

**BUREAU D’AUDIENCES PUBLIQUES
SUR L’ENVIRONNEMENT**

ÉTAIENT PRÉSENTS: M. ANDRÉ BEAUCHAMP, président
 Mme GISÈLE GALLICHAN, commissaire
 M. CAMILLE GENEST, commissaire

**CONSULTATION PUBLIQUE
SUR LA GESTION DE L’EAU
AU QUÉBEC**

**PREMIÈRE PARTIE
(LA GESTION DES INFRASTRUCTURES ET DES SERVICES D’EAU)**

VOLUME 3

Séance tenue le 17 juin 1999, à 9 h
Musée d’Art contemporain
Salle Beverly Webster Rolph
185, Sainte-Catherine Ouest
Montréal

TABLE DES MATIÈRES

SÉANCE DU 17 JUIN 1999 1

MOT DU PRÉSIDENT 1

LE PRÉSIDENT: 1

PRÉSENTATION UNION DES MUNICIPALITÉS DU QUÉBEC

JEAN THERRIEN 4

PRÉSENTATION VILLE DE REPENTIGNY

ANTOINE LAPORTE 13

PRÉSENTATION VILLE DE LONGUEUIL

MAURICE ALLARD 20

PRÉSENTATION RÉGION COMMUNAUTAIRE RÉGIONALE DE HAMILTON

LÉO GOHIER 25

PRÉSENTATION INRS-URBANISATION

PIERRE-J. HAMEL 31

REPRISE DE LA SÉANCE..... 38

QUESTIONS DE LA COMMISSION..... 38

REPRISE DE LA SÉANCE..... 59

ANDRÉ VAILLANCOURT..... 61

JEAN-GUY DÉPÔT..... 72

YVES MARCIL 83

PAUL CLICHE 89

JACQUES CORDEAU..... 98

REPRISE DE LA SÉANCE..... 104

MARCEL GUIBORD 104

GABRIEL MEUNIER..... 108

GASTON HERVIEUX 114

SYLVIE PAQUEROT 117

ANDRÉ ARSENAULT..... 135

HUBERT DEMARD 138

MOT DU PRÉSIDENT

LE PRÉSIDENT :

5 Reprise de l'audience publique sur la gestion de l'eau au Québec. Bonjour à chacun, chacune d'entre vous! Bienvenue à cette rencontre thématique sur la gestion des infrastructures et des services d'eau.

10 La Commission chargée de tenir enquête et audience publique sur la gestion de l'eau au Québec suit dans le déroulement de ses travaux la procédure établie pour le Bureau d'audiences publiques sur l'environnement, laquelle procédure prévoit une audience en deux étapes: une première étape consacrée principalement à l'information et à la connaissance; une deuxième étape qui est l'occasion pour les citoyens et les groupes d'exprimer leurs opinions dans le cadre de mémoires.

15 Nous prévoyons tenir la phase des mémoires au cours de l'automne prochain. Nous sommes encore dans la première partie de l'audience consacrée donc à l'information et à la connaissance, à l'établissement de la problématique du dossier dans l'ensemble de ses aspects.

20 Dans cette première partie de l'audience, nous avons d'abord commencé par tenir des journées générales de ce que j'ai appelé une mise à niveau des connaissances, à Montréal, aux 16, 17 et 18 mars. Et nous avons à cette occasion convoqué tous les ministères concernés par la gestion de l'eau au Québec. Nous avons essayé d'établir les champs d'intervention des différents ministères, leur juridiction, et de constituer aussi, de faire sortir toute la documentation pertinente au dossier existant dans la complexité de l'appareil gouvernemental.

25 Ensuite, nous avons parcouru les dix-sept régions du Québec et, pour chacune des régions, le ministère de l'Environnement avait produit un document qui consistait en un portrait régional de l'eau. Et dans chacune des régions, les gens ont pu venir poser des questions au ministère de l'Environnement ainsi qu'aux autres ministères concernés, à partir de la situation locale de l'eau. Et ils pouvaient le faire sur des questions locales comme sur des questions plus globales.

30 Une fois ce voyage terminé, nous avons jugé pour notre part essentiel d'aller plus loin sur un certain nombre de questions qui nous paraissaient cruciales dans le dossier. Nous le faisons dans le cadre de journées que nous appelons thématiques. Et l'idée de la thématique est justement de réfléchir en profondeur sur un seul thème, tout en sachant, bien sûr, que nécessairement les thèmes sont reliés les uns avec les autres.

40 Pour faire cela, nous avons décidé de nourrir le débat, de le soutenir et nous avons donc produit dix cahiers thématiques, un pour chaque journée de nos rencontres. Je les rends publics aujourd'hui, «La gestion des infrastructures et des services d'eau», et dont le responsable, le rédacteur est monsieur Serge Daoust, qui est à la table d'à côté ici, en

45 présence de madame Hélène Ross qui, elle-même, est également analyste et qui a produit d'autres documents dans la série.

50 Ce document-là est un document qui ne dit pas la pensée de la Commission. Ça n'engage pas l'autorité de la Commission, ni l'opinion de la Commission, mais c'est un honnête travail de synthèse d'un certain nombre de documents déjà existants et qui vous est fourni pour favoriser la réflexion, pour donner à penser, pour permettre d'articuler la discussion.

55 Mais ce n'est pas nécessaire de commencer à copier des bouts de ce document-là pour les mettre dans votre mémoire en disant: «La Commission va bien l'accepter puisque ça vient, ça, du Bureau.» Il y a une distinction là-dessus entre un instrument qu'on produit pour animer un débat et l'opinion formelle que la Commission produira dans son rapport final.

60 Mais je tiens quand même à remercier infiniment les analystes du Bureau qui ont accepté de rester à Québec ou à Montréal et de travailler pendant que la Commission, elle, poursuivait ses travaux sur le terrain et qui se sont chargés donc de la production de ces documents d'excellente tenue et qui, je n'en doute pas, contribueront considérablement à faire avancer le débat et à donner les concepts de base utiles pour discuter de ces questions. Je les remercie, ainsi que je remercie monsieur Jean-Noël Vigneault qui est le patron des analystes au Bureau d'audiences et qui a accepté d'encadrer ce travail fort intense et important des derniers mois.

65 Dans la rencontre d'aujourd'hui, nous allons donc essayer de creuser une question très vivement débattue dans notre milieu, qui est probablement aussi une des occasions de l'émergence de la présente audience, à savoir comment les villes qui sont gestionnaires de l'eau -- je disais, hier, qu'au fond le Québec est responsable de la politique de l'eau, de son encadrement, de ses orientations, mais l'essentiel de la gestion concrète de l'eau est assumée par les municipalités. On pense à l'eau potable et à l'eau usée. Et comment cette gestion-là est faite? Comment elle peut être faite? Quelles sont les modalités de gestion? Et en particulier, bien sûr, est-ce que les choses sont faites en régie, au niveau des municipalités, ou s'il y a des formes de partenariat qui sont possibles et à quelles conditions, dans quels avantages ou dans quels risques. C'est l'objet de la rencontre d'aujourd'hui.

75 Ce matin, c'est un panel. Donc, on a invité cinq experts. Il y aura un exposé de nos experts et la Commission poursuivra sous forme de panel la discussion avec les invités de ce panel. Cet après-midi, nous transformerons la rencontre en forum, ce qui permettra aux gens présents dans l'assemblée de partager leurs expériences, de donner leur savoir, de poser des questions et d'enrichir la réflexion.

80 Au terme de la journée, nous espérons simplement qu'en quittant, nous comprendrons mieux les enjeux de telles questions et les concepts clés qu'il faut dominer pour être capable de réfléchir rigoureusement et ouvertement sur une question de cette envergure.

85

90

Je rappelle que les entrevues, que la journée est mise sur bande vidéo. Vous avez donc trois caméras qui sont en train d'enregistrer nos débats. J'allais dire nos ébats, mais on verra bien tantôt. Et l'idée de cet enregistrement, c'est de produire deux heures d'émission de télévision qui seront diffusées au canal Savoir et qui, ensuite, feront partie du fonds commun de la Télé-Université.

95

Déjà, j'ai vu des gens dans l'assemblée ce matin qui, hier soir, à l'hôtel, en s'ennuyant, ont regardé l'audience - et là, ils ne se sont pas ennuyés - deux heures de ce qui avait été fait il y a deux semaines à Québec, je pense que c'était sur les eaux souterraines.

100

Donc, je pense que l'idée de ça, c'est de permettre à notre petit groupe de rejoindre une population beaucoup plus large et donc d'aider à animer ce débat fort important sur l'eau. Si des gens dans l'assemblée, cet après-midi, en intervenant ne voulaient pas que leurs propos soient retranscrits, parce qu'évidemment il y a une sélection qui est faite, mais qui est faite par les analystes du Bureau, et si pour des raisons qui sont les vôtres, vous ne voulez pas apparaître, veuillez nous avertir pour qu'on ne retienne pas si, par hasard, vous aviez fait partie de la sélection des responsables de la construction de l'émission.

105

Alors, voilà, je vous remercie. Je vous souhaite une bonne journée. Et pour la suite de ce matin, je demande à madame Gisèle Gallichan d'assumer la direction de la réunion. Madame Gallichan.

Mme GISELE GALLICHAN, commissaire :

110

Merci beaucoup, monsieur le président. Alors, immédiatement, il me fait plaisir de vous présenter notre panel de ce matin. D'abord, je vous les présente en groupe. Je vous les présente par ordre d'entrée en scène, de gauche à droite, d'abord monsieur Jean Therrien, qui est urbaniste et conseiller aux politiques de l'Union des municipalités du Québec; monsieur Antoine Laporte, qui est chef des opérations à la Ville de Repentigny, au Service urbain, division des eaux; monsieur Maurice Allard, directeur adjoint du Service de génie aux travaux publics de la Ville de Longueuil, la division du traitement des eaux également; monsieur Léo Gohier qui est directeur à la Direction de l'eau et des eaux usées à la Municipalité régionale de Hamilton-Wentworth; et monsieur Pierre-J. Hamel qui est professeur chercheur à l'Institut national de recherche scientifique, secteur Urbanisation.

120

Et je reviens donc immédiatement à monsieur Therrien pour vous le présenter plus longuement. Monsieur Therrien, donc, est urbaniste. Il est bachelier de l'Université Laval et détient sa maîtrise de l'Université de Montréal. Il a ensuite travaillé comme conseiller en planification à la Ville de Montréal. Et membre du groupe de travail sur la décentralisation gouvernementale et fiscale, il a contribué à la prise de position de la ville sur la réforme de la fiscalité en 1990, la réforme Ryan. Et puis il a aussi travaillé, au sein du groupe, sur Montréal et sa région.

125

130 Il s'est joint à l'Union des municipalités en 1994, où il est conseiller aux politiques. Il est responsable des dossiers environnement, transport, structures municipales, développement économique régional, ainsi que du partenariat public-privé.

135 Il est l'auteur du document «Les sociétés d'économie mixte, formules de partenariats publics-privés», qui a été produit en 1995 et aussi des documents de l'Union des municipalités en 1997 portant sur le projet de Loi sur les sociétés d'économie mixte dans le secteur municipal.

140 Alors, le propos de ce matin de monsieur Therrien porte sur les avantages et inconvénients des sociétés d'économie mixte. Et aussi, il va nous donner son opinion sur les limites de cette formule. Monsieur Therrien.

M. JEAN THERRIEN :

145 Bonjour! Merci, madame Gallichan. Monsieur Beauchamp, monsieur Genest, bonjour! Je tiens à remercier, en premier lieu, le Bureau d'audiences publiques sur l'environnement de me donner l'opportunité, aujourd'hui, de vous présenter la position de l'Union des municipalités du Québec à l'égard des partenariats publics-privés et plus particulièrement, comme l'a dit madame Gallichan, sur les sociétés d'économie mixte.

150 Je tiens à préciser également que je ne me considère pas comme un expert, d'une part, en gestion des infrastructures d'eau. Vous comprendrez qu'à l'Union des municipalités du Québec, on ne gère pas d'infrastructures et ni de services à la population. Nous agissons à un tout autre niveau. Et non plus, je ne me considère pas comme un expert dans les différentes formules de partenariats privés-publics, qui sont très nombreuses et qui sont très complexes et très subtiles entre elles, les différences entre elles étant très subtiles.

155 Comme je viens de le dire, les formes sont très variées, allant de la simple fourniture de services à la privatisation complète et totale des infrastructures. Entre ces deux pôles, on retrouve une multitude de formules. On parle de l'affermage, de gestion déléguée, de concession et aussi de société d'économie mixte, qui est une formule un peu mixte de l'association privé-public.

160 Alors, ce matin, je vais essentiellement vous parler des sociétés d'économie mixte parce que, premièrement, c'est la seule formule de partenariat à long terme qui est accessible présentement aux municipalités dans la législation québécoise, alors que tous les autres sont des cas plutôt étrangers. La deuxième raison aussi, c'est que l'Union a été très active dans le dossier des sociétés d'économie mixte dès 95 en abordant cette question et en élaborant une réflexion sur les avantages et les inconvénients de cette formule.

170 Alors, la présentation de ce matin va se diviser en trois parties. Dans un premier temps, je vais vous rappeler brièvement le contexte qui a amené l'Union à favoriser l'émergence de

partenariats privés-publics dans la gestion des services municipaux et, notamment, au niveau de la gestion des infrastructures et des services d'eau.

Par la suite, il sera question des avantages et des inconvénients de la formule des sociétés d'économie mixte pour les municipalités québécoises dans leur recherche d'une gestion plus souple et efficace des activités municipales.

Enfin, en dernier lieu, je vous présenterai la position de l'Union sur la Loi des sociétés d'économie mixte dans le secteur municipal. On verra que, malgré ses imperfections et ses limites, il s'agit tout de même d'une ouverture législative majeure et la première vers le développement de partenariats privés-publics à long terme. Mais nous chercherons également à comprendre pourquoi cette formule n'a jamais été utilisée par les municipalités depuis l'adoption de la loi-cadre.

Alors les pouvoirs publics, et les municipalités n'y échappent pas, sont confrontés à offrir de meilleurs services aux meilleurs coûts.

Au cours des cinq dernières années, les municipalités ont dû absorber des transferts gouvernementaux totalisant plus de 800 millions de dollars. Parallèlement à ces transferts de charges financières, l'impôt foncier, la principale source de taxation des municipalités est un champ de taxation en stagnation. L'augmentation annuelle de l'évaluation foncière totale est passée de 10 % à 2 % entre 1990 et 1994. En 1995, l'évaluation foncière totale des municipalités enregistré pour la première fois depuis plusieurs décennies une baisse de 3 % par rapport à l'année précédente. Ce qui fut à nouveau le cas en 96 pour, par la suite, connaître une légère augmentation.

Cette décroissance des sources de revenus des municipalités s'accompagne d'un alourdissement des mandats municipaux découlant de nouveaux besoins locaux nés des transformations du tissu social. L'implication municipale dans le développement socio-communautaire et économique est en pleine croissance pour soutenir l'emploi et le développement local.

La marge de manoeuvre des municipalités est également réduite par un taux de taxation et d'endettement relativement élevé. Je vous rappellerai qu'en moyenne, 25 % des budgets municipaux globaux vont au financement de la dette des municipalités. Et dans certaines municipalités, évidemment, on atteint des pourcentages beaucoup plus élevés.

Face à des revenus à la baisse et des responsabilités à la hausse, les municipalités se doivent de revoir leur façon d'offrir des services aux contribuables. Dès lors, on comprend l'intérêt manifesté par les municipalités pour les partenariats privés-publics.

Je vous rappelle à cet égard qu'un sondage Léger & Léger, publié dans La Presse du 23 octobre 96, nous apprenait que 40 % des municipalités du Québec souhaitaient conclure des

ententes d'une façon ou d'une autre avec le secteur privé et 10 % préparaient à ce moment des partenariats innovateurs. Et on nous apprenait dans le sondage que 20 % des municipalités avaient répondu au sondage, qui est pour ce type de sondage un excellent taux de réponse.

Or, contrairement à d'autres provinces et à d'autres pays, les alliances entre le privé et le public, ici, ne sont presque pas présentes, alors qu'elles se généralisent dans ces contrées. Plusieurs raisons peuvent expliquer cette situation, mais la principale, à notre point de vue, réside dans les contraintes législatives qui empêchent les municipalités québécoises de s'associer au secteur privé sur du long terme pour confier la gestion de certains services.

Je vous rappelle que, de façon générale, les municipalités ne peuvent créer des entreprises avec des intérêts privés, sauf dans le cas des sociétés d'économie mixte depuis 1997 et, encore, dans certains secteurs bien précis. On verra plus loin que la gestion de l'eau a été exclue du projet de loi en cours de route en 1997.

Les municipalités doivent généralement procéder par appel d'offres pour les biens et les services qu'elles acquièrent. Enfin, elles doivent obtenir au préalable l'autorisation du ministre des Affaires municipales pour engager des crédits pour une période de plus de cinq ans.

Alors, la marge de manoeuvre étant donc très mince, quelques municipalités ont demandé et obtenu, en 1994 et 1995, par le biais de lois d'intérêts privés, le pouvoir de s'associer à des intérêts privés pour obtenir le capital d'une SEM. Ce fut le cas notamment à la MRC du Haut-Richelieu et à la Ville de Laval qui ont acquis le pouvoir de créer une SEM, dont l'objectif est la gestion des déchets. Pour l'instant, seule la MRC du Haut-Richelieu a utilisé ce pouvoir. Il y a également la Ville de Saint-Romuald et le Village et la Paroisse de Saint-Anselme qui ont également obtenu un tel pouvoir pour des fins de développement industriel. Et dans ces deux cas là aussi la SEM n'est pas encore effective.

Alors devant, à l'époque, le risque d'une prolifération de lois d'intérêts privés, le législateur a décidé de procéder à l'adoption d'une loi-cadre.

Nous, nous avons demandé à l'UMQ, dès le début, que ce nouvel outil soit accessible à l'ensemble des municipalités. Il n'y avait pas de raison que ce soit simplement quelques lois d'intérêts privés qui donnent le pouvoir à certaines. On y voyait, nous, un moyen innovateur visant à permettre aux municipalités d'avoir accès à de nouvelles sources de revenus, un; de s'adjoindre des compétences leur permettant d'être plus efficaces dans la gestion de certaines activités et ce, toujours au bénéfice des contribuables. C'était une préoccupation essentielle à l'Union. Et j'y reviendrai plus loin.

L'expérience française des SEM, on va regarder ça un peu de près - nous avons fait une mission en France et nous avons été voir un peu plus de près - nous avait démontré que, dans l'ensemble, l'association du public et du privé peut produire des résultats que seul, l'un et l'autre ne peuvent concrétiser. Toutefois, nous avons aussi vu que ce type de partenariat

comporte des risques pour le pouvoir public, notamment celui de supporter l'essentiel des risques financiers. Le niveau de contrôle également des élus - et là, je parle de l'expérience française - sur ces organismes soulevait également de nombreuses interrogations. Donc, il y avait des pour et des contre, sur lesquels je vais revenir un peu plus loin.

Donc, bien avant de connaître le contexte québécois, la législation québécoise qui allait encadrer les SEM québécoises, nous avons, en 95, produit une réflexion sur cette question, suite à ce voyage en France, et nous avons établi un certain nombre d'avantages et d'inconvénients de la société d'économie mixte, nonobstant la loi qui était à venir, et les avantages et inconvénients liés au contexte québécois, bien sûr.

Alors, je vais vous les présenter. Je les ai mis sur acétate. Vous allez pouvoir suivre avec moi les principaux. Enfin, il y a une dizaine d'avantages et d'inconvénients que nous avons vus à l'époque. Alors, les avantages, et je vous les lis: la création d'un centre de responsabilité autonome doté de revenus spécifiques dont les coûts sont facilement identifiables grâce à une comptabilité distincte de celle de la Municipalité.

Deuxième avantage sur cette diapositive: l'injection de capitaux privés, lesquels sont mis à contribution pour financer en partie ou en totalité les investissements nécessaires aux activités et aux projets confiés à la SEM entraînant un partage des risques financiers.

Un impact différent, peut-être même nul, sur la cote de crédit de la Municipalité suite à un emprunt pour les activités ou les projets confiés à la SEM, puisque la SEM a la possibilité de contracter des emprunts garantis par ses seuls biens, sans que le montant évidemment n'apparaisse au bilan de la Municipalité.

L'absence de concurrence de la SEM face aux autres services municipaux quant à l'allocation des fonds, la gestion des budgets et l'inclusion dans le bilan de la Municipalité lorsque la SEM est dotée de revenus autonomes. On sait que souvent, tout service dans une municipalité est confronté à d'autres services qui ont aussi des besoins. Et souvent, il y a certains services qui écopent plus facilement que d'autres.

La réalisation des activités ou des projets ainsi confiés sans qu'il y ait nécessité pour la Municipalité de suivre les règles usuelles en matière d'appels d'offres publics.

Et enfin, également, un employeur distinct de la Municipalité.

Par ailleurs, des méthodes différentes de gestion plus autonomes et moins réglementées. Encore que, nous verrons plus loin, que tout est lié à la législation qui vient par la suite.

La possibilité de gains de productivité et une certaine rationalisation des opérations.

300 Enfin, une très importante, à notre avis: un transfert d'expertise et de technologie à caractère permanent au bénéfice de la Municipalité, plutôt que sporadique ou ponctuelle qui caractérise souvent les initiatives à court terme, lequel transfert repose sur la motivation du promoteur privé à faire des profits.

305 La participation par la Municipalité au contrôle sur les activités et les projets par le biais de l'actionnariat du conseil d'administration ou de la convention d'actionnaires ou d'autres mécanismes.

310 Les SEM, évidemment, étant un mariage public-privé, ça permettait au public quand même d'avoir un bon siège autour de la table pour voir qu'est-ce qui se passe concrètement dans l'entreprise. On verra plus loin effectivement que les représentants du public devaient être majoritaires sur les conseils d'administration de ces organisations.

315 Nous y avons vu également des inconvénients. Comme j'ai dit tantôt, il n'y a pas de formule magique et il y a toujours deux côtés à une médaille. Alors, je vous présente les inconvénients que nous avons établis à l'époque: alors, la complexité de l'implantation d'une SEM au plan politique, juridique, administratif, comptable, fiscal et des relations de travail. Et on reviendra un peu sur chacun de ces points.

320 Au plan politique, la nécessité pour la Municipalité de s'assurer de l'acceptabilité de l'initiative auprès des contribuables pour éviter toute perception que la SEM est créée à titre de régime d'exception pour permettre à la Municipalité de se soustraire à certaines obligations.

325 **LE PRÉSIDENT :**

Vos diapositives ne sont pas tout à fait dans le même ordre que votre texte.

M. JEAN THERRIEN :

330 Oui, ça se peut. On en a sauté une. Alors, il y en a une qui n'apparaît pas à l'écran. Ça, c'est la suivante. Alors, celle qui n'apparaît pas à l'écran: d'une façon générale, la nécessité de prévoir la dissolution de la SEM et les conditions de rétrocession des actions et des actifs à la Municipalité, éventuellement, lorsque la SEM cesserait ses opérations.

335 Autre point extrêmement majeur: l'obligation des élus, auxquels on confie l'administration de la SEM, de maîtriser de nouveaux concepts juridiques, notamment des notions de droit corporatif quant à la responsabilité des administrateurs. Alors, là, évidemment, on changeait complètement de droit, le droit public et le droit privé étant très distincts.

340 Et la suivante: l'accroissement de la responsabilité personnelle des élus, auquel la Municipalité demande de jouer un rôle dans l'administration de la SEM. Ça, on verra qu'effectivement, la loi avait quand même prévu une certaine protection à cet égard.

345 Du point de vue administratif et réglementaire, le remplacement d'un certain nombre de consentements et d'autorisations à obtenir par une nouvelle catégorie de consentements et d'autorisations. Et nous verrons que nos craintes étaient à cet égard très justifiées, parce que la loi en question ne demande pas de nouvelles catégories d'autorisations.

350 Enfin, dernier acétate: la préparation, la lecture et la compréhension des états financiers de la SEM, qui sont dressés selon d'autres règles comptables que celles applicables aux municipalités.

355 Et le dernier: une certaine perte de contrôle par la Municipalité, celle-ci devant partager le pouvoir décisionnel avec son partenaire privé, le degré de perte de contrôle pouvant varier selon le véhicule juridique retenu.

On m'indique qu'il reste cinq minutes, donc je vais essayer d'aller assez rapidement sur la troisième partie.

360 Bon, il y avait des avantages et des inconvénients. Malgré les inconvénients, nous avons décidé que le coup en valait la chandelle et qu'il fallait donc procéder. Et nous avons appuyé la volonté gouvernementale d'adopter une loi sur les sociétés d'économie mixte.

365 Ceci étant dit, nous avons soulevé en Commission parlementaire plusieurs réserves sur la rédaction de la loi, que nous trouvions très tatillonne et très contraignante pour les municipalités et les partenaires privés qui auraient souhaité se doter d'un tel instrument. Et la preuve est qu'après trois ans de l'adoption de la loi, il n'y a aucune SEM qui s'est créée à partir de cette loi-cadre, parce que la seule SEM existante, celle du Haut-Richelieu en matière de gestion des déchets, découle d'une loi privée qui était préalable à la loi-cadre.

370 Évidemment, nous avons toujours dit qu'il était important de bien encadrer un partenariat aussi innovateur. Il fallait s'assurer qu'évidemment l'intérêt des contribuables soit toujours protégé, mais on considère que la loi a peut-être été excessive à certains égards. Mais nous avons approuvé quand même l'idée que la majorité des voix rattachées aux actions de la SEM, ainsi que le comité exécutif et le conseil d'administration de la SEM, soit majoritairement détenue par des membres du fondateur municipal. Nous considérons que le respect des règles démocratiques imposait une telle obligation.

380 L'UMQ a également appuyé l'obligation faite au fondateur municipal de procéder par appel de candidatures pour choisir comme fondateur une personne qui exploite une entreprise. Contrairement à d'autres obligations et contrôles présents dans la loi, l'appel de candidatures constitue un exemple pertinent de contrainte imposée au fondateur municipal. Nous estimions que la réussite de cette nouvelle formule était étroitement liée aux règles de transparence qui s'appliqueront au choix du partenaire privé. Le citoyen doit être en mesure de bien apprécier le

processus de sélection du partenaire privé. D'ailleurs, cette règle nous apparaît importante, voire essentielle, peu importe le type de partenariat privé-public envisagé.

Puisqu'il est aussi important que le citoyen soit bien informé du fonctionnement et de la gestion de la SEM, l'UMQ avait demandé, lors des consultations, que les documents et renseignements relatifs aux SEM soient accessibles en vertu des dispositions de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels. Nous avons donc approuvé cette disposition.

Si la loi est satisfaisante à certains égards, elle comporte de nombreux aspects contraignants, comme je viens de le dire. Et je les passe rapidement.

Évidemment, le fait que l'exercice des compétences en matière d'alimentation d'eau potable et d'assainissement des eaux a été retiré, c'est effectivement un gros point, parce que nous avons toujours considéré qu'avec les déchets, c'était peut-être les deux secteurs les plus propices au développement de SEM. On imaginait mal des SEM en matière de culture ou de loisir.

Alors, en retirant la gestion de l'eau potable et l'assainissement des eaux, bon, on privait -- à peu près la moitié des projets potentiels étaient écartés de ce seul fait. Puis c'était aussi un très mauvais signal à envoyer parce qu'on légiférait, on adoptait un projet de loi et en même temps on écartait à peu près l'essentiel de ce que ce projet-là aurait pu couvrir. Il y avait comme là une méfiance à l'égard même de son propre projet de loi de la part du gouvernement.

Mais il faut aussi reconnaître - et certains d'entre vous me l'auraient fait remarquer - qu'il n'y a pas eu de SEM dans les autres champs de compétence non plus également au niveau des déchets. Alors, c'est sans doute qu'il y a un problème propre avec la loi et certaines dispositions de la loi. Et je les passe rapidement.

La première, dans l'avis qu'on avait soulevé, c'était l'obligation faite à la Municipalité membre du fondateur municipal de demeurer en tout temps membre de la SEM après y avoir adhéré. Nous considérons que ce qui était essentiel, c'est que les administrateurs municipaux soient majoritaires au conseil d'administration et au niveau de l'actionnariat, mais pas qu'elles soient obligées d'être là toute leur vie. Si une Municipalité voulait vendre ses actions à une autre Municipalité déjà présente sur le conseil ou qui voulait s'ajouter, ça aurait dû être possible et permettre à une municipalité de se retirer en cours de route. Alors, là, ils se mariaient pour aussi longtemps que la SEM existait. Et la seule façon de s'en sortir, c'était de dissoudre la SEM après un certain nombre d'années. C'était une contrainte majeure que nous avons soulevée à l'époque.

Il y avait aussi des restrictions quant aux véhicules juridiques. La SEM ne permet que des sociétés de compagnies privées, en vertu de la partie 1A de la Loi sur les compagnies, alors que probablement des sociétés en commandite, des «joint venture», auraient pu s'avérer

plus efficaces, selon la durée du mandat, selon le nombre de partenaires, selon les besoins de financement, etc. Alors, c'était très restrictif au niveau du véhicule juridique.

Mais autre point majeur, que je m'en voudrais de ne pas souligner, c'est la grande discrétion conférée au ministre, de même que les coûts et les délais associés au contrôle que ce dernier exercera. Et je vous en liste un certain nombre. Je ne les ai pas tous mis pour ne pas alourdir le texte, mais vous allez voir qu'il y en a plusieurs.

La Municipalité doit transmettre au ministère des Affaires municipales copie de la résolution par laquelle elle prend la décision d'être l'un des fondateurs, article 4;

copie de l'avis de l'assemblée publique, article 6;

certificat de publication de l'avis en question, article 8;

de plus, le ministre doit approuver les statuts de constitution de la SEM, article 17;

tous statuts de modification ou de fusion de la SEM, article 18;

la convention unanime des actionnaires; tout règlement que la SEM adopte, en vertu de l'article 93 de la Loi sur les compagnies, qui concerne les distributions d'actifs après la fin des opérations, article 19 de la loi;

la convention portant sur l'exercice des compétences de la société et du fondateur municipal, article 30, et j'aurais pu en mettre quelques autres;

et enfin, le ministre se réserve le droit d'obliger la société d'économie mixte à lui fournir tout renseignement qu'il requiert sur ses activités.

Alors, il ne faut pas s'étonner qu'après ça, il y a certaines entreprises privées, puis même des municipalités qui se sont dit: «Bien, dans le fond, il vaut mieux faire autre chose.»

Il y a la question aussi - évidemment, je passe rapidement - sur les relations de travail, l'article 45. Nous avons demandé un assouplissement à ces règles. Or, ça n'a pas été le cas, ce qui constitue aussi un frein. Mais je passe rapidement sur cette question, on aura l'occasion d'y revenir peut-être dans les questions.

Alors, pour toutes ces raisons, à la fois les contraintes même à une formule qui était très complexe et en plus à une loi qui est venue complexifier encore davantage la question, nous avons demandé depuis que, dans le fond, les formules de partenariats privés et publics soient accessibles aux municipalités, soient élargies et ouvertes à d'autres formules.

Les sociétés d'économie mixte, c'est un concept essentiellement français. On ne retrouve pas ce genre de partenariat aux États-Unis et au Canada anglais. Or, aux États-Unis et au Canada anglais, il y a plusieurs autres types de partenariat qui ont produit des bons résultats, dont la gestion déléguée ou encore la concession ou l'impartition. Et on considère que, dans le fond, peut-être ce serait préférable que les législateurs québécois ouvrent sur cette question-là plutôt que d'essayer de peaufiner un concept qui, en fin de compte, ne s'adapte peut-être pas très bien au contexte québécois.

Alors, je termine là-dessus. Sans être une panacée universelle, parce qu'il faut bien se rendre compte que ce n'est pas forcément la solution à tous les problèmes, ça peut constituer, les partenariats privés-publics, une solution pour relever plus efficacement certains défis. Encore faut-il cependant que ces partenariats soient équitables et tiennent compte des intérêts de toutes les parties en cause. Les risques doivent être assumés équitablement par les différents partenaires privés et publics. Il faut éviter absolument que l'association du public et du privé se traduise dans les faits par une socialisation des risques et une privatisation des profits.

