acheminée devant un tribunal d'arbitrage. Or, à la lecture des art. 105 à 107, il appert que le législateur ait voulu donner une priorité d'exercice de ce droit. Il a même confié au ministre du Travail le pouvoir de nommer un enquêteur, tout en le chargeant de lui faire un rapport dans les huit (8) jours. Que s'est-il passé entre le 13 septembre 2000 et le 10 juillet 2001?

[71] Comme arbitre, je n'ai pas à m'enquérir du cheminement de cette plainte, mais je peux m'interroger sur la longueur du délai, compte tenu de la lettre et de l'esprit de la loi.

[72] La preuve est silencieuse sur ce qui s'est passé entre le dépôt de la plainte au Bureau du ministre du Travail, le 13 septembre 2000, et la nomination ministérielle de l'arbitre le 10 juillet 2001.



[73] Je peux simplement constater que la compagnie Consol de Grand-Mère est une entreprise nationale importante, que les compagnies PRYM Construction inc. et Kamy Construction sont des entreprises provinciales ou régionales d'une certaine envergure; c'est peut-être pour cela que la plainte logée pour M. Jacques Boisvert par la C.S.D. – Construction n'a pas cheminé avec la célérité à laquelle on peut s'attendre en vertu de la loi. Pourtant, il s'agit bien d'une loi d'ordre public. M. Jacques Boisvert avait le droit d'être traité avec justice, équité et célérité.

[74] Dans la présente affaire, il est sûr que la plainte ne peut être accueillie que contre l'Employeur PRYM Construction inc. La loi a de ces insuffisances qu'il nous faut accepter jusqu'à ce que le législateur décide d'apporter des correctifs nécessaires.

[75] Bien sûr qu'en condamnant PRYM Construction inc., celle-ci pourrait en appeler en garantie d'abord la Consol de Grand-Mère et, ensuite, cette dernière pourrait appeler en arrière-garantie le conseil conjoint de la Fédération des travailleurs du Québec (F.T.Q. – Construction) et le Conseil provincial du Québec des Métiers de la Construction (International). Les menaces et l'intimidation ont été provoquées par les représentants du Local 2182 selon la preuve entendue. Or, la loi ne me permet pas d'accueillir la plainte contre eux, mais uniquement contre l'Employeur qui s'est fait le présumé complice. Dans la présente affaire, l'Employeur s'est décrit plutôt comme un otage. Est-ce là une insuffisance de la loi?

[76] Ce n'est pas la première fois qu'une pareille affaire est plaidée devant un arbitre, et les arbitres ne peuvent pas intervenir contre les véritables responsables de la violation de la loi.

[77] Quoi qu'il en soit, je me dois d'agir dans le contexte de la loi tel qu'elle existe avec ses avantages et ses insuffisances. Je trouverai donc coupable PRYM Construction inc. d'avoir succombé aux pressions, aux menaces et à l'intimidation des représentants du Local 2182, qui se sont servis des cadres du donneur d'ouvrage, la Consol de Grand-Mère, pour arriver à leurs fins.



VU les pouvoirs qui me sont conférés par la loi;

PAR CES MOTIFS, LE TRIBUNAL :

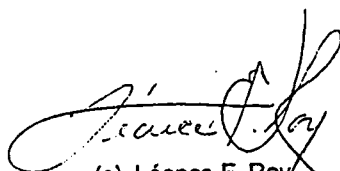
ACCUEILLE la plainte déposée par M. Jacques Boisvert le 13 septembre 2000 auprès de la ministre du Travail, M^{me} Diane Lemieux;

CONSTATE que tous les éléments apparaissant à cette plainte ont été prouvés sans l'ombre d'un doute;

CONDAMNE l'Employeur, PRYM Construction inc., à indemniser M. Jacques Boisvert, étant entendu que cette compagnie s'est prêtée aux manœuvres dolosives de la Fraternité Unie des Charpentiers-Menusiers d'Amérique, local 2182, par l'intermédiaire du donneur d'ouvrage, la Consol de Grand-Mère;

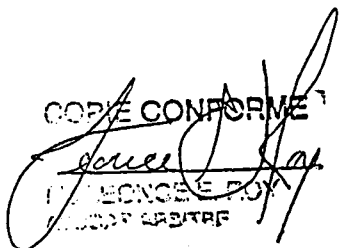
RÉSERVE juridiction pour fixer le *quantum* de l'indemnité;

LE TOUT pour valoir à toutes fins que de droit.



(s) Léonce-E. Roy
LÉONCE-E. ROY, avocat
Arbitre

COPIE CONFORME



LÉONCE-E. ROY
ARBITRE



ANNEXE 6

Loi sur la santé et la sécurité du travail, c. S-2.1, articles 220 et suivants



Chapitre S-2.1

LOI SUR LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ DU TRAVAIL

CHAPITRE I

DÉFINITIONS

- Interprétation: **1.** Dans la présente loi et les règlements, à moins que le contexte n'indique un sens différent, on entend par:
- «*accident*»; «**accident**»: un accident du travail au sens de la Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles (chapitre A-3.001);
- «*association accréditée*»; «**association accréditée**»: une association accréditée au sens du Code du travail (chapitre C-27);
- «*association d'employeurs*»; «**association d'employeurs**»: un groupement d'employeurs, une association de groupements d'employeurs ou une association regroupant des employeurs et des groupements d'employeurs, ayant pour buts l'étude, la sauvegarde et le développement des intérêts économiques de ses membres et particulièrement l'assistance dans la négociation et l'application de conventions collectives;
- «*association sectorielle*»; «**association sectorielle**»: une association sectorielle paritaire de santé et de sécurité du travail constituée en vertu de l'article 98 ou l'association sectorielle paritaire de la construction constituée en vertu de l'article 99;
- «*association syndicale*»; «**association syndicale**»: un groupement de travailleurs constitué en syndicat professionnel, union, fraternité ou autrement ou un groupement de tels syndicats, unions, fraternités ou autres groupements de travailleurs constitués autrement, ayant pour buts l'étude, la sauvegarde et le développement des intérêts économiques, sociaux et éducatifs de ses membres et particulièrement la négociation et l'application de conventions collectives;
- «*centre hospitalier*»; «**centre hospitalier**»: un centre hospitalier au sens de la Loi sur les services de santé et les services sociaux (chapitre S-4.2) ou au sens de la Loi sur les services de santé et les services sociaux pour les autochtones cris (chapitre S-5);
- «*centre local de services communautaires*»; «**centre local de services communautaires**»: un centre local de services communautaires au sens de la Loi sur les services de santé et les services sociaux ou au sens de la Loi sur les services de santé et les services sociaux pour les autochtones cris;
- «*chantier de construction*»; «**chantier de construction**»: un lieu où s'effectuent des travaux de fondation, d'érection, d'entretien, de rénovation, de réparation, de modification ou de démolition de bâtiments ou d'ouvrages de génie civil exécutés sur les lieux mêmes du chantier et à pied d'oeuvre, y compris les travaux préalables d'aménagement du sol, les autres travaux déterminés par règlement et les locaux mis par l'employeur à la disposition des travailleurs de la construction à des fins d'hébergement, d'alimentation ou de loisirs;
- «*comité de chantier*»; «**comité de chantier**»: un comité formé en vertu de l'article 204;
- «*comité de santé et de sécurité*»; «**comité de santé et de sécurité**»: un comité formé en vertu des articles 68, 69 ou 82;

