

# CHARBONNEAU : UN RAPPORT QUI NE PASSERA PAS À L'HISTOIRE, MAIS...



Par Me Donald Riendeau, LLB, LLM, MBA

**Nombreux sont les Québécois déçus du contenu du rapport de la Commission Charbonneau. Il y a cependant deux manières de voir les choses, celle du verre à moitié vide et celle du verre à moitié plein...**

## **Le verre à moitié vide...**

Plus de 45 millions \$ engloutis dans cette Commission, trois années de travaux, quelque 300 témoins, etc. L'on s'attendait à davantage et surtout à plus de mordant. C'est une baleine qui a accouché d'un poisson des chenaux... Bien que certaines recommandations soient utiles, elles ne contribueront pas à influencer de manière considérable le milieu des affaires et le monde politique. Le 22 mai dernier, lors du Sommet international de la confiance, madame Diane Lemieux, PDG de la CCQ, énonçait à juste titre : « Avant de tourner la page encore faut-il l'écrire ». Or, malgré ses 1700 pages, le rapport ne permet pas de la tourner... Selon mon point de vue, voici les grandes faiblesses du rapport :

1. **Aucun blâme formel** — Certes en fouillant dans les 1200 pages de la section « Récit des faits » du rapport l'on peut lier certaines personnes à des comportements potentiellement collusoires ou des mœurs d'affaires discutables, mais vous n'y retrouverez probablement aucun blâme formel. Pourtant plus de 300 dirigeants d'entreprises et politiciens ont reçu des avertissements de blâme potentiel au cours de l'été. Afin de rehausser l'imputabilité de nos dirigeants politiques et d'affaires, il y a effectivement les peines criminelles et pénales, mais lorsque celles-ci sont difficiles à appliquer, la réprimande sociale demeure une peine minimale aux yeux des citoyens. C'est un minimum pour que la société ait un semblant de sentiment que les gens fautifs soient identifiés et ne s'en sortent pas impunément. Des dizaines de politiciens et gens d'affaires se réjouissent de s'en être sorti aussi bien. Tout au plus ont-ils eu quelques cauchemars et mauvaises nuits...
2. **Très peu d'outils pratiques pour nos entreprises** — Des centaines d'entreprises de construction et d'ingénierie ont été impliquées dans la corruption, la collusion, les retours d'ascenseurs, les pots de vin, les prête-noms, etc. Nous aurions souhaité que soient proposées des recommandations concrètes pour inciter ces organisations et beaucoup d'autres à rehausser leurs structures et leur culture : conseil d'administration ou comité consultatif; programme interne d'intégrité; nouveaux modèles d'affaires; système de pointage favorisant les entreprises honnêtes; etc. Pourquoi la Commission ne s'est-elle pas inspirée de nos voisins du Sud qui ont adopté, il y a déjà plus de dix ans, les *Federal Sentencing Guidelines* en matière d'éthique? Ces derniers proposent et encouragent la mise en place d'ingrédients clés contribuant à une culture éthique.
3. **Trop peu de tapes sur les doigts pour nos politiciens**. Jean Charest a été mentionné quatre (4) petites fois dans les 1700 pages où rien n'est embarrassant. D'ailleurs, la Commission ne l'a même pas interrogé. Monsieur Lachance a sans doute raison de dire que l'on n'a pas réussi à établir le lien entre le versement d'une contribution politique au niveau provincial et l'octroi d'un contrat public. Mais tous les Québécois savent que le système était vicié : des ministres qui avaient un objectif de financement de 100 000 \$, des entrepreneurs qui incorporaient les prête-noms à leur stratégie de développement des affaires, la ministre Normandeau et son chef de cabinet Bruno Lortie qui régnaient et influençaient la culture du MAMROT, la ministre Line Beauchamp qui rencontrait en cachette des entrepreneurs douteux au 357c, etc. Aucune preuve formelle, mais un système qui a une très mauvaise odeur, où la proximité était devenue de la promiscuité... Pire, on apprenait hier que des reproches visant le PLQ et le PQ avaient été abandonnés après que les deux formations politiques eurent fait des représentations en ce sens au cours de l'été!