L'UMQ demeure convaincue que les partenariats avec le secteur privé représentent une opportunité d'améliorer les services à la population dans un contexte de ressources budgétaires limitées. Mais il appartient à chaque municipalité de bien évaluer ses besoins et les avantages et inconvénients liés au développement de partenariats de longue durée avec une ou plusieurs entreprises privées. Si les avantages peuvent être nombreux, il y a également des risques et des inconvénients possibles découlant de partenariats, notamment la perte d'expertise municipale dans le secteur confié à l'entreprise privée. Un retour vers une gestion municipale peut s'avérer très difficile, voire carrément impossible, après quinze ou vingt ans de gestion privée.

Donc, il faut que la Municipalité soit bien au fait de ces questions-là. Mais nous considérons quand même que d'une façon générale, les municipalités devraient avoir accès à plus de formules, et en étant bien conseillées pourraient évaluer les avantages et intérêts, pour ses propres besoins et ses propres objectifs de gestion, de faire appel ou pas à l'entreprise privée, notamment en gestion de l'eau. Merci.

Mme GISELE GALLICHAN, commissaire :

C'est nous qui vous remercions, monsieur Therrien.

Maintenant, je vous présente monsieur Antoine Laporte. Après des stages qui se sont réalisés entre les années 1976 et 1988 dans cinq pays d'Europe pour étudier des systèmes de traitement et de désinfection de l'eau, monsieur Laporte a obtenu, en 1989, un certificat en administration de l'Université du Québec à Montréal.

Concurremment à ces stages et à ces études, il fut pendant trois ans technicien en assainissement de l'eau au ministère de l'Environnement et ensuite, surintendant de la station de purification et de celle de traitement des eaux usées de Saint-Eustache. Et depuis 1981, il est chef de la division des eaux à Repentigny. Il est aussi formateur en santé et sécurité pour les stations de traitement de l'eau au sein de l'Association paritaire sectorielle affaires municipales, et cela depuis une dizaine d'années.

À son actif, il a plusieurs publications et conférences portant sur l'expérience et l'expertise acquises lors de ses stages en Europe, puis sur des sujets, je dirais, «domestiques», comme «L'impact de la qualité totale sur la production d'eau potable». Et en ce

515 qui concerne plus précisément la Ville de Repentigny, un autre thème, titre que je vous donne:
«Une optimisation en régie interne». Et ça, c'est pour n'en citer que quelques-uns.

Donc, monsieur Laporte, ce matin, va nous faire partager ses différentes expériences.

520 **M. ANTOINE LAPORTE :**

525 Merci, madame Gallichan, messieurs les commissaires, mesdames, messieurs. Les
propos que je vais tenir ce matin, naturellement, tiennent compte de l'expérience que j'ai vécue
à la Ville de Repentigny en tant que gestionnaire de la division des eaux, mais naturellement
l'allocution va porter d'une façon plus large sur l'expérience que j'ai vécue en tant qu'observateur
privilegié du domaine.

530 Donc, pour revenir à Repentigny, la Ville de Repentigny exploite une station de
purification de l'eau potable pour alimenter sa population, ainsi que celle des villes de Legardeur
et de Lachenaie, depuis les années 50.

535 Plus récemment, depuis 1994, elle a cheminé dans un dossier qui est celui de la station
de traitement des eaux usées et s'est dotée de ces installations qui se sont construites à partir
de 1994 et que la Ville a reçues pour fins d'exploitation avec le début de l'année 1997.
Maintenant, la station de traitement des eaux usées termine sa mise en route, et dans les mois
qui viennent, la Ville de Repentigny va devenir propriétaire de celle-ci.

540 L'état actuel de la situation, en ce qui a trait à l'exploitation des services des eaux au
Québec, découle d'une longue évolution qui a reconnu dans les faits que ceux-ci demeurent
auprès des populations desservies les services les plus essentiels qui soient. À la faveur du
développement urbain qu'a connu le Québec dans la foulée de la révolution industrielle et des
problèmes environnementaux qui en ont découlé, nous avons assisté depuis plus d'un siècle à la
municipalisation systématique des systèmes d'alimentation en eau potable.

545 Au fil des décennies, la démocratisation desdits services ont permis à la population de
s'en approprier et d'influer sur leur développement et leur exploitation. En fait,
l'approvisionnement d'un bassin de population en eau potable de qualité et en quantité suffisante
est le premier gage de santé publique. La collecte adéquate des eaux résiduelles et leur
traitement avant rejet dans le milieu environnant soulagent les écosystèmes et ce faisant, jouent
550 un rôle non négligeable directement ou indirectement en ce qui a trait à la salubrité publique.

555 La population du Québec en général considère, à juste titre, que les services des eaux
est une extension de leur première richesse naturelle et, collectivement, comme une ressource
patrimoniale. Cette conception est d'autant plus renforcée que leur quotidien a été et demeure
façonné par les multiples usages de l'eau.

Les élus, dont la tâche première est d'assurer que les préoccupations de leurs commettants se traduisent par des mesures qui respectent leur volonté, sont sensibles à cette perception qui est très répandue dans la société. Les édiles municipaux, à qui revient la responsabilité première de desservir la population en service des eaux et qui oeuvrent à ce titre, perçoivent très bien de façon globale que celle-ci est satisfaite de l'état actuel de la situation.

La privatisation des services des eaux est apparue au Québec dans la foulée du Programme d'assainissement des eaux du Québec, qui a été inauguré à la fin des années 70. Ce programme tablait alors sur un thème rentable politiquement, l'environnement, pour combler le retard qu'accusait la province par rapport à ses voisins au niveau de la dépollution des cours d'eau par le biais de l'assainissement des rejets municipaux.

En investissant des milliards de dollars dans ce domaine en un laps de temps défini, le gouvernement voulait développer ainsi une industrie québécoise de l'assainissement des eaux; cette expertise pouvant être par la suite exportée à l'étranger. Dans cette perspective, l'exploitation privée permettait alors de boucler la boucle en assurant la livraison d'ouvrages selon le principe du clé en main, qui est très populaire dans les pays où la main-d'oeuvre spécialisée fait défaut.

Néanmoins, malgré l'impulsion donnée par le programme et propre à favoriser cette approche au cours des vingt dernières années, la privatisation n'a connu qu'un succès mitigé au Québec. Ainsi, les firmes n'ont récolté qu'une portion de l'exploitation des stations d'assainissement des eaux et sont toujours virtuellement absentes du domaine de la production d'eau potable.

Donc, malgré un contexte très favorable à son implantation, alors que les différents paliers de gouvernement subventionnaient la totalité des investissements, la privatisation n'a pas connu le développement escompté.

Plus récemment, nous avons assisté à la reprise en main de l'exploitation de plusieurs installations de traitement des eaux usées par les municipalités concernées. Ce phénomène, qui continue sur sa lancée, traduit un certain ressac envers l'entreprise privée et tranche avec l'engouement pour cette dernière connue suite au démarrage du Programme d'assainissement des eaux du Québec. Dans plusieurs cas, des investissements importants, voire majeurs, ont dû être effectués pour redonner aux stations leur pleine capacité de fonctionnement. En fait, la pérennité des équipements doit être prise en compte si l'on veut conserver les acquis attribués à grands frais par les programmes d'infrastructures gouvernementaux.

En aucun temps l'expérience de la privatisation au Québec n'a permis de démontrer que les objectifs de qualité qu'impose la réglementation dans ce domaine étaient mieux atteints par le privé que par l'exploitant public. En fait, les principaux intrants, main-d'oeuvre, énergies, réactifs, qui permettent à l'entreprise d'exploiter une station, entrent tout naturellement en compétition avec leur marge de profit. En outre, l'optimisation du fonctionnement des filières de

600 traitement des eaux usées se traduit généralement par l'apport de boues supplémentaires, qui augmentent les coûts de transport et de disposition de ces sous-produits.

605 L'expérience de l'Angleterre à ce chapitre est éloquent. La privatisation de leurs services des eaux a été suivie d'une dégradation des infrastructures de collecte et de traitement des eaux usées. Il en a résulté évidemment des effets négatifs sur les écosystèmes soumis à ces rejets.

610 L'introduction de la privatisation peut se révéler un moyen d'initier une certaine tarification aux coûts d'exploitation des ouvrages. Néanmoins, il faut ajouter à ceux-ci les frais de capitalisation que la Municipalité doit engager pour assumer sa quote-part de la réalisation des ouvrages et pour remplacer et/ou ajouter aux équipements, ainsi qu'aux infrastructures, afin d'assurer l'intégrité de leur fonctionnement. En outre, plusieurs municipalités vont opter pour un contrat d'exploitation basé sur la fourniture de main-d'oeuvre seulement, qui ne représente qu'une portion des frais globaux d'opération.

615 La mise en place de la tarification requiert une connaissance et une imputabilité sur l'ensemble des coûts encourus, ce qui n'est pas nécessairement l'apanage du privé dont les engagements se limitent strictement aux clauses contractuelles. Au Québec, ce sont des municipalités et des regroupements municipaux qui assument un leadership au niveau de la tarification: la CUM, la CUQ, Ville de Sainte-Foy, la Ville de Repentigny.

620 De façon générale, les coûts que les citoyens paient spécifiquement pour leurs services des eaux sont sous-évalués par rapport aux montants engagés à cet égard. C'est donc les autres taxes, principalement la taxe foncière, qui viennent éponger annuellement la différence. Selon ce raisonnement, l'application d'une tarification basée sur les coûts réels viendra augmenter la portion du compte de taxes qui lui est afférente. Pour être équitable, une diminution équivalente de la taxe foncière devra alors s'exercer.

630 Si la tarification est appliquée en proportion du service fourni et en tenant compte des coûts réels - par le biais du compteur, par exemple - cela encouragera le consommateur à contrôler sa demande. Cet effet se traduira inévitablement, à moyen comme à long terme, par des économies d'opération et de capitalisation, qui bénéficieront tôt ou tard aux citoyens. Une telle démarche traduit de la part d'une municipalité une préoccupation réelle de saine gestion de ses infrastructures, associée à une planification intégrée de son développement.

635 Le coût des infrastructures de traitement, de distribution d'eau potable et de collecte d'eaux usées est remboursé par le contribuable à même les mécanismes de taxation. Pour cette raison et en vertu de l'attachement qu'éprouvent les gens envers ces biens publics, qu'ils considèrent plus que des services essentiels, le transfert de ces infrastructures à l'entreprise privée prêterait certainement à controverse, d'autant plus qu'il serait probablement difficile d'attribuer une valeur précise à ces actifs. En effet, s'il est relativement aisé d'évaluer le coût

actualisé d'une station, il en va tout autrement des infrastructures enfouies comme les réseaux d'aqueduc et d'égout.

Les responsabilités légales de l'approvisionnement en eau potable ou la collecte et le traitement des eaux usées incombent avant tout au propriétaire des infrastructures. Une municipalité, propriétaire d'un service des eaux, peut donc en déléguer l'exploitation à un tiers. Néanmoins, elle demeure responsable du service offert, afin qu'il se conforme aux normes et usages qui définissent ces types d'activités et ce, particulièrement face à ses citoyens.

En effet, la protection du public exige que la qualité physique, chimique et bactériologique, ainsi que la quantité, débit et pression des eaux n'aient pas d'impact négatif au niveau de leur santé, contamination directe ou indirecte, de leur sécurité et de leurs biens, protection incendie et refoulement d'égout. Des responsabilités juridiques attribuées au propriétaire des infrastructures découlent des implications qui peuvent aller jusqu'à influencer sur les taux d'assurance domiciliaire défrayés par les citoyens. En confiant à un tiers l'exploitation de ces installations, on risque donc de diminuer l'imputabilité du service offert à la population et ce faisant, l'accès aux recours que celle-ci est en droit d'exercer.

Puisqu'il s'agit de services essentiels pour la population, il y aurait évidemment lieu, ne serait-ce que par souci de transparence, qu'une démarche de privatisation passe obligatoirement par un processus de consultation publique. À date, sauf exception, la privatisation en matière de service des eaux n'a jamais fait l'objet d'un quelconque processus de consultation au niveau municipal. En fait, beaucoup de contrats ont été octroyés jusqu'ici sur la base de services professionnels. Cette façon de faire plutôt discrétionnaire évite le mécanisme de soumission publique, qui a toujours été considéré comme un outil privilégié de saine gestion municipale.

Devant le problème que posait la rédaction de contrats pour plusieurs municipalités avec lesquelles elle transigeait, la Société québécoise d'assainissement des eaux a mis sur pied, il y a quelques années, un service conseil permettant d'assister une municipalité dans la rédaction de contrats pouvant lier cette dernière à un exploitant privé.

La SQAE offrait, en outre, à la municipalité désireuse de s'en prévaloir, une supervision de l'opération afin de s'assurer que les termes du contrat soient bien suivis. En effet, ce n'est pas tout de signer une entente, mais encore faut-il qu'elle soit respectée par les parties, alors que bien des aspects techniques découlant de clauses contractuelles peuvent échapper au gestionnaire qui ne connaît pas en profondeur le domaine.

Une des premières choses que l'on apprend lorsqu'on se penche sur l'évolution de l'économie québécoise, c'est qu'elle a encouragé au fil des ans la formation de monopoles. En fait, l'économie planétaire tend vers cet aboutissement. Et au Québec, cette démarche ne peut qu'être accélérée par l'étroitesse et l'éloignement des marchés, ce qui est particulièrement vrai dans le cas des services des eaux.

685

L'exemple de la France, où trois firmes se partagent la majorité du domaine, est éloquent à cet égard. En 1996, les filiales québécoises de ces trois multinationales de l'eau se partageaient déjà plus du trois quarts du marché occupé par le privé. À moins d'interférer, par le biais d'une législation à cet effet, avec les mécanismes gouvernant la libre entreprise, on ne

690

L'apport des entreprises multinationales principalement françaises et, plus récemment, américaines, a caractérisé l'implantation de la privatisation de l'exploitation de stations de traitement des eaux usées découlant du PAEQ. De par leurs moyens financiers énormes, ainsi qu'en se joignant à des partenaires d'ici oeuvrant dans le génie conseil ou encore dans la fourniture d'équipements, ils n'ont pas tardé à prendre une longueur d'avance sur leurs concurrents issus de la petite et de la moyenne entreprise locale. L'importation massive de technologies étrangères a, bien entendu, joué un rôle de catalyseur à ce niveau.

695

700

S'il peut exister une différence significative des coûts de main-d'oeuvre entre l'exploitant public et son équivalent privé, elle se fait surtout sentir au niveau de l'exploitation des installations de moyenne à grande envergure, où la syndicalisation des employés municipaux a apporté des gains significatifs aux travailleurs, particulièrement depuis les quarante dernières années.

705

Cette différence s'atténue singulièrement pour les ouvrages desservant des municipalités de moindre importance, où la rémunération n'a pas suivi le même développement. Évidemment, des salaires plus élevés et des meilleures conditions de travail attirent les travailleurs les plus compétents et ceux ayant fait le plein d'expérience dans des petites municipalités et/ou pour des exploitants privés.

710

Néanmoins, lorsque vient le temps de calculer les économies potentielles liées strictement à la main-d'oeuvre, que l'on prend soin de calculer les effectifs en nombre et de qualité comparable, que l'on y ajoute les frais d'administration, les taxes et un profit raisonnable, ainsi que l'impôt applicable sur celui-ci aux calculs du privé, la différence devient très ténue. Si on considère, en outre, que les travailleurs du privé se syndiqueront à leur tour - en effet, ce processus est déjà amorcé présentement - l'augmentation de leur rémunération globale viendra combler le fossé entre les deux options dans un avenir prévisible.

715

720

Le discours du privé est grandement orienté sur le fait que globalement, il est plus performant que son équivalent public, donc est en mesure de faire économiser la municipalité qui a recours à ses services. Ceci présuppose donc qu'en allouant moins de crédit à l'accomplissement de son mandat, il réussit non seulement à livrer la marchandise mais aussi à dégager suffisamment de profits pour subsister et croître.

725

Tel que mentionné précédemment, une allocation moindre en ressources peut aussi se traduire par un entretien à la baisse des installations qui, tout en générant des économies à court

terme, peut obliger la Municipalité à réinvestir à moyen terme dans ses infrastructures afin d'en maintenir le rendement. L'exploitant municipal, quant à lui, n'est pas limité dans ses actions par une série de clauses contractuelles. Il perçoit généralement son rôle de façon élargie en ce domaine, comme pour d'autres; sinon, le public se charge généralement de lui rappeler.

Ce sont les firmes d'ascendance multinationale qui sont les dépositaires des nouvelles technologies. Elles transmettent leur façon de concevoir aux ingénieurs-conseils qui intègrent ces notions dans leurs plans et devis. Évidemment, la propension de ces sociétés à s'intégrer verticalement les pousse aussi à offrir des services d'exploitation. C'est aussi l'aboutissement visé pour plusieurs concepteurs d'installations, qui sont nettement intéressés à prolonger leur implication dans le domaine municipal au même titre.

En outre, depuis le milieu des années 60, à la faveur de la refonte scolaire découlant de la Révolution tranquille, bon nombre de municipalités se sont dotées d'ingénieurs, de techniciens et d'opérateurs compétents, qui assument leur part de responsabilité professionnelle en collaborant au design, à la construction, ainsi qu'au démarrage des ouvrages d'assainissement des eaux.

Cet équilibre entre différents partenaires a permis de doter les municipalités québécoises d'équipements sophistiqués techniquement, tout en maintenant une certaine forme de concurrence. En effet, il est notoire de retrouver dans une même station des équipements de différentes provenances, afin d'assurer un rendement supérieur de l'ensemble. Ce contexte particulier, jumelé à l'attribution de contrats de construction par le biais des mécanismes de soumission publique, a été et demeure le véritable gage d'économie à ce niveau.

En outre, les partenaires publics ont la propension à s'échanger leurs informations concernant la conception, le fonctionnement et l'exploitation des ouvrages. La culture du privé n'encourage pas cette façon de faire afin de ne pas perdre ses avantages face à la concurrence.

L'implantation des infrastructures des services des eaux a été réalisée grâce au financement de différents paliers de gouvernement à des taux et à des conditions qui demeurent inférieurs à ceux que peut obtenir le privé. Il est donc peu plausible que le public gagne à voir ces structures financées par l'entreprise privée en bénéficiant d'une réduction de son compte de taxes conséquente, à moins que cette mesure soit associée à un mécanisme quelconque de tarification propre à encourager l'économie de la ressource, ce qui n'est pas l'apanage du privé. En fait, le taux d'endettement de la Municipalité est intimement lié à celui de ses citoyens et doit tenir compte de la portion qu'elle confie à des tiers.

Il est primordial que toute municipalité conserve et développe son expertise dans le domaine. L'exemple de la France à cet égard est significatif. En confiant par un mécanisme comme l'affermage ses installations aux multinationales de l'eau, les municipalités ont perdu au fil des ans leur expertise dans ce secteur névralgique. L'absence de concurrence aidant, elles

sont devenues prisonnières d'un système où le citoyen ne bénéficie plus de la transparence et des recours qui sont le propre de l'administration publique.

Potentiellement, l'entreprise privée, au même titre que l'exploitant public, par ailleurs, a la capacité de s'adapter à des changements de normes. Néanmoins, considérant que l'obligation légale de s'y conformer s'adresse en premier lieu au propriétaire des installations et que celui-ci est lié sur une base contractuelle avec l'exploitant privé, il est possible que ces nouvelles règles du jeu obligent les deux parties à s'asseoir et à revoir certaines clauses du contrat. Un raffermissement significatif des normes pourrait exiger une allocation de ressources supplémentaires et donc une augmentation des coûts d'exploitation.

Si les installations de traitement ne peuvent performer suffisamment bien pour atteindre les seuils exigés, des investissements devront possiblement être réalisés pour modifier les procédés en conséquence. On peut alors faire face à des modifications majeures des conditions d'exploitation et donc, conséquemment, à une révision en profondeur, sinon une remise en question des termes de l'entente.

À la lumière des arguments énoncés précédemment, il est clair que l'entreprise privée à un rôle à jouer au niveau de l'exploitation de services des eaux au Québec. Néanmoins, il est primordial pour le bénéfice du citoyen que celui-ci soit consulté lorsque cette alternative est envisagée au sein de sa municipalité et que la démarche d'impartition retenue affiche la transparence et préserve l'imputabilité qui doivent caractériser toute gestion publique.

Afin de maintenir un encadrement souhaitable de la part de la Municipalité en évitant à long terme une perte d'expertise à son niveau, tout en comblant les besoins spécifiques à chaque cas, nous favorisons la prestation de services associée à une gérance municipale ou intermunicipale avec des termes ne dépassant pas cinq ans. Cette approche est la plus apte à maintenir une certaine forme de compétition lors de l'attribution de contrats par le biais des soumissions publiques sur une base cyclique.

De ce fait, il sera possible de garder, voire même de développer une industrie de l'eau québécoise formée de PME qui sont taillées sur mesure pour ce type d'impartition. Il est primordial que la connaissance et l'expertise se diffusent au sein des exploitants tant privés que publics. À cette fin, le gouvernement du Québec doit faciliter la démarche de certification des opérateurs des services des eaux qui s'est étendue à l'échelle du continent et briser notre isolement à cet égard. Merci de votre attention.

Mme GISÈLE GALLICHAN, commissaire :

Merci beaucoup aussi, monsieur Laporte.

Maintenant, de la Rive-Nord, de Repentigny, nous passons à la Rive-Sud à la Ville de Longueuil. Voici donc monsieur Maurice Allard. Monsieur Allard est ingénieur.

Au début des années 1980, il a oeuvré à la division environnement de SNC. Puis il s'est joint à la fonction publique, à la Société québécoise d'assainissement des eaux, en 1981 jusqu'en 1984, au ministère de l'Environnement. À titre de chargé de projet en traitement des eaux usées, il s'est, entre autres, occupé des fameuses études EPIC, les études sur les eaux parasitaires d'infiltration et de captage.

Après deux autres années, de retour au secteur privé, il obtint le poste de directeur adjoint du génie et des travaux publics à Longueuil en 1986. C'est un poste qu'il occupe encore aujourd'hui. Pendant onze ans, sa responsabilité était vouée au développement urbain. Et depuis deux ans, il s'occupe de la gestion et de l'exploitation de deux usines de filtration qui doivent, sans doute, desservir une partie du développement urbain dont il s'est occupé préalablement. Il a contribué ainsi à un service accordé à presque un quart de millions de personnes. Il est aussi responsable du centre d'épuration qui dessert 350 000 personnes.

Alors, monsieur Allard également ce matin va nous faire partager toute son expérience.

M. MAURICE ALLARD :

Merci, madame Gallichan. Ma présentation se divise en trois parties. La première explique les modes de gestion qui existent à Longueuil. À Longueuil, on a les deux modes de gestion. On a le mode de gestion publique et on a le mode de gestion mixte avec l'industrie privée. La deuxième partie de mon texte va donner la position de la Ville de Longueuil en ce qui a trait à la privatisation. Et ensuite, ce sera une conclusion là-dessus.

Depuis des décennies, les municipalités du Québec gèrent et exploitent avec leurs employés des usines de filtration.

Un certain nombre de municipalités optent maintenant pour des modes de gestion différents dans le domaine de l'épuration des eaux usées en faisant appel à une participation plus ou moins grande, selon le cas, de l'entreprise privée. La Ville de Longueuil est l'une de ces municipalités.

Sur le territoire de la Ville de Longueuil, on retrouve deux usines de filtration d'eau potable et une usine de traitement des eaux usées.

Les deux usines de filtration alimentent une population de 280 000 personnes. L'une d'elles, l'usine régionale, compte parmi les plus importantes usines de filtration du Québec. Elle dessert une population de 250 000 personnes répartie sur les territoires des villes de Boucherville, Saint-Hubert et Saint-Bruno.

La Ville de Longueuil gère et exploite ses deux usines de filtration avec l'aide de ses employés. La quantité d'eau potable produite est bonne et le coût de production est parmi les

plus bas au Québec, soit 0,55¢ par mille gallons impériaux. De plus, la Ville de Longueuil entretient elle-même son réseau d'aqueduc.

L'usine d'épuration n'est en opération que depuis 1992 et dessert une population de 350 000 personnes répartie sur les territoires des villes de Boucherville, Brossard, Greenfield Park, LeMoine, Longueuil, Saint-Hubert et Saint-Lambert.

Cette usine est l'une des plus importantes au Québec. À la fine pointe de la technologie, entièrement recouverte et possédant une architecture moderne, cette usine d'épuration attire des visiteurs de partout à travers le monde. En plus de ses caractéristiques techniques et architecturales, elle se distingue par son mode de gestion.

Ce mode de gestion est mixte parce qu'il fait à la fois appel à l'industrie privée et à la fonction publique municipale. Cela signifie que la Ville de Longueuil gère son usine d'épuration de la même façon qu'elle le fait pour ses deux usines de filtration, à l'exception que les travaux d'opération sont confiés à l'entreprise privée. Dans ce cas, la firme privée ne fournit que la main-d'oeuvre nécessaire aux travaux d'exploitation.

Quant à la Ville de Longueuil, elle s'assure principalement que l'exploitant réalise les travaux pour lesquels il a été engagé, c'est-à-dire: que les eaux traitées et rejetées au fleuve rencontrent les normes du ministère de l'Environnement; que les équipements mécaniques soient maintenus en bon état par un suivi rigoureux, par des programmes d'entretien; que les bâtiments soient aussi maintenus en bon état.

Ce mode de gestion n'entre pas en conflit avec la structure organisationnelle municipale actuelle. L'exploitant profite des services administratifs de la Ville, qu'il n'a pas. À titre d'exemple, il n'a pas à se soucier de procéder lui-même à l'achat de divers produits ou à réaliser divers appels d'offres. Il concentre tous ses efforts au niveau de l'exploitation.

Quant à la Ville, elle profite d'une expertise qu'elle n'avait pas au niveau du traitement des eaux. De plus, en s'occupant de la partie administrative et du suivi des travaux d'exploitation de l'usine d'épuration, elle s'assure de la qualité des travaux effectués par l'exploitant et réduit les coûts d'exploitation.

Ce mode de gestion est rentable pour Longueuil. Le coût d'exploitation du centre d'épuration, incluant les honoraires professionnels, les produits chimiques, l'entretien, est de 0,056¢ le mètre cube. Ce coût est bas et se compare avantageusement à des usines de type semblable.

Privatisation ou non-privatisation de l'eau potable. Même si Longueuil a un type de gestion mixte au niveau du traitement des eaux usées et que le bilan de sept ans d'exploitation s'avère positif, cela n'a pas remis en question son mode de gestion actuel au niveau de l'eau

potable. Longueuil n'envisage pas la privatisation de ses usines de filtration et de son réseau d'aqueduc.

Cette décision s'appuie sur les motifs suivants: l'expertise technique et administrative de ses employés, la qualité du produit livré aux consommateurs, les coûts de production concurrentiels et la santé financière de ses installations.

L'un des éléments les plus importants en ce qui concerne l'exploitation d'une usine de traitement des eaux, que ce soit la filtration ou l'épuration, est l'expertise technique et administrative de son personnel.

Cette expertise se traduit par la capacité du personnel à donner un produit de qualité répondant aux normes environnementales en vigueur tout au long des années, sans interruption. Cela se traduit aussi par la facilité du personnel à anticiper les changements technologiques et à les implanter aux installations.

Cette expertise s'acquiert au fil du temps, selon l'ampleur et la complexité des installations. Il faut considérer non seulement le personnel affecté directement aux opérations, mais aussi le personnel de soutien que l'on oublie parfois, soit les personnes affectées aux achats et celles qui travaillent au contentieux pour la rédaction des contrats.

À noter que le personnel technique travaillant aux usines de filtration et d'épuration est engagé en conformité avec la Directive 006 du ministère de l'Environnement, ce qui assure une connaissance technique des employés.

Il ne fait aucun doute que cette expertise est présente à Longueuil, comme dans la plupart des municipalités du Québec. À titre d'exemple, pour illustrer le tout, soulignons que notre personnel travaille actuellement à développer des essais sur le dosage de produits chimiques pour le traitement des goûts et odeurs.

En résumé, le milieu est vivant et il existe un réseau d'information où l'on y échange sur tous les aspects reliés à l'exploitation.

À Longueuil, comme dans toutes les usines de filtration du Québec, il se fait un contrôle rigoureux de la qualité du produit à toutes les étapes de la production. La plupart des usines possèdent des équipements contrôlant en continu la qualité physique et chimique de l'eau, et divers essais sont effectués tous les jours de la semaine en ce qui concerne la qualité bactériologique de l'eau potable.

En conformité avec les directives du ministère de l'Environnement et de la Faune, des laboratoires privés certifiés par le Ministère vérifient les échantillons d'eau afin de s'assurer de la qualité du produit fini.

Coûts de production. Les coûts de production de l'eau potable sont très bas à Longueuil, comme aussi dans la plupart des municipalités du Québec.

Les budgets annuels, au niveau des usines de filtration, n'augmentent pratiquement pas, même en dépit de l'augmentation du coût des produits chimiques. Plusieurs raisons expliquent ce fait: la réduction des débits de production suite à l'instauration de programmes de recherche de fuites; la qualité des équipements qui sont plus efficaces et plus précis et qui demandent moins d'entretien; la télémétrie, l'informatisation et l'automatisation des opérations, qui ont pour conséquence de faciliter les travaux d'exploitation tout en ayant recours à moins de personnel.

Santé financière. Un dernier élément dans notre analyse est la santé financière de nos usines. Ainsi, à Longueuil, nous évaluons à plus de 100 millions de dollars la valeur de nos usines de filtration. La dette résiduelle s'élève à 3.5 millions de dollars. Vous comprendrez que dans un tel cas, nous ne ressentons pas le besoin financier de se départir de nos installations.

En conclusion, les explications que nous venons de vous présenter décrivent très bien pourquoi la Ville de Longueuil n'envisage pas la privatisation de ses installations. La situation que nous venons de vous exposer pour Longueuil est probablement la même pour un grand nombre de municipalités du Québec. C'est pourquoi nous ne croyons pas qu'il y aura d'importantes vagues de privatisation des usines de filtration dans les prochaines années.

Toutefois, la participation de l'industrie privée et même la privatisation des usines de filtration pourraient faire partie, à notre avis, de solutions envisageables pour une municipalité éprouvant des difficultés à gérer ses équipements. D'autres solutions pourraient aussi être envisagées, tel le partage de services avec des municipalités voisines.

Quelle que soit la solution retenue par une municipalité, la réussite de son projet devrait obligatoirement passer par son implication active au niveau de la rédaction de devis, de contrats et du suivi durant l'exploitation.

Mme GISÈLE GALLICHAN, commissaire :

Merci beaucoup, monsieur Allard, à deux niveaux, pour votre exposé et aussi pour me faciliter la gestion du temps de cet avant-midi.

Alors, je vais maintenant présenter votre voisin, monsieur Léo Gohier qui, lui, nous arrive de l'Ontario. Monsieur Gohier est ingénieur. Il est diplômé de l'Université d'Ottawa en génie civil et de l'Université de Westin, Ontario, en administration publique.

Depuis près de vingt ans, il gère des programmes environnementaux d'abord à la Municipalité régionale d'Ottawa-Carleton, qui a été son employeur de 1972 à 1994, et il a été à Ottawa-Carleton, entre autres, directeur des opérations pour la distribution d'eau potable, compteurs d'eau, collecte des eaux usées pour une population de quelque 750 000 personnes.

985 Ensuite, il a été, toujours à cette même Municipalité régionale, directeur de la
protection de l'environnement aquatique, ce qui a ajouté à ses responsabilités les usines
d'épuration, la gestion des boues, les rejets industriels, l'étude des eaux de surface, ainsi que
la gestion de l'entretien et des services à la clientèle. Pour cela, il dirigeait un personnel de
990 quelque 160 personnes et il y avait une entreprise privée contractante pour une partie de
l'épuration des eaux usées et de l'eau potable.

 Depuis cinq ans, depuis 1994, il est directeur du département de l'eau et des eaux
usées à la Municipalité régionale de Hamilton-Wentworth. Et là, il participe au développement et
à l'instauration de programmes de développement durable. C'est 170 employés, et cols blancs
995 et cols bleus, qui sont sous sa responsabilité. Et il y a, là aussi, une entreprise privée retenue
pour les opérations des usines et stations de pompage. Monsieur Gohier gère donc maintenant
tous les programmes qui sont reliés au service d'eau potable et eaux usées pour une population
d'environ 400 000 personnes.

1000 Il est l'auteur d'un grand nombre de publications et souventes fois conférencier.
Mentionnons deux titres particulièrement accrocheurs et relativement récents. D'abord,
«Pourquoi les tarifs de l'eau doivent augmenter?» et «Les véritables bénéfices de la
privatisation pour la Municipalité». Monsieur Gohier a aussi présenté sa vision du partenariat
public-privé au moment de l'événement Americana organisé par Réseau environnement au mois
1005 de mars.

 Ce matin, son propos porte sur l'expérience de Hamilton-Wentworth et il va nous donner
aussi toutes les perspectives dans la gestion de l'eau en termes de durabilité. Monsieur Gohier.

1010 **M. LÉO GOHIER :**

 Bonjour, merci beaucoup. C'était presque aussi long que ma présentation.

1015 **Mme GISÈLE GALLICHAN, commissaire :**

 Ou celle de monsieur Allard.

M. LÉO GOHIER :

1020 Je voudrais vous remercier franchement d'être ici. C'est un honneur pour moi. Je
m'excuse d'avance pour mes anglicismes, puis il va y avoir même des mots anglais qui vont se
glisser. Toute mon éducation a été en anglais puis je travaille uniquement en anglais, alors je
m'excuse pour ça. Je voudrais premièrement vous féliciter, féliciter les membres de la
Commission.

1030

La privatisation de l'eau, même, je dirais, la gestion de l'eau, c'est un sujet évidemment très politique. Puis au niveau syndical, puis au niveau public, le débat doit se faire. Puis ce n'est sûrement pas aux municipalités de faire le débat par elles-mêmes. Je le sais, je suis une des rares municipalités dans la Province de l'Ontario qui fait ce qui fait. Alors, il y a une mise au point qui peut être très pénible des fois, au niveau personnel. Alors, je crois que c'est très bien pour la Province de Québec de faire ce genre de débat.

1035

Ne sachant pas justement que le thème était «La participation du public est essentielle», j'ai trouvé un de mes vieux livres français avec des proverbes, puis j'avais ce proverbe-ci: «Qui n'entend qu'une cloche n'entend qu'un son». Alors, c'est un problème dans ce débat-ci. Il y a beaucoup de polémique. Et puis j'espère que dans ce processus, vous pourrez trouver une vraie solution au problème.

1040

Alors, il y a deux volets à ma présentation. Le premier volet se situe au niveau de notre expérience à Hamilton-Wentworth. En 1994, nous avons décidé de privatiser ou de donner un contrat d'exploitation. Parce que «privatiser», c'est un mot qui fait peur à bien du monde. Nous avons donné un contrat d'exploitation à une firme, contrat de dix ans, d'une valeur d'environ 20 millions de dollars par année, pour l'exploitation de nos trois usines d'épuration des eaux usées, de notre usine de purification d'eau potable et d'une centaine de stations de pompage.

1045

Nos buts étaient la stabilité des services, la protection de l'investissement, la protection du personnel à court terme durant la période de transition, du développement économique localement et de développer un contrat juste. Nous voulions aussi continuer certains programmes de protection de l'environnement. Et avec les épargnes garanties et le partage des profits, ça nous permettait de réinvestir dans ces programmes et dans ces investissements.

1050

1055

La structure des contrats était relativement complexe. Encore, nous étions une des premières municipalités. C'est-à-dire qu'ils m'ont offert un emploi parce que j'avais eu cette expérience-là avant, plusieurs fois. Alors, ce qu'on a fait, c'est que nous avons un contrat avec une composante fixe au niveau de l'entretien puis tout ça, puis une composante variable au niveau des coûts variables, tel que l'électricité, les produits chimiques, tout ça.

1060

De fait, ce qu'on voulait faire - et puis moi, j'ai une réputation d'être très direct - ce qu'on voulait faire, c'est éviter le même problème que les élus municipaux nous faisaient à nous. C'est que si l'électricité augmentait de 10 % -- puis ceux qui opèrent des usines d'épuration des eaux usées en particulier vont réaliser que l'Hydro, c'est 30 % de votre coût d'exploitation. Donc, si l'Hydro augmente ses coûts de 10 % une certaine année, vos coûts augmentent automatiquement de 3 %. Si vos élus municipaux vous disent: «Présentez un budget de 0 %», vous devez couper 3 % où? Sur l'entretien. Alors, ce n'est tout simplement pas soutenable.

1065

Alors, nous, on voulait un contrat qui évitait ce cercle vicieux là. Alors, il y avait une composante fixe, puis il y avait une composante variable qui reconnaissait des augmentations de coûts que la compagnie ne contrôlait pas, tout simplement. Ce n'est pas la clause la plus

populaire avec nos politiciens parce que, à chaque année, le contrat augmente, mais le contrat augmente comme il devrait augmenter pour continuer à protéger l'investissement qu'on a avec la composante fixe. Et puis la composante fixe, elle, elle est ajustée à chaque année, selon le coût de l'inflation. Alors, encore, on ne fait pas à l'entreprise privée ce que les politiciens nous faisaient à nous.

Une chose aussi qui était très importante, c'était la neutralité de la TPS. C'est pour ça que je la mentionne. Parce que les municipalités, du moins du côté de l'Ontario, on ne paie que 3 % de TPS, mais il y a l'entrepreneur privé, lui, qui paie 7 %. Alors déjà, là il y a une différence de 4 %. Alors, nous, on a dit à l'entreprise privée: «On n'est pas pour vous payer 4 % de plus que qu'est-ce que ça nous coûte, nous. Alors, c'est à vous de manger ça, si vous voulez.»

On se fait souvent poser la question: «Est-ce que nos contrats sont justes, sont bons, sont les meilleurs, sont à point?» Vous avez un arc-en-ciel de réponses. Ça dépend à qui vous posez la question. Si vous posez la question aux employés, il y a la moitié des employés qui vont dire que c'est bon; l'autre moitié qui vont dire que ce n'est pas bon. Le syndicat à 100 %, qui représente ces employés-là, dit que ce n'est pas bon. Nous, les gestionnaires, on dit que c'est bon. Dont le débat.

Les résultats, c'est que les décharges sont aussi bonnes, si pas meilleures que lorsque nous, nous faisons l'exploitation. Il y a eu des mises à pied de l'ordre d'environ 10 % à 15 %. Il y a eu des projets capitaux qui se sont faits beaucoup plus rapidement et pour beaucoup moins d'argent grâce à Phillip qui exploite pour nous. Il y a eu des épargnes garanties. À date, la Municipalité a reçu au-dessus de deux millions de dollars et cela augmente chaque année.

Nous sommes automatisés comme nous ne l'avons jamais été. De ce côté-là, nous sommes un plan modèle, si vous voulez, très moderne.

Et il y a eu un programme très agressif de la compagnie pour le licenciement de ses employés qui, nous, au niveau politique, était très pénible à cause encore de l'intervention des syndicats. Les syndicats ont retenu quand même leur plan de pension. La compagnie privée a travaillé très fort auprès du gouvernement provincial pour les faire accepter dans le plan de pension. Il va encore y avoir des mises à pied de prévues d'ici deux ans.

La compagnie-mère a eu certains problèmes financiers. Bien, ils sont en train de déclarer banqueroute. Par contre, la compagnie ou la corporation avec qui nous avons un contrat est en bonne position financière et vient d'être vendue justement.

Nous avons eu des problèmes avec le ministère de l'Environnement, dans le sens qu'il y a une tierce partie qui exploite l'usine. Je dis que ce sont des problèmes, ce sont des problèmes administratifs, des problèmes de communication, tout ça, qui fait quoi, qui va faire l'investigation de quoi. Alors, c'est quelque chose, disons, qui n'était pas prévu.

Et puis évidemment, on a de gros problèmes avec les syndicats qui essaient de prouver que ça ne marche pas, que la privatisation, ça ne fonctionne pas.

1115

J'aimerais maintenant passer à des thèmes un peu plus philosophiques, si vous voulez, pour le débat. Il y a quand même deux réalités qu'on doit accepter. La première réalité, c'est l'héritage de la gestion publique des systèmes d'eau. Et personnellement, je crois que l'héritage du public est scandaleux. Il n'y a pas d'autres mots. On n'a pas géré l'eau, depuis cent ans, comme on aurait dû la gérer, c'est pour ça qu'on a des problèmes qui se situent comme au niveau de la qualité de l'eau. Mais surtout, on a des problèmes financiers au niveau de la gestion du système qui, à ce jour, ne sont pas reconnus par plusieurs gestionnaires seniors. J'en ai un peu plus long à dire de ce côté-là.

1120

1125

L'autre chose, c'est qu'on ne reconnaît pas que l'eau, c'est une industrie. L'eau, c'est un service essentiel, mais c'est une industrie comme l'Hydro, comme le gaz, comme le téléphone, comme la câblodistribution, etc. Ça peut facilement être une industrie. Ça devrait être géré comme une industrie. Et à ce moment-là, si on la gérait comme une industrie, on verrait que l'intervention des compagnies privées, c'est un outil tout simplement. Il y a des choses que le privé fait mieux que nous; il y a des choses que nous, on fait mieux que le privé. Puis il n'y a pas de solution générique ici. Ça dépend de bien des choses. Ça dépend de l'économie locale, ça dépend de la qualité de vos employés, etc., etc.

1130

1135

On doit prendre tout ça en considération. Et en tant que gestionnaires seniors, on doit faire les choix qui s'imposent pour optimiser l'exploitation. Et dans certains cas, ça veut dire aller vers le privé, dans certains cas très spécifiques. Dans d'autres cas, ça veut dire on garde certaines activités à l'intérieur du public.

1140

Pour moi, il y a deux questions fondamentales puis qui, dans le débat, souvent se mêlent. Une, c'est la gestion de l'eau en tant que ressource primaire: qui est-ce qui gère la source, qui est-ce qui gère le lac, le fleuve, la rivière, le ruisseau, le réservoir, l'eau telle quelle, l'eau en tant que produit? Et puis l'autre, c'est la gestion du service de l'eau: qui est-ce qui livre le service?

1145

Pour moi, ce sont deux choses complètement différentes. Puis même à l'intérieur du service de l'eau, il y a deux éléments très différents. Un, on pourrait le décrire comme toutes les usines, si vous voulez, la fabrication du produit et le traitement de ce produit-là. L'autre, ce sont les conduites.

1150

Puis actuellement, je pense, j'aurais dû en rajouter un troisième ici. C'est que l'eau, on parle de l'eau, mais de fait, ce sont deux services différents: l'eau et les eaux usées. Ce sont deux services complètement différents. Et puis c'est comme dire qu'on considérerait qu'une route et le déneigement, ce sont deux activités différentes.

1155 L'eau et les eaux usées, c'est encore plus différent que ça. Ce sont deux services. Un peut exister sans l'autre. Vous pourriez avoir une fosse septique avec l'eau municipale ou le contraire. Puis il faut vraiment le considérer en tant que deux services municipaux différents.

1160 Ma position au niveau de la première problématique, la gestion de l'eau en tant que ressource primaire, ça se résume ici. Joan Manuel Serrat a écrit dans son livre «L'homme et l'eau»: «Si l'homme est en mouvement, l'eau est histoire. Si l'homme est en peuple, l'eau est le monde. Si l'homme est vivant, l'eau, c'est la vie.»

1165 L'eau, pour moi, est une ressource publique qui devrait demeurer à l'intérieur de la gestion publique. Il n'y a aucun doute là-dessus. Il n'y a pas de place pour une compagnie privée dans la gestion de la ressource de l'eau en tant qu'eau. Je veux dire, c'est trop essentiel pour la survie d'une communauté. Par contre, au niveau du service de l'eau, c'est différent.

1170 Je voudrais vous laisser trois, quatre petits messages, mais d'une façon plus graphique. Il y a eu plusieurs expériences au niveau de la privatisation dans le monde. Il y a eu des bonnes expériences, des moins bonnes expériences. Souvent, si les expériences sont moyennes, c'est parce qu'il n'y a pas de cadre dans lequel l'expérience se fait. Il n'y a pas de point de référence, il n'y a pas de but, il n'y a pas d'objectif, autre qu'un but financier. On doit sauver de l'argent.

1175 Si vous le faites seulement que pour cette raison-là, vous allez vous retrouver un petit peu comme Christophe Colomb. Lorsque Christophe Colomb est parti, il ne savait pas où il s'en allait. Lorsqu'il est arrivé, il ne savait pas où il était. Lorsqu'il est revenu, il ne savait où il avait été. C'est un problème. La privatisation peut être aussi difficile que ça.

1180 Puis les gens qui vont dire que la privatisation, ça ne fonctionne pas parce qu'on a échoué à un certain moment donné, on doit retourner puis comprendre pourquoi est-ce qu'on a échoué. Peut-être que le contrat était mal écrit? Peut-être que c'était le mauvais service à privatiser? Peut-être que la gestion du contrat a été mal faite? Etc., etc. On doit comprendre le pourquoi. Ce n'est pas aussi simple que dire: «Ah! tu l'as essayé, ça n'a pas marché. Donc, ce n'est pas bon.»

1190 Je peux vous dire honnêtement, j'ai eu des bonnes expériences puis des mauvaises expériences. Mais les mauvaises expériences n'étaient pas toujours à cause de raisons philosophiques, n'étaient pas toujours à cause d'un entrepreneur qui était mauvais. Il faut quand même regarder, comme j'ai dit, toutes les raisons pourquoi ça n'a pas fonctionné.

1195 Deuxième point que je voudrais vous laisser, c'est que lorsqu'on incorpore le privé dans un service aussi essentiel que l'eau et les eaux usées, c'est un partenariat. Ce n'est pas un condo à la verticale, c'est un condo à l'horizontale. Puis à l'intérieur de ce partenariat-là, on doit avoir le privé, le public, les syndicats, les employés. Je fais une distinction entre les syndicats puis les employés. Les employés travaillent pour nous, ils ne travaillent pas pour le syndicat. Je

peux comprendre que le syndicat a sa polémique. Les gestionnaires et les élus municipaux. C'est vraiment, comme je dis, c'est un condo en rangée, ce n'est pas un condo à la verticale. Si vous avez un condo à la verticale, vous risquez d'avoir ce genre de relation.

Puis vous remarquerez que les tablettes pour les titres n'ont pas de titre, parce que ça dépend vraiment de qui est-ce qui est en haut, qui est-ce qui est en bas. Ça change constamment.

Mais probablement le plus gros problème au niveau de la gestion de l'eau, comme j'ai mentionné, c'est qu'on ne réalise pas le déficit financier qu'on a. Il y a des bulles d'infrastructures qui suivent, de fait, la distribution démographique de la population. Je fais juste regarder autour de la pièce ici, puis on sait qu'il y a une bulle de «baby boomers», les quarante-cinq à soixante ans qui vont prendre leur retraite ou qu'ils l'ont déjà prise, les chanceux! Puis si on regarde la distribution de l'infrastructure, c'est la même chose. À peu près à chaque vingt, vingt-cinq, trente ans, il y a des bulles.

Le seul problème, c'est que la première bulle, celle de 1860 à 1920, on est la première génération de directeurs des travaux publics, pour se servir d'un titre générique, on est la première génération de directeurs de travaux publics et la première génération, à l'intérieur de la société, qui fait face tout d'un coup à une bulle qui va se détruire, qui va péter. Puis on a un déficit financier énorme, puis on concentre...

Le débat, pour moi, de la privatisation se situe trop au niveau de la réduction des coûts d'exportation. Oui, on peut réduire les coûts de 10 %, 20 %, 30 %, 40 %. C'est parfait, ça. Mais ce débat-là est minime à comparer au débat qui doit se faire que l'eau et les eaux usées sont tout simplement mal fondées, sont tout simplement mal financées, puis les coûts doivent tripler, quadrupler, quintupler. Alors, si vous allez 500 % d'un côté, moins 30 % de l'autre côté, vous faites quand même face à un plus 470 %. Puis c'est là où le débat doit se faire, parce qu'il y a des bulles qui vont nous péter dans la face, comme on dit. Puis c'est très difficile de gérer ça, c'est très difficile de comprendre, c'est très difficile de mettre des chiffres à ça.

Nous sommes en train à faire ça à Hamilton-Wentworth, je serais prêt à partager ça avec vous, mais il y a un énorme déficit, là, que le public, que les élus municipaux ne veulent tout simplement pas réaliser. Puis alors on doit gérer l'eau.

Si on considère, comme exemple, qu'en moyenne l'eau au Canada coûte environ, seulement que l'eau, 20 \$ par mois, les eaux usées 20 \$ par mois, 20 \$ par mois, c'est moins qu'une connexion sur l'Internet. C'est moins que tous les pitons de Bell Canada de, je ne sais pas trop, la boîte vocale. On dit: «Ah! bien, regarde donc ça, c'est un nouveau service. 5 \$ par mois, c'est rien.» C'est moins que la câblodistribution. C'est moins que l'électricité. C'est moins que le gaz. C'est moins que toutes ces choses-là. Puis encore, on parle au public, puis le public dit: «C'est trop cher.» 20 \$ par mois, c'est vraiment pas trop cher. Pour moi, ça, c'est le débat. Merci.

Mme GISELE GALLICHAN, commissaire :

Merci beaucoup, monsieur Gohier.

1245

Et maintenant, notre dernier conférencier de ce matin, monsieur Pierre-J. Hamel qui est sociologue. Il est, depuis 1986, professeur chercheur à l'Institut national de recherche scientifique, secteur urbanisation, où il est également membre du groupe de recherche sur les infrastructures et les équipements urbains. Il s'intéresse particulièrement aux finances publiques locales: par exemple, la gestion des services, le financement des infrastructures et la fiscalité, c'est-à-dire l'impôt foncier et tarification. Autre point d'intérêt, l'environnement, dont le développement urbain durable et viable.

1250

Il est l'auteur, seul ou avec des collaborateurs, de plusieurs publications et conférences, dont: «La prestation des services dans les petites municipalités», «La privatisation des services d'approvisionnement en eau, avantages et inconvénients», «La concurrence entre le public et le privé». Et plus récemment, il a été conférencier avec des titres tels que «L'eau, quel type de gestion pour Montréal?» et «Des cas vécus à l'étranger.»

1255

Le propos du professeur Hamel, ce matin, porte sur son analyse comparative des grandes tendances. Monsieur Hamel.

1260

M. PIERRE-J. HAMEL :

Ce que je vous présente, essentiellement, a été ramassé dans le cadre d'un rapport qu'on a remis au ministère du Conseil exécutif. Il y a eu des petits couacs dans la transmission des documents au BAPE. Bon, les trucs seront réglés. C'est sur le site web de l'INRS, deux documents qui ont trait à l'eau.

1265

Et essentiellement, donc, on travaillait là-dedans à regarder un peu ce qui se passait à l'étranger dans différents pays, avec un peu l'hypothèse de base que le Québec, on était en dehors du grand mouvement qui allait vers une gigantesque privatisation à la grandeur de la planète. Et essentiellement, ce rapport-là remet les choses en perspective.

1270

On s'aperçoit essentiellement qu'il y a une extraordinairement grande variabilité dans les modes de gestion, dans la participation du privé et du public. On s'aperçoit que c'est à chaque fois très lié à l'histoire, au contexte de chacun des pays. Et c'est un peu comme si chacun des pays était tombé dans un sillon quelque part au 19e siècle et en sortait peu, finalement. Il y a relativement peu de débats, ailleurs sur la planète, sur des questions de privatisation. Les mouvements vers le privé ou vers le public, parce qu'il y en a aussi de remunicipalisation, c'est des mouvements qui sont marginaux et les situations sont finalement relativement stables d'un pays à l'autre.

1275

1280

1285 Ce qui nous amène à constater qu'il n'y a pas d'avantages évidents. Il n'y a rien qui
crève les yeux, ni dans un sens, ni dans l'autre, sinon on s'imagine mal comment ça se fait qu'il
y a encore des municipalités françaises qui opèrent l'eau en régie, alors qu'il y a, en France,
donc, la majorité des services d'eau qui sont fournis par des grandes entreprises privées et
hyperperformantes, qui sont des leaders mondiaux, on se demande comment ça se fait qu'il y a
encore 20 %, 25 % des Français qui n'ont pas compris la vérité. C'est ça, c'est qu'il n'y pas de
1290 vérité là-dedans. Il y a des avantages, des inconvénients, et dans chacun des contextes, c'est
tout à fait particulier.

De la même façon, un des étonnements, pour un innocent qui ne connaissait pas grand-
chose à l'affaire, c'est de se rendre compte qu'aux États-Unis, pays de la libre entreprise, s'il
1295 en est, l'eau, c'est essentiellement quelque chose de municipal et de public. La part du volume
global d'affaires géré par le privé, si je me fie au site web de Vivendi, ex-général des eaux,
c'est de l'ordre de 4 %.

Donc, aux États-Unis, il y a à peu près 4 % du volume d'affaires qui est entre les mains
1300 de compagnies privées et des compagnies privées qui sont assez fractionnées. Ça va du petit
opérateur privé d'un petit réseau pour un parc de maisons mobiles, jusqu'à des compagnies un
peu plus intégrées, mais enfin qui sont relativement peu nombreuses et peu importantes. Et
deux des plus gros joueurs américains viennent d'être achetés par les Français. La United
Waters vient d'être achetée par la Lyonnaise. Enfin, vient, ça fait un petit moment qu'ils sont en
1305 association. Mais ce qu'il y a de plus récent, c'est U.S. Filters qui vient d'être achetée justement
par Vivendi.

Donc, il n'y a pas d'avantages nets, il n'y a rien qui crève les yeux. On a des exemples
tout à fait contrastés. À un bout du spectre, on a l'Allemagne. L'Allemagne - et ça, ça se
1310 comprend dans le contexte - l'Allemagne, ça ne fait pas longtemps que c'est un pays. C'était
des duchés, c'était des États. C'était hyperfractionné. Et c'est aussi un grand pays de tradition
ouvrière syndicale. Le Parti social démocrate allemand, bon, c'est très présent justement à
l'époque où se font les grands choix, au 19e.

Et en Allemagne, on a l'eau qui est essentiellement quelque chose de municipal, mais
1315 d'une façon assez particulière, c'est des sociétés paramunicipales. Les ateliers - mon allemand
ne me permet pas de le dire en allemand - mais c'est des ateliers municipaux qui gèrent pour
l'essentiel l'eau, mais aussi l'eau, maintenant le câble, le gaz, l'électricité, la distribution de
l'électricité, le transport en commun. C'est des entreprises paramunicipales intégrées qui font,
1320 ce qui est maintenant considéré comme un péché mortel, ils font de l'interfinancement. Le fric
qu'ils font sur l'électricité, ils reversent ça pour le transport en commun. Et c'est des entreprises
donc qui gèrent un ensemble de services de façon concurrente. On verra tout à l'heure que c'est
souvent le cas également au Canada, aux États-Unis.

1325 Donc, on a à un bout les Allemands qui gèrent ça essentiellement de façon municipale.
À l'autre bout, on a les Anglais, et je ne dis pas les Britanniques là, c'est donc Angleterre, pays

de Galles, où il y a eu un mouvement de privatisation unique au monde, où les tuyaux sont maintenant propriété d'une entreprise privée. Et je dis l'Angleterre et pays de Galles parce qu'en Écosse, c'est autre chose; puis en Irlande aussi, c'est autre chose.

1330

Historiquement, il faut voir aussi que l'Angleterre, tout comme l'Allemagne, c'est un pays, c'est le premier pays d'industrialisation. Donc, c'est le premier grand syndicat ouvrier. C'est le Labour. C'est le berceau de la sociale démocratie. C'est le rapport Beveridge. C'est l'arrivée au pouvoir des travaillistes qui sur une longue période, tout au cours du 20e siècle,

1335

finalément nationalisent bon nombre de services qui étaient gérés par les municipalités.

Alors au début, avant la guerre, avant la dernière guerre, les municipalités britanniques s'occupaient des hôpitaux, du gaz, de l'électricité, de l'eau, bien sûr, et de certaines autres choses. Et les travaillistes ont créé des sociétés nationales: gaz, électricité, chemin de fer de la même façon, ainsi de suite. Et ce que madame Thatcher a fait, dans le fond, c'est de privatiser des sociétés qui étaient devenues nationales, qui n'étaient plus municipales.

1340

Et dans le cas de l'eau, c'est tout à fait ça. Les travaillistes avaient créé dix grandes sociétés qui s'occupaient des services d'eau. Et ce que madame Thatcher a privatisé, ce sont ces dix grandes sociétés là qui n'étaient plus municipales. Il y avait aussi un petit reliquat d'une vingtaine de petites compagnies privées anglaises, qui évidemment ont perduré. Donc, on a un mouvement d'expropriation, si on veut, des municipalités par l'État central et de privatisation par les conservateurs de madame Thatcher.

1345

L'histoire de l'Écosse est assez différente à plusieurs égards, notamment là-dessus. C'est une société distincte à plusieurs niveaux. C'est encore une gestion publique régionale en Ecosse. Et l'Irlande du Nord, de façon tout à fait curieuse, ma foi, tout à fait compréhensible, c'est géré comme une colonie à partir de Londres. Donc, les services d'eau locaux en Irlande du Nord sont gérés à partir du département du Ministère londonien, depuis Londres. Enfin, l'Angleterre et pays de Galles, c'est donc un cas assez exceptionnel de privatisation, et l'Allemagne y est à l'opposé complet.

1350

1355

Les autres pays sont dans des situations un peu différentes, la France, la Belgique, où on s'aperçoit que souvent quand il y a des opérations intermunicipales, ça a finalement été avantageux d'y aller avec des partenaires privés.

1360

Bon, on ne fera pas toute l'histoire du cas français et belge, mais il faut voir que la Révolution française, c'est une révolution bourgeoise qui vise à briser les monopoles, qui vise à donner plus de liberté aux forces montantes dans la société française. Et à ce moment-là, il y a des obligations qui seront sans cesse réaffirmées pour faire en sorte que l'État ne soit pas concurrent des entreprises privées, partout lorsqu'il y a moyen de rendre un service marchand. Et l'eau, évidemment, peut être vendue au compteur. Donc, il y a une pression, qui remonte à la Révolution française, pour faire en sorte que les municipalités ne soient pas les opérateurs de services qui peuvent être vendus.

1365

1370

Le cas du Canada et des États-Unis est assez singulier, finalement. Ce sont des pays qui ont municipalisé des services d'eau qui étaient essentiellement privés au 19e siècle. Et ça s'est fait un peu partout pareil, un peu partout en même temps, pour les mêmes raisons, qualité déficiente.

1375

Aussi, on a un doctorant chez nous qui travaille sur l'histoire de l'aqueduc de Montréal, c'est l'entrepreneur qui, bon, fait faillite et ainsi de suite, mais surtout qui a de la difficulté à étendre le réseau. Et là où il y a le déclic, c'est lorsqu'il y a l'obligation légale, pour quelqu'un qui est desservi par l'aqueduc, de payer pour l'aqueduc, qu'il soit branché ou non. Donc,

1380

Et ça vient avec justement un mouvement de municipalisation, ce qui s'explique aussi parce qu'il y avait pas mal de magouilles. Il faut voir que les États-Unis, c'est le pays qui a fait la prohibition contre l'alcool. C'est un pays très moralisateur, moraliste. Et il y a eu un mouvement donc dans plusieurs services municipaux, au 19e siècle, qui a conduit à la municipalisation donc des services publics et notamment de l'eau.

1385

Dans les cinq minutes qu'il me reste, je veux regarder essentiellement pourquoi est-ce qu'on se pose la question de privatiser ou pas. Dans le cas américain, un cas qui m'a semblé exemplaire, c'est un cas pour l'assainissement des eaux justement à Saint-Louis. Et j'ai trouvé ça dans un petit feuillet justement qui s'intéresse essentiellement à la privatisation et qui dit: «La privatisation est en marche et ça se fait» et ainsi de suite.

1390

À Saint-Louis, on veut privatiser. Pourquoi on veut privatiser? Parce que le système est en train de tomber en ruines. Le système est en train de tomber en ruines pourquoi? Parce qu'il n'y a pas d'investissement. Et pourquoi il n'y a pas d'investissement? Il n'y a pas d'investissement, parce que les revenus que tirent les élus municipaux pour ça ne sont pas suffisants. Alors pourquoi ils ne les augmentent pas ces revenus-là? Ils ne les augmentent pas parce qu'il y a eu, pendant dix ans, vingt ans, des oppositions de contribuables s'opposant à une augmentation des tarifs. On s'oppose à l'augmentation des tarifs, il n'y a pas d'investissement, ça tombe en ruines. Et souvent, la privatisation arrive exactement comme ça. Et dans le fond, la privatisation aux États-Unis - et je vous dis, c'est très marginal - le privé fait 4 % du chiffre d'affaires. Mais ça arrive quand ça va mal.

1395

1400

1405

Et finalement, c'est quand les élus municipaux laissent tomber, jettent la serviette, laissent tomber les bras. Ils ne sont pas capables de convaincre les contribuables qu'ils ont un bon service et que ça vaut la peine d'investir et puis là, à ce moment-là, ils disent: «Écoutez, fatigants, vous ne voulez pas payer? C'est correct, vous vous adresserez à une compagnie privée qui, eux autres, vont investir et effectivement, vous vous débrouillerez avec une tarification.»

1410

1415 Aux États-Unis, c'est vraiment une tendance, depuis plusieurs années, à faire en sorte de compartimenter les choses. Monsieur Steven Gauthier, l'Américain qui est dans une organisation de fonctionnaires municipaux, contait que, je pense, qu'il y a dix-sept comptes de taxes dans la région de Chicago. Il y a un compte de taxes qui vient pour le «Special District Authority», qui s'occupe du transport scolaire. Il y en a un autre qui vient pour l'assainissement des eaux. Il y en a un autre qui vient pour l'eau potable.

1420 Les Américains ne font plus confiance à leurs élus. La démocratie américaine est mal en point. Les gens ne vont pas voter, beaucoup moins qu'aux élections présidentielles. Et les élections présidentielles, c'est vraiment lamentable. Ils ne font pas confiance aux élus. Ils leur mettent des bâtons dans les roues, ils essaient de les empêcher d'augmenter les taxes. Et à ce moment-là, ils ont tendance à compartimenter. Ils acceptent de payer un tarif qui est très transparent, qui va pour l'eau potable; un autre tarif, qui est très transparent, pour les eaux usées. Et ça, ils confient ça souvent à des non-élus ou à des «Special Purpose Government», des gens qui ne sont élus que pour ça.

1430 Quand tu pars voter aux États-Unis, tu te prends une gardienne parce que tu votes pour le shérif, tu votes pour l'eau usée, tu es parti pour longtemps. Ce n'est pas pour rien que les gens ne vont pas voter non plus, d'une certaine façon.

1435 Donc, la privatisation aux États-Unis, c'est dans un climat de décrépitude, de décomposition, de fragmentation. Et à mon avis, c'est tout sauf sain. Il y a aussi - on en parlait, ça va dans les deux sens - il y a de la remunicipalisation aussi, des fois. Il y a des grands contrats qui sont donnés au privé, mais il y a aussi des grands contrats qui étaient privés, qui redeviennent municipaux. Encore aujourd'hui.

1440 Un truc qui est très populaire aux États-Unis maintenant, c'est de mettre en compétition les employés municipaux et l'entreprise privée. Et là aussi, il faut se garder d'avoir des préjugés. Ce n'est pas toujours le privé qui est le meilleur marché. Il y a plusieurs cas à cet égard-là.

1445 Pourquoi la question se pose au Québec? Je termine là-dessus en deux minutes. On ne se contera pas d'idées, les grands chantiers sont terminés depuis quelques années: métro, Baie James et ainsi de suite. Nos grandes entreprises, qui sont mal en point, se font d'une part racheter souvent par des entreprises françaises, mais surtout toutes cherchent des investissements. Et à ce moment-là, les infrastructures municipales apparaissent un peu comme le pactole.

1450 Alors là, l'opération va en deux temps. L'opération est de dire: «Écoutez, les infrastructures municipales sont en train de tomber en ruines et ça représente une somme colossale d'argent. Hors, les municipalités n'ont pas d'argent, nous voici, nous voilà.»

 Hier, vous avez eu des exposés sur l'état des infrastructures municipales, une opération à laquelle on avait participé INRS-Urbanisation, INRS-Eau pour le compte du ministère des

1455 Affaires municipales. On s'aperçoit que c'est faux de dire que ça tombe en ruines. Ce n'est pas si mal que ça. Il y a des investissements importants à faire. Mais enfin, les municipalités sont tout à fait capables de procéder à ça. Et que les municipalités n'aient pas de fric, ça non plus, c'est une légende. Pour un investissement dans les infrastructures, il n'y a aucun prêteur qui pourrait s'opposer à ça.

1460
Quels sont les arguments ultimes? Ça fait un petit moment que je parle sur les questions d'eau, mais je me fais payer des lunchs, monsieur le président, je vous l'avoue, je me fais payer des lunchs par les grands de ce monde qui interviennent dans l'eau et on essaie de me faire entendre raison.

1465
Et alors, écoutez, les arguments que j'ai eus à un moment donné, un argument d'une grande entreprise québécoise qui dit: «Écoutez, c'est correct. Ça marche relativement bien à Montréal, mais quand je veux vendre en Chine et que je leur fais visiter, il faut que j'aie une carte d'affaires, il faut que j'aie une carte de visite. Il faut que je puisse les amener à l'aqueduc de Montréal, puis - l'expression en latin - il faut que j'aie mon crest sur l'aqueduc pour leur dire: regardez, c'est moi qui opère cette usine-là.» Donc, il y a des gens qui me disent: «Écoutez, c'est correct, ça ne coûte pas cher. Ça va relativement bien. C'est relativement efficace, efficient, productif. On n'améliorera pas grandement les choses. Mais pouvez-vous être contre ça, monsieur Hamel, l'exportation? Ça va créer des emplois.»

1475
Donc, le débat sur la privatisation, finalement, à mon avis, c'est souvent une mauvaise solution à un problème inexistant. On n'a pas de problèmes majeurs au niveau des services municipaux d'eau. Et je comprends bien qu'on puisse vouloir développer une expertise québécoise pour la vendre à l'étranger, mais enfin, je ne vois pas vraiment l'intérêt qu'auraient les contribuables là-dessus.

1480
Un tout dernier petit point, en une minute, sur une question de...

Mme GISÈLE GALLICHAN, commissaire :

1485
Vous pouvez prendre une minute et demie.

M. PIERRE-J. HAMEL :

1490
Merci, madame. Alors, c'est sur la question de la concurrence. Ça, je me suis pas mal intéressé à ça. Notamment, je vous disais les expériences où on met en compétition, on met en concurrence les employés municipaux et le secteur public et, de façon tout à fait curieuse et amusante, assez fréquemment c'est les employés municipaux qui gagnent, y compris chez madame Thatcher en Grande-Bretagne, et y compris aux États-Unis, et y compris au Québec.

1495
Mais une vraie concurrence, ce qu'il faut bien voir, c'est que c'est souvent vrai la concurrence pour le libre marché, c'est souvent plus vrai dans les manuels d'économie que dans

la réalité. Dans la réalité, pour les services d'eau - monsieur de Repentigny y faisait allusion - c'est déjà assez largement concentré au Québec. Et on ne fait pas exception à la règle générale, ce sont les trois grandes compagnies françaises qui s'imposent un peu partout dans le monde. Et ça, ça pose un problème.

Parce que si on fait des choix idéologiques, contre le privé, pour le privé, c'est tout à fait ridicule. Mais quand on fait des choix idéologiques pour le privé, on se dit: «Regardez, c'est formidable, l'entreprise privée va se décarcasser. Pour le plus grand bien de ses actionnaires, ils font faire de l'argent et pour ça, ils vont être meilleurs.» Mais ça, ça présume qu'il y a de la concurrence. Or, il y a, plus souvent qu'autrement, un partage de l'assiette qui se fait à priori.

Il y a eu des entreprises françaises qui ont été très lourdement condamnées pour atteinte grave à la concurrence. Ils s'étaient partagé des marchés avant même que ça vienne donc en appel d'offres. Et une fois qu'ils sont en place - je termine là-dessus - une fois qu'ils sont en place, ils y sont quasiment ad vitam aeternam. Et pour une raison finalement assez simple.

Opérer un service d'eau, c'est comme - l'exemple que je vous donne là c'est récent, de décembre 98 - opérer un service de transport en commun. C'est pareil. C'est des marges de profit très minces. Et quand on va, après cinq ans ou après dix ans, quand on retourne en appel d'offres, souvent -- dans le cas de Lyon, qui n'est quand même pas un bled, qui a un métro, il y a une seule proposition qui est déposée, puis c'est l'opérateur actuel.

Puis là, dans l'article auquel je fais référence, bien, les gens disent: «Bien, écoutez, c'est parce que les autres n'avaient pas suffisamment d'informations pour se lancer là-dessus.» Et les marges de profit sont tellement minces. En pourcentage, c'est mince. En volume, c'est costaud, ça vaut la peine. Mais pour s'y lancer, pour faire une proposition, vous voyez, la porte est assez étroite.

Dans le cas des grands réseaux, que ce soit le transport en commun et surtout pour l'eau, qu'est-ce qui est payant? Ce n'est pas tellement l'opération que les investissements. Et c'est ça, c'est que quand on opère un service d'eau, on se soustrait aux appels d'offres et on fait réaliser par des filiales de son groupe les grands investissements.

D'ailleurs, c'est une erreur qu'on avait faite, j'ai l'impression, plusieurs Québécois - et je m'en exclus - quand il y a eu la privatisation en Angleterre, on disait: «Les entreprises n'investiront pas assez.» Ils ont investi beaucoup. Madame de Polytechnique qui est venue déposer devant vous justement disait qu'elle avait vu des cathédrales en Angleterre comme jamais.

L'idée est très simple. Vous convainquez les décideurs publics qu'il faut investir des sommes folles pour réaliser cet investissement-là. Pas à perte. C'est une entreprise de votre groupe qui le fait. Or, une fois que l'investissement est acquis, bien, là, vous dites: «Bien,

écoutez, pour payer mon investissement, il faut faire une augmentation de tarif.» Et donc, le décideur public vous accorde une augmentation de tarif.

C'est exactement ce qui se passait avec Bell Canada, Bell Canada qui disait: «Écoutez - encore aujourd'hui, vous ouvrez votre compte de téléphone - pour permettre un meilleur service, permettez-nous d'augmenter les tarifs.» Donc, tout l'intérêt d'un opérateur de réseau d'eau est de convaincre le régulateur que ça va mal et qu'il faut investir.

Donc, quand on privatise, en général, on a des réseaux en très bon état parce que justement l'intérêt est de bâtir, l'intérêt est de construire. Puis une fois que c'est construit, bien là, on se fait payer en conséquence avec des tarifs augmentés.

Mme GISÈLE GALLICHAN, commissaire :

Merci beaucoup, monsieur Hamel. Et merci d'ailleurs à chacun de vous cinq pour tous ces exposés et toute cette masse d'informations que vous nous avez livrée.

Je dis aux gens, pour ceux qui avaient des transparents ou des acétates, ils sont présentement déposés à l'arrière pour consultation seulement. Dans les prochains jours, ils seront disponibles dans les centres de consultation.

Alors nous prenons une pause d'une quinzaine de minutes, après quoi, la Commission posera ses questions. Nous nous retrouvons à 11 h 10.

(SUSPENSION DE LA SÉANCE)

(REPRISE DE LA SÉANCE)

Mme GISÈLE GALLICHAN, commissaire :

Alors, nous allons reprendre cette portion de nos travaux avec le questionnement de la Commission et je vais lancer la première question. Je l'adresse à monsieur Hamel, en particulier à cause du travail qu'il a accompli à l'Institut de recherche scientifique et aussi ce qu'a dit, hier, son collègue, le professeur Trépanier.

Vous avez mentionné tous deux que l'état des réseaux est satisfaisant. Il y avait cependant hier - votre collègue vous l'a peut-être confié - beaucoup d'opposition à ce concept. Il y avait des gens qui disaient: «Bon, bien, dans la réalité, ce n'est pas tout à fait exactement cela.»

Quoi qu'il en soit, le coût de travaux d'infrastructures nous apparaît assez important. Compte tenu de ce que vous, monsieur Hamel, et vos collègues de ce matin nous ont dit, le coût de réparation des infrastructures ne nous mène-t-il pas à cet abandon dont vous parliez tout

à l'heure, les municipalités qui baissent les bras et qui disent: «Bon, bien, finalement, on va privatiser partiellement ou entièrement»? Est-ce qu'il n'y a pas là une sorte de piège?

1585

M. PIERRE-J. HAMEL :

Il y a un risque tout à fait net. Les élus municipaux, bon, souvent ils disent qu'ils sont le niveau de gouvernement le plus démocratique. Ce n'est peut-être pas tout à fait vrai. Mais chose certaine, il y a une interface qui est assez mince entre un élu municipal et ses citoyens. Il faut voir les séances de conseil municipal - enfin, mises à part les grandes villes - là où les citoyens peuvent intervenir directement, puis admettons donc qu'ils se font chauffer les oreilles assez facilement.

1590

Et vous savez, on est dans un contexte un peu délirant. Là, ça se calme un petit peu. Mais il y a quelques années, des villes aussi pauvres que Saint-Lambert, sur la rive sud de Montréal, les gens allaient voter dans le registre pour s'opposer à des dépenses de réfection du garage municipal, une affaire de quelques dizaines de milliers de dollars.

1595

Dans le même temps, à Longueuil, on avait bloqué justement, en allant signer le registre, pour un investissement sur la marina. Monsieur Lévesque était député. Il y a eu des investissements publics colossaux à Longueuil. Il s'agissait de rajouter une couple de centaines de milliers de dollars d'investissement à la marina. Le coût du référendum pour approuver le règlement d'emprunt aurait été plus élevé.

1600

Les citoyens, comme je vous dis, ça se tranquillise un peu, mais il y a eu une période où les gens s'opposaient à toute hausse de taxes pour quelque raison que ce soit. Et effectivement, dans la mesure où l'état des réseaux est satisfaisant, il y a des investissements sérieux à faire. Une bonne partie du travail que l'INRS-Eau et INRS-Urbanisation avaient fait était d'identifier justement là où il fallait faire des travaux de façon plus urgente, phasée dans le temps. Ce n'est pas rien, sauf que c'est tout à fait dans l'ordre du possible en autant que les citoyens veulent bien le faire.

1605

Vous avez mentionné un de mes chantiers que je mène depuis un petit moment, c'est que je m'intéresse aux petites municipalités. La moyenne des municipalités que j'ai visitées est de 560 et c'est des territoires de très faible densité. Je regarde, bon, le Bas-du-Fleuve et Beauce-Sud, un cas que j'aime bien citer, c'est deux petites municipalités de Beauce-Sud, entre Saint-Georges et la frontière, deux petites municipalités qui pètent le feu. Les entreprises ouvrent, ça va bien et ainsi de suite.

1615

Et il y en a une où ça va mal au niveau des infrastructures d'eau. Les entrepreneurs sont obligés de se bâtir des châteaux d'eau à leurs frais pour pouvoir avoir des gicleurs. Les gens dans ce coin-là, qu'est-ce qu'ils font, ils travaillent le bois, alors ça brûle. Puis pour avoir des coûts d'assurance intéressants, il faut avoir du giclage.

1620

1625

La Municipalité ne peut pas étendre le réseau parce que les gens refusent de faire des emprunts pour étendre le réseau. Et le service des égouts, le maire dit de son propre village que ça sent le Mexique. Et ils ont déjà eu un député qui était ministre, monsieur Dutil. Et il y a eu tous les programmes gouvernementaux, le gouvernement payait des proportions considérables. Et c'est une population où, pour plusieurs raisons, ça va mal: population vieillissante, l'OTJ, les terrains de jeu, ça se déglingue. Ça va mal.

Il y a un réel problème de leadership municipal, et ça ne tient pas à la richesse relative de la ville. C'est tout à fait comparable à la municipalité qui est à 30 kilomètres à vol d'oiseau de là. Ça tient à quoi? C'est la chimie justement entre les élus municipaux et la population. La population refuse de faire un emprunt tout à fait justifié, tout à fait acceptable, pas cher. Avant qu'il y ait les programmes gouvernementaux, le ministre est venu les voir en disant: «Écoutez, vous signez, puis on vous paie quasiment tout, mais il faut faire un petit quelque chose, on ne peut pas vous payer 100 % quand même.» Les gens ont refusé.

Et souvent, on se ramasse dans des cas où justement les élus municipaux tergiversent, font tout ce qu'ils peuvent pour retarder le plus tard possible de nouveaux investissements. Et vous avez tout à fait raison de le dire que ça, à terme, ça peut être le syndrome américain. Dieu merci, on est bien loin, à plusieurs égards, que ce soit pour nos grandes villes ou nos petites villes, on est très loin du modèle américain. Mais c'est un danger. Si les gens refusent de payer, ça va tomber en ruines forcément. Mais on a du temps, on n'en a pas indéfiniment, mais on a du temps.

Petite anecdote. Quand on travaillait justement, INRS-Eau, INRS-Urbanisation, à contacter les Français puis on leur disait: «Vous autres, qu'est-ce que vous faites sur justement ces histoires-là, auscultation des réseaux», puis ainsi de suite, là, on s'était fait dire: «Vous savez, tous nos trucs ont été détruits pas mal pendant la guerre. Donc, ça a cinquante ans nos affaires. C'est jeune, on ne travaille pas là-dessus.» Quand on se remet en perspective, vous voyez, du côté français, cinquante ans, c'est jeune.

Les réseaux québécois sont même plus récents que ça, en moyenne. On a du temps. On n'est pas à l'ultime et dernière limite pour faire quelque chose. Mais c'est certain que si on ne fait rien dans les dix prochaines années, on va avoir de très sérieux problèmes. Et à ce moment-là, peut-être qu'il y a des endroits où on va se donner à un sauveur, qui va se revirer de bord puis qui va faire une tarification.

Mme GISÈLE GALLICHAN, commissaire :

Les entreprises, selon ce que vous avez dit, ne s'intéressent pas aux petites municipalités, elles sont beaucoup plus intéressées à mettre leur logo sur une station d'épuration d'une grande municipalité. Oublions Montréal et Québec, allons peut-être au niveau Sherbrooke, Trois-Rivières, Rimouski. Est-ce que dans cette perspective-là, vous êtes moins craintif au niveau de la privatisation?

1670 **M. PIERRE-J. HAMEL :**

Non, parce que vous voyez, encore là, c'est... puis je ne suis pas craintif par rapport à la privatisation. Je vais vous donner un exemple.

1675 Encore là, dans le même coin à peu près, plusieurs petites municipalités, ils se sont fait justement payer en large partie des systèmes d'épuration. Et puis là, ils se sont fait taper sur les doigts par le ministère de l'Environnement parce que, bon, l'opérateur - puis l'opérateur, c'est celui qui conduit la machine, le chasse-neige l'hiver - il n'avait pas tout à fait les compétences.

1680 Il y a un gars qui s'est pointé, il avait un DEC, puis il avait étudié là-dedans. Bien, il s'est mis à travailler une journée pour une municipalité, puis une autre journée pour une autre municipalité. Puis il a fini par faire sa semaine en se ramassant quatre, cinq petites municipalités comme ça. Ça s'appelle comment ça? C'est une certaine forme de privatisation, c'est de la sous-traitance. C'est tout à fait brillant. Parce qu'avant de faire asseoir ces cinq
1685 maires-là autour d'une table pour faire un contrat à ce jeune homme-là, on y serait encore.

Quand je vous disais en Belgique puis en France, souvent les entreprises privées réussissent à faire travailler de concert des municipalités qui ne peuvent pas se voir en peinture. Ça fait que la privatisation, des fois ça peut être une forme détournée de coopération
1690 intermunicipale. Donc, je ne crains pas la privatisation. Je ne suis pas contre la privatisation puis le recours au privé, sauf qu'il faut que ça vaille la peine.

Ceci étant, pour les petites municipalités, c'est souvent que les réseaux sont neufs, flambant neufs. On a investi beaucoup dans les dernières années au Québec. Ils n'ont pas de
1695 problèmes majeurs. Est-ce que les entreprises ne sont pas intéressées? Je n'en connais pas, moi. Toutes les entreprises sont intéressées par n'importe quel contrat, de quelque taille que ce soit. Il y a toujours moyen de moyenner pour faire un peu de fric là-dessus. C'est seulement que les municipalités ne sont pas demandeuses. Elles n'ont pas de problèmes. Le recours au privé, ça se fait souvent quand on a des problèmes. Mais quand ça marche bien, je veux dire, on ne
1700 pense pas à regarder ailleurs.

Dernière petite anecdote. Un cas que j'ai suivi beaucoup, c'est une municipalité qui avait son propre site d'enfouissement. Ils faisaient brûler. On ne dira pas laquelle. Bon, ils font
1705 quasiment tout brûler quand ils ont des sites en tranchée. Et ils ramassaient leurs propres ordures, puis ils le faisaient pour une couple de municipalités alentour. Et là, à un moment donné, j'apprends qu'ils se posent la question d'aller au privé. Curieux. Et bien, c'est que leur camion a passé au feu. Et là, vous voyez, là ils se reposaient la question. Le camion n'aurait pas passé au feu, jamais ils ne se seraient posé la question d'aller au privé.

1710 Le recours à une forme de sous-traitance vient quand les données changent de façon majeure ou quand il y a un problème ou quand le ministère de l'Environnement dit: «Vous êtes des pas bons. Vous ne parvenez pas à respecter les normes.»

M. CAMILLE GENEST, commissaire :

1715 Outre le fait que ça va mal, dans la perspective de recourir au privé, j'aimerais poser la question à monsieur Therrien de l'Union des municipalités sur les critères. Quels seraient les critères qui devraient être utilisés par une municipalité pour avoir recours totalement ou partiellement au privé.

1720 Vous nous avez présenté l'expérience de la société d'économie mixte. D'après votre exposé, ça semblait une formule qui pourrait être utile. Mais vous avez tout de suite mentionné que cette formule-là n'est pas utilisée pour la gestion de l'eau et que la loi-cadre ne le permet pas, de toute façon, actuellement. On est resté un peu sur notre appétit, de mon point de vue, à l'égard de ce que pourrait nous dire l'UMQ. C'est pour ça que je vous donne la chance de peut-être aller un petit peu plus loin.

1730 Les municipalités, quand elles ont à prendre la décision, est-ce que c'est uniquement quand ça va mal qu'elles pensent à recourir au privé ou s'il y a un certain nombre de critères de façon plus rationnelle, plus logique d'aborder la question du choix total ou partiel du privé pour la gestion de services d'eau.

M. JEAN THERRIEN :

1735 Ce n'est pas une question facile à répondre parce que, comme vous le savez fort bien, il y a 1 345 municipalités au Québec, qui ont chacune leurs objectifs de gestion et leurs problèmes de gestion.

1740 Je ne crois pas que les municipalités agissent uniquement lorsqu'elles sont dans une situation d'urgence totale, et que le camion a passé au feu et il faut faire quelque chose d'autre. Je pense que dans certains cas, ça a été planifié plus longuement. Il y a des grandes villes au Québec qui réfléchissent depuis plusieurs années à la possibilité de privatiser ou d'impartir leurs infrastructures d'eau. Évidemment, ils ne nous informent pas tous et, je dirais, presque jamais ils nous informent de leur intérêt premier et de leurs démarches. Mais les quelques-unes qui l'ont fait plus publiquement ont toujours posé quelques critères au départ, qui était d'abord un critère d'équité.

1750 Il faut que le service évidemment soit équitable pour l'ensemble des citoyens, qui vont devoir éventuellement soit assumer une tarification qu'ils n'assument pas présentement. Il faut aussi que le partage des risques entre l'entreprise privée et la Municipalité soit aussi équitable. Je l'ai souligné dans mon texte, il ne faut pas que ce soit l'occasion pour faire porter les risques sur l'épaule du municipal si ça va mal, et si ça va bien puis on fait des profits, bien, c'est

1755 l'entreprise privée qui se sauve avec les profits. Il faut que ces choses-là soient bien établies, et évidemment, tout passe par le contrat de gestion ou par la convention d'actionnaires dans le cas d'une SEM.

1760 Maintenant, l'autre critère très important, les quelques municipalités qui y ont réfléchi et avec qui on a discuté, il y a le critère de transparence. Et pour l'Union aussi, c'est extrêmement important. On l'a fait valoir dans tout le débat sur les SEM. Il faut que le processus soit transparent. C'est la seule façon d'arriver à convaincre la population qu'elle peut y trouver son intérêt.

1765 Si vous essayez de faire ça par en arrière, en évitant la population parce que vous pensez que la population va s'y objecter d'emblée, bien, c'est sûr que de toute façon, vous n'allez pas réussir à développer le partenariat parce que la population va vous bloquer un jour ou à l'autre, de toute façon. Alors, la transparence.

1770 À cet égard-là, la SEM avait quand même -- et là je parle de la Loi sur les sociétés d'économie mixte comporte de bons éléments de transparence. Par exemple, l'obligation d'aller en appel d'offres... pas en appel d'offres, mais sur invitation ou enfin, comme on dit dans la loi, sur un dépôt de candidatures pour évaluer. Si la Municipalité négocie en catimini avec une entreprise dans les restaurants de Montréal ou d'ailleurs pendant des années, puis arrive avec un projet tout fini qu'elle soumet à l'approbation gouvernementale, je pense que c'est un projet mort-né. Il faut absolument procéder à une consultation publique avant tout processus.

1775 Effectivement, je n'ai pas parlé beaucoup de ces choses-là dans mon exposé parce que de toute façon, au Québec, il n'y en a pas beaucoup d'alternatives de partenariat privé-public. On s'excite beaucoup autour des avantages, des inconvénients de cette formule-là, mais il n'y en a pas au Québec. La loi ne le permet pratiquement pas.

1780 On peut toujours plus faire des contrats de sous-traitance de quatre à cinq ans qui sont, à mon avis et à l'avis de certains gestionnaires, une mauvaise chose, parce que la durée étant si courte - et je sais que tout le monde ici à la table n'est pas d'accord avec ça - mais la durée étant si courte que c'est difficile pour l'entreprise de planifier à long terme l'exploitation de l'usine.

1785 Et à mon avis, tu as beaucoup plus intérêt à aller sur une période un peu plus longue. Sinon, tu as tendance à dire: «J'exploite au maximum l'équipement, parce que dans cinq ans, je ne serai plus là. Alors, j'exploite au maximum.»

1790 **M. CAMILLE GENEST, commissaire :**

Mais c'est quand même intéressant de s'exciter un petit peu parce qu'on documente le phénomène.

1795 **M. JEAN THERRIEN :**

Oui, tout à fait, tout à fait.

M. CAMILLE GENEST, commissaire :

1800 Et ça permettra à la Commission de faire, le cas échéant, des recommandations éclairées.

M. JEAN THERRIEN :

1805 Oui. Ce n'est pas un reproche. Au contraire, il faut en discuter. Et des débats comme celui d'aujourd'hui, il faut qu'il y en ait plusieurs autres. Ça, c'est sûr.

1810 Mais je veux revenir là-dessus, il va falloir élargir la gamme de véhicules accessibles. Parce que là, les municipalités sont confrontées entre: «Je donne de la sous-traitance sur cinq ans ou je fais une SEM.» Et pour les raisons sur lesquelles je ne reviendrai pas, les SEM, on risque de ne pas en voir. Même si la loi était modifiée pour permettre que les domaines de gestion de l'eau soient accessibles, c'est peu probable qu'une municipalité se lance dans une SEM.

1815 Alors, il n'y a pas d'alternatives présentement au Québec. Alors, il faut en développer quelques-unes pour laisser le choix aux municipalités d'avoir un spectre plus large, puis d'évaluer. Mais nous, l'Union, on ne peut pas dire aux municipalités: «Voilà, c'est bon ou mauvais», c'est à chaque municipalité d'évaluer ses besoins propres.

1820 **M. CAMILLE GENEST, commissaire :**

Oui, mais les éléments que vous avez mentionnés, l'équité, le partage des risques, le contrat bien fait, la transparence, on peut les associer aussi à des conditions. C'est pour ça que je posais la question des critères.

1825 Au moment où une municipalité aurait ou a à prendre la décision de recourir au secteur privé, est-ce que des éléments comme la recherche de nouvelles sources de financement ou la recherche d'un service meilleur, ou la diminution des coûts, ou l'accès à de nouvelles technologies, ou la recherche d'une expertise de gestion qui est plutôt faible, ces éléments-là
1830 peuvent être pris en compte? Et est-ce que c'est mesurable?

M. JEAN THERRIEN :

1835 Tout à fait, ils devraient être pris en compte. Puis d'ailleurs, ça, je crois les avoir bien présentés dans le texte. Quand je donnais l'exemple que des municipalités avaient une source de revenus décroissante, au mieux en stagnation, avec des responsabilités croissantes dans des secteurs où elles intervenaient très peu il y a seulement que dix ans, c'est évident que c'est là que la question se pose. C'est quand vous avez moins d'argent.

1840 Hier, vous aviez ici à ce panel le d.g. de la Ville de Saint-Hubert, qui vous expliquait
que son budget municipal est passé de 72 millions \$ à 62 millions \$ dans les dernières années.
Alors, quand vous avez 10 millions \$ de moins parce que les élus se sont engagés à geler le
compte de taxes, pour faire les mêmes services qu'avant, sinon plus, évidemment il faut
1845 trouver des nouvelles formules pour financer certaines investissements, surtout souterrains qui
ne sont pas très payants politiquement. Alors, je pense l'avoir bien démontré.

J'ai parlé aussi dans mon texte de l'importance du transfert technologique. Ce transfert-
là ne peut pas se faire sur trois, quatre ans. Pour que ce soit pertinent, il faut qu'il se fasse sur
une longue période, parce qu'autrement il n'y a pas l'intérêt vraiment pour l'entreprise d'investir
1850 dans des transferts technologiques, dans l'équipement. Ça, je pense l'avoir aussi bien expliqué.

Puis ce que monsieur Hamel citait, les conditions des fois un peu catastrophiques, les
municipalités se font bloquer à l'emprunt parce que les gens obtiennent le nombre de signatures
nécessaire au registre pour exiger un référendum, bien, c'est sûr que ce n'est peut-être pas une
1855 bonne raison pour privatiser, mais c'est une condition incontournable. On pourrait bien
demander au gouvernement qu'il n'y ait plus de registre puis qu'il n'y ait plus d'obligation de faire
de référendum. J'ai certains de mes membres qui seraient bien heureux qu'on demande ça,
mais je sais qu'on ne l'obtiendra jamais.

1860 **M. CAMILLE GENEST, commissaire :**

Il y a certains élus qui aimeraient mieux ne pas avoir de citoyens.

1865 **M. JEAN THERRIEN :**

Non, ce n'est pas une question de ne pas avoir de citoyens. Et je vous ferai remarquer
qu'il y a deux grandes villes au Québec, qui sont tout aussi démocratiques que les autres, qui ne
sont pas soumises à cette obligation de registre et de référendum. Donc, ce n'est pas une
question de qualité de démocratie ou pas. C'est simplement une question de souplesse de
1870 gestion. Et ça pourrait très bien être aussi démocratique et plus efficace sans ces formules-là.

Bon, ceci dit, on ne peut pas faire le débat là-dessus, parce que de toute façon l'État
ne changera pas cette règle-là. Donc, elle est là. Alors si elle est là et, dans certaines
circonstances, on ne peut pas la contourner, qu'il y a un groupe de pression de citoyens
1875 tellement fort qu'à chaque fois il bloque un projet d'investissement, vous faites quoi après trois,
quatre tentatives? Vous faites quoi après dix ans? Bien, là, oui, peut-être que la privatisation
se pose. Et à mon avis, c'est un argument en faveur d'avoir cette possibilité-là. Et non pas
l'inverse.

1880 **M. CAMILLE GENEST, commissaire :**

Mais est-ce qu'il y aurait des formules qui pourraient compenser, des formules de participation publique qui pourraient assurer la même transparence que le recours au référendum pour un règlement d'emprunt?

1885

M. JEAN THERRIEN :

Là, on rentre dans un débat plus pointu sur un truc. Moi je dirais, de toute façon, parlons de partenariat. Si vous voulez développer un partenariat, il faut qu'il y ait consultation publique. C'est une condition.

1890

Sur les SEM, c'est une condition dans la loi. Et, à mon avis, elle est bonne et elle devrait s'appliquer dans tout cas de partenariat privé-public. Vous devez faire une consultation publique pour expliquer à la population vos objectifs, ce que vous recherchez par ça. Le rendement financier, vous n'êtes pas capable d'investir, vous avez d'autres objectifs, peu importe, il faut que la population soit au fait.

1895

Après ça, l'appel de candidatures doit être public, pour que la population sache très bien c'est qui les entreprises privées qui sont intéressées. Est-ce qu'il y en a une, trois ou cinq? D'où elles viennent? Pourquoi vous allez choisir, en bout de ligne, celle-là plus que l'autre? Sans rentrer dans la confidentialité de certains détails techniques, mais il faut que ça, ça soit public.

1900

Malheureusement, avec la SEM - puis le discours de l'Union là-dedans a toujours été très franc et direct - la SEM, il faut que le pouvoir, le fondateur municipal ait un bon contrôle sur la SEM. Il faut que le contribuable, via ses représentants municipaux, puisse voir qu'est-ce que la SEM fait. Or, l'État, ce qu'il a fait en réalité, c'est qu'il a passé par-dessus les municipalités, puis il a dit: «Nous, l'État, on va aller voir ce que la SEM fait, dans les moindres détails en plus.»

1905

1910

Donc, nous, on était favorable à un contrôle très strict du pouvoir du fondateur municipal, la Municipalité ou l'ensemble, sur la SEM, mais ce n'est pas ça la loi. La loi, c'est le ministre qui contrôle tout en se disant... bien, dans le fond, qu'est-ce qu'il dit en faisant ça? Il dit que la Municipalité n'est pas apte à faire un contrôle efficace. Alors je pense que là, le vice de la loi, il est là.

1915

M. CAMILLE GENEST, commissaire :

On ne reviendra pas sur cette question-là, dans le sens que la loi est...

1920

M. JEAN THERRIEN :

Elle est là.

1925 **M. CAMILLE GENEST, commissaire :**

... est là puis c'est...

1930 **M. JEAN THERRIEN :**

Inutilisé, par ailleurs.

M. CAMILLE GENEST, commissaire :

1935 On va plutôt essayer de cibler sur des questions de gestion et de service. On parle de recherche de nouvelles sources de financement.

1940 Monsieur Laporte, si je comprends bien, à Repentigny, la Municipalité a décidé de reprendre la gestion des services d'eaux usées après une expérience de privatisation plus ou moins concluante. Et vous avez même mentionné que des investissements importants ont été nécessaires. Pourquoi?

M. ANTOINE LAPORTE :

1945 Non, ce n'est pas tout à fait ça. C'est qu'en définitive, au moment où on entrevoyait construire la station de traitement des eaux usées et que les plans et devis étaient lancés, on a commencé naturellement à s'intéresser, à ce stade-là de l'évolution du dossier, à regarder quelle serait la meilleure alternative entre l'exploitation privée et l'exploitation publique.

1950 Et dans le cadre de cette analyse-là qui a été déposée au conseil municipal, bien, à ce moment-là, on s'est penché sur des cas qui étaient récents à cette époque-là de municipalités qui avaient eu recours au privé, à l'exploitation privée de leur station de traitement des eaux usées pendant quelques années et qui malheureusement se sont aperçu qu'il y avait une dégradation des infrastructures et que la Municipalité devait réinvestir de façon massive dans celles-ci pour pouvoir assurer la production, le traitement convenable des eaux usées. Donc, c'est le cheminement qui a été fait et ça s'est conclu.

1955 **M. CAMILLE GENEST, commissaire :**

1960 Mais est-ce que vous avez analysé? Parce que monsieur Gohier mentionnait que devant une situation comme ça, c'est important d'analyser les raisons pour lesquelles ça n'a pas marché. Est-ce que vous avez analysé? Est-ce que c'est une question de contrat? Qu'est-ce qui est arrivé?