SECTION VI

LES CHANTIERS DE CONSTRUCTION DE GRANDE IMPORTANCE

- Avis à la Commission. **220.** Nul ne peut entreprendre un chantier de construction qui constituera vraisemblablement un chantier de grande importance au sens des règlements à moins d'en avoir avisé la Commission par écrit au moins 180 jours avant le début des travaux.
- Renseignements. . Lorsqu'elle est ainsi avisée, la Commission convoque et rencontre le maître d'oeuvre et chaque association représentative. Le maître d'oeuvre doit fournir à la Commission tous les renseignements que celle-ci requiert à propos du chantier de construction projeté.
1979, c. 63, a. 220.
- Dispositions applicables. **221.** La Commission détermine les dispositions qui doivent s'appliquer sur le chantier de construction pendant la durée des travaux de construction. Ces dispositions déterminent notamment le rôle respectif en matière de santé et de sécurité du maître d'oeuvre, des employeurs, des associations représentatives, du comité de chantier, du représentant à la prévention, des inspecteurs et des travailleurs de la construction.
1979, c. 63, a. 221.
- Communication des dispositions. **222.** La Commission communique ces dispositions au maître d'oeuvre et aux associations représentatives.
1979, c. 63, a. 222.

CHAPITRE XII

RÈGLEMENTS

- Réglementation de la Commission. **223.** La Commission peut faire des règlements pour:
- 1° établir des catégories d'établissements en fonction des activités exercées, du nombre d'employés, des dangers pour la santé et la sécurité des travailleurs ou de la fréquence et de la gravité des accidents et des maladies professionnelles;
 - 2° déterminer les autres travaux qui peuvent être compris dans la définition des mots «chantier de construction» à l'article 1;
 - 3° dresser une liste des contaminants ou des matières dangereuses, les classer en catégories notamment en identifiant les agents biologiques et chimiques et déterminer, pour chaque catégorie ou chaque contaminant, une quantité ou une concentration maximale permmissible d'émission, de dépôt, de dégagement ou de rejet dans un lieu de travail, en prohiber ou restreindre l'utilisation ou en interdire toute émission, dépôt, dégagement ou rejet;
 - 4° préciser les propriétés d'une matière qui en font une matière dangereuse;
 - 5° déterminer les cas où un étudiant est réputé être un travailleur ou un travailleur de la construction au sens de la présente loi;
 - 6° identifier les contaminants à l'égard desquels un travailleur peut exercer le droit que lui reconnaît l'article 32, déterminer les critères d'altération à la santé

ANNEXE 7

**Code de sécurité pour les travaux de construction, c. S-2.1, r. 6,
définition de chantier de construction de grande importance et comité de chantier**

Québec >> [Lois et règlements](#) >> [R.Q. S-2.1,r.6](#) >> [Texte complet](#)

Référence : Code de sécurité pour les travaux de construction, R.Q. c. S-2.1, r.6

Version du 2005-01-11 (Dernière mise à jour effectuée par IJCan le 2005-01-11)

URL : <http://www.ijcan.org/qc/legis/regl/s-2.1r.6/20050111/tout.html>

Loi habilitante : [Santé et la sécurité du travail, Loi sur la](#), L.R.Q. c. S-2.1

Informations sur ce texte

Refonte: À jour au 7 décembre 2004

© Éditeur officiel du Québec

Ce document n'a pas de valeur officielle.

À jour au 7 décembre 2004

c. S-2.1, r.6

Code de sécurité pour les travaux de construction

Loi sur la santé et la sécurité du travail
(L.R.Q., c. S-2.1)

SECTION I DÉFINITIONS

1.1. Dans le présent code, sauf disposition contraire, les expressions et mots suivants signifient ou désignent:

1. «accessoire de sautage»: toute substance explosive servant à la mise à feu des explosifs;

1.1. «ACNOR»: Association canadienne de normalisation;

1.2. «amiante»: la forme fibreuse des silicates minéraux appartenant aux roches métamorphiques du groupe des serpentines, c'est-à-dire le chrysotile, et du groupe des amphiboles, c'est-à-dire l'actinolite, l'amosite, l'anthophyllite, le crocidolite, le trémolite, ou tout mélange contenant un ou plusieurs de ces minéraux;

2. «appareil de levage»: grue, pont roulant, portique, monorail, chariot élévateur à plate-forme ou à fourche, treuil, palan, derrick, potence, chèvre, mât de charge, grue auxiliaire, nacelle aérienne, plate-forme et table élévatrice, appareil de mise à niveau, hayon élévateur, cric et vérin;

profondeur de plus de 1,5 mètre;

- k) où sont effectués des travaux de dragage;
- l) où sont effectués des travaux dans une centrale électrique ou dans un poste de transformation d'énergie électrique;
- m) où sont effectués des travaux dans un espace clos;
- n) où l'on fait l'usage ou la manutention d'explosifs;
- o) où sont effectués des travaux à risque élevé au sens du paragraphe 3 de l'article 3.23.2 du présent Code;