## Le verre à moitié plein...

Saluons le courage des Québécois d'avoir tenu une telle Commission d'enquête. Au lieu de nous taire ou de nous cacher la tête dans le sable, nous avons agi. Lors de mon séjour à Paris il y a quelques semaines, je discutais avec Hervé Sérieyx, un gourou du management européen, lequel me disait que nous étions chanceux d'avoir une telle Commission. Selon lui, un tel exercice serait utile dans plusieurs grandes capitales européennes. La Commission reconnaît la gravité de la situation au Québec, l'enracinement des pratiques collusoires et la piètre qualité de nos mœurs politiques. Quelques faits saillants de ce rapport :

1. **La vigilance citoyenne** – Bien que les Commissaires en aient parlé, je ne crois pas que nous avons collectivement saisi la force de leur message, sans doute le plus important. La vigilance citoyenne est le plus important bouclier d'intégrité de notre société. Cette vigilance est probablement la plus grande différence entre notre époque et les précédentes. Le PDG d'une grande firme d'ingénierie me disait il y a quelques années : « *Maudits baby-boomers... Maintenant, ils posent des questions quand on essaye de refaire leurs trottoirs à chaque cinq ans...* » La vigilance citoyenne, le travail des journalistes et les médias sociaux sont devenus de puissantes armes garantissant un certain niveau de transparence. Certes, la collusion sera de retour, mais elle sera plus difficile dans un tel contexte. Comme le mentionnait le chanteur Dan Bigras dans une entrevue, il y a toujours un 20 % de pratiques d'affaires non éthiques dans notre société, mais celles-ci avaient grimpé à 40 ou 50 % avant la Commission. La Commission Charbonneau ainsi que l'éveil citoyen permettent de réduire ces pratiques et à contrôler le germe de cupidité qui sommeille en chacun de nous.



Photo Robert Skinner, La Presse

2. **La remise en question de la loi du plus bas soumissionnaire** – Il y a dix ans, un journaliste me citait en gros titre, car je qualifiais la règle du plus bas soumissionnaire de système ridicule. Pourtant, les politiciens n'ont, depuis cette époque, jamais osé changer cette règle politiquement avantageuse auprès des électeurs. Changer cette règle aurait pu faire perdre des votes! Pourtant tout le milieu des affaires est d'avis que cette règle est pernicieuse et est en partie responsable de la collusion et d'un bon nombre de nids de poules au Québec. Cette règle incite les entrepreneurs à miser bas, faisant en sorte que les critères de sécurité et de compétence sont relégués au second plan. S'en suit une course au bas prix et pour s'assurer une marge décente, un système de collusion a vu le jour. Pire, certains entrepreneurs généraux soumissionnent à des marges de 2 à 5 % puis se reprennent auprès de leurs sous-traitants en les « squeezant ». À leur tour, puisque personne ne fait des affaires pour perdre de l'argent, ces sous-traitants coupent dans la qualité et la sécurité pour réaliser une marge. Arrêtons l'angélisme et la recherche du prix Wal-Mart pour tout. Personnellement, je n'ai rien contre le fait que des entrepreneurs reçoivent 20 % ou 30 % de marge sur des contrats publics si la compétence, la qualité et l'éthique sont au rendez-vous. Les banques ou encore les compagnies technologiques réalisent bien des marges respectives de 40 % et 60 %! Il est temps d'instaurer un système de pointage assurant un meilleur équilibre entre le prix et la qualité.

3. **Après l'AME, l'AMP...** La première recommandation et sans doute la plus importante du rapport, tout au moins aux yeux des commissaires, est la création d'une Autorité des Marchés Publics (AMP). Cette dernière sera à la fois responsable de l'encadrement et de la gestion des contrats publics. Cette recommandation a du sens lorsqu'on analyse les dérapages du MTQ, de la Ville de Montréal, de la Ville de Laval, etc. Mais en même temps, souhaitons-nous rajouter une autre structure à celles existantes? Déjà, il y a l'UPAC, la RBQ,

la CCQ, la CMQ, le DGE, les Vérificateurs des grandes villes, le BIG (Bureau de l'inspecteur général), les conseils d'administration des sociétés d'État, etc. L'on ne manque pas de structures, mais c'est leur « culture » qui a été défaillante. Depuis 2011, plusieurs autorités réglementaires et instances de gouvernance se sont beaucoup améliorées. Je me demande ce que l'AMP apportera de plus? Pire, elle pourrait déresponsabiliser certains organismes publics. Pourquoi cet organisme serait-il plus efficace que ceux déjà existants? Pourquoi sa culture serait-elle meilleure? Mais bon, laissons la chance au coureur...