1965 **M. ANTOINE LAPORTE :**

1970

C'est sûr et certain que dans l'analyse est ressorti le fait qu'il y avait toutes sortes de contrats, là. Il n'y avait pas un modèle type de contrat, c'était évident, et que c'était très difficile au niveau d'une municipalité d'interpréter adéquatement les clauses du contrat dans le quotidien et que ça prêtait naturellement à un certain laxisme à l'opération.

1975

Et naturellement, dans ce cadre-là aussi, il y avait le fait que l'exploitation de contrats - on parlait de contrats parfois de deux à trois ans, qui étaient très court - bien, n'encourageait pas l'exploitant privé non plus à faire un entretien très poussé des équipements de la station. Donc, tout ça a fait l'objet de notre démarche.

1980

Aussi a fait l'objet de notre démarche une grille comparative des coûts d'exploitation, pour arriver à la conclusion qu'il n'y avait pas une différence significative au niveau des coûts d'exploitation, que ce soit des gens du privé ou des salariés du public qui exploitaient les installations.

1985

Donc, la conclusion a été un projet de résolution, qui a été déposé au conseil. Et la Municipalité d'alors s'est prononcée pour l'exploitation publique.

Mme GISÈLE GALLICHAN, commissaire :

Maintenant, monsieur Beauchamp, sur la même question ou un autre sujet?

1990

LE PRÉSIDENT :

Un autre sujet plus global. Notre ami, monsieur Hamel, signale qu'au fond, si les gens veulent changer de mode de gestion, c'est parce qu'il y a des problèmes qui se posent dans un sens comme dans l'autre, effectivement. Je pense à certains pays de l'Est, par exemple, qui ont dû dans une situation de panique être obligés de se réajuster.

1995

Dans des colloques que j'ai animés, moi, les gens de la Banque mondiale, entre autres, affirmaient toujours que trois raisons pour lesquelles on avait tendance à passer du public au privé étaient liées, un, à la capacité d'investir. Bon, c'est moins vrai ici parce que nos municipalités ne sont pas encore en faillite, ni les États non plus, encore qu'il y a eu des taux -- on sait bien que les réajustements ont été liés à des peurs de décote ou etc. Donc, incapacité d'investir, la compétence des opérateurs et ce qu'on peut appeler la fragilité du système politique.

2000

2005

Et on a bien vu tantôt que le système politique est fragile puisque, de temps en temps, les maires ne sont pas capables de faire des réparations essentielles parce que l'opinion publique les bloque ou les empêche, etc. Des fois, les gens de la Banque mondiale en ajoutent un peu, ils appellent ça le népotisme. Bon, bien, de temps en temps, le système politique peut favoriser de la parenté en certains milieux. Mais ça, ici, avec les systèmes de fonction publique qu'on a, c'est à peu près impossible sauf dans les toutes petites municipalités.

2010

Mais si on regarde les problèmes qu'on a vus tantôt, les problèmes d'investissement, de réinvestissement à long terme - je pense au tableau de monsieur Gohier, les affaires qui datent de 1860, 1920 qu'on doit refaire, les choses qu'on doit réhabiliter, les interventions - on voit là qu'il y a là des sommes importantes, aussi importantes que la réforme Ryan, il y a

2015

quelques années, comme fardeau aux municipalités.

2020

Les problèmes de compétence semblent plutôt liés aux petites municipalités, puisque c'est la question de l'opérateur, de plusieurs opérateurs et d'une banque de compétence par rapport à des changements technologiques, etc., mais aussi les possibles impasses de l'appareil politique municipal qui se voit avec de grandes responsabilités et de peu de moyens.

2025

Est-ce qu'à ce moment-là, on n'est pas justement dans un ensemble de facteurs qui nous font nous poser: y a-t-il un problème et doit-on aller vers des formes plus diversifiées de partenariat?

2030

Au fond, vous aviez soulevé tantôt, monsieur Hamel, la question en disant: «C'est peut-être une mauvaise solution à des problèmes inexistants.» Mais il y a peut-être des problèmes existants. Et comme actuellement toute la gestion est essentiellement publique - en tout cas, pour le 90 % - est-ce que l'appétence vers des formes de partenariat ne vient pas d'une série de malaises, de difficultés de l'appareil politique municipal, à l'état où on est, pour trouver des palliatifs ou de nouvelles formules, pas uniquement en termes d'efficacité, mais en termes d'un ensemble d'autres paramètres.

2035

Alors, je poserais la même question à monsieur Hamel d'un côté et à monsieur Gohier de l'autre, puisque vous représentez deux images assez différenciées.

M. PIERRE-J. HAMEL :

2040

Vous parlez de la Banque mondiale. C'est tout à fait intéressant de voir comment des municipalités ou des gouvernements de pays qu'on espère en voie de développement se font obliger par la Banque mondiale de privatiser.

2045

Il y a eu un beau couac, un beau méli-mélo, il me semble que c'est aux Philippines, il y a un an ou deux, où ils s'en allaient dans une démarche de privatisation, puis bon. Quand on lit des magazines ou des bulletins de gens qui prônent la privatisation, il y a des gens qui disaient justement: «On ne peut même pas privatiser avec ces gouvernements-là parce qu'ils ne sont pas fiables.» Du point de vue de la Banque mondiale, effectivement, la fiabilité des gouvernements... Et vous voyez, c'est, dans le fond, très américain. C'est très américain puis c'est dans la fonction publique.

2050

Moi, j'enseigne à des ingénieurs de travaux publics, où j'enseigne dans une maîtrise en réhabilitation des infrastructures, puis à des fonctionnaires municipaux dans un autre. Puis dans

le fond, la tendance des fonctionnaires ou des technocrates ou des soi-disant experts, comme je peux l'être, à un moment donné, ça pourrait être de dire: «Enlevons donc les politiciens de ce truc-là, puis laissons donc des gens de bonne foi gérer les choses comme il se doit en tenant compte des intérêts de la population», puis ainsi de suite. Ce à quoi je dis aux gens: «Écoutez, ça, oui, laissons à des experts le soin de planifier sur du long terme, au-delà des élections, les besoins de la population.» Je leur dis: «Ça a déjà été essayé ça.» C'est comme ça que ça marchait en Pologne populaire, en Roumanie, en URSS. C'est comme ça que ça marchait. C'était du monde gentil.

J'en avais des collègues, moi, comme ça en Pologne populaire. Ils avaient comme mandat de planifier sur dix ans, sur quinze ans, en ne se bâdrant pas des élections. On disait: «Voici votre budget, voici les besoins de la population, puis vous avez le soin, le choix de voir c'est quoi les besoins. Arrangez-vous pour que les services soient là.» C'est comme ça que ça marchait. Il n'y avait pas d'élections non plus.

De façon assez curieuse, le retour par en arrière justement du soviétisme, ça se fait des fois par le recours à des formules de «Special District Authority», où c'est des non-élus. Et ça, c'est très populaire auprès de la Banque mondiale et aux États-Unis en général.

LE PRÉSIDENT :

C'est-à-dire qu'aux États-Unis, souvent vous avez un secteur privé important, mais vous avez des contrôles publics extrêmement importants à travers toute une série d'autorisations ou de «boards» ou de commissions qui acceptent ou refusent les augmentations, etc. Pensons au secteur d'électricité, entre autres, qui...

M. PIERRE-J. HAMEL :

Oui, oui, mais dans l'eau, je le répète, c'est très mince. Il y a aussi, de façon curieuse, aussi bien aux États-Unis qu'au Québec... d'ailleurs, au Québec, j'ai trouvé une place où c'était la fabrique qui avait fait l'aqueduc. Et souvent, c'est les Coop, puis qui finissent par revendre à la Municipalité parce que justement, à un moment donné, il arrive un gros investissement puis là, dans le fond, pour accoter l'emprunt, rien ne vaut le crédit municipal.

C'est souvent ce qui se produit aux États-Unis. Quand il y a de la municipalisation de petits réseaux privés, c'est ça, c'est parce qu'ils font face à des investissements importants. Donc, la capacité d'investir va plutôt dans le sens du pouvoir public.

Le pouvoir d'emprunt d'une municipalité au Québec, c'est accoté sur celle du gouvernement du Québec. Et puis une municipalité, pour investir dans ses infrastructures souterraines, se fait signer un chèque par n'importe quel grand courtier qui va prendre les obligations. Puis ça, il n'y a aucun problème là-dessus. La capacité d'investir, il n'y a aucun problème. Le problème, souvent - comme disait madame Gallichan - vient du fait de

convaincre les citoyens qu'il va falloir augmenter les taxes pour payer un investissement sur vingt ans.

Donc, la capacité d'investir au Québec, à mon avis, ne se pose pas, sauf la difficulté politique de vendre le projet.

LE PRÉSIDENT :

C'est-à-dire qu'elle ne se pose pas, sauf ce qui se pose, c'est le fait de ne pas prévoir et d'être incapable de prévoir les réparations ou les nouveaux investissements à venir. On a vu hier dans le débat que les municipalités n'ont pas même la capacité de mettre de l'argent de côté en prévision.

M. PIERRE-J. HAMEL :

Oui, ça, il y a l'histoire de mettre de l'argent de côté. Mais vous savez, sur la capacité de prévision, sans revenir sur hier, il y a eu deux équipes qui ont fonctionné avec deux stratégies expérimentales différentes. L'INRS-Eau fonctionnait avec un petit nombre de municipalités qui avaient une très bonne information sur leur réseau. Et à partir de là, ils ont dit: «Voici, à notre avis, où ça va péter et quand.»

L'INRS-Urbanisation, on est des gens de sciences sociales, nous autres, on a fait parler les ingénieurs, les directeurs de travaux publics. Et le gros problème de l'ingénieur, c'est que quand il ne sait pas exactement la réponse, il refuse de parler. Alors, une bonne partie de notre boulot, c'était de le mettre en confiance puis de dire: «À l'oeil, là, à l'oeil, ça a l'air de quoi votre réseau?» Alors, les ingénieurs se sentaient très mal à l'aise, parce qu'ils n'ont pas toujours une bonne information, mais ils ont fini, puis gros échantillon - Michel Trépanier vous en a parlé hier - gros échantillon, bon taux de réponse, excellent taux de réponse. Et avec des approximations de ce que nous donnaient les opérateurs municipaux des réseaux, on arrive pile poil à la même évaluation que fait l'INRS-Eau à partir d'un petit nombre de municipalités qui ont de très bonnes informations.

Donc, les municipalités savent pas mal, ils savent pas mal l'état des réseaux. Ils n'ont pas toujours ce qu'il faudrait avoir, selon les livres là, mais ils ont déjà une bonne idée de où est-ce que ça va péter et qu'est-ce qu'il faudrait faire. Là, évidemment, la question est: est-ce qu'on met de l'argent de côté ou est-ce qu'on emprunte? Ça, c'est des stratégies de financement tout à fait opposées.

Il y a deux religions là-dessus. Les Ontariens aiment bien ça payer cash. Puis les Québécois, les municipalités québécoises empruntent. Au Québec, on voit la distinction. Les municipalités québécoises anglophones de la Vallée de l'Outaouais ou de la Ville de Gatineau, ils vont avoir la même attitude que les ontariennes. Ils prennent plus d'impôt maintenant, puis ils

paient cash. Les municipalités québécoises... c'est deux stratégies qui se valent. Quand on fait des études comptables, ça se vaut pas mal, ça.

2140

Donc, vous voyez, à un moment donné, ce n'est pas un problème, ça, de ne pas amortir. Les conseils municipaux, leur problème, c'est de convaincre les gens d'emprunter. Des fois pour faire des travaux maintenant, ils vont des fois avoir tendance à reporter effectivement dans le temps leur grand projet. La capacité d'investir, à mon avis, donc, ce n'est pas un problème.

2145

La compétence, c'était mon exemple de mon petit jeune qui fait ses quatre, cinq municipalités de Beauce. Les compétences, ça s'embauche, ça s'achète. Je veux dire, ce n'est pas trop un problème, ça. Et il y a toujours quelqu'un qui va venir vous offrir de le faire. Puis si vous lui donnez toute l'opération, il va prendre toute l'opération. Si vous lui demandez de venir une fois par semaine, il va venir une fois semaine. Il va vous dire merci. Ça, ce n'est pas un problème.

2150

Fragilité du système politique. On a travaillé aussi à l'INRS justement sur les SEM. Il ne faut pas sous-estimer les dangers potentiels qu'on a au niveau du système politique municipal québécois. On rémunère mal nos élus. Ils ont relativement peu de pouvoir. Les municipalités québécoises sont très faibles par rapport aux municipalités de partout ailleurs en Occident.

2155

Regardez, même pour les élus municipaux, je me faisais conter sur la Côte-Nord qu'il n'y en a plus d'ouvriers d'usine bien payés qui veulent être élu municipal parce que c'est sûr que ton employeur va te permettre d'aller à une réunion le jour, il va te couper les heures de salaire qu'il te paie pas, il ne se bâdrera pas pour ça. Mais qu'est-ce que tu as en contrepartie de ta municipalité, c'est trois pinottes.

2160

Alors, là, tu as des réunions avec tes ados, puis ils te font comprendre que la vie politique, c'est une belle chose, papa, mais on a des besoins grandissants. Bon.

2165

On rémunère mal nos élus. On est toujours à leur courir après pour toutes les dépenses, ce qui fait qu'effectivement il n'y a pas grand-monde qui s'investit dans la politique municipale.

2170

LE PRÉSIDENT :

Et puis on les méprise.

2175

M. PIERRE-J. HAMEL :

Oui, oui, oui.

LE PRÉSIDENT :

2180

On les traite de tous les noms.

M. PIERRE-J. HAMEL :

2185 On les traite de tous les noms. On leur demande... on est extraordinairement exigeants, d'une part. D'autre part, on a une fragmentation du pouvoir municipal. Ça aussi, c'est une religion. Les Français ont beaucoup de communes, les Allemands très peu, les Québécois beaucoup, les Ontariens très peu. À mon avis, c'est deux religions. Les systèmes ont leurs avantages, leurs inconvénients.

2190 Par contre, la fragmentation fait en sorte que l'examen ou l'attention du public sur la chose municipale est beaucoup plus difficile au Québec, comme en France. Ce n'est pas évident de trouver des médias qui vont s'intéresser à votre conseil municipal d'une municipalité de 500. Et puis bien, quand il n'y a pas les médias pour vous tenir en alerte, puis quand il n'y a pas les médias pour faire en sorte que les choses se passent au grand jour, à mon avis, on se prépare des problèmes.

2195

LE PRÉSIDENT :

2200 Vous êtes assez volubile, je voudrais resserrer le robinet un peu, donner une chance à monsieur Gohier.

M. PIERRE-J. HAMEL :

2205 Je m'excuse. Je suis clenché pour trois heures. Un prof là, moi, c'est mon gabarit trois heures.

LE PRÉSIDENT :

2210 Vous avez eu trop de repas offerts par les multinationales.

M. PIERRE-J. HAMEL :

2215 Je terminerais peut-être en vous disant que c'est sûr que la magouille politique, ça se passe sur une autre planète et puis qu'on a tendance à en voir évidemment en Haïti, puis un peu partout à travers... bon. Mais des gens, ma foi, qui ont pas mal le même stock génétique que nous autres, les Français, vous savez qu'il y a un maire ministre qui a séjourné en prison, le maire de Grenoble, pour une question d'eau justement. Ça se passe, ça.

2220 La Commission municipale au Québec n'a pas beaucoup de cas à gérer de cette façon-là. On a une loi sur le financement des partis politiques, qui fonctionne probablement

relativement bien au niveau du gouvernement du Québec, mais de l'avis même de ceux dont c'est le boulot, ce n'est peut-être pas toujours aussi limpide et impeccable au niveau municipal.

2225 À mon avis, non plus, il ne faudrait pas tirer la corde éternellement là-dessus. Écoutez, c'est ça, j'ai des contacts avec plusieurs municipalités, plusieurs fonctionnaires, puis penser qu'on est tous des enfants de chœur, ça me semblerait de la franche rigolade.

LE PRÉSIDENT :

2230 Monsieur Gohier, est-ce qu'on peut avoir une réaction sur...

M. LÉO GOHIER :

2235 Oui, vu que je ne suis pas un prof, je suis ingénieur, je vais être plus court. Si on regarde les trois points, la fragilité du système politique, j'ose espérer qu'on est quand même plus stable que d'autres pays sur ce front. Malgré que des fois, la stabilité des élus municipaux eux-mêmes, c'est à discuter.

2240 Au niveau de la compétence des opérateurs, je ne vois pas ça comme vraiment un problème, parce que généralement lorsqu'on donne un contrat d'exploitation, la compagnie, de fait, engage nos opérateurs, alors peut-être en moins grand nombre mais... Alors, strictement de ce côté-là, d'une façon générale, je crois que les opérateurs dans le public sont aussi compétents que les opérateurs dans le privé.

2245 Malheureusement, il y a plusieurs choses qui lient leurs liens, puis qu'ils ne peuvent pas être aussi efficaces que dans le privé. Puis ça, c'est au niveau du gouvernement municipal, au niveau de la bureaucratie. Dans le privé, c'est simple, la responsabilité et l'autorité sont liées. Si tu ne performs pas, tu te fais mettre à la porte, c'est simple. Par contre, ils te donnent
2250 l'autorité de performer.

Généralement, dans la bureaucratie gouvernementale, l'autorité et la responsabilité sont séparées. Nous, les opérateurs, nous avons toute la responsabilité au monde, mais nous avons très peu d'autorité parce qu'il y a toutes sortes de bureaucratie qui dit qu'on ne peut pas
2255 acheter une boîte de plumes sans trois soumissions, puis je ne sais pas trop quoi. Alors, de ce côté-là, je crois que c'est un problème fondamental.

Au niveau de la capacité d'investir, je suis d'accord, du côté de l'Ontario, c'est la même chose. Les municipalités, de bien des façons, à cause des lois provinciales, ce qui est drôle à
2260 dire, mais les municipalités financièrement sont en meilleure condition que le gouvernement provincial ou fédéral.

Je pense que c'est une question de volonté d'investir. On ne veut tout simplement pas investir, puis je pense parce qu'on n'utilise pas fondamentalement ce qu'on appelle - excusez

2265 mon anglais - mais ce qu'on appelle «life cycle management». On ne gère pas en fonction de la vie de l'infrastructure. Puis le concept est simple. La journée que vous mettez un tuyau dans la terre, vous devez mettre de l'argent de côté pour le remplacer ou vous devez mettre de l'argent de côté pour payer la dette pour le remplacer. Mais d'un côté ou d'un autre, ça va vous coûter.

2270 Puis ça, on parle de cent ans, en chiffre rond. On ne parle pas de cinq ans ou dix ans. Je veux dire, il y a des municipalités qui sont fières parce qu'ils ont des budgets capitaux. Comme nous, on se vende, on a un budget capital de dix ans. Il y a les urbanistes qui font des plans directeurs, la boule de cristal, puis c'est vingt-cinq ans. Puis je veux dire, ces gens-là sont dans leur nuages, puis tout ça. Vingt-cinq ans pour l'infrastructure, c'est rien. Cette
2275 infrastructure-là est dans son adolescence. Elle est dans la fleur de l'âge. Elle ne vous a absolument rien coûté. Vous l'avez pour rien pendant vingt-cinq. C'est après ça que les problèmes commencent.

Alors, c'est très difficile tout d'un coup commencer à penser en termes de cent ans.
2280 Puis autant que - puis là ce que je vais dire, c'est un choc un peu là, même c'est un choc pour moi de le dire - mais autant qu'en travaillant au niveau municipal, je n'aime vraiment pas de l'intervention - puis je suis généreux parce que je n'utilise pas le mot «interférence» - d'un gouvernement senior, je me dis que, d'un autre côté, au niveau des infrastructures, il est peut-être temps que les gouvernements seniors insistent, soit par des lois ou je ne sais pas trop quoi
2285 là, mais insistent que les municipalités adoptent des principes de comptabilité qui respecteraient l'âge de l'infrastructure et puis ce qu'on doit faire avec l'infrastructure, comment on doit rapporter ça.

Il y a les Américains qui commencent à faire ça, ce qu'on appelle «return on
2290 investment», ce qu'on appelle -- toutes ces choses-là, en tout cas, qu'on doit donner une valeur. Puis lorsqu'on donne une valeur à l'infrastructure municipale, c'est assez pour prendre une attaque de coeur.

Nous, on a fait ça, il y a quatre ans, parce qu'on essayait d'établir justement combien
2295 on dépense puis combien on doit dépenser. Puis on s'est aperçu tout d'un coup que notre infrastructure municipale, pour environ 450 000 personnes, valait 6 milliards \$ pour l'eau et les eaux usées, 6 milliards \$. C'était la valeur de remplacement.

Donc, un petit calcul rapide là, vous faites, bon, vous devez remplacer ça chaque cent
2300 ans, bla-bla-bla. On s'est aperçu tout d'un coup, d'une façon très grossière, qu'on ne dépensait seulement que le tiers ou le quart de ce qu'on devrait dépenser. Qu'est-ce qu'on fait à partir de ça, là, je ne le sais pas. Mais je fais juste dire que tout d'un coup, on a commencé à voir l'ensemble sur cent ans, puis on s'est dit: «C'est toute une autre image.»

Il n'y a pas une crise qui s'en vient d'ici cinq, dix ans. Je ne voudrais pas être le
2305 prophète d'une crise. Mais je dirais, dans la prochaine bulle de vingt-cinq ans, la prochaine

génération, il va y avoir une des bulles qui va avoir pété, puis la deuxième bulle va être à la veille de péter. Et puis c'est ça qu'on doit gérer.

2310

Mme GISÈLE GALLICHAN, commissaire :

Une brève question, monsieur Genest?

2315

M. CAMILLE GENEST, commissaire :

Merci. J'aimerais maintenant poser la question de la «supériorité» du privé. Monsieur Allard nous a mentionné que Longueuil n'envisage pas la privatisation de ses usines de filtration et de son réseau d'aqueduc. Puis il mentionnait que les motifs en sont l'expertise technique et administrative de ses employés actuels, la qualité du produit livré au consommateur, les coûts de production qui sont concurrentiels et la santé financière de ses installations. Alors, ça, c'est bien du public. Donc, il semble que la performance par des systèmes publics est possible.

2320

Est-ce que c'est parce que le public gère à la façon du privé dans ce cas-là? C'est la question que je pose. Ça tient à quoi cette performance publique? Est-ce que c'est la qualité des gestionnaires? Est-ce que c'est l'analyse de processus? Est-ce que c'est la gestion de la qualité? Donc, ça tient à quoi? Et comment la maintenir cette excellence de la gestion publique?

2325

Monsieur Allard, est-ce que vous pourriez répondre?

2330

M. MAURICE ALLARD :

Oui. En fait, je pense que c'est un travail d'équipe autant des élus et des fonctionnaires. On doit dire qu'en 1980, la Ville de Longueuil, à l'usine de traitement, on était une trentaine de personnes. Et actuellement, on va passer à dix-huit. Donc, ça montre qu'il y a une certaine flexibilité.

2335

De la façon qu'on gère, on gère un peu comme le privé. On a instauré beaucoup de programmes au cours des années au niveau des économies d'énergie, achat de produits chimiques. L'exemple qu'on peut donner avec le CERS, c'est lorsqu'on dit que la Ville a gardé la gestion, c'est qu'elle combine les achats. Un exemple, elle profite d'une économie d'échelle. Elle s'est concentrée sur la gestion. Donc, lorsqu'on achète des produits chimiques, on le fait pour les deux groupes, l'épuration et la filtration.

2340

On suit de très près l'évolution de la technologie. On parle beaucoup, là, des usines de filtration. Puis on voit, on a l'image d'employés, de beaucoup d'employés dans une usine, mais on peut se poser une autre question: dans le futur, ça va être quoi une usine de filtration? Le nombre diminue continuellement à cause de l'informatique puis les moyens de gestion moderne, la télémetrie. C'est toutes des choses qui existaient peut-être à un niveau

2345

2350 embryonnaire il y a une vingtaine d'années, une dizaine d'années, puis qui ont explosé dans les dernières années.

2355 Actuellement, on a un projet qui va être mis en opération dans quelques mois, au mois d'octobre. On a une usine locale qui alimente 30 000 personnes et on va opérer cette usine locale là à partir d'une usine régionale. Donc, on met à contribution tout ce qu'il y a au niveau technologique. On suit de très près qu'est-ce qui se passe et on discute avec nos élus de tout ça. Malgré qu'il y a des planchers d'emplois, malgré qu'il y a une convention collective, on réussit à s'entendre avec nos employés et on a réussi à baisser nos coûts et à les maintenir très très bas.

2360

M. CAMILLE GENEST, commissaire :

2365 Donc, vous parlez d'informatique, de télémétrie, d'achats regroupés, d'opération à distance. C'est des méthodes qui sont habituellement utilisées par le privé et que vous avez adoptées, si je comprends bien?

M. MAURICE ALLARD :

2370 C'est ça, exactement.

M. CAMILLE GENEST, commissaire :

2375 Et est-ce que le fait que vos employés soient probablement syndiqués, le fait qu'ils ont probablement, pour les mêmes catégories d'emplois, un salaire supérieur au privé, est-ce que ça, c'est un inconvénient?

M. MAURICE ALLARD :

2380 Non, ça n'a pas vraiment d'inconvénients. En fait, la convention collective est claire. Elle est appliquée. Il y a des comités patronaux. On a un comité ensemble de gestion entre les employés. On se réunit régulièrement et on règle les problèmes au fur et à mesure qu'ils se présentent.

2385 Dans le cas que je vous parle, l'automatisation de l'usine locale, les gens ont une garantie d'emploi et on rapatrie les employés dans d'autres services. Il n'y aura pas de problèmes majeurs, on n'entrevoit pas de problèmes majeurs. Et on maintient le plancher d'emplois, malgré tout ça.

2390 **M. CAMILLE GENEST, commissaire :**

Dans un exemple comme celui qui vient d'être donné, monsieur Gohier, est-ce que le privé, selon vous, pourrait aller plus loin encore?

M. LÉO GOHIER :

2395

Dans ce cas-là, je ne penserais pas, parce qu'il semble y avoir vraiment une bonne relation entre les gestionnaires et les élus municipaux. Il semble y avoir un grand niveau de confiance - et d'ailleurs on discutait de ça - puis ça c'est très important. Puis si justement les élus municipaux et puis le public ont confiance dans les gestionnaires, à ce moment-là les gestionnaires ont probablement l'autorité et la responsabilité, puis ils peuvent faire ce qu'ils ont à faire.

2400

C'est un système relativement neuf aussi, d'après ce que je peux comprendre. Je crois que les problèmes proviennent lorsque vous avez des plus vieux systèmes, vous avez des plus vieilles usines, des choses comme ça. À ce moment-là, là les problèmes commencent.

2405

Et puis ce qui arrive, au niveau municipal, souvent c'est qu'on ne peut pas maintenir les budgets nécessaires pour entraîner nos opérateurs, tout ça. La première chose que les élus municipaux vont couper, c'est votre budget pour envoyer des gens à des conférences, ce genre de choses-là. Vous avez besoin de ça. C'est primaire, ça. Puis vous devriez dépenser 2 à 3 % de votre budget des opérations pour ce genre de choses-là. Alors, à long terme, ça peut être un problème, mais à court terme...

2410

Puis d'ailleurs, on discutait des coûts, puis tout ça, puis leurs coûts sont très bas, même à comparer à nous. Nous avons privatisé puis on a à peu près les mêmes coûts.

2415

Mme GISÈLE GALLICHAN, commissaire :

Merci beaucoup.

2420

Monsieur Hamel, je vous donne trente secondes.

M. PIERRE-J. HAMEL :

En tant que prof d'université, je pense qu'effectivement les municipalités québécoises ont beaucoup coupé dans les budgets de formation de leur main-d'oeuvre et pourtant il y a une nouvelle loi qui devrait les obliger.

Alors, si la Commission pouvait effectivement nous amener des clients supplémentaires dans les universités québécoises qui font de la formation...

Mme GISÈLE GALLICHAN, commissaire :

Merci beaucoup. Alors, merci beaucoup à chacun d'entre vous. Dès cet après-midi, nous procéderons aux échanges avec le public. Alors, nous nous retrouvons tous à 14 h.

(SUSPENSION DE LA SÉANCE)

(REPRISE DE LA SÉANCE)

LE PRÉSIDENT :

Alors, si vous voulez prendre place, on va maintenant transformer notre rencontre sous forme de forum. Voici quel est le principe du travail que nous allons faire cet après-midi. Nous avons eu ce matin cinq exposés, vous voyez, d'orientations différentes, d'options différentes, basés aussi sur des expériences différentes et il y a dans la salle des gens qui ont des compétences, qui ont des savoirs, qui ont des valeurs.

Et il s'agit moins de faire de la controverse que d'essayer de mieux comprendre, de mieux restructurer les argumentations, voir les enjeux derrière les questions et toujours dans l'idée d'approfondir un thème. On n'est pas à la période des mémoires, on est à la période de l'approfondissement de la connaissance.

Donc, j'accepte des interventions qui consistent à compléter ce qui a été dit, à refuser ce qui a été dit, à apporter de nouvelles sources ou, idéalement, d'aller chercher chez nos cinq personnes-ressources des compléments d'opinion.

Du côté des personnes-ressources, quand vous voyez qu'une question passe et qu'elle vous intéresse, vous me faites signe, j'essayerai de vous donner la parole. Des fois, je manque certains signes, je m'excuse, mais je vais essayer de faire attention. Évidemment, vous ne me redonnez pas une deuxième conférence de 30 minutes, là je vous ramasserai. Mais, pour le reste, le principe est le principe du dialogue à plusieurs voix, si vous voulez.

Je vois qu'il y a déjà des gens qui se sont avancés, mais juste, juste avant, je vais vous envoyer une petite question piège. Voici, il y a une institution qui s'est beaucoup occupée de

2465

l'assainissement des eaux au moment de sa création, qui a été pensée pour aider les municipalités à faire leurs tâches, qui s'appelle la Société québécoise d'assainissement des eaux.

2470

Il y a des sociétés qui ont comme nationalisé toute la question de l'eau. Je pense au Maroc, par exemple, avec l'ONEP, l'Office national d'eau potable. Est-ce que par rapport aux municipalités qui peuvent avoir des difficultés de gestion, soit en termes de réseau, de compétence, etc., est-ce qu'une institution publique de ce type-là, c'est quelque chose qui pourrait avoir une mission support ou un redéveloppement? Pensez-vous en ces termes-là ou si vous pensez simplement en termes de ce qu'on a maintenant, c'est-à-dire municipalisation d'un côté, et efforts de gestion complémentés par des formes de partenariat.

2475

Alors s'il y a quelqu'un qui a réfléchi à cette question-là et qui veut intervenir? Monsieur Hamel, quelle surprise! Allez-y.

2480

M. PIERRE-J. HAMEL :

2485

Je m'en voudrais de laisser passer l'occasion de parler des MRC. Il y a des MRC, je pense à celle de la Matapédia, qui a développé un service de génie-conseil, finalement, mais des salariés de la MRC, et ils interviennent comme support aux municipalités. Spontanément, j'irais plus dans ce sens-là. Donc, avoir une fonction de support et d'aide mais beaucoup plus près des municipalités.

2490

Ce n'est peut-être pas fou. Il y a la Chaire de l'eau potable à la Poly, il y a différents endroits où il se fait de la recherche, mais d'avoir donc des gens dont la fonction est d'être un support à la décision concrète, je verrais ça plus au niveau des MRC. J'ai été court.

LE PRÉSIDENT :

2495

Tellement que les autres n'ont pas eu le temps de réagir.
Un commentaire, monsieur Therrien, là-dessus?

M. JEAN THERRIEN :

2500

Du point de vue de l'Union, évidemment, le dépôt n'a pas été fait sur cet aspect-là spécifiquement, mais c'est peu probable qu'il y ait un intérêt pour une nationalisation. Je pense que le fait que c'est une responsabilité municipale, c'est bon ainsi, et qu'effectivement, il y a du support supplémentaire à apporter aux municipalités pour les aider dans la gestion.

LE PRÉSIDENT :

2505

Et, pour vous, l'acteur municipal est actuellement capable d'assumer sa responsabilité?

M. JEAN THERRIEN :

2510

La majorité d'entre eux, oui.

LE PRÉSIDENT :

2515

D'accord.

Monsieur Gohier?

M. LÉO GOHIER :

2520

C'est un peu plus difficile pour moi de répondre parce que je ne viens pas du Québec mais, en principe, je crois qu'un gouvernement senior doit développer les encadrements nécessaires et fournir à chaque municipalité tous les outils qu'il leur faut et non dicter les outils, leur fournir une liste d'outils. Et là, c'est à chaque municipalité de choisir la meilleure combinaison possible. Mais je crois vraiment que le gouvernement senior - puis ne dites pas ça à mes patrons - mais je crois vraiment qu'un gouvernement senior doit jouer un rôle sur un plan très supérieur. Absolument.

2525

LE PRÉSIDENT :

2530

Merci.

Monsieur Vaillancourt.

M. ANDRÉ VAILLANCOURT :

2535

Monsieur le président, madame la commissaire, monsieur le commissaire, bonjour!
Pour nous aider dans nos travaux, j'ai l'audace de me présenter en tant que syndicat pour passer une très courte observation sur le partenariat.

2540

Notre syndicat, dans nos conventions collectives, nous y avons inclus une fonction de partenariat, de la développer à l'intérieur d'une administration municipale ou même à la Communauté urbaine où je travaille. Il y a là ce que j'appellerais - et c'est de moins en moins chez nous à la Communauté urbaine - une nouvelle culture à développer.

2545

La nouvelle culture, c'est qu'il y a des réticences côté des gestionnaires, disons pas nécessairement directeur de l'usine, mais disons gestionnaire politique souvent. C'est qu'au départ, ils croient que les syndicats ne peuvent pas faire preuve d'imagination. Et chez nous,

nous avons anciennement, quelque chose que nous avons fait comme au gouvernement, nous avons changé le nom de la chose. On appelait ça le comité anti-sous-traitance, on appelle ça aujourd'hui le comité de prorégie.

2550 Nous tentons de récupérer le plus possible de travaux avec nos ouvriers dans un contexte de ce qu'on appelle productivité. Et nous y réussissons assez bien à la Communauté urbaine, puisque la Communauté urbaine a même reçu une plaque honorifique reconnaissant la valeur de ce qui avait été fait en partenariat, ensemble. Ça a fonctionné.

2555 Évidemment que ça a créé certains froids au début, puisque je vous dis qu'il nous faut développer de nouvelles cultures. Au niveau de certains gestionnaires, c'est comme si on entrait dans les droits de gérance. Ce n'est absolument pas ça. Travailler en partenariat, c'est travailler de bonne foi ensemble, avec des buts qui nous sont similaires.

2560 Le partenariat a une autre fonction qu'on oublie trop souvent, c'est qu'il développe une nouvelle approche humaniste au travail et une meilleure harmonisation des rapports. Ce qui est un outil premier pour aider à ça, c'est qu'il faut qu'il y ait une communication verticale et horizontale. Si on n'a pas ces deux éléments-là de communication, on n'arrivera à rien.

2565 Un autre élément qui aide au partenariat et à la productivité, il faut qu'il y ait dans les entreprises comme celle où je travaille et même à la Ville, puisqu'on travaille rarement avec du neuf, on travaille avec du matériel déjà établi, c'est qu'à ce moment-là, il faut qu'il y ait vraiment un plan de planification et un plan de planification fait avec les ouvriers, puisqu'ils connaissent les matériaux, ils savent les matériaux qui sont là. En plus, ils connaissent le temps que ça va
2570 prendre pour faire le travail.

On peut tout planifier ça et établir un coût en bout de ligne. Et, à ce moment-là, on aide une administration sérieuse à bien faire le travail et c'est ce que j'appelle harmoniser et humaniser les rapports du travail.

2575 C'est peut-être un peu philosophique ce que je viens d'exposer, mais si ça peut aider les personnes-ressources à orienter une partie des discours de cet après-midi, je vous remercie de l'apport que j'ai pu leur donner. C'est un point de vue syndical et toute personne qui voudrait connaître un peu plus loin n'aurait qu'à rentrer en contact avec notre local, on se ferait un plaisir
2580 de les aider, de leur faire comprendre comment nous procédons. Merci.

LE PRÉSIDENT :

Merci, monsieur Vaillancourt.
2585 Est-ce qu'il y a un commentaire? Monsieur Laporte.

M. ANTOINE LAPORTE :

Oui. D'ailleurs, qu'est-ce que je vais dire, je voulais dire de toute façon à propos de la dernière question qui s'est posée avant qu'on aille dîner, puis malheureusement on n'a pas eu le temps, c'est que souvent les ressources humaines au sein des organisations publiques sont sous-utilisées et, naturellement, on gagnerait beaucoup, les municipalités, à mettre l'emphase du côté effectivement des communications et de mobiliser ces ressources-là pour avoir plus de performance.

L'exemple que je voulais donner ce matin et que je vais exprimer maintenant, c'est la construction de la station de traitement des eaux usées à Repentigny.

Dès le milieu des années 80, quand la Ville, par le biais du Programme d'assainissement des eaux, s'est entendue pour la construction d'une usine et que le programme d'interception avançait, les travailleurs de la station de purification ont fait savoir à l'administration municipale qu'ils n'étaient pas d'accord avec le type de traitement que le gouvernement proposait au niveau de la station de traitement des eaux usées.

Alors que les solutions mises de l'avant au niveau du programme étaient des décanteurs rectangulaires extérieurs associés à un chaulage, puis l'utilisation de filtres-presses dans un parc régional, nous, en tant qu'employés responsables de la Ville, impliqués dans notre communauté, on trouvait que c'était un beau gâchis que d'aller dans ce sens-là. Donc, naturellement, les discussions ont traîné pendant plusieurs années, parce qu'on ne s'est pas entendu d'office avec les gens qui dirigeaient le programme.

Nous, on prônait plutôt une usine fermée avec des décanteurs dynamiques à soutirage de boues sans contact avec l'atmosphère, donc très peu d'émissions ambiantes et atmosphériques, l'utilisation de la digestion anaérobie, alors que le Programme d'assainissement des eaux n'envisageait pas, sauf au cas par cas, mais n'envisageait pas de traitement des boues - ça, c'est un problème, d'ailleurs, pour le Québec, dans les années à venir - et l'emploi du presseur rotatif pour déshydrater les boues, naturellement dans un endroit clos.

Donc, effectivement, les discussions ont traîné en longueur et c'est in extremis, en 1994, tout juste avant la conclusion du programme qu'on a réussi à s'entendre avec le gouvernement à cet égard-là. Et la Ville était tellement convaincue de notre approche, qu'elle n'a pas hésité à rajouter dans le pot un demi-million de dollars parce que le gouvernement disait: «Bon, bien, plutôt que d'installer un système de traitement des odeurs, vous voulez avoir des digesteurs? On en paie un, mais le deuxième va être à votre charge.»

Donc la Ville a embarqué là-dedans parce qu'on avait fait la démonstration qu'en utilisant la digestion, on réduisait de façon significative la masse et le volume de boues et qu'à ce moment-là, l'utilisation de produits chimiques, l'utilisation et le recours à de l'énergie,

2630 particulièrement de l'énergie fossile, et à ce moment-là qu'on engendrait annuellement des économies de l'ordre de 200-250 000 \$ par année dans l'exploitation de la station. Donc, c'était nettement appréciable.

2635 Suite à ça, les gens de l'usine de la station de purification, de traitement de l'eau potable, se sont mobilisés. 7 personnes sur 9 ont participé à un comité de travail, qui ont fait des recommandations au niveau des plans et devis de l'ordre de 350 recommandations qui sont venues modifier le déroulement des plans et devis, sont allées sur le chantier lors de la construction de l'usine tout au long de la construction, ils ont relevé pratiquement 700 déficiences qui ont été rapportées lors des réunions de chantier et, lors de la mise en route, à 2640 peu près 70 correctifs.

Donc, en tout et partout, nous avons fait plus de 1 000 recommandations à la Ville, aux ingénieurs-conseils, à la SQAÉ de façon à optimiser le produit. Et on peut dire que tout a très bien fonctionné, qu'on a une usine qui fonctionne selon les critères de rejets, que la digestion 2645 apporte les retombées voulues, c'est-à-dire un abattement voisin de 50 % de la masse de boues et que, effectivement, on économise même plus que ce qu'on pensait, on économise de l'ordre de 250 à 300 000 \$ par année sur un budget inférieur à 1 million \$ en frais d'exploitation.

Donc, c'était un peu le témoignage que je voulais apporter à ce niveau-là, et pour dire 2650 que si les gens sont convaincus, si on a recours à des gens qui sont formés dans le domaine, on part gagnant à ce niveau-là.

M. LÉO GOHIER :

2655 Je suis complètement d'accord avec ce qui est dit par la personne qui a posé la question. Il doit y avoir un dialogue ouvert, il doit y avoir un dialogue très objectif, vertical, horizontal, à la diagonale, tout ça. Ça m'intéresse d'entendre que le même comité s'appelle le comité proprivatisation, puis antiprivatisation quand, essentiellement, c'est le même groupe.

2660 Je crois qu'il est très important, à ce moment-là, de développer conjointement avec les employés des mesures de performance, du «bench marking», si vous voulez. Autant que c'est difficile faire ça. Puis, moi, je ne suis pas un grand supporteur du «bench marking» parce que c'est très complexe. Mais on doit développer ces critères-là, mais avec les employés. Comme ça, ce n'est pas biaisé. Parce qu'on pourrait développer du «bench marking» de notre côté des 2665 gestionnaires et du «bench marking» du côté syndical, puis ça ne sera pas le même «bench marking».

Alors, ça, moi, j'encourage mes employés à participer de ce côté-là. Comme ça, on peut mesurer objectivement la performance, puis après ça essayer de comprendre pourquoi il y 2670 a une différence. Que ce soit en plus ou en moins. Puis, après ça, prendre la décision ou mettre devant les élus municipaux les résultats du «bench marking», puis ça se peut que la

municipalité décide que ça vaut la peine de garder un service public ou une partie du service public pour diverses raisons.

2675 Parce que quand on parle de la durabilité d'une communauté durable ou les principes de pérennité, dans le fond, on doit considérer trois critères: 1, c'est l'aspect financier; 2, c'est l'aspect environnemental; puis 3, c'est l'aspect social. Ça ne peut pas seulement être que l'aspect financier. C'est seulement qu'un des critères.

2680 Alors, je crois que pour avoir de l'objectivité des mesures de performance conjointement développées, ce n'est peut-être pas la solution idéale, mais c'est une grande partie de la solution.

M. CAMILLE GENEST, commissaire :

2685 Est-ce qu'au Québec, il se fait du «bench marking»? Monsieur Therrien, monsieur Laporte ou monsieur Allard?

M. ANTOINE LAPORTE :

2690 Il y a des projets de «bench marking» qui se font dans les usines de traitement des eaux usées, en particulier au Canada anglais, mais ces pratiques-là, de façon répandue et structurée à l'échelle d'une province, par exemple, ça n'existe pas au Québec. Mais il y a beaucoup de municipalités qui oeuvrent dans ce sens-là, mais naturellement ça ne porte pas le titre de «bench
2695 marking» en tant que tel.

M. CAMILLE GENEST, commissaire :

2700 Quand vous voulez vous comparer, comparer votre exploitation, vous utilisez quel comparable?

M. ANTOINE LAPORTE :

2705 C'est sûr que nous, dans notre démarche, pour faire référence à l'intervention que j'avais faite ce matin, c'est que quand on a fait l'étude à Repentigny pour choisir notre mode de gestion, on s'est comparé, premièrement, à notre plus proche voisin qui est l'Ontario, puisque la municipalité voisine est dotée d'une expertise de longue date dans le domaine du traitement des eaux usées. Mais, par contre, on va aussi se comparer entre les municipalités souvent.

2710 Et au niveau de la performance des équipements spécifiquement, on a tendance à se comparer à la France, puisque la technologie qui est beaucoup utilisée au Québec, c'est la technologie française. Donc au niveau technique, souvent les comparaisons peuvent être boiteuses, par exemple, entre le Québec et l'Ontario ou entre le Québec et la Nouvelle-Angleterre. Donc, on peut avoir plusieurs comparables.

2715

M. CAMILLE GENEST, commissaire :

2720

Vous avez mentionné un certain nombre tout à l'heure, en réponse au commentaire, je pense, de monsieur Vaillancourt, un certain nombre de caractéristiques d'une bonne gestion. Vous avez parlé de mettre à contribution les ressources humaines, améliorer les communications.

2725

Mais l'aspect « mesure » de la performance, justement, puisqu'on parle de « bench marking », de comparaison, est-ce qu'on doit envisager la mesure en fonction d'une comparaison avec les meilleurs systèmes au monde ou en fonction des attentes, des besoins exprimés par la population ou les élus?

2730

M. ANTOINE LAPORTE :

Je pense que ça serait très difficile de se comparer au restant du monde, parce qu'au Québec, vu l'abondance de la ressource et le faible coût de certains intrants, dont particulièrement l'électricité qui va souvent chercher, par exemple, 30 à 40 % des coûts d'exploitation d'une station, on peut avoir de la misère à établir des comparables avec ailleurs.

2735

Mais, il reste - et je pense que c'est fondamental - c'est la population et, naturellement, les gens qui sont mandatés par la population, les élus municipaux qui sont les meilleurs juges de la performance des installations. Et on doit absolument, les exploitants de station, se mettre à l'écoute de la population.

2740

Un exemple concret de ça, par exemple, quand on est exploitant d'une station d'eau potable comme à Repentigny, on a instauré depuis maintenant une dizaine d'années le fait de faire des suivis des plaintes en allant chez le consommateur, en prélevant des échantillons, en essayant à tout prix de solutionner son problème et de bâtir, à partir de ça, notre expertise. Et on est venu à considérer que le réseau était une partie intégrante du procédé de traitement des eaux.

2745

Donc, naturellement ça vise la satisfaction du client, mais, en outre, ça va nous permettre, par rétroaction, à la station de traitement des eaux d'appliquer le traitement adéquat de façon à bien satisfaire l'ensemble des citoyens.

2750

M. CAMILLE GENEST, commissaire :

2755

Mais puisqu'on parle de gestion, si on avait à mesurer la performance d'un système comme le vôtre, est-ce qu'il y a des indicateurs qui existent? Je pose la question un peu à tout le monde. Est-ce qu'il y a des indicateurs comme, par exemple, la qualité ultime du produit qui est distribué, le nombre d'employés par unité de production, le nombre de plaintes, quels sont les moyens de mesurer la performance?

Monsieur Gohier, vous avez un élément de réponse, je pense?

2760

M. LÉO GOHIER :

Il y a des normes ou il y a des critères des mesures de performance qui existent. Le problème, c'est que la comptabilité derrière ces mesures-là est loin d'être claire. Alors ça, ça dépend comment la comptabilité est faite. Qu'est-ce qu'on charge à qui, puis, tu sais, quel jeu que les élus municipaux jouent, quel jeu que les gestionnaires jouent.

2765

Moi, je peux être ici et puis dire: «Ça nous coûte 0,05 \$ du mètre cube, disons, pour produire de l'eau potable.» Puis quelqu'un d'autre à la table va me dire: «C'est pas possible.» Mais une fois qu'on s'assoie ensemble, il verrait comment j'arrive à mon 0,05 \$. Mais ça ne veut pas dire que mon 0,05 \$ se compare à son 0,07 \$ du mètre cube. Peut-être que son 0,07 \$ est très valable aussi, parce que moi j'exclus certaines choses. Alors ça devient très complexe.

2770

Il y a un groupe présentement, en collaboration avec le Conseil national de recherche, à travers le Canada qui essaie d'établir - c'est au niveau des eaux usées - mais qui essaie d'établir des normes, avec toutes les possibilités, toutes les sensibilités locales possibles, pour essayer d'établir quelque chose qui serait comparable jusqu'à un certain point. Puis s'il y a une différence, ça permettrait aux gens qui sont intéressés de comprendre la différence, d'aller un petit peu plus loin. Je dirais que ça va prendre environ deux ans à développer.

2775

2780

M. CAMILLE GENEST, commissaire :

Parce que, ultimement, si on parle de gestion, de gestion privée, de gestion publique, de supériorité d'un ou supériorité de l'autre, il faut avoir des indicateurs qui permettent de mesurer vraiment et qu'on s'entende sur ces indicateurs-là, pour qu'on puisse comparer les mêmes choses.

2785

Les universitaires, est-ce que vous avez une opinion là-dessus?

2790

M. PIERRE-J. HAMEL :

Je renchérirais sur le fait que la comptabilité, dans les municipalités, mais ce n'est pas seulement qu'au Québec, c'est difficilement comparable d'une place à l'autre. Quand, au Canada, aux États-Unis, vous avez une entreprise paramunicipale qui est un Water & Power, ils font de l'eau, de l'électricité, du téléphone, du gaz, et qui font de la tarification, par exemple, vous pouvez vous imaginer que les coûts de perception, les coûts d'émission des comptes, les coûts de perception, il va y avoir des économies d'échelle parce qu'ils le font en même temps pour différents services. Ça ne sera pas comparable avec la municipalité d'à côté.

2795

2800 La qualité de la ressource à traiter pour l'eau potable est tout à fait variable d'un pays à l'autre et même à l'intérieur d'un pays. C'est extraordinairement difficile de s'en tenir à des mesures...

LE PRÉSIDENT :

2805 Il suffit juste de penser à la différence de qualité d'eau brute pour faire de l'eau potable. Déjà, c'est très différent d'une municipalité à l'autre.

M. PIERRE-J. HAMEL :

2810 Vous avez sans doute vu les magazines français, tous, ils sortent à toutes les fois -- là, celui que j'ai, c'est un magazine de consommateurs, puis le scandale de la facture de l'eau. Alors, ils listent les municipalités, selon que ça coûte plus ou moins cher d'une place à l'autre, puis, bon, ils essaient après ça d'établir un parallèle avec le fait que c'est privé ou public.

2815 Mais, bon, souvent on ne se rend pas compte, là où ça coûte cher et que c'est privé, c'est qu'il y a eu des investissements colossaux qui ont été réalisés. Ça se paye, ça. La place à côté où c'est meilleur marché, puis c'est public, peut-être que l'eau à traiter est de bien meilleure qualité, l'eau brute. Puis c'est bien compliqué de se faire une tête justement, et du vrai «bench marking», c'est bien compliqué.

2820

M. MAURICE ALLARD :

2825 En fait, un exploitant qui opère une usine quelconque, ça lui prend quelques années avant d'atteindre le maximum, si on veut, de rentabilité. L'exemple qu'on peut donner, c'est le centre d'épuration. Il a été créé en 92. Donc lorsqu'on a ouvert le centre, l'efficacité, la rentabilité, tout ça, ce n'était pas là. On produisait quasiment 0,10 \$ le mètre cube.

2830 Par contre, avec le temps, on a amélioré, on n'a pas changé le procédé, mais on a amélioré la manière de travailler, on a amélioré des équipements, l'utilisation des équipements n'était pas maximisée. Donc, il y a une question de temps dans l'opération avant d'atteindre le maximum à tous points de vue: budget, qualité du produit fourni, etc.

2835 Donc, il y a une grande question de temps et les opérateurs le savent, les directeurs d'usine savent à un moment donné lorsqu'ils ont atteint, ils ont maximisé. Donc, au centre d'épuration, on pense que là, on a quasiment atteint le maximum de l'usine. On traite déjà beaucoup plus que ce qui avait été anticipé.

M. CAMILLE GENEST, commissaire :

2840 Ça veut dire que vous êtes rendu à la perfection.

M. MAURICE ALLARD :

2845 On est rendu qu'on peut faire ce qu'on peut. Avec l'équipement qu'on a, c'est le maximum qu'on peut faire. On ne peut pas faire beaucoup mieux. Et ça, les exploitants le savent à un moment donné. Avec tel équipement, telle qualité d'eau brute, on atteint ça. Et le succès ne se fait pas la première année, mais c'est surtout sur plusieurs années avant de réussir à -- dépendant de la complexité aussi, de la grosseur de l'installation.

2850 **M. CAMILLE GENEST, commissaire :**

 Est-ce que, à votre connaissance, il y a des expériences au Québec de gestion de la qualité dans les usines de filtration, d'épuration? Est-ce qu'il y a une ou des usines qui sont certifiées ISO?

2855

M. MAURICE ALLARD :

 Non. Je pense qu'il y en a une, mais il n'y en a pas... j'en connais pas.

2860

M. CAMILLE GENEST, commissaire :

 Est-ce qu'il y a un potentiel, à votre avis, pour l'analyse de processus et l'optimisation des processus, selon les méthodes de gestion de la qualité ou de normalisation ISO 9000?

2865

M. MAURICE ALLARD :

 Oui, il y aurait un potentiel, certainement, de ce côté-là, sur la façon d'évaluer l'efficacité du travail fait.

2870

M. CAMILLE GENEST, commissaire :

 Ça permettrait au moins d'établir des indicateurs de comparaison.

2875 **M. MAURICE ALLARD :**

 Mettre les gens à niveau aussi. Parce qu'il y a peut-être des endroits là que, étant donné qu'ils sont moins de personnes ou la personne qui est affectée là est affectée à plusieurs tâches, peut-être qu'elle ne peut pas vérifier tous les critères qui se rattachent à s'assurer que...

2880

M. CAMILLE GENEST, commissaire :

 Et est-ce que la technologie est un facteur important dans la qualité du management d'une usine de filtration ou d'épuration?

2885

M. MAURICE ALLARD :

2890

Oui. La technologie moderne, c'est sûr qu'elle évolue vite et elle donne des capacités qu'on ne pouvait pas prévoir il y a plusieurs années. On parle de la télémétrie, on peut opérer à distance. C'est des choses qui n'existaient pas autrefois.

2895

On avait du personnel à chacun des sous-postes des stations de pompage. On avait du personnel un peu partout. Aujourd'hui, la télémétrie permet des tas de possibilités d'améliorer les opérations. Les ordinateurs, avec les vérifications qu'ils font automatiquement versus les concentrations qu'on est supposé injecter, tous les calculs, toutes les vérifications possibles, la technologie, c'est très, très important. C'est quelque chose qu'on ne peut pas mettre de côté.

M. CAMILLE GENEST, commissaire :

2900

Est-ce qu'il existe dans ce domaine des applications d'intelligence artificielle de type système expert pour détecter des problèmes avant qu'ils ne se produisent? Ou pour assimiler de l'expertise et de pouvoir la transmettre à des remplaçants, par exemple?

2905

M. MAURICE ALLARD :

2910

À ma connaissance, il n'y en a pas. À ma connaissance, il n'y a pas de ce système expert là. Par contre, ce qui existe beaucoup, c'est des systèmes en redondance. C'est des programmes statistiques, c'est des courbes, c'est des choses comme ça, mais il n'y a pas vraiment de système expert actuellement. Il y a des programmes d'entretien très poussés maintenant qui existent sur l'équipement, ces choses-là, mais les vrais systèmes experts comme on l'entend, il n'y en a pas. Je n'en connais pas.

LE PRÉSIDENT :

2915

Monsieur Laporte?

M. ANTOINE LAPORTE :

2920

Pour les municipalités qui seraient ISO 9000, je crois qu'il y a une municipalité au Québec, c'est la Ville de Saint-Augustin-des-Maures. Et eux ont été amenés, parce qu'ils desservaient naturellement plusieurs industries qui avaient déjà passé cette étape-là.

2925

Concernant l'efficacité des installations et les coûts associés à ça, c'est sûr et certain que l'apport technologique va se faire sentir au niveau des effectifs qui vont exploiter ces installations-là.

Donc, par exemple, quand on avait fait la démarche pour équiper en effectifs la station de traitement des eaux usées, on s'était comparé, tant au niveau technique qu'au niveau effectif d'exploitation, à plusieurs usines ontariennes de capacité et de traitement comparables, et pour s'apercevoir que nos projections étaient de 50 % ou même de moitié moindre que les usines ontariennes, traitements physico-chimiques couplés avec de la digestion anaérobie.

Et la raison était simple. C'est que ces usines-là dataient des années 60 et nous, on arrivait avec de la technologie très récente, couplée à naturellement des ordinateurs de procédés. Donc, on était à même de sauver beaucoup sur la main-d'oeuvre.

Pour donner un ordre de grandeur à ce niveau-là, on a une seule personne la plupart du temps à Repentigny, à la station de purification, pour veiller au fonctionnement de l'usine qui dessert 75 000 personnes. À la station de traitement des eaux usées où il n'y a personne sur place, qui dessert à ce moment-là 55 000 personnes, 21 stations de pompage d'eaux usées et 4 postes de rechloration et de mesure d'eau potable. C'est difficile d'être plus effectif que ça.

LE PRÉSIDENT :

Monsieur Gohier, vous aviez signalé votre volonté de --

M. LÉO GOHIER :

Je voulais juste mentionner, justement je suis content que monsieur Laporte mentionne l'âge de l'usine, puis tout ça, parce que dans la province de l'Ontario, la plupart de nos usines date des années fin 50, mi-60. Il y a eu énormément de constructions. Alors, nous avons de la vieille technologie de ce côté-là, puis c'est là où le «bench marking» devient très complexe.

Le «bench marking» ne devrait pas être utilisé pour tirer des conclusions. Le «bench marking» devrait être le départ de l'analyse de nos opérations. Malheureusement, dans le monde, il y a soit des politiciens ou des syndicats ou des gestionnaires, je mentionne tous les trois groupes, vont tirer des conclusions sur la base du «bench marking», puis, pour moi, c'est une grosse erreur. Ça ne devrait pas être la fin du processus, ça devrait être le début du processus pour expliquer les différences, puis tout ça.

LE PRÉSIDENT :

Monsieur Dépôt. Au moment où vous vous découragez, que les jambes ont commencé à faiblir...

M. JEAN-GUY DÉPÔT :

Je n'étais pas découragé. Je savais que mon tour viendrait. Mon nom est Jean-Guy Dépôt. Je suis président du Conseil régional d'environnement de l'Estrie et aussi je représente, à titre de vice-président, le Regroupement national des CRE du Québec.

J'ai trouvé très intéressante l'information que nous ont apportée les différents membres du panel ce matin, surtout lorsque, entre autres, monsieur Laporte indiquait que la privatisation n'avait pas eu le développement escompté. On ne braillera pas trop, trop là-dessus.

Aussi, lorsque monsieur Hamel nous a indiqué que chez nos voisins américains, qui sont pourtant des capitalistes importants, que 4 % seulement du secteur est privatisé.

Je pense que ne sachant pas trop quoi faire, certains de nos décideurs proposent différentes formules. On pense à la privatisation, la SEM, c'est-à-dire les Sociétés d'économie mixte et autres, mais toujours sans grand succès. Lorsqu'on prend le temps de prendre connaissance du document qu'on nous a remis, on se rend compte que même en Europe, ça n'a pas eu - surtout la privatisation - beaucoup de succès.

Maintenant, j'aurais une question pour monsieur Therrien qui représente l'UMQ. Est-ce qu'au Québec, il y a plusieurs municipalités qui ont tenté l'expérience ou de mettre en place des SEM? Sociétés d'économie mixte.

M. JEAN THERRIEN :

Bien, d'une part, il faut préciser que c'est à la demande d'une municipalité qu'il y a eu des projets de loi d'intérêt privé. Quatre municipalités l'ont demandé et c'est ces demandes-là qui ont fait bouger le gouvernement pour une loi cadre.

Par la suite, il y a eu des tentatives, il y a eu des projets embryonnaires qui ont été développés par certaines municipalités et qui, après analyse, n'ont pas été plus loin, parce que le véhicule même de la SEM et aussi la loi ne permettaient pas en fin de compte d'atteindre les objectifs souhaités.

Puis je vous donne un exemple très, très intéressant. En 97, à la même année où le gouvernement adoptait la loi cadre sur les SEM, la MRC - je ne sais pas si c'est Maria-Chapdeleine, je ne me trompe pas de nom, mais en tout cas, c'est celle où il y a le village fantôme de Val Jalbert sur le territoire - travaillait et songeait à un développement d'un partenariat avec la SEPAQ, la Société de parcs, pour gérer en partenariat le village fantôme de Val Jalbert. Et l'autorité municipale, la MRC de Maria-Chapdeleine avait pensé créer une SEM pour ce faire.

Après analyse et assez rapidement, ils ont constaté que ce n'était pas du tout le véhicule qu'il leur fallait, parce que là on associait deux entreprises publiques, non taxées sur leurs

3010 revenus, sur leurs gains, qui allaient devenir taxées via la SEM qui était notre compagnie privée, sujette aux impôts et sur les gains en capital.

Alors, rapidement, ils ont dit: «Ce n'est pas ça qu'il nous faut.» Ça fait qu'ils ont décidé de créer plutôt une société en commandite, incluant ces deux partenaires. Et au même moment
3015 où l'Assemblée nationale adoptait la Loi sur les sociétés d'économie mixte, on adoptait un projet de loi privé permettant à la MRC de Chapdeleine de créer une société en commandite avec la SEPAQ, pouvoir que les municipalités n'ont pas de créer des sociétés en commandite.

Alors vous voyez, au même moment où le législateur adoptait une loi générale pour
3020 donner accès à un partenariat, la municipalité qui réfléchissait de son côté au même moment devait demander un autre véhicule parce que celui-là n'était pas du tout adapté à ses besoins. Et ce qui nous a fait dire à l'époque que, dans le fond, la loi n'était pas du tout assez ouverte et ne permettait pas assez de véhicule juridique, comme j'ai expliqué dans ma présentation de ce matin.

3025 Alors, c'est un exemple très intéressant. Dans le même mois où on adopte une loi, le seul projet concret sur la table, on le passe par un autre véhicule. Ça exprimait assez bien les carences de la loi.

3030 Par la suite, il y en a eu quelques autres effectivement qui, pour les mêmes raisons, n'ont pas abouti parce que le véhicule de la loi n'était pas satisfaisant.

M. JEAN-GUY DÉPÔT :

3035 Est-ce que l'UMQ aurait souhaité que l'eau fasse partie aussi de la possibilité d'une gestion par les SEM?

M. JEAN THERRIEN :

3040 Tout à fait. Tout à fait. Je vous rappellerai que l'avant-projet de loi, parce que le gouvernement était très prudent dans ce processus-là à l'époque, il y avait eu avant-projet de loi avant d'avoir le projet de loi, nous étions intervenus aux deux moments, et dans l'avant-projet de loi, il n'était pas du tout question d'exclure l'eau. L'eau était présente. Les seules fonctions qui étaient exclues, c'était la sécurité publique, pour des raisons évidentes et ça, nous avons tout
3045 à fait approuvé ce fait.

Mais, par la suite, avec un certain débat public qu'il y avait eu autour de l'idée de privatiser un réseau dans une ville importante du Québec, l'année suivante, on avait décidé d'exclure ce champ-là, ce qui nous apparaissait complètement inacceptable, parce que dans le
3050 fond, comme j'ai dit ce matin, on vidait le projet de loi de l'essentiel.

M. JEAN-GUY DÉPÔT :

Pour terminer sur les SEM, monsieur le président, si vous permettez, je suis un contribuable d'Orford et la Municipalité d'Orford nous est arrivée ce printemps avec un projet de SEM pour l'entretien des chemins, entre autres, les chemins d'hiver. Et à notre grande surprise, lorsque ça a été publicisé pour la consultation, dans les médias, on nous annonçait ça un peu pareil comme si c'était déjà fait ou chose faite. On avait juste à accepter lors de la consultation. Je trouvais ça un peu malhabile.

Et lors de la consultation, j'ai demandé, moi, au maire, qui était le propriétaire de l'entreprise privée. Il ne le savait même pas. Et, aussi, on a déploré le fait qu'il risquait d'y avoir conflit d'intérêt. Parce que si vous prenez une industrie privée qui entretient des chemins et qui installe des fosses septiques, puis qu'elle devient partenaire avec la municipalité, lorsque cette même compagnie va faire l'installation de fosse septique, puis que l'inspecteur municipal va aller faire l'inspection, je ne suis pas sûr, sûr, là, que ça n'évitera pas un conflit d'intérêt. En tout cas, c'est pour vous donner un exemple que ce n'est pas si facile que ça d'établir une SEM.

LE PRÉSIDENT :

Ça montre que les choses sont complexes au moment de leur mise en oeuvre.

M. JEAN-GUY DÉPÔT :

Je ne veux pas abuser du temps, mais, monsieur le président, si vous le permettez, pendant qu'on a un visiteur de l'Ontario, ici aujourd'hui, je ne peux pas m'empêcher...

LE PRÉSIDENT :

Pas sur les embarcations à moteur, toujours?

M. JEAN-GUY DÉPÔT :

Non, non. Non, non. C'est sur la consommation. On parlait hier de la consommation importante au Québec versus en Ontario.

LE PRÉSIDENT :

Oui, oui.

M. JEAN-GUY DÉPÔT :

Peut-être que monsieur Gohier peut nous donner des éléments d'information pour expliquer comment se fait-il qu'au Québec, on parle de 550, si je me souviens, litres...

3095

LE PRÉSIDENT :

800.

3100

M. JEAN-GUY DÉPÔT :

800, excusez.

LE PRÉSIDENT :

3105

800 par rapport à 550.

M. JEAN-GUY DÉPÔT :

3110

C'est ça. Est-ce que vous avez des informations que vous pourriez nous donner, monsieur Gohier? Hier, je parlais entre autres qu'en Ontario, depuis le 1^{er} janvier 96, je crois, on installe des toilettes de 6 litres. Il y a aussi les municipalités qui ont fait campagne pour subventionner jusqu'à l'ordre de 75 \$, je crois, le changement des toilettes. Est-ce qu'il y a eu d'autres mesures de prises pour faire en sorte que la consommation d'eau diminue?

3115

M. LÉO GOHIER :

3120

Probablement que la plus grande différence entre votre province et la mienne, c'est tout simplement que nous, nous avons des débitmètres à peu près partout, tandis que vous, vous n'en avez pas beaucoup ici. C'est la grosse différence.

3125

J'aimerais aussi mentionner que, oui, il y a eu beaucoup d'initiatives de prises au niveau de la conservation de l'eau par certaines municipalités qui faisaient face à des projets d'investissement considérables. Alors elles ont pu repousser ces projets-là. Mais, même si elles repoussent ces projets-là 5 ans, 10 ans, ces millions de dollars-là doivent éventuellement être dépensés.

3130

Mais la plus grosse différence, c'est vraiment le débitmètre. Même nous, dans la province de l'Ontario, entre ceux qui ont des débitmètres et ceux qui n'en ont pas, nous avons essentiellement ce genre de rapport-là où la consommation est 40, 50, 60 % plus élevée avec ceux sans débitmètre.

M. JEAN-GUY DÉPÔT :

3135 Quand vous parlez de débitmètre, c'est ce qu'on appelle les compteurs? Est-ce que vous avez des chiffres? Est-ce que les principales municipalités ont des compteurs ou la majorité des municipalités?

M. LÉO GOHIER :

3140 Essentiellement, la plupart des municipalités hors Québec ont des compteurs. Il y a quelques petites municipalités qui n'en ont pas, mais elles sont très rares. Je ne sais pas quelle sorte de pourcentage au niveau de la population. Mais celles qui ont des compteurs, c'est très très élevé, c'est probablement dans le 95 % ou quelque chose comme ça.

3145 **M. JEAN-GUY DÉPÔT :**

Et quel a été le succès de l'implantation des toilettes de 6 litres plutôt que 20 litres?

3150 **M. LÉO GOHIER :**

3155 Ça a été un énorme succès dans certaines villes. Comme il y a une ville au nord de Toronto, qui s'appelle Barry, qui a eu un programme très agressif, parce qu'eux faisaient face à des dépenses d'environ 26 à 28 millions \$. Mais, au niveau de la nouvelle construction, ça n'a pas un gros impact. Ça va avoir un gros impact à long terme, mais à court terme, la construction, de fait, ou l'expansion des systèmes représente seulement de 1 à 1,25 % de votre système.

3160 Un des problèmes fondamentaux qu'on a dans la gestion de l'eau - c'est une question que je pose lorsque je vais à des conférences, puis il y a plusieurs directeurs des travaux publics qui n'aiment pas que je pose cette question-là, je dévie un petit peu, mais il y a une relation - c'est que je pose la question toujours combien d'entre eux ont des départements de génie qui s'occupent du développement, de l'expansion des systèmes, tout ça, des banlieues. Alors tout le monde lève leur main. Après ça, je demande: «Combien de vous ont des groupes de services techniques qui s'occupent des budgets capitaux?» Puis, encore, tout le monde lève leur main.

3170 La réalité, c'est que les budgets capitaux représentent peut-être une intervention de 1 à 2 % sur le système, en termes de grandeur du système. Vous remplacez peut-être 1 % de vos tuyaux par année. L'expansion dans les banlieues représente 1 à 2 %. Donc la question demeure: qui s'occupe du 97 % qu'il reste. Puis la réponse est: pas trop de monde. Alors c'est un problème.

3175 Alors les toilettes 6 litres se situent comme au niveau des 1,5 %, mais le problème, c'est vraiment l'autre 98 % qui a les vieilles toilettes, puis ça va prendre 75 à 100 ans avant que les banlieues, au niveau de la consommation, soient équivalentes au 97 % qu'il reste. Alors ces programmes-là sont - excusez l'expression - sont très sexy, très politiques, très visibles, mais

au niveau de la consommation, il y a très peu de municipalités qui l'ont employé face aux consommateurs existants.

LE PRÉSIDENT :

Je ne voudrais pas qu'on revienne complètement sur la journée d'hier. Je vais donner l'occasion à monsieur Laporte de répondre aussi sur son point.

M. ANTOINE LAPORTE :

Pour donner des chiffres, au Québec, moins de 12 % de la population est alimentée à partir de compteur. En Ontario, si je ne m'abuse, c'est plus de 70 %. Donc, ça explique beaucoup les écarts de consommation entre le Québec et les autres provinces.

Pour donner l'exemple de la Ville de Repentigny où l'utilisation du compteur se fait depuis 1964, donc on a 17 000 compteurs de disséminés dans la ville, chaque utilisateur a son compteur, si on additionne au bout d'une année le total des débits associés à chaque compteur, on arrive à une moyenne qui varie de 200 à 250 litres par personne par jour. On est très loin de la moyenne québécoise.

Et si on prend la production de l'usine, donc là, à ce moment-là, on va additionner au compteur, aux lectures de compteur les fuites, l'alimentation, les institutions, le sous-comptage, etc., etc., on arrive à une moyenne qui se situe bon an mal an aux alentours de 350 litres par personne par jour. Donc, évidemment, ça a un grand impact sur la facture aux citoyens.

Si on regarde aussi le traitement des eaux usées, on se retrouve avec une usine d'épuration où on a un débit moyen par personne par jour de 400 litres par personne par jour. Quand on a démarré l'usine en 96, toutes les études démontraient qu'on était pour atteindre 35 000 mètres cubes par jour, alors qu'on a eu 25 000 mètres cubes par jour. Avec le résultat qu'aujourd'hui, uniquement la moitié de l'usine fonctionne. La moitié des bassins sont à l'arrêt. Économie supplémentaire. Donc c'est très important.

Mais au-delà du compteur, ce n'est pas seulement le compteur qu'il faut regarder dans cette démarche-là, c'est qu'il faut équiper la municipalité d'une réglementation qui est en fonction du compteur. Donc, tant et aussi longtemps que la Ville de Repentigny a utilisé des compteurs mais avec une tarification régressive, on n'a pas eu les résultats escomptés.

À partir de la fin des années 80, début des années 90, on est passé à la tarification progressive, un peu à l'image, si on veut, du tarif biénergie d'Hydro-Québec où le 50 premier 1 000 gallons est tarifé à 1,60 \$ du 1 000 gallons et le gallonage excédentaire est tarifé au taux de 2,25 \$ du 1 000 gallons. Et c'est vraiment ça qui a amené une différence, qui a plafonné les débits et, graduellement, d'une année à l'autre, a diminué la consommation individuelle.

M. JEAN-GUY DÉPÔT :

Vous avez dit 1 000 gallons au mètre cube?

3225

M. ANTOINE LAPORTE :

Non.

3230

LE PRÉSIDENT :

Ils marchent au gallon, eux autres.

M. ANTOINE LAPORTE :

3235

C'est-à-dire que les compteurs ont été installés avec les années 60 et vu que la plus grande partie des compteurs a été installée à l'époque où le régime impérial nous dominait, mais là, à ce moment-là, on est resté avec une facturation au 1 000 gallons.

3240

LE PRÉSIDENT :

C'est ça. C'est parce que si vous le traduisez à peu près en mètres cubes, voyez-vous, 1 000 gallons, un gallon fait à peu près 4 litres, donc ça fait à peu près 0,40¢ du mètre cube. Ce qui est assez cohérent avec les autres chiffres qui ont circulé dans l'audience jusqu'à maintenant. Ville de Laval nous a parlé, je pense, de 0,60¢ ou à peu près. Montréal nous a dit le produire à 0,27¢, je pense la Ville de Québec aussi, du mètre cube.

3245

M. ANTOINE LAPORTE :

Je m'excuse. Peut-être juste un dernier point. C'est que le fait de ne pas refiler au consommateur les vrais coûts du traitement de l'eau, de la distribution, de la collecte et du traitement des eaux usées est beaucoup à l'origine, et pour beaucoup, dans le fait que les équipements sont sous-financés.

3250

3255

LE PRÉSIDENT :

Bien sûr. Bon, je ne voudrais pas qu'on revienne à la tarification, mais je vous laisse aller, parce que c'est un sujet trop intéressant.

3260

Oui, monsieur Allard?

M. MAURICE ALLARD :

3265

C'est concernant la consommation d'eau. On parlait d'un compteur, mais, ici, j'aimerais vous souligner que les institutions actuellement ne paient pas leur eau. Et, en conséquence, j'ai fait une petite expérience. Je suis allé dans une institution et j'ai vérifié, je suis rentré dans les toilettes pour hommes et là, on a des toilettes qui coulent sans arrêt. Et on a fait un calcul théorique, comme on n'a pas de compteur, on a fait un calcul théorique de 8 millions de gallons par année qui se prenaient, alors que normalement, il devrait y en avoir 3-400 000.

3270

Ce qu'on a remarqué aussi, c'est qu'au niveau de l'eau chaude, l'eau chaude, c'est produit par électricité, là on avait beaucoup d'équipements dans la même institution: les rayons laser pour les douches, on avait tout ce qu'il fallait, pour pas qu'il y ait surconsommation d'eau chaude. Mais l'eau froide qui ne coûte rien, là ça coule à plein.

3275

Donc, là, on va refaire notre réglementation à l'effet de ne pas laisser couler ces choses-là, mais on n'a pas vraiment de moyen de négocier avec. Ça va être du bon vouloir de ces institutions-là et elles n'ont pas de budget, non plus, souvent pour les équiper d'équipements qui restreindraient le débit.

3280

LE PRÉSIDENT :

Monsieur Gohier?

3285

M. LÉO GOHIER :

3290

Pas pour changer de sujet, mais, de fait, pour faire une référence un petit peu. Vous avez fait une référence au 4 % et je dirais qu'il faut faire attention avec des chiffres comme ça, parce que ça dépend du - mon Dieu, j'essaie de retourner à l'école primaire - du numérateur et du dénominateur. Ça dépend le pourcentage de quoi.

3295

Comme exemple, moi, j'ai lu certaines statistiques qu'il y a 25 à 40 % des systèmes - alors si on prend tous les systèmes, incluant les parcs de tentes roulottes, puis je ne sais pas trop quoi - il y a 25 à 40 % des systèmes qui sont dans les mains des compagnies privées. Par contre, il y a seulement qu'à peu près quelque chose comme 4 % de la population américaine qui est desservie par des systèmes privés. Alors, il faut faire attention avec les chiffres un peu.

3300 Puis il y a des grandes, grandes villes américaines, des villes de 2 à 10 millions, Buffalo, Atlanta, Milwaukee, Seattle, qui ont une gestion privée mais que l'infrastructure demeure quand même dans les mains du public.

3305 Alors, où ça se situe, ces chiffres-là, dans les statistiques? Encore là, je pourrais parler très longtemps, mais je veux dire, il faut faire attention avec ça. Il faut être très clair qu'est-ce qu'on compare avec quoi, qu'est-ce qu'on exclut, qu'est-ce qu'on inclut.

M. JEAN-GUY DÉPÔT :

3310 Est-ce que je peux en risquer une dernière?

LE PRÉSIDENT :

Oui, oui. Oui.

3315 **M. JEAN-GUY DÉPÔT :**

3320 Monsieur Genest tantôt a parlé de ISO 9000 pour la qualité. Est-ce que, éventuellement, on pourrait songer à envisager une normalisation ISO 14001 pour la question du respect de l'environnement dans la gestion de l'eau, dans nos usines de filtration? Monsieur Gohier, est-ce que vous avez ça en Ontario?

M. LÉO GOHIER :

3325 Excusez. On était en train de débattre les statistiques. Avec un prof, c'est difficile.

LE PRÉSIDENT :

3330 On est en train de parler de norme ISO, ISO 9000 et ISO 14001. Est-ce qu'en Ontario, c'est un système qu'on applique aux usines de filtration?

M. LÉO GOHIER :

3335 Ça fait juste commencer. Il y a une usine, l'usine de Peel, je crois, qui est à l'ouest de Toronto, qui a ISO 9001. Notre municipalité, on est en train de passer à travers le processus pour avoir ISO 14001 pour nos eaux, nos eaux usées et nos déchets solides, pour nos ordures. Alors c'est en train de se développer, c'est très lent et puis c'est très pénible, puis c'est très dispendieux. Mais ça devrait se faire.

M. CAMILLE GENEST, commissaire :

3340

Concernant l'impact sur l'environnement, ce matin, je pense que c'est monsieur Laporte qui a mentionné le cas de l'Angleterre et il a fait mention d'un impact de la nature du traitement, je pense, sur les écosystèmes. Pourriez-vous préciser?

3345

Et, monsieur Hamel, est-ce que vous avez une information là-dessus puisque vous avez mentionné des expériences étrangères.

LE PRÉSIDENT :

3350

Monsieur Laporte.

M. ANTOINE LAPORTE :

3355

Moi, je rapportais, c'est un texte que j'avais lu d'une revue spécialisée qui faisait mention de ça. Je ne me souviens pas des coordonnées exactes, effectivement.

LE PRÉSIDENT :

3360

Monsieur Hamel?

M. PIERRE-J. HAMEL :

3365

Moi, c'est pour attirer l'attention des commissaires sur la question de la tarification. Je ne reviens pas dans les textes qui sont sur les sites web, je pense qu'on apporte entre autres des éléments sur le fait qu'il ne faut pas trop galvauder justement les chiffres de consommation. La Communauté urbaine de Montréal parle d'une consommation résidentielle qui se situe dans ces eaux-là, de 200, 250 litres par personne par jour. Le problème étant au niveau du non-résidentiel, notamment, par exemple, les systèmes de refroidissement qui sont branchés en continu sur l'aqueduc. Ça, ça finit par consommer des quantités folles. Et puis tout l'institutionnel.

3370

M. CAMILLE GENEST, commissaire :

3375

Mais puisqu'on parlait aussi de ISO 14000, la série 14000 qui concerne l'environnement, est-ce qu'à votre connaissance, en Angleterre, il s'est passé quelque chose concernant la gestion de ces équipements-là et leur impact sur les écosystèmes

M. PIERRE-J. HAMEL :

3380 Non, mais vous savez, ISO, c'est très québécois, finalement. J'ai lu quelque part récemment que le pays dans le monde où il y avait le plus d'entreprises qui étaient ISO, c'est le Québec.

M. CAMILLE GENEST, commissaire :

3385 On ne lit pas les mêmes auteurs.

M. PIERRE-J. HAMEL :

3390 On s'est entiché de ces systèmes-là. Je ne pense pas qu'en Angleterre, non, ils aient fait...

M. CAMILLE GENEST, commissaire :

3395 Non, je ne vous demande pas si en Angleterre on adhère à ISO. Je vous demandais si, dans vos lectures -- c'est parce que monsieur Laporte, ce matin, a mentionné un impact sur les écosystèmes. Alors si vous n'avez pas l'information, vous ne l'avez pas. C'est tout. Parce que vous avez parlé des expériences étrangères.

M. PIERRE-J. HAMEL :

3400 Si vous voulez parler, par exemple, vous avez d'autres réflexions sur les agences par bassin, en Angleterre, ils ont une problématique assez particulière. C'est un pays où il pleut souvent, mais il ne pleut pas beaucoup. Il y a un problème de ressource, puis il y a un problème dans l'environnement, finalement, qui est très fragile et qui a été très lourdement hypothéqué. La Grande-Bretagne, ils repartent de très très loin au niveau de la protection de l'environnement.

M. CAMILLE GENEST, commissaire :

3410 Ça va. Merci.

M. LÉO GOHIER :

3415 Si je pouvais vous informer un petit peu plus au niveau de ISO. ISO, c'est fait par la CSA, la Canadian Standards Association et puis les Anglais ou les Britanniques ont l'équivalent. Ils ont un système, ça ne s'appelle pas ISO, mais c'est très semblable. Puis il y a les compagnies anglaises d'eau qui ont été très très agressives à rencontrer plusieurs de ces

normes-là, tout simplement parce que lorsqu'elles ont été créées, elles ont été créées sur le plan du - je ne connais pas le mot français - «water shed», la région de captage?

LE PRÉSIDENT :

Le bassin versant, oui.

M. LÉO GOHIER :

Alors les compagnies anglaises sont responsables pour la qualité de l'eau et globalement, et non seulement pour l'eau et les eaux usées. Alors ils ont bougé vers leurs normes qui sont très près du ISO. D'ailleurs, ISO s'est inspiré des normes britanniques.

LE PRÉSIDENT :

Ça va?

M. JEAN-GUY DÉPÔT :

Merci.

LE PRÉSIDENT :

Merci.

Oui, monsieur?

M. YVES MARCIL :

Bonjour! Yves Marcil. Je suis ici surtout à titre de coordonnateur d'un sous-comité à Réseau environnement qui travaille sur la consultation actuelle. On en est à notre cueillette évidemment d'informations pour nous permettre d'avoir un mémoire ou un positionnement qui peut coller à notre groupe.

Sur la thématique d'aujourd'hui, il y a peut-être trois enjeux ou trois problématiques qu'on a cernés en amont même du débat qu'on appelle privé-public, qui sont ceux, d'une part, qui ont été discutés hier, l'état et la connaissance des infrastructures, je pense qu'on a fait le tour pas mal hier sur cette question-là.

Le deuxième élément pour lequel on s'est attardé, c'est la question du cadre, si on veut, le cadre légal ou le cadre actuel, les certaines limitations qu'il y a dans la participation ou les partenariats privés-publics. Je pense que le représentant de l'UMQ ce matin en a parlé assez

3460 fortement. Pour nous, c'est une problématique en amont du débat, qui se doit d'être éclaircie et être approfondie.

Et le troisième qui nous semble majeur et dont on parle à gauche et à droite, c'est les coûts de l'eau. Les coûts de l'eau nous apparaissent totalement, complètement fondamentaux
3465 et on entend toutes sortes de chiffres, on ne sait pas sur quoi ça se base exactement. On semble vouloir jusqu'à un certain point balayer cette problématique de fond sous prétexte qu'il y a tellement de paramètres de différence, que ça rend impossible à peu près ce travail-là. Mais pourtant, tôt ou tard, il va falloir qu'on s'y mette, qu'on se mette au travail.

3470 J'ai entendu ce matin, à cet égard-là, des chiffres et monsieur Gohier de Hamilton qui nous a dit que, eux, considérant leur contrat, ils ont sauvé X centaines de milliers de dollars. Je ne sais pas si c'est possible pour nous éclairer, nous et la Commission et tout le monde, de voir sur quelle base comptable on travaille. On a dit tout à l'heure, les gens de Longueuil, je pense, ont lancé un chiffre aussi, 0,55 ¢, quelque chose comme ça, et les gens de Hamilton
3475 répondent: «Bon, bien, c'est à peu près le même coût que nous autres.» Oui, mais sur quelle base qu'on travaille? Est-ce qu'on travaille tous sur la même base?

Moi, j'ai entendu des chiffres, on a entendu à notre comité, il y a des chiffres qui sortent: Montréal, 0,15 ¢, 0,20 ¢. On parle de 0,55 ¢ ici. En Alberta, on est à 1 \$. En Europe,
3480 on est à 3 \$. 3 \$ de quoi? De quoi parle-t-on?

Et j'aimerais savoir si c'est possible, pendant qu'on a quelqu'un qui semble être en responsabilité et avoir imparti son service d'eau, de déposer ou d'amener quelque chose de tangible sur les économies et sur la base comptable qui leur permet d'affirmer qu'ils font des
3485 économies. Ça m'apparaît fondamental. Ça nous apparaît fondamental à nous pour avancer dans le débat ou initier le débat, en fait.

Et pendant le Congrès d'Americana, on avait eu également un exposé d'une dame de Milwaukee qui vivait un peu ce que vit, je pense, la région de Hamilton et qui nous affirmait
3490 qu'ils sauvaient l'équivalent, je pense, de 30 millions \$ sur je ne sais pas combien d'années, un an ou plusieurs années, et qui semblait pouvoir l'affirmer de façon très précise.

Je pense que c'est des expériences pour lesquelles on devrait capitaliser pour nous permettre de déposer et d'avoir la précision de la comptabilité qui permette d'arriver à ça et de
3495 voir ici, au Québec, on comptabilise quoi exactement pour affirmer, par exemple, à Longueuil, que c'est 0,55 ¢. De quoi on parle? Alors, c'est ça, moi, l'objet de notre intervention.

M. MAURICE ALLARD :

3500 Pour Longueuil, ce n'est pas tellement compliqué. On parle des usines de filtration. En fait, c'est le budget annuel, ce qu'on parle le 0,55 ¢, c'est le budget annuel des deux usines de filtration, des stations de pompage, on a une station de pompage d'eau brute qui amène l'eau

du fleuve aux deux usines de filtration, plus on a un réservoir d'eau potable qui sert de bassin tampon. C'est le coût du salaire des employés, le coût de l'électricité, les produits chimiques, des réparations et c'est la partie du service de la dette.

Ce coût-là, il est facturé annuellement. On prend les coûts de production, on divise par le nombre de gallons achetés par la municipalité et ça donne un produit et ça donne 0,55 ¢ du 1 000 gallons.

LE PRÉSIDENT :

Vous calculez le prix de la dette, y compris le prix de vos investissements?

M. MAURICE ALLARD :

Oui, oui.

LE PRÉSIDENT :

Mais vous ne calculez pas évidemment les coûts, les argents de subvention reçus?

M. MAURICE ALLARD :

Les subventions, bien, ça, on les déduit du coût qu'il reste à payer, en fait. Ça rentre dans la dette. Si on a une subvention, on la prend et puis ça fait ça de moins à payer.

LE PRÉSIDENT :

Oui, justement, mais elle n'est pas intégrée au coût de l'eau. C'est un coût subventionné, si vous voulez.

M. MAURICE ALLARD :

Oui, oui. Dans ce sens-là, vous avez raison. Et ça comprend aussi les réparations sur les conduites majeures qu'on appelle, je crois, de 12 et 14 pouces de diamètre et plus. Donc il y a des réparations, des travaux sur les vannes, des choses comme ça qu'on doit faire. Donc ça comprend ces travaux-là.

LE PRÉSIDENT :

Monsieur Therrien, c'est une discussion qu'on a eue hier en partie aussi. Il n'y a pas de modèle standard qui est envoyé dans les municipalités. Il n'y a pas de système comptable établi

qui permet aux gens de dire: «Voici les méthodes de calcul. Voici les intrants qu'on doit regarder quand on veut évaluer le coût de l'eau», disons.

M. JEAN THERRIEN :

Non, vous avez raison, ça n'existe pas. La comptabilité municipale ne permet pas très bien ça, d'une part. Et, moi, je ne suis pas comptable et je ne suis pas fiscaliste, alors ce n'est pas ma spécialité à l'Union, mais la comptabilité québécoise des municipalités ne permet pas de bien compartimenter par objet les coûts de production d'un service par rapport à un autre. Souvent, c'est imparti dans différents postes budgétaires, les coûts administratifs sont quelque part, les coûts du service de la dette sont ailleurs. Bon, alors, si bien qu'on peut facilement s'y perdre. Et je pense que c'est le cas dans beaucoup de municipalités.

C'est pour ça que le coût, comme le disait l'intervenant, des fois, on ne sait pas de quoi on parle, le 0,15 ¢ quelque part. Mais, encore là, je ne suis pas un spécialiste de ça, mais je comprends qu'il y a certaines municipalités qui ont réussi quand même à bien cibler l'ensemble des coûts liés à un service, mais c'est un effort qu'il faut qu'elles fassent individuellement. Il n'y a pas de soutien gouvernemental à cet effet-là, en tout cas, ça c'est sûr.

LE PRÉSIDENT :

À un autre moment dans l'audience, monsieur Marcil, on nous a signalé que de temps en temps, un certain examen est fait quand, par exemple, la Ville de Montréal vend de l'eau à une autre municipalité. Et si elle n'est pas d'accord, évidemment, elle va remonter. Il va y avoir un examen par la Commission municipale et là, il y a une certaine objectivation du coût. Mais c'est toujours de coût d'opération qu'on parle et, en général, on ne parle pas des autres coûts d'investissement passés ou des subventions reçues. Donc, c'est un coût de l'eau opérationnel. Ce n'est pas un coût global ou total de l'eau qui intègre toutes les choses.

M. YVES MARCIL :

Je ne sais pas, moi, je n'ai pas assisté évidemment à toutes vos séances. Au niveau des Affaires municipales, on a des membres évidemment de municipalités à Réseau qui nous ont fourni les nouvelles demandes ou, si on veut, les nouvelles exigences comptables des Affaires municipales qui doivent en principe intégrer certaines immobilisations.

LE PRÉSIDENT :

Oui.

M. YVES MARCIL :

3585

Je ne sais pas si dans vos discussions...

LE PRÉSIDENT :

3590

Monsieur Dumont a signalé, hier, qu'il y a justement un nouveau -- j'allais dire un cahier de charges, pas un cahier de charges, en tout cas qu'il y a un nouveau modèle de calcul de comptabilité municipale qui est en préparation, par activité, et ça, c'est une chose qui est en route. Et Réseau a d'ailleurs déposé auprès de nous toute une méthodologie permettant d'établir ce calcul-là. Ça va?

3595

Je vais vérifier auprès de monsieur Laporte, de votre côté, comment est-ce que vous l'établissez. Le coût de l'eau potable, par exemple, est-ce qu'il est établi aussi?

M. ANTOINE LAPORTE :

3600

Bien, nous, on a eu un peu la même dynamique que, en définitive, Montréal ou Longueuil. On vend de l'eau à des tiers. Donc, à partir de ce moment-là, notre calcul du coût de l'eau doit comprendre effectivement non seulement les frais d'opération, les frais de capitalisation - puis, entre parenthèses, on n'a jamais été subventionné pour quoi que ce soit au niveau de l'eau potable - et les coûts d'administration. Ça fait qu'il y a un pourcentage de l'administration municipale qui est attribué au coût de l'eau.

3605

LE PRÉSIDENT :

3610

En Ontario, est-ce qu'il y a une pratique en sens-là? J'imagine?

M. LÉO GOHIER :

3615

Oui. On est probablement plus comme monsieur Laporte, où on inclut vraiment tout, incluant le support financier qu'on donne aux autres départements municipaux sans trop, les départements de service comme les ressources humaines, le contentieux, puis tout ça. Incluant le coût du conseil, puis des élus municipaux et tout ça.

3620

Mais il reste quand même des gros gros problèmes avec cette comparaison-là, puis je pourrais en parler très longtemps, mais je voudrais juste, en passant, peut-être souligner les deux ou trois plus gros.

Un des gros problèmes, c'est que ça ne reflète pas - puis c'est le seul problème avec le «bench marking» - c'est que ça ne reflète pas le montant d'investissement que l'on doit faire ou

3625

qu'on fait, effectivement. Si on a une vieille usine ou une nouvelle usine. Si on a de la capacité d'extra ou si on n'a pas de capacité d'extra, tout ça.

3630

Alors le problème avec tous les systèmes de comptabilité, ça, c'est qu'il y a des questions qui ne se posent pas. Puis j'ai fait beaucoup de la représentation au niveau du «bench marking» du côté des coûts, puis c'est ce qui manque tout le temps. On ne pose pas les bonnes questions. Puis j'ai travaillé pour plus qu'une municipalité.

3635

Alors, je me souviens, une fois, j'avais fait une présentation, je comparais Ottawa-Carleton avec Hamilton-Wentworth et puis, à prime abord - puis, ça, c'était dans une publication provinciale - à prime abord, Ottawa-Carleton semblait moins dispendieux par mois qu'à Hamilton-Wentworth.

3640

Par contre, moi, ayant été directeur à Ottawa-Carleton, je comprenais leur comptabilité très bien. Et puis quand j'ai eu fini, le contribuable, pour le même service, puis je l'ai pris du contribuable, Ottawa-Carleton était deux fois et demi le prix de Hamilton-Wentworth. Par contre, je pouvais expliquer les différences. Je pouvais expliquer les différences parce que je savais quelle question poser.

3645

Alors c'est très compliqué. Puis même si un gouvernement senior sort avec un système de comptabilité, je peux vous garantir que les gestionnaires, on peut s'amuser avec ça.

LE PRÉSIDENT :

3650

Les gestionnaires sont habiles à cacher ou à inclure des coûts.

M. LÉO GOHIER :

3655

Oui. Puis, il y a une expression anglaise, disons, dont je me sers souvent, surtout dans le temps des budgets, c'est: «Figures lie in liar's figures». Puis c'est un problème. C'est vraiment un problème. Puis je ne dis pas que les gestionnaires ne sont pas honnêtes, mais on interprète les questions différemment, puis on remplit les formulaires différemment. C'est pour ça que je crois à du «bench marking» fait par les gestionnaires et les syndicalistes, parce qu'on connaît ce qu'on fait, puis tout le monde, on veut que les comparaisons soient justes. Puis on veut bien paraître, puis tout le monde, on pense qu'on fait une bonne job.

3660

Donc, c'est pour ça que moi je crois en un système qui ne devrait pas être développé par les comptables, mais qui devrait être opéré de fait par les opérateurs, par les gestionnaires, puis après ça, là, on peut s'asseoir et dire: «Oui, ça, ça se compare.»

3665

LE PRÉSIDENT :

Merci. Ça va?

Si vous permettez, monsieur Cordeau, je vais passer monsieur Cliche, il est venu se placer avant vous, puis après ça, je vais vous revenir. Allez-y.

3670

M. PAUL CLICHE :

Paul Cliche, retraité. Je viens ici en tant que citoyen...

3675

LE PRÉSIDENT :

Retraité actif, il me semble.

3680

M. PAUL CLICHE :

Oui, quelque peu. Il faut s'occuper. En tant que citoyen, moi, il y a un phénomène qui me préoccupe un peu. Depuis ce matin, je pense que - en tout cas, ma réaction va vous paraître peut-être un peu idéologique - mais on a occulté une réalité qui est assez préoccupante quant à moi, c'est la possibilité plus réelle qu'on veut bien le laisser croire, que des sociétés multinationales de l'eau comme Vivendi, Suez Lyonnaise, mettent la main sur une partie de nos ressources avec tout le travail qu'ils font pour convaincre les municipalités de leur donner la gestion de leur système d'eau, de leur service d'eau.

3685

Monsieur Laporte a signalé dans sa conclusion - il me corrigera si je déforme sa pensée - a signalé que dans la perspective d'une politique de partenariat, bien, ça serait une bonne chose qu'on développe surtout nos PME.

3690

D'autre part, monsieur Hamel, lui, un peu comme en bon professeur qu'il est, a parlé des expériences étrangères. J'avais l'impression d'assister à un cours universitaire, à un cours et, d'ailleurs, c'est très instructif. Mais, moi, je verrais mal que dans une future politique, Québec laisse les municipalités un peu à la merci de ces multinationales de l'eau.

3695

Vous allez dire: «Il faut laisser le libre marché s'exprimer. On peut rien faire.» Mais il y a toute une différence dans une politique de partenariat. Il faut que les municipalités traitent avec des compagnies avec lesquelles elles vont pouvoir avoir une certaine relation d'égalité. Or, si elles tombent dans les pattes de ces gens-là, on a vu ce qui est arrivé ailleurs.

3700

Je suis peut-être préjugé, mais j'aimerais un peu qu'on s'exprime là-dessus. Ni le document de soutien... on a l'air à flotter dans un monde un peu éthéré, ici. Un peu comme quand on va à l'université, on se fait expliquer des choses, c'est très instructif, mais j'aimerais un peu... vous allez dire: «Le temps n'est pas venu pour les prises de position, ça viendra à l'automne», mais j'ai l'impression qu'on a droit à des beaux exposés, qu'on a beaucoup

3705

d'information technique qui est donnée et qui est très intéressante, certainement pour ceux qui auront à préparer un rapport, mais j'aimerais que les panelistes s'expriment un peu là-dessus, comment ils voient ça, eux autres, le partenariat et comment ils voient ça la menace. Ils vont dire qu'il n'y a pas de menace, peut-être, mais en tout cas, moi, je considère qu'il y en a une.

LE PRÉSIDENT :

C'est bien. Merci.

Alors on va aller vérifier ça. Au fond, ce que monsieur Cliche essaie de voir, c'est si on parle de partenariat, est-ce que la taille et la grosseur de l'interlocuteur a une importance? Et monsieur Laporte, en terminant, avait effectivement parlé plutôt de l'intérêt d'avoir des petites compagnies devant soi que d'avoir des gros géants. Et le danger que représentent des très gros partenaires, surtout compte tenu de la faiblesse de notre marché ou la petitesse de notre marché ou du nombre de municipalités relativement petites par rapport à de tels géants.

Alors comment vous concevez ce rapport de force-là et quels seraient les «check and balance», les processus qui permettraient d'empêcher qu'il y ait comme ça une espèce de mainmise d'un acteur trop lourd dans la situation. Monsieur Hamel, j'imagine, votre sourire, votre doigt. Allez-y.

M. PIERRE-J. HAMEL :

À mon avis, la question ne peut pas se poser de PME versus les grands groupes français, c'est privé ou public. Les accords de libre-échange, que ce soit l'Accord nord-américain de libre-échange, que ce soit, bon, tout ce que vous voulez, font en sorte que c'est de plus en plus difficile, voire impossible pour un gouvernement de discriminer selon la nationalité des capitaux.

Puis, bon, vous savez, Suez Lyonnaise, un actionnaire très important de Suez Lyonnaise, c'est monsieur Paul Desmarais. Il pourrait probablement quelque part dire que, bon, c'est un petit gars du pays. Puis de toute façon, à mon avis, la question ne se pose pas comme ça parce que ces grands groupes-là, Vivendi, Suez Lyonnaise et Bouygue, ils rachètent.

Alors si une municipalité donne un contrat à une relativement moyenne entreprise, ce qu'on va voir dans les années qui vont suivre, c'est qu'elles vont être rachetées par un de ces trois grands-là. Les petites compagnies anglaises ont été très rapidement grignotées par les trois françaises...

M. PAUL CLICHE :

3750 Donc il n'y a rien à faire.

M. PIERRE-J. HAMEL :

3755 Bien, c'est-à-dire que la question, à mon avis, ce n'est pas PME ou les grands groupes français. La question, c'est privé ou public.

LE PRÉSIDENT :

3760 Juste vérifier. Monsieur Therrien avait levé la main aussi.

M. JEAN THERRIEN :

3765 Moi, j'ai le goût d'ajouter à ça que dans le fond, il ne faut pas non plus avoir peur des entreprises étrangères. Nous, on est toujours fier quand on entend dire qu'une telle entreprise québécoise a développé ou a acquis ou a conquis un marché étranger, en Afrique, en Chine ou ailleurs. Et, là, je ne nomme pas d'entreprise, je ne veux pas faire de cas.

M. PAUL CLICHE :

3770 Mais ce n'est pas parce qu'elles sont étrangères, c'est parce qu'elles sont multinationales.

M. JEAN THERRIEN :

3775 Oui, effectivement, c'est ça, mais il faut faire les distinctions. Bon, étranger, d'une part, ce n'est pas à mon sens un problème. Qu'elle soit multinationale, ce n'est pas non plus -- ça peut s'avérer un problème, mais il ne faut pas non plus avoir peur des multinationales. Je veux dire, nous-mêmes, au Québec, on en développe des multinationales, on est fier de où est rendue Bombardier, où sont rendues plusieurs autres entreprises québécoises qui ont des milliards de chiffres d'affaires.

3780

3785 Et, donc, je pense que là où il y a un risque vraiment, ce n'est pas tellement la grosseur de l'entreprise avec qui on s'associe, mais c'est dans les conditions dans lesquelles on s'associe avec l'entreprise. Et c'est là que tout le risque est.

 On pouvait revenir, on a parlé un petit peu ce matin pourquoi une ville déciderait tout d'un coup d'impartir la gestion de ses équipements? Bon, il y a des raisons. Ce matin, on a évoqué quelques-unes. On pourrait en prendre d'autres, mais, bon, il y aurait des questions. Et peut-être avec monsieur Genest, ce matin, on en avait parlé un peu, on n'avait pas été au

3790 bout de la question. Mais une municipalité devrait se poser un certain nombre de questions, puis probablement bien connaître ses besoins et bien connaître l'état de ses infrastructures.

On parle du diagnostic. Quand on aura des diagnostics très complets sur l'état des infrastructures, on sera peut-être en mesure de mieux évaluer les coûts de financement et de
3795 réfection nécessaires pour l'avenir.

Puis, de la même façon, comme on a évoqué tantôt, les coûts de l'eau, quand on aura bien établi c'est quoi le coût réel de l'eau, puis est-ce qu'on peut vraiment tarifier ce coût-là à notre population, compte tenu de ses revenus, de ses conditions socio-économiques, là, une
3800 municipalité pourrait dire: «Bien, voilà, je le fais en régie» ou «Je le confie à l'externe», en autant que les lois lui donnent la possibilité, ce qui n'est pas le cas au Québec, je vous le rappelle. Mais c'est ça, les vraies questions.

Après ça, du moment où tu dis: «Oui, pour différentes raisons, je dois confier la gestion au privé», bien, le privé, le partenaire, il importe, c'est sûr, mais ce qui importe encore davantage, c'est le contrat. C'est la nature du contrat qui est voulue au partenaire. C'est là que vous ne voulez pas vous faire avoir. Et c'est là que les municipalités vont devoir se faire entourer de conseillers techniques, légaux, très avisés, pour signer les contrats qui vont garantir une certaine protection à la municipalité. Je pense que c'est là, le noeud de la question
3805 est là.
3810

M. PAUL CLICHE :

Moi, je pense que Québec, à ce moment-là, devrait mettre son poids aussi, parce que ce n'est pas nos petites... en tout cas, c'est mon opinion. Mais j'aurais aimé, quand monsieur Laporte parlait des PME, je souhaitais... en tout cas, qu'est-ce qu'il avait derrière la tête exactement?
3815

M. ANTOINE LAPORTE :

Moi, tout simplement qu'est-ce que j'ai dit, c'est que le raisonnement vient du fait que beaucoup de contrats qui ont été octroyés au privé depuis le début du programme d'assainissement des eaux sont faits de façon souterraine, en passant par le mécanisme de services professionnels. Sans consultation publique et sans passer par le mécanisme de
3820 soumission.
3825

Ça fait qu'à ce moment-là, moi, je trouve ça anormal, puis je trouve que c'est de fausser les règles du jeu. Puis c'est un manque de démocratie municipale.

J'avais aussi qu'une population municipale devrait être consultée à ce titre-là quand le conseil s'apprête à prendre une décision public versus privé, et que cette décision-là devrait
3830

faire effectivement part d'une démarche de soumission publique, de façon à ce qu'elle soit transparente.

3835 Et si on fonctionne de cette façon-là, et on n'élargit pas la réglementation actuelle pour permettre la capitalisation par le biais de services d'affaires marge, puis tout ça, on a plus de chance de fonctionner et d'avoir et de développer une expertise québécoise par le biais de PME que des joueurs majeurs qui, eux, ont les capitaux nécessaires pour favoriser d'autres options.

3840 **Mme GISELE GALLICHAN, commissaire :**

Mais, monsieur Laporte et monsieur Allard, dans la foulée de ce que vient de dire monsieur Cliche, poser, monsieur Cliche, comme question, n'y a-t-il pas quelque chose de sournois dans tout cet exercice faisant en sorte que, qu'il y ait contrat ou qu'il y ait d'excellents
3845 conseillers, comme vous venez de le dire, monsieur Allard, lorsqu'arrive le moment de renouveler le contrat, que l'entreprise, qu'elle soit de taille importante ou plus petite et, selon la thèse Hamel, éventuellement bouffée par une plus grande, cette compagnie n'était pas la seule qui, lorsqu'arrive le renouvellement du contrat, s'il y a éventuellement appel d'offres, capable de répondre aux questions parce qu'elle connaît le dossier, elle connaît le problème de la
3850 municipalité où elle porte sa candidature de nouveau.

Est-ce que dans tout cet exercice-là, il n'y a pas, par ce biais-là, quelque chose de sournois et un piège?

3855 **M. JEAN THERRIEN :**

Vous disiez: «monsieur Allard» et vous me regardiez, moi. C'est à moi que les questions s'adressent?

3860 **Mme GISELE GALLICHAN, commissaire :**

Excusez-moi. C'est vous que je regardais.

M. JEAN THERRIEN :

3865 Oui, c'est ce que j'avais compris.

Mme GISELE GALLICHAN, commissaire :

3870 Et je peux poser la question à monsieur Allard aussi.

M. JEAN THERRIEN :

3875 Je l'ai souligné ce matin, c'est un risque, ça, on ne peut pas le nier. Si vous confiez pour 25 ans un équipement à une entreprise donnée, bien, vous perdez probablement, encore qu'il faudrait voir, mais on peut penser que probablement on perd l'expertise à l'interne, qui fait que le retour au municipal 25 ans plus tard peut s'avérer difficile. Pas impossible, mais difficile.

3880 C'est évident que cette entreprise-là, après 25 ans, lorsqu'elle aura à resoumissionner pour un contrat, bien, c'est celle qui connaît le mieux l'équipement. Ça, c'est d'accord. Mais est-ce qu'elle est vraiment seule en liste? Peut-être pas non plus si, effectivement, il y a deux-trois autres gros joueurs qui sont très capables.

3885 Je pense que la question se pose, c'est un risque, il faut le voir, il ne faut pas le nier, mais là, comme le cas actuel au Québec où tu ne peux pas dépasser 5 ans et 25 ans, il y a quelque chose peut-être entre les deux aussi. Il y a des effets pervers dans les deux côtés.

3890 Ce matin, je soulignais que 5 ans, ça nous apparaissait, en tout cas nous, à l'Union, plutôt court pour développer un véritable partenariat. Et dans ce contexte-là, l'entreprise peut avoir le réflexe, je ne dis pas que c'est le cas, mais elle pourrait avoir le réflexe de dire: «On tire profit au maximum de l'équipement sans trop mettre d'effort pour le maintenir en bon état, parce que dans 5 ans, peut-être qu'on ne sera plus là.» Sur 25 ans, il y a le problème inverse. C'est que l'entreprise peut devenir indélogeable avec le temps. Mais entre les deux, il y a peut-être une solution intermédiaire, mitoyenne qui peut permettre un transfert de technologie sur 10, 3895 12, 15 ans, sans poser ce même problème.

3900 Mais c'est des questions extrêmement pertinentes, puis je ne prétends pas avoir du tout la réponse à la question. Mais il ne faut pas avoir peur non plus d'avancer un peu parce que là, on est dans un contexte où, dans le fond, on est au Québec où on ne peut presque pas faire de partenariat avec le privé, et, d'un autre côté, on nous parle de l'Angleterre où ils ont privatisé les tuyaux et les réseaux.

3905 Alors, là, il y a deux mondes de différence. On n'est pas du tout sur la même planète et alors, il ne faudrait pas, parce que dans un pays, une contrée lointaine, on a décidé d'aller aussi loin...

M. CAMILLE GENEST, commissaire :

3910 Mais vous dites qu'il ne faut pas avoir peur d'avancer. Est-ce que vous voulez dire par là qu'il ne faut pas avoir peur de privatiser?

M. JEAN THERRIEN :

3915 L'Union ne s'est jamais... privatiser, pour nous, c'est vraiment privatiser au sens où tu cèdes la propriété de l'équipement, que ce soit l'usine ou les tuyaux ou les deux, et ça, l'Union n'a jamais été très favorable à cette idée-là, ça c'est clair.

3920 Dans le débat sur les SEM, le président de l'époque avait très bien placé le débat en disant que pour nous, les SEM, c'était une alternative intéressante parce que justement, elles se substituaient à la privatisation pure et simple des infrastructures. C'était quelque chose de mitoyen et c'est ça qu'on voyait de bien dans les SEM. L'expérience s'est avérée décevante, pour le raisons que j'ai expliquées ce matin, mais c'était ça, l'idée.

3925 Alors, pour l'Union, on n'a jamais été favorable à une privatisation au sens de vendre la propriété des infrastructures. Je ne dis pas qu'il ne peut pas y avoir une ou deux villes membres chez nous qui y réfléchissent, qui y ont réfléchi, puis qui souhaiteraient ou ne souhaiteraient plus le faire. Ça, elles sont libres de faire ce qu'elles veulent, elles sont libres de réfléchir à ce qu'elles veulent, mais ce n'est pas la position de l'Union.

3930 Nous, l'Union, tout ce qu'on demande, c'est une liberté d'action un peu plus large en matière de gestion déléguée, si on peut appeler ça de même, ou d'affermage, en fait. Le 5 ans actuel, que tu dois constamment renouveler, nous apparaît trop court.

M. CAMILLE GENEST, commissaire :

3935 D'accord. Mais la question que monsieur Cliche a posée, pose tout le problème de l'encadrement de la privatisation ou de la délégation partielle, ou plus ou moins partielle. Effectivement, dans ce que nous avons entendu jusqu'à maintenant, nous n'avons pas la démonstration que la majorité des municipalités ont la capacité de négocier d'égal à égal avec
3940 de grandes multinationales.

3945 Et des questions aussi simples que, quand on parle d'encadrement de la privatisation, comment faire les appels d'offres, le contenu du contrat, le moment de la privatisation, la durée, comment les petites municipalités ont la capacité de vraiment avoir les données sur l'état actuel de leur système et de leur réseau avant d'en confier la gestion à des tiers, la balance des avantages et des inconvénients, le seuil de réduction des coûts pour que ça vaille la peine de privatiser ou de confier en gestion déléguée ou en affermage ou en d'autres formes d'impartition, comment rendre le processus transparent, c'est toutes des questions qui ne sont pas encore très nettes, en tout cas dans ce que nous avons entendu jusqu'à maintenant.
3950

M. JEAN THERRIEN :

3955 Il y a, effectivement, on l'a dit hier, il y a un diagnostic à poser sur l'état des infrastructures qui n'est pas évident. Certains se sont essayés, avec des résultats contestés de part et d'autre, mais il y a cet effort-là à faire, et ça, je suis d'accord avec vous. Il faut faire ce premier effort-là en premier et, après ça, aussi évaluer le coût de l'eau, le coût réel. Ça, c'est des étapes qui m'apparaissent primordiales avant de penser à privatiser sous forme d'impartition plus ou moins importante d'un équipement.

3960 Et si j'étais conseiller pour une municipalité, c'est ce que je lui dirais en premier: «C'est quoi vos besoins de financement? Et combien elle vous coûte, l'eau?» Et après, ça: «Est-ce que vous pouvez le faire seule ou vous avez besoin d'un transfert d'expertise, vous avez besoin...».

3965 Évidemment, la taille des municipalités au Québec, bon, je pense qu'il y a près de 1 000 municipalités qui ont moins de 2 000 de population. C'est sûr que c'est problématique. Ces municipalités-là sont moins mes membres, par contre. Alors, moi, mes 250 membres sont des municipalités généralement de 5 000 habitants et plus, puis on peut monter plus rapidement, 10 000 et plus.

3970 Donc, ces municipalités-là ont généralement l'expertise et la force pour négocier avec des entreprises privées. Je ne dis pas qu'elles l'ont uniquement à l'interne, mais il y a des grands bureaux d'avocats à Montréal qui s'y connaissent très très bien en matière d'impartition, parce que c'est des bureaux pancanadiens qui ont oeuvré dans d'autres provinces où il y a eu ce genre de partenariat-là et qui ont négocié des ententes pour d'autres municipalités.

3975 Donc, il ne faut pas non plus penser qu'au Québec, on est dépourvu d'expertise sur cette question-là et que les Français, pour nommer eux, parce que c'est souvent les entreprises françaises qu'on nomme, vont nous gober tout rond autour de la table. Je pense que là, c'est une vision un petit peu apocalyptique des choses. Mais il faut être prudent. Et ça, nous, on le répète à nos membres et on ne cessera pas de le dire. Il faut être prudent, puis il faut surtout bien évaluer ses besoins.

3980 Mais une fois que ça c'est fait, présentement, au Québec, une municipalité qui aurait fait un diagnostic vraiment complet de ses infrastructures, qui aurait établi le coût réel de son eau et qui dirait: «Pour X raisons, politiques ou autres, je ne peux pas le faire en régie, il faut que je le confie sur 10 ans à une entreprise», bien, là, elle est bloquée. Elle ne peut pas le faire à l'heure où on se parle. Et nous, on dit: «Il manque ce bout-là.» Mais ça ne veut pas dire qu'il ne faut pas faire les autres avant. Mais une fois que la municipalité l'a fait, il faut qu'elle puisse faire le reste. Alors c'est un peu ça notre propos.

3990

LE PRÉSIDENT :

Monsieur Gohier.

M. LÉO GOHIER :

Je voudrais faire juste deux petits points très rapides. Je ne crois pas que la question de la gestion de l'eau devrait être un choix philosophique ou idéologique, pour ou contre le privé. Parce que la gestion de l'eau, justement, ça devrait être basé -- c'est une question de gestion, ce n'est pas une question philosophique.

Et puis la bonne gestion a essentiellement deux critères: un, c'est le moindre coût, c'est ce que le public exige; puis, deux, c'est la pérennité. Alors, ayant dit ça, comme je mentionnais ce matin, il y a des choses que le privé fait mieux que nous, puis il y a des choses que nous, le public, on fait mieux que le privé. Alors si on peut maximiser cette combinaison-là, c'est le choix idéal. Puis, ça, ça dépend de chaque municipalité.

Mais je dirais, au niveau personnel et professionnel, qu'on ne doit pas vendre les actifs. Ça, absolument, on ne doit pas vendre les actifs. L'eau et sa contrepartie les eaux usées, c'est vraiment le droit commun - je ne sais pas si le terme existe, mais en tout cas - mais le droit commun par excellence.

LE PRÉSIDENT :

Un bien commun.

M. LÉO GOHIER :

Oui, un bien commun par excellence. Puis on ne devrait jamais vendre les actifs. Par contre, un des outils qu'on a, c'est la délégation de la gestion ou la délégation d'une partie de la gestion et puis, ça, si comme on dit en français commun: «Si on veut faire notre job en tant que gestionnaire, on doit regarder tous les outils.» Puis si ça veut dire qu'on prend un marteau pour planter un clou plutôt qu'une roche, bien, on doit considérer le marteau. Mais ça se peut qu'en ayant fait toutes ces comparaisons-là pour notre municipalité, une roche, c'est ce qu'il y a de mieux. Mais, à ce moment-là, on plantera le clou avec une roche. Mais on se doit d'analyser toutes les options. Ce n'est vraiment pas une question de privé ou public.

LE PRÉSIDENT :

Une des difficultés de la discussion dans laquelle nous sommes, c'est que le mot «privatisation» veut dire parfois tout, y compris le transfert des équipements et des propriétés

de base, puis, de temps en temps, il désigne des fonctions de partenariat et, là, il y a tout un éventail extrêmement complexe dans lequel le vocabulaire se promène.

4035

Juste une mise au point technique. Il y a cinq personnes qui attendent derrière les micros. Ces cinq-là, vous allez passer, c'est garanti. Les autres, je ne vous le jure pas. La pause santé s'en vient. Comme monsieur Cordeau attend encore comme un pauvre derrière son micro, je vais entendre monsieur Cordeau et après monsieur Cordeau, il y aura la pause santé. Mais les quatre autres qui sont là en attente, vous allez passer, il n'y a pas de problème. Oui, allez-y.

4040

M. JACQUES CORDEAU :

Bonjour, monsieur le président! Donc, c'est ça, Jacques Cordeau, comité environnement du syndicat de cols bleus de la Ville de Montréal. Je suis écologiste, syndicaliste et citoyen de Montréal.

4045

Si vous me le permettez, j'aurai trois points. J'aimerais faire un bref historique. J'aimerais faire un commentaire sur le document remis pour aujourd'hui et une question sur les SEM.

4050

LE PRÉSIDENT :

Oui.

4055

M. JACQUES CORDEAU :

Mon bref historique, je ne suis pas professeur, mais j'aimerais rappeler...

4060

LE PRÉSIDENT :

C'est bon comme présentation.

4065

M. JACQUES CORDEAU :

... j'aimerais rappeler des dates et des noms importants. Ça va peut-être nous faire comprendre pourquoi qu'on débat aujourd'hui de la privatisation versus le public.

4070

Ce matin, vous avez parlé de la Banque mondiale. En 1981, la Banque mondiale s'est dotée d'une filiale nommée MIGA et cette dernière mit sur pied le Centre pour la privatisation. Par après, au fil des années, des groupes, des organisations de droite comme l'Institut Adam Smith en Grande-Bretagne, la Fondation US Heritage aux États-Unis, l'Institut Fraser du

Canada, sont devenus et restent des outils de propagande importants qui influencent les politiques étrangères ou nationales.

Les études que ces gens-là pondent sont reprises en main par les éditorialistes et autres journalistes et, malheureusement, une partie de la population commence à adhérer à des idées comme celles-là. Ces gens-là ont pris le relais d'une orientation de privatisation tous azimuts, etc. Donc on est intoxiqué et puis on a un certain lavage de cerveau à ce niveau-là.

Ça m'amène à la phrase de monsieur Hamel de ce matin qui dit tout. La phrase acoustique et guillotinant. Elle dit - je pense que c'était sur la privatisation, j'espère - «Mauvaise solution des problèmes inexistants.» Je pense que ça dit tout. Et ça m'amène à penser aussi, je me fais un peu le porte-parole de la population, de pétition en pétition, de forum en forum, de congrès en congrès, etc., la population de Montréal en majorité et depuis toujours ne comprend pas pourquoi qu'on débat du public versus privé.

La population, à 99 %, s'est toujours manifestée contre la privatisation de ses services et tient à son patrimoine commun d'infrastructures et de gestion publique de son eau et de son réseau. Donc, c'était mon bref historique ce dans quoi on s'inscrit à propos du débat privatisation versus public.

Ça m'amène aussi au document. Ça a tellement fait du chemin dans la tête du monde, ça, l'idée de privatisation tous azimuts que même les gens ici du BAPE nous pondent un texte qui est fourni aujourd'hui, qui est complètement biaisé. On essaie dans ça de montrer qu'on analyse privé-public, mais on en arrive à une conclusion complètement biaisée et tordue, on tord le bras de la réalité, parce que tout le long du texte, on nous sort des avantages et des désavantages privé, on regarde le public, on regarde le privé tout le long, puis ça nous amène à la fin, page 20, à une conclusion complètement aberrante, saugrenue, hors de proportion.

On nous dit, il y a trois paragraphes la dernière page, la page 20:

«Un des arguments clés dans le débat sur la privatisation des services publics a trait à la plus grande efficacité du secteur privé dans la production de ces services. Peut-on, par conséquence, s'attendre à ce que, toutes choses égales d'ailleurs, une gestion privée du traitement et de la distribution de l'eau se traduise par une facture moins élevée pour les consommateurs? Rien n'est moins certain.»

Très bien. Bravo! On continue l'autre paragraphe:

«Il ne semble exister à priori aucune raison de croire à l'existence d'une différence significative dans le niveau de qualité de l'eau entre gestion privée et publique.»

Et, conclusion étonnante entre toutes:

«En somme, et bien que certains résultats soient contradictoires, il nous apparaît plausible d'affirmer que l'évidence empirique favorise l'hypothèse d'une supériorité de la production privée sur la production publique.»

4120 Ça, c'est tordre le bras à la réalité, pas à peu près.

LE PRÉSIDENT :

4125 Je vous signalerai, juste à propos de ça, premièrement, on ne le défendra pas, mais c'est des extraits du document du CYRANO. Ce n'est pas ce qu'on pense. C'est une citation. La seule chose qui manque, c'est les guillemets tout à fait dans le...

M. JACQUES CORDEAU :

4130 C'est ça. Puis on l'a mis en gras. La dernière phrase est en gras.

LE PRÉSIDENT :

4135 Oui. J'imagine qu'elle devait être en gras dans le document d'origine.

M. JACQUES CORDEAU :

Quelqu'un qui lit un document comme ça, il risque de rester sur la dernière impression.

4140 **LE PRÉSIDENT :**

Oui, oui. Mais ça va. Vous avez le droit de le renfoncer tant que vous voulez. Il est justement sur la table pour donner à réfléchir et allez-y, c'est correct.

4145 **M. JACQUES CORDEAU :**

Merci, monsieur. Donc, c'était mon commentaire sur le document. Et maintenant ma question sur les SEM.

4150 **LE PRÉSIDENT :**

Oui?

M. JACQUES CORDEAU :

4155 À propos des SEM, l'UMRCQ, ces gens-là, de congrès en congrès, encore une fois, dans leur secteur, rêvent à une chose: de scraper - c'est pas la loi 45 - le Code du travail... 45,

bon. Ces gens-là rêvent de droit de lock out, ils voient les syndicats dans leur soupe et dans leur sommeil et ça rejoint un peu mon introduction du début: les chantres de la libéralisation, les sirènes qui vont leur chanter des belles chansons, je pense ces gens-là écoutent sûrement le lobby étranger, sinon local, de privatisation. Donc ces gens-là ne rêvent qu'à une chose, c'est de scraper le Code 45 et d'avoir droit au lock out.

Ma question sur les SEM, on ne l'a pas abordé, il y a un problème avec ça, même si elles sont conjointement partenaires avec des élus et le privé, il y a un gros problème avec les SEM. C'est que là où on s'attendait de la transparence des élus, à partir du moment où vous avez un SEM - on m'ajustera si je me trompe - mais je crois que notre droit d'accès à l'information est aboli, sinon complètement torpillé à ce niveau-là.

Donc, j'aimerais avoir une information là-dessus, si c'est vrai, oui ou non, que le droit à l'information, à partir du moment où fait affaires à une SEM, si ça a toujours lieu ou sinon... En tout cas, j'aimerais avoir une réponse là-dessus.

LE PRÉSIDENT :

On va vérifier ça.
Oui, monsieur Therrien?

M. JEAN THERRIEN :

Bien, sur ce point précis, absolument pas. La loi est très précise là-dessus. Il y a un article de loi, je l'ai cité ce matin, qui précise clairement que tout document accessible en vertu de la Loi sur... je cherche le nom de la loi, effectivement, ça avait fait un débat à l'époque. Certains s'y opposaient et pas nous, par ailleurs, nous étions favorables à ça, mais c'est tout à fait présent.

Bon, c'est ça, en vertu de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics sur la protection des renseignements personnels, tout document qui est accessible en vertu de cette loi-là est accessible. C'est-à-dire que la SEM, pour ce point précis, est considérée comme un organisme public et non pas comme un organisme privé. Donc, à peu près tous les documents sont accessibles au public ou aux employés de la municipalité.

M. JACQUES CORDEAU :

S'il vous plaît, répétez-moi la référence?

M. JEAN THERRIEN :

C'est l'article 64 de la Loi et ça traite justement, ça dit que:

«Les documents et renseignements relatifs aux SEM sont accessibles en vertu des dispositions de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels.»

4205 Ça, c'est une loi qui régit ce genre d'accessibilité-là aux documents. Donc, c'est l'article 64 de la Loi sur les sociétés d'économie mixte.

M. JACQUES CORDEAU :

4210 Si je comprends bien, ça me donne accès à des documents du SEM?

M. JEAN THERRIEN :

4215 Oui.

M. JACQUES CORDEAU :

4220 Mais, moi, ce que je veux savoir, c'est à partir du moment où c'est en place, ils se partagent la juridiction sur les eaux, les tuyaux, les infrastructures, un citoyen va à la mairie de sa ville, est-ce que maintenant il peut questionner à fond ou si les dossiers, on va lui dire: «Maintenant, malheureusement, avec les compagnies privées à l'intérieur de notre entente, on ne peut pas formuler plus d'information. Nous sommes tenus par la loi du secret des corporations, etc.»

4225 **M. JEAN THERRIEN :**

Non. Si le document est accessible pour une municipalité, il va l'être accessible pour la SEM. On se comprend?

4230 **LE PRÉSIDENT :**

Mais par rapport à la question que pose monsieur, le citoyen ne pourra pas aller demander cette information à la municipalité, la municipalité va le renvoyer à la SEM.

4235 **M. JEAN THERRIEN :**

4240 Ah! oui, oui. La SEM est une entité autonome. Donc votre demande, elle est faite à la SEM. Mettons que vous faites une demande pour un document précis, puis la SEM vous dit: «Non, non, ça, ce n'est pas public, on ne vous montre pas ça.» Mais vous avez le droit d'avoir un recours par rapport à la Loi, puis les gens au gouvernement vont analyser votre demande. Et si le document avait été accessible, si ce n'était pas une SEM, si c'était une régie, une supramunicipale, un organisme public, si ce document avait été accessible dans ces

4245 circonstances-là, il va l'être dans les circonstances de la SEM, il va renverser la décision de la SEM, puis ils vont devoir vous remettre le document. Je prends un cas où la SEM serait de mauvaise foi.

LE PRÉSIDENT :

Par le processus d'accès à l'information.

M. JEAN THERRIEN :

Par le processus d'accès à l'information.

LE PRÉSIDENT :

Mais il n'est pas dit que votre SEM va tenir des réunions publiques statutaires comme le conseil municipal est obligé de tenir des réunions publiques statutaires.

M. JEAN THERRIEN :

Non, effectivement. Mais les élus siègent au conseil d'administration. Donc, ils peuvent répondre à toute question après ça à l'assemblée municipale.

M. JACQUES CORDEAU :

En tout cas, c'est un des dangers que je voyais, le manque d'accès à l'information. Merci.

LE PRÉSIDENT :

4275 Juste une chose par rapport à vos remarques tantôt, ça me rappelle des choses. On disait à un moment donné, un argument, un tel est un fou et puis tu dis: «Je n'ai pas dit un tel est un fou, j'ai dit: il a écrit qu'un tel dit qu'un tel est un fou.» Alors c'est ce genre de malaise sur les affirmations qui sont dans le document.

4280 Quand on l'avait préparé, j'avais vu les brouillons, puis il y avait une question de citation, mais comme le paragraphe est très clair comme quoi c'est l'opinion du CYRANO qui est résumée, les opinions qui sont là ne sont pas les opinions du Bureau, mais rapportent ce qui est dans le document du CYRANO. S'il y a une erreur dans l'interprétation du document du CYRANO, il faudrait nous le signaler, mais ce n'est pas du tout, en tout cas, l'opinion du Bureau à ce niveau-là. Ça marche? C'est juste un instrument qui donne à réfléchir et qui donne à réagir.

4285 **M. JACQUES CORDEAU :**

À réagir surtout.

4290 **LE PRÉSIDENT :**

Ça marche? Pause santé de 10 minutes et on se retrouve avec les quatre intervenants en attente.

(SUSPENSION DE LA SÉANCE)

4295 *****

(REPRISE DE LA SÉANCE)

LE PRÉSIDENT :

4300 Il y a donc quatre personnes qui sont en attente. Je pense que la première était monsieur Hervieux, je crois?

Ah! monsieur Guibord. Oui?

4305 **M. MARCEL GUIBORD :**

Mon nom est Marcel Guibord. Je suis avec la firme Aqua Data, c'est une firme de consultants. On travaille avec l'intention ni de faire de la privatisation ou encore de la gestion, on fait