8.1. «chantier de construction de grande importance»: un chantier où sont employés simultanément au moins 500 travailleurs à un moment donné des travaux;

9. «chantier souterrain»: un chantier de construction où s'effectuent des travaux reliés à l'excavation de tunnels ou de puits;

10. «charge nominale»: charge maximale établie par le fabricant;

11. «construction incombustible»: construction dont les membres de la charpente y compris les planchers et les assemblages sont faits de matériaux incombustibles;

12. «contenant de l'amiante»: dont la concentration en amiante est d'au moins 0,1 %;

12.0° « cordon d'assujettissement » : longueur indépendante de corde ou sangle dont une extrémité est fixée au harnais de sécurité et dont l'autre extrémité est fixée à un point d'ancrage, à un coulisseau ou à une corde d'assurance horizontale ;

12.1. «creusement»: tout trou creusé dans le sol, y compris une excavation ou une tranchée;

13. «dépôt»: bâtiment, construction ou coffre dans lequel des explosifs sont emmagasinés;

13.1. «dynamite»; tout explosif commercial à base de nitroglycérine;

14. «écaillage»: purgeage tel que défini au paragraphe 31;

15. «échafaudage d'étalement»: assemblage de cadres d'échafaudage tubulaire utilisé pour l'étalement de coffrages à béton;

iii. les mesures d'urgence à prendre en cas d'incendie, d'explosion ou d'autres accidents;

g) tout travailleur est prévenu des risques propres à son travail;

h) supprimé;

i) le personnel de la direction et de la surveillance travaillant principalement et habituellement sur un chantier de construction ainsi que les travailleurs oeuvrant sur un chantier de construction aient suivi un cours de sécurité et détiennent une attestation décernée par la Commission ou par un organisme reconnu par elle.

Cependant, la personne physique qui, pour obtenir une licence d'entrepreneur en construction ou habiliter à cet effet une société ou personne morale, a réussi l'examen de vérification des connaissances en gestion de la sécurité sur les chantiers de construction exigé par le Règlement sur la qualification professionnelle des entrepreneurs en construction et des constructeurs-propriétaires (décret 876-92 du 10 juin 1992) ou en est exemptée par ce règlement ou par un règlement édicté en vertu de l'article 182 de la Loi sur le bâtiment (L.R.Q., chapitre B-1.1), est exemptée de suivre ce cours de sécurité;

j) sur un chantier éloigné, toutes les facilités requises sont procurées à l'inspecteur pour la durée de son travail d'inspection;

k) les appareils, équipements ou outillages utilisés sur un chantier de construction sont conformes au présent code.

R.R.Q., 1981, c. S-2.1, r. 6, a. 2.4.2; D. 749-83, a. 5; Décision, 83-11-17, a. 5; D. 21-85, a. 1; D. 1959-86, a. 5; D. 329-94, a. 4; L.Q., 1996, c. 74, a. 54; D. 1413-98, a. 2.

2.4.3. Supprimé.

R.R.Q., 1981, c. S-2.1, r. 6, a. 2.4.3; D. 1959-86, a. 6.

2.4.4. Sur un chantier de construction, le contrôle de la circulation, l'utilisation des voies publiques, l'installation électrique temporaire, la tenue des lieux, la sécurité du public, l'accès au chantier, la protection contre l'incendie, les rampes et les garde-corps permanents, le chauffage temporaire et les autres mesures générales de sécurité sont sous la responsabilité du maître d'oeuvre.

R.R.Q., 1981, c. S-2.1, r. 6, a. 2.4.4; D. 1959-86, a. 7.

§ 2.5. Organisation de la sécurité

2.5.1. **Comité de chantier:** Un comité de chantier doit être constitué sur tout chantier de construction où l'effectif du personnel est de 25 travailleurs ou plus, à un moment quelconque des travaux.

R.R.Q., 1981, c. S-2.1, r. 6, a. 2.5.1.

2.5.2. 1. Le comité de chantier est placé sous la responsabilité soit de l'employeur qui agit à titre d'entrepreneur général, soit du propriétaire ou de son représentant.

2. Le comité de chantier doit comprendre:

a) au moins un représentant soit de l'entrepreneur général, soit du propriétaire ou de son représentant;

b) un représentant de la direction de chacun des employeurs autres que l'entrepreneur général ou le propriétaire ou son représentant, qui emploie plus de 10 travailleurs;

c) un représentant de chacune des associations représentatives de salariés reconnues aux termes de la Loi sur les relations du travail, la formation professionnelle et la gestion de la main-d'oeuvre dans l'industrie de la construction et qui a des travailleurs affiliés présents sur le chantier.

3. Le comité de chantier doit:

a) veiller à l'observation du présent code;

b) veiller à la coordination des mesures de sécurité à prendre sur le chantier;

c) se réunir au moins à toutes les 2 semaines; et

d) tenir le procès-verbal des réunions.

4. Les réunions du comité peuvent avoir lieu par secteur de chantier lorsque les travaux effectués par les travailleurs d'un secteur n'affectent pas la sécurité des travailleurs d'un autre secteur du chantier.

5. L'agent de sécurité doit assister aux réunions du comité de chantier.

R.R.Q., 1981, c. S-2.1, r. 6, a. 2.5.2; L.Q., 1986, c. 89, a. 50.

2.5.3. **Agent de sécurité:**

1. Au moins un agent de sécurité doit être affecté à plein temps, à

ANNEXE 8

**Loi sur les relations du travail, la formation professionnelle et la gestion
de la main-d'œuvre dans l'industrie de la construction (L.R.Q., c. R-20),
définitions et articles 60.2 et suivants**

**LOI SUR LES RELATIONS DU TRAVAIL, LA FORMATION PROFESSIONNELLE ET
LA GESTION DE LA MAIN-D'ŒUVRE DANS L'INDUSTRIE DE LA CONSTRUCTION
(L.R.Q., c. R-20)**

**CHAPITRE I
DÉFINITIONS**

- Interprétation : 1. Dans la présente loi, à moins que le contexte n'indique un sens différent, les expressions et mots suivants signifient :
- «association» a) «association»: un syndicat professionnel représentant des salariés de la construction ou tout groupement de salariés de la construction non constitué en personne morale, un conseil de métiers, un conseil provincial de métiers ou une union, fédération ou confédération de tels syndicats, groupements ou conseils, ayant pour but l'étude, la défense et le développement des intérêts économiques, sociaux et éducatifs de ses membres et dont la compétence s'étend à l'ensemble du Québec pour tous les métiers et emplois de la construction;
- «association représentative» b) «association représentative»: une association à qui la Commission a délivré le certificat prévu à l'article 34;
- «association d'employeurs» c) «association d'employeurs»: l'Association des entrepreneurs en construction du Québec;
- «associations d'entrepreneurs» c.1) «associations d'entrepreneurs»: l'Association provinciale des constructeurs d'habitations du Québec inc., l'Association de la construction du Québec, l'Association des constructeurs de routes et grands travaux du Québec, la Corporation des maîtres électriciens du Québec et la Corporation des maîtres mécaniciens en tuyauterie du Québec;
- «association sectorielle d'employeurs» c.2) «association sectorielle d'employeurs»: pour le secteur résidentiel, l'Association provinciale des constructeurs d'habitations du Québec inc., pour le secteur institutionnel et commercial et le secteur industriel, l'Association de la construction du Québec et, pour le secteur génie civil et voirie, l'Association des constructeurs de routes et grands travaux du Québec;
- «Commission» d) «Commission»: la Commission de la construction du Québec;
- «Comité» e) «Comité»: le Comité mixte de la construction;

ii. des travaux d'entretien, de réparation et de rénovation mineure visés à la présente loi, si cette licence est relative à toute autre sous-catégorie;

«exploitation agricole»

l) «exploitation agricole»: une ferme mise en valeur habituellement par l'exploitant lui-même ou par l'entremise de moins de trois salariés embauchés de façon continue;

«grève»

m) «grève»: la cessation concertée de travail par un groupe de salariés;

«grief»

n) «grief»: toute mésentente portant sur l'un des sujets mentionnés à l'article 62;

«lock-out»

o) «lock-out»: le refus par un employeur de fournir du travail à un groupe de salariés qu'il emploie en vue de les contraindre à accepter certaines conditions de travail ou de contraindre pareillement des salariés d'un autre employeur;

«ministre»

p) «ministre»: le ministre du Travail;

«occupation»

p.1) «occupation»: une activité qui n'est pas comprise dans un métier au sens d'un règlement adopté en vertu du paragraphe 2° de l'article 123.1;

«salaire»

q) «salaire»: la rémunération en monnaie courante et les indemnités ou avantages ayant une valeur pécuniaire que détermine une convention collective;

«salarié»

r) «salarié»: tout apprenti, manœuvre, ouvrier non spécialisé, ouvrier qualifié, compagnon ou commis, qui travaille pour un employeur et qui a droit à un salaire;

«salarié permanent»

s) «salarié permanent»: tout salarié qui fait habituellement des travaux d'entretien de bâtiments ou d'ouvrages de génie civil et tout salarié qui, depuis au moins 6 mois, travaille à la production dans un établissement;

«régime complémentaire d'avantages sociaux»

t) «régime complémentaire d'avantages sociaux»: un régime de sécurité sociale établi par une convention collective ou par un règlement visant à donner effet à une clause d'une convention collective, notamment un régime complémentaire de retraite, d'assurance-vie, maladie ou salaire et tout autre régime d'assurance ou de prévoyance collective;

u) [*Paragraphe abrogé.*]

CHAPITRE VI.1 ENTENTES PARTICULIÈRES

Projet de grande importance.

60.2. Une association sectorielle d'employeurs et une ou plusieurs associations représentatives à un degré de plus de 50 % peuvent conclure une entente particulière sur les conditions de travail qui seront applicables pour la réalisation d'un projet de construction de grande importance dans le secteur de cette association sectorielle d'employeurs. Sauf au regard des matières mentionnées à l'article 61.1, ces conditions de travail peuvent être différentes de celles qui sont applicables dans le secteur concerné.

Interprétation.

Aux fins du présent chapitre, l'expression «projet de construction de grande importance» désigne un projet de construction à la réalisation duquel, selon les prévisions agréées par les parties à l'entente, au moins 500 salariés seront employés simultanément à un moment donné des travaux.

1995, c. 8, a. 32.

Dispositions applicables.

60.3. À l'exception des articles 42, 43 à 45.3, 46 et 47 et du troisième alinéa de l'article 48 et à moins que le contexte ne s'y oppose, les dispositions de la présente loi qui concernent une convention collective ou son application s'appliquent, en faisant les adaptations nécessaires, à une entente particulière. Une telle entente ne peut toutefois être conclue après qu'un premier appel d'offres ait été effectué pour l'exécution de travaux de construction relatifs au projet de construction de grande importance.

Application restreinte.

Si, à la date du dépôt d'une entente particulière suivant l'article 48, il existe une convention collective applicable dans le secteur concerné par l'entente, l'entente particulière devient alors une annexe à cette convention collective. Sinon, elle devient une convention collective d'application restreinte jusqu'à la prise d'effet d'une convention collective dans le secteur concerné, auquel cas elle devient alors une annexe à cette convention collective.

Salariés visés.

L'application des clauses d'une entente particulière est limitée, pour la période qui y est déterminée, aux seuls salariés et employeurs qui exécutent ou font exécuter des travaux de construction pour la réalisation du projet de construction de grande importance visé par l'entente.

1995, c. 8, a. 32.

ANNEXE 9

**Bryan Foster, « *Gestion de la productivité dans les projets de construction* »,
Le Bulletin Revay, vol. 19, n° 2, mai 2000**

Volume 19

Numéro 2

Mai 2000

Publié par

Revay et Associés

limitée

Conseillers et spécialistes

des réclamations du

secteur de la construction



par Stephen G. Revay

C'est un fait reconnu, qu'à d'ailleurs évoqué Zey Emir dans l'article de fond du numéro d'octobre 1999 du Bulletin Revay (volume 18, numéro 3), que lorsque des équipes ou des personnes sont appelées à fabriquer un

plus grand nombre d'unités d'un même produit, leur productivité augmente. À condition que le déroulement et la nature du travail ne soient pas perturbés par des facteurs externes, ce gain est généralement assez marqué aux premiers stades d'un projet et cette tendance à la hausse se poursuit en général, bien qu'à un rythme qui décroît généralement.

Malgré ce principe, les coûts des projets de construction affichent souvent la tendance inverse, c.-à-d. qu'on constate les meilleurs taux de productivité au cours du premier tiers des projets et que le rendement baisse par la suite.

On m'a souvent demandé d'analyser des cas où le maître d'oeuvre affichait des résultats rentables au cours des premiers 60 ou 70% du projet et subissait ensuite des pertes importantes sans raison apparente. Ce phénomène remet-il en cause la théorie des courbes d'apprentissage ou résulte-t-il de lacunes en matière de contrôle de l'avancement des travaux?

Certains soutiennent que les derniers 10 à 15% de n'importe quel travail exigent plus de temps que la durée moyenne des tâches effectuées jusqu'alors. À première vue, cette observation paraît valide, en particulier en période de chômage élevé. Une analyse approfondie pourrait cependant associer le ralentissement à des facteurs externes, à un simple changement de la nature du travail — p. ex. touches finales ou correction de défauts — plutôt qu'à une baisse de régime naturellement liée aux derniers stades d'un projet. Quoiqu'il en soit, ces anomalies peuvent se révéler des obstacles insurmontables à la gestion efficace d'un projet mais aussi, le cas échéant, à l'évaluation quantitative d'une réclamation.

Signé par Brian Foster de notre bureau de Toronto, l'article de fond du présent numéro aborde d'un point de vue pratique le contrôle de l'avancement des travaux dans un projet de construction.

Enfin, je suis heureux d'annoncer le retour parmi nous de Tom Martin. Certains se souviendront peut-être que Tom s'était joint à notre équipe en janvier 1994 à titre de président de notre division américaine. Il nous avait malheureusement quitté en janvier 1996 après que RAL eut perdu son indépendance. J'ai récemment réussi à convaincre Tom de réintégrer le poste qu'il occupait et, sous sa direction, nous avons ouvert un bureau à Gaithersburg (Maryland).

Gestion de la productivité dans les projets de construction

par Brian Foster, consultant
Revay et Associés limitée, Toronto

On dit qu'il n'y a pas de gestion sans planification, organisation, coordination, motivation et contrôle. Au cours des dernières années, les acquéreurs de services de construction ont souvent reproché à l'industrie une présumée lacune en matière de gestion. Une analyse de 25 projets exécutés au cours de la dernière décennie, et plus particulièrement des 2,2 millions d'heures-personnes qui y ont été consacrées, apporte des arguments aux auteurs de cette allégation. Compte tenu du fait que, dans un contexte d'offres forfaitaires concurrentielles, les heures-personnes nécessaires à l'exécution de ces projets étaient estimées à 1,1 million, cette affirmation mérite bel et bien un examen sérieux.

Malgré leur nombre et leur diversité, les causes de ce dépassement des heures-personnes prévues peuvent se résumer ainsi : modifications de la portée des travaux, compression des calendriers d'exécution, soumissions erronées, changements de conception, mauvaise qualité des matériaux, défauts d'exécution, changements de conditions et perturbations imputables aux clients ou à d'autres entrepreneurs.

Les dépassements de coûts sont rarement attribuables à un seul responsable ou à une seule cause. Néanmoins, maîtres d'oeuvre et acheteurs de services de construction se rejettent invariablement la responsabilité de ce genre de situation, d'où l'importance de pouvoir faire appel à une tierce partie indépendante. Pour qu'une telle intervention soit fructueuse, certaines conditions essentielles doivent cependant être réunies. Ainsi, lorsqu'un projet de construction a fait l'objet d'une planification et d'un contrôle efficaces, il est beaucoup moins probable que subsiste

un différend à l'issue des travaux. Au cas contraire, les probabilités de règlement clair a posteriori sont nettement moindres.

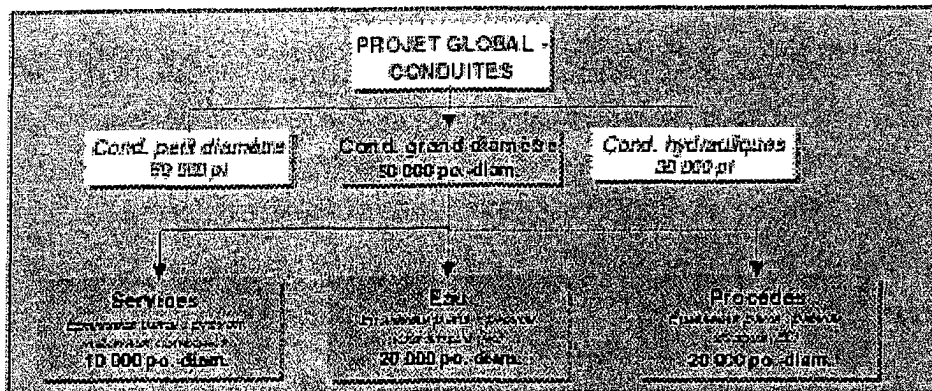
Aux fins du présent article, nous proposons les définitions suivantes :

Planification : ensemble d'activités qui consistent pour l'essentiel à établir budgets, objectifs, politiques, calendriers et prévisions.

Contrôle : ensemble d'activités qui consistent principalement à mettre en oeuvre les politiques, appliquer les procédures, définir les responsabilités, établir la structure de fractionnement du travail (SFT), gérer les codes de comptes, mesurer l'avancement des travaux, consigner les coûts et les heures-personnes, gérer l'avancement des travaux et la productivité, produire des analyses, interpréter les résultats et prendre des mesures correctives appropriées.

Ces dernières années, des logiciels de gestion et de planification de projets perfectionnés ont permis une amélioration sensible de l'ordonnancement de la production. Malheureusement, l'ordonnancement à lui seul ne procure pas aux directeurs de travaux des données suffisantes pour prévoir l'issue d'un projet. Les logiciels de nouvelle génération peuvent générer très rapidement des calendriers d'une grande complexité. Trop souvent par contre, les directeurs de travaux sont submergés d'informations qu'ils n'utiliseront jamais. Le maître d'oeuvre qui exécute un contrat à prix forfaitaire et qui est appelé à prendre des décisions cruciales doit disposer d'informations prévisionnelles et de données relatives à la rentabilité du projet. Le calendrier d'exécution doit prévoir des ressources adéquates, et des stratégies doivent permettre le recouvrement des coûts extrinsèques.

Figure 1. Répartition du travail type - installation de conduites



Le présent article met en lumière le fait que l'ordonnancement suffit rarement à lui seul à éviter problèmes et différends.

La productivité dans le cadre du projet idéal

Le numéro d'octobre 1999 du Bulletin Revay traitait des courbes d'apprentissage dans le secteur de la construction et de la théorie selon laquelle la rapidité d'assimilation des tâches répétitives tend à augmenter avec le nombre d'unités produites. Le présent article reconnaît le phénomène des courbes d'apprentissage et vise à illustrer des façons de mesurer et de contrôler l'avancement des travaux et de gérer la productivité sur le terrain, dans la perspective de réduire l'impact des événements et incidents imprévus.

Vous avez dit «productivité»?

Il subsiste un malentendu et un certain usage abusif du terme «productivité», qu'on emploie dans une variété de contextes et qui a diverses significations pour différentes personnes. Dans sa plus simple expression, le terme exprime le résultat d'un travail (p. ex. en termes de pieds-diamètre de tuyaux et de pouces-diamètre de conduites soudées en bout) par rapport aux ressources qui y sont affectées (heures-personnes).

Certains poussent le concept un peu plus loin et comparent les heures-personnes prévues aux heures-personnes réelles, p. ex. 1,3 heure-personne par unité produite, et concluent que la productivité est de 1:1,3 ou 77 %. Cette relation est évidemment essentielle à l'évaluation de la rentabilité. Cependant, dans notre premier exemple, il est primordial d'établir la tendance réelle - ainsi, la productivité est de 1,3 heure-personne par unité lorsque le pourcentage d'achèvement des travaux est de 30 %, puis de 1,6 heure-personne par unité lorsqu'on atteint un pourcentage d'achèvement de 50 %. Où se situe le problème? En l'occurrence, l'objectif d'une heure-personne

par unité est probablement d'ores et déjà hors de portée. Il reste néanmoins 50 % du travail à contrôler rigoureusement.

Si la baisse de productivité survenue dans l'intervalle de 30 à 50 % d'achèvement coïncide avec le constat soudain que les unités ne convenaient pas la première fois, que le client a exigé trop de changements ou que les heures supplémentaires ont été excessives, il est fort probable qu'une relation de cause à effet puisse être démontrée.

Pourquoi un contrôle de la productivité?

Il y a plusieurs raisons importantes pour lesquelles un entrepreneur devrait exercer un contrôle de la productivité à l'aide d'outils raisonnablement évolués. Un tel contrôle lui fournit en effet de précieuses informations en prévision de futurs appels d'offres, de même qu'un jalon utile pour mesurer la concurrence. De plus, lorsqu'on dispose d'un système efficace de contrôle de la productivité, on peut établir des prévisions fiables et pondérer les calendriers d'exécution en fonction des ressources avec un réalisme accru.

Les dispositions contractuelles concernant la communication d'avis sont également très importantes. Lorsque le directeur de travaux est informé de la tendance de la productivité, il est plus facile d'établir des rapports de causalité et de prendre des mesures correctives. On peut faire des calculs crédibles des coûts additionnels et, le cas échéant, les soumettre au client en vue de justifier une rétribution complémentaire. Ce type de gestion de projets réduit invariablement le besoin de formuler des réclamations longtemps après l'achèvement des travaux, une fois que les faits invoqués ont en grande partie été oubliés.

Comment gérer la productivité

L'établissement d'une SFT simple et facile d'emploi constitue une première

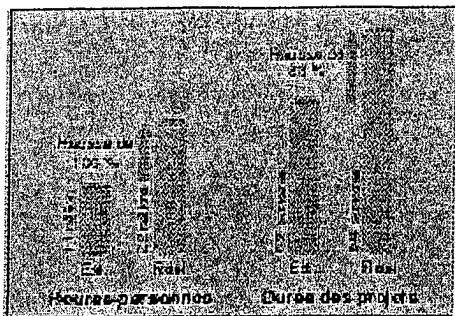
étape essentielle. L'apport d'un consultant indépendant peut être inestimable à cet égard. Lorsqu'on opte pour une gestion de projets interne, on tend naturellement à fonder son système de contrôle sur les données de l'estimation. Un conseiller indépendant pourra faire observer que, si l'estimation est utile à la conclusion du contrat, un contrôle adéquat du projet exige des calendriers et des budgets précis élaborés après l'adjudication du contrat (et de préférence par d'autres personnes que celles qui ont préparé l'estimation). Par exemple, si l'on a omis d'inclure des conduites hydrauliques de petit diamètre dans l'estimation, la SFT en tiendra assurément compte - ainsi que de la nécessité que le système d'ancrage respecte le code régissant les conduites d'énergie. Tenter d'exécuter un projet en moins d'heures-personnes qu'il n'est véritablement possible de le faire équivaut à courir au désastre.

La figure 1 illustre une SFT type pour une installation de conduites.

Il se peut que l'on ait omis de calculer les pouces-diamètre lors de la soumission et que l'on ait établi ce calcul lors de la planification et de la mise en route initiales du projet. Les contremaîtres responsables des conduites devraient autant que possible être associés à cet important exercice. De toute façon, comme il y a lieu de définir l'ampleur de la préfabrication le plus tôt possible, cette activité est en quelque sorte obligatoire. Il faut définir les méthodes de soudure et les contrôles aux rayons X. On doit aussi calculer la taille des équipes et définir le rapport soudeurs/tuyauteurs. Il faut également établir les besoins en matériel de construction, en outillage et en matières consommables. L'élaboration d'une SFT n'alourdit pas vraiment les frais généraux. Il faut plutôt la considérer comme un investissement essentiel pour disposer de données utiles et à jour, dont les gestionnaires de projet peuvent faire usage dès le lundi après-midi suivant la fermeture du vendredi après-midi.

Après avoir établi la SFT la plus appropriée possible, il faut en ventiler les principales composantes de façon à obtenir le chemin critique du projet. On voit à la figure 1 que les conduites de grand diamètre doivent faire l'objet d'une ventilation plus fine. En attribuant aux conduites hydrauliques et de petit diamètre leur pondération respective, on peut en assurer un contrôle simple mais raisonnablement précis en termes de longueur installée.

Figure 7. Aperçu du rendement des maîtres d'oeuvre dans 25 projets



dernier et les surintendants et établir le pourcentage d'achèvement de chaque activité de la SFT. Un maximum de 20% du nombre d'activités peut avoir été effectué au cours de la période qui prend fin; la tâche ne peut donc jamais être irréaliste ou insurmontable. Les questions fondamentales à prendre en compte sont les suivantes :

- a) l'activité a-t-elle débuté?
- b) quelle en est la progression par rapport à la plus proche tranche de 10 %?
- c) l'activité est-elle terminée?

Cette méthode permet de discuter des résultats séance tenante avec le personnel responsable. Toutes les causes des résultats constatés peuvent être rapidement mises en lumière et consignées dans un rapport de gestion efficace.

Cette méthode favorise en outre de bonnes relations entre personnel de direction et de maîtrise, tous devenant sensibles aux coûts et aux délais d'exécution. On peut ainsi élaborer des calendriers d'exécution prévoyant des ressources adéquates au prix d'un effort minimal. Bref, les uns et les autres deviennent de meilleurs directeurs et de meilleurs gestionnaires, et les affaires n'en sont que plus florissantes.

Construction : rapport entre durée et heures-personnes

Parmi les avantages connexes de ces contrôles de la productivité et de l'a-

vancement des travaux, citons la possibilité pour le maître d'oeuvre de prendre un recul et de comparer le rendement de différents projets. La figure 7 donne un aperçu de 25 projets exécutés au cours des dernières années et qui ont exigé plus de 2 millions d'heures-personnes. Les travaux mécaniques comptent pour 35 % des heures-personnes et les travaux électriques pour 55 %. Les 10 % restants consistent dans des travaux complémentaires tels que fabrication et revêtements.

La figure 7 illustre la durée et les heures-personnes réelles des 25 projets de référence. Il est intéressant de constater que, si l'estimation faisait état de 1,1 million d'heures et que l'on a dénombré 2,2 millions d'heures réelles (dépassement de 100 %), la durée combinée prévue des travaux était de 637 semaines par rapport à 944 semaines réelles (dépassement de 48 %).

Les travaux ont rarement été achevés dans les délais impartis et ce défaut d'exécution a été observé dans la plupart des projets en question.

Dans les cas où les premiers 40 % de la durée requise n'a pu être entièrement consacrée à des activités de construction rentables (par suite de défauts de conception, de déficiences des matériaux, de problèmes d'accès, etc.), on a observé un dépassement des heures-personnes dont les ordres de changements classiques ne rendaient pas compte complètement. Les maîtres d'ouvrage invoquent souvent une clause contractuelle qui prévoit la possibilité de modifier les travaux sans invalider le contrat. Ce faisant, ils négligent le fait que des changements trop fréquents et des modifications imputables à des erreurs de conception ou à des matériaux non conformes fournis par eux chamboulent obligatoirement le calendrier d'exécution.

À noter que les ordres de changements approuvés comptent seulement pour

quelque 30 % du dépassement des heures-personnes dans les 25 projets de référence. Près de 20 % de ce dépassement est attribuable à des erreurs d'estimation ou à des spécifications ambiguës.

De même, environ 50 % du dépassement des heures-personnes est lié à l'impact, un phénomène méconnu (ou à tout le moins mal compris) pour de nombreux maîtres d'ouvrage. Le maître d'oeuvre, qui ne peut exécuter le travail selon le déroulement prévu, déploie des efforts pour atténuer les retards et subir des pertes inhérentes à différents facteurs d'impact (cycles d'arrêts et de reprises du travail, relocalisation des équipes, effectifs plus nombreux que l'équipe optimale, multiplication des quarts de travail, extension de la semaine de travail, etc.).

Envisageons l'exemple d'un contrat de sous-traitance prévoyant 30 000 heures-personnes et un calendrier d'exécution de neuf mois qui donne des signes de problèmes après deux mois seulement. En l'occurrence, on peut prévoir un impact de l'ordre de 15 000 heures-personnes (et une perte potentielle de 800 000 \$). Il est décidément plus facile et plus prudent d'évaluer et de démontrer la relation de cause à effet de semaine en semaine.

Un système de planification et de contrôle peut faciliter la gestion et contribuer à réduire les réclamations. Un consultant indépendant peut évaluer objectivement la situation et proposer une stratégie en matière de réclamations.

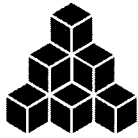
En terminant, je soulignerai que, des 25 projets susmentionnés, six ont donné lieu à des poursuites et qu'aucune de ces causes n'a été portée devant un juge.

Le Bulletin Revay est publié par Revay et Associés limitée, société mère de Wagner, Daigle, Revay Itée, deux firmes de conseillers du secteur de la construction et de spécialistes des réclamations du même domaine. Au service des entrepreneurs et des donneurs d'ouvrages, ces firmes ont comme objectif d'aider ces partenaires à réaliser des projets profitables et exempts de conflits. Les articles peuvent être reproduits moyennant mention de la source. Vos observations et suggestions pour les prochains articles sont bienvenues.

Les bureaux de Wagner, Daigle, Revay Itée :
4333, rue Ste-Catherine Ouest, bureau 500
MONTRÉAL (Québec) H3Z 1P9
Téléphone : (514) 932-9596
Télécopieur : (514) 939-0776

Affiliée à
Revay et Associés limitée
Siège social:
MONTRÉAL : (514) 932-2188
revay@dsuper.net
<http://www.revay.com>

S.V.P. nous aviser de tout changement d'adresse ou de destinataire.



Association de la construction
du Québec

La force des bâtisseurs

Bureaux des relations du travail

Estrie

2925, rue Hertel
Sherbrooke (Québec) J1L 1Y3
Téléphone :
(819) 566-7077
Télécopieur :
(819) 566-2440

Mauricie / Bois-Francis / Centre du Québec

2575, rue de l'Industrie
Bureau 100
Trois-Rivières-Ouest (Québec)
G8Z 4T1
Téléphones :
(819) 374-1465
(800) 785-7519
Télécopieur :
(819) 374-5757

Montréal et Ouest du Québec

6555, boul. Métropolitain
Bureau 103
St-Léonard (Québec) H1P 3H3
Téléphones :
(514) 353-6939
(866) 353-6939
Télécopieur :
(514) 353-1588

Outaouais

170, boul. Maisonneuve
Gatineau (Québec) J8X 3N4
Téléphone :
(819) 770-1818
Télécopieur :
(819) 770-8272

Québec et Est du Québec

375, rue Verdun, bureau 201
Québec (Québec) G1N 3N8
Téléphones :
(418) 687-1992
(800) 463-5260
Télécopieur :
(418) 688-3220

Saguenay / Lac-St-Jean / Côte-Nord

2496, rue Dubose
Jonquière (Québec) G7S 1B4
Téléphone :
(418) 548-4678
Télécopieur :
(418) 548-3863

Points de service :

1108, boul. St-Joseph
Drummondville (Québec)
J2C 2C7
Téléphone :
(819) 477-2626
Télécopieur :
(819) 477-6637

135, rue des Gouverneurs
Place Dionne, bureau 105
Rimouski (Québec) G5L 7R2
Téléphone :
(418) 724-4044
Télécopieur :
(418) 724-0673

Région Bas-Saint-Laurent / Gaspésie / les Îles

135, rue des Gouverneurs
Place Dionne
Bureau 105
Rimouski (Québec)
G5L 7R2
Téléphone :
(418) 724-4044
Télécopieur :
(418) 724-0673
Courriel :
acqbsl@globetrotter.net

Région Centre du Québec

1108, boul. St-Joseph
Drummondville (Québec)
J2C 2C7
Téléphone :
(819) 477-2626
Télécopieur :
(819) 477-6637
Courriel :
acq-centre@acq.org

Région Côte-Nord

544, rue Dequen
Sept-Îles (Québec)
G4R 2R4
Téléphone :
(418) 968-5420
Télécopieur :
(418) 968-5421
Courriel :
bsdqsp@bsdq.org

Région Estrie

2925, rue Hertel
Sherbrooke (Québec)
J1L 1Y3
Téléphone :
(819) 566-7077
Télécopieur :
(819) 566-2440
Courriel :
acq.estrie@videotron.ca

Région Laval-Laurentides

52, boul. Daniel-Johnson
Bureau 1
Saint-Jérôme (Québec)
J7Z 1G8
Téléphone :
(450) 436-6790
Télécopieur :
(450) 436-2638
Courriel :
acq-laur@acq.org

Succursale :

1800, boul. Le Corbusier
Bureau 122
Laval (Québec)
H7S 2K1
Téléphone :
(450) 687-8558
Télécopieur :
(450) 687-8552
Courriel :
acq-laval@acq.org

Siège Social
7400, boul. des Galeries-d'Anjou
Bureau 205
Anjou (Québec)
H1M 3M2

Téléphones :
(514) 354-0609
(888) 868-3424
Télécopieur :
(514) 354-8292
Courriel :
communication@acq.org

www.acq.org

Associations régionales de l'ACQ

Région Manicouagan

48, rue Louis-Philippe-Gagné
Baie-Comeau (Québec)
G4Z 2G3
Téléphone :
(418) 296-8075
Télécopieur :
(418) 296-5775

Région Mauricie / Bois-Francis / Lanaudière

2575, rue de l'Industrie
Bureau 100
Trois-Rivières-Ouest (Québec)
G8Z 4T1
Téléphone :
(819) 374-1465
ou 1(800) 785-7519
Télécopieur :
(819) 374-5757
Courriel :
acq-mbfl@acq.org

Succursales :

960, rue Saint-Louis
Joliette (Québec)
J6E 3A4
Téléphone :
(450) 759-2662
Télécopieur :
(450) 759-1644
Courriel :
acq-mbfl@acq.org

347, boul. des Bois-Francis Nord Victoriaville (Québec)

G6P 7B7
Téléphone :
(819) 751-0606
Télécopieur :
(819) 751-0899
Courriel :
acq-mbfl@acq.org

Région Métropolitaine

6555, boul. Métropolitain
Bureau 103
St-Léonard (Québec)
H1P 3H3
Téléphone :
(514) 355-3245
Télécopieur :
(514) 351-7490
Courriel :
acq-metro@acq.org

Région Montérégie

1085, boul. du Séminaire Nord
Bureau 200
St-Jean-sur-Richelieu (Québec)
J3A 1R2
Téléphone :
(450) 348-6114
Télécopieur :
(450) 348-0057
Courriel :
acq-monteregie@acq.org

Succursale :

1999, Boul. Nobel
Bureau 17
Sainte-Julie (Québec)
J3E 1Z7
Téléphone :
(450) 649-3004
Télécopieur :
(450) 649-0087
Courriel :
acqmonteregie.j@acq.org

Région de l'Ouest du Québec

85, rue Gamble Ouest
Bureau 10-A
Rouyn-Moranda (Québec)
J9X 2R5
Téléphone :
(819) 797-1222
Télécopieur :
(819) 797-1222
Courriel :
acq-ouest@acq.org

Région Outaouais

170, boul. Maisonneuve
Gatineau (Québec)
J8X 3N4
Téléphone :
(819) 770-1818
Télécopieur :
(819) 770-8272
Courriel :
info@aco.qc.ca

Région de Québec

375, rue Verdun
Bureau 100
Québec (Québec)
G1N 3N8
Téléphone :
(418) 687-4121
Télécopieur :
(418) 687-3026
Courriel :
acq-qc@acq.org

Région Saguenay / Lac-Saint-Jean

2496, rue Dubose
Jonquière (Québec)
G7S 1B4
Téléphone :
(418) 548-4678
Télécopieur :
(418) 548-9218
Courriel :
acq-saglac@videotron.ca