4. **Plus de pouvoirs à certaines instances** — Saluons les recommandations haussant les pouvoirs du Vérificateur général du Québec (VGQ) auprès des villes de moins de 100 000 habitants, du Directeur des poursuites criminelles et pénales (DPCP) et du Commissaire à l'éthique et au lobbying.
5. **Financement politique** – Bien que les mesures soient timides, nous accueillons favorablement les recommandations voulant placer le financement politique à l'abri des influences, une plus grande imputabilité du chef du parti dans le financement, la transparence des bénévoles pour décourager les élections clés en main, l'interdiction de faire des promesses en infrastructure lors des élections (autrefois appelé « assiette au beurre »), etc.
6. **Rôle des professionnels** – Bravo de ne pas avoir oublié nos professionnels. Les firmes de professionnelles œuvrant dans les secteurs de la construction et de l'ingénierie devraient se soumettre à un encadrement des ordres professionnels et les professionnels à des formations obligatoires. Nous aurions également aimé voir la Commission faire la leçon à ces nombreuses firmes de communication, d'avocats et de comptables qui ont conseillé de manière déficiente ces secteurs alors qu'elles connaissaient et fermaient les yeux sur leurs agissements. Je suis d'ailleurs désabusé de voir aujourd'hui ces mêmes firmes offrir leurs expertises en intégrité...
7. **Quelques autres recommandations d'intérêt** : Autorisation de l'AMF pour les entreprises désirant obtenir le financement du Fonds FTQ, de la CDPQ ou d'Investissement Québec; interdiction pour les présidents et directeurs généraux d'associations syndicales et patronales de siéger sur les conseils d'administration de la CCQ et de la CSST; protection des lanceurs d'alerte; mise en place de mesures pour accroître la concurrence des matériaux certifiés; usage de centrales mobiles d'enrobage pour soustraire bon nombre d'entreprises au joug de quelques joueurs; etc.

## Les impacts de la Commission

Plusieurs entrepreneurs vivent un cauchemar depuis bientôt quatre ans. Certains ont déclaré faillite devenant les victimes collatérales de cette crise. Selon certaines données, le marché de la construction s'est contracté de plus de 10 % et parfois de 20 à 40 % dans certaines régions. Le milieu de l'ingénierie a mis à pied plus de 20 % de sa main d'œuvre au cours de cette période de ralentissement et d'absence de marges de profits.

Malgré ces impacts négatifs, c'est l'ensemble de la société québécoise qui en sentira les effets bénéfiques. Quel que soit le contenu du rapport, la Commission a déjà eu un impact. Plusieurs l'ont considérée comme trop longue, mais cette durée était nécessaire. Elle était nécessaire pour faire changer nos comportements et faire évoluer nos valeurs. À titre d'exemple, la crise financière de 2008 fut trop courte puisqu'en seulement un an après son début, les banquiers recommençaient leurs pratiques d'affaires contestables. Au cours de cette Commission, nous avons été les témoins de plusieurs avancements : le réveil de plusieurs autorités réglementaires qui dormaient au gaz depuis plusieurs années; une introspection de plusieurs entrepreneurs sur leurs pratiques d'affaires; la mise en place de programmes d'intégrité et d'instances de gouvernance crédibles; etc.

En terminant, bien que ce rapport ne passera pas à l'histoire, la tenue de la Commission fut nécessaire. Elle n'est pas non plus une solution miracle, elle constitue un pas de plus sur le chemin de l'intégrité. De plus en plus de Québécois ont à cœur de faire changer la culture de nos organisations et de notre société. Nous devons nous rappeler que la Commission n'a dressé que le diagnostic partiel du monde des affaires au Québec et que ce ne sont pas seulement les milieux de l'ingénierie, de la construction et de la politique qui doivent en tirer les leçons. Nous devons tous nous sentir concernés.

Pour trouver le rapport complet de la Commission Charbonneau, veuillez consulter le <https://www.ceic.gouv.qc.ca/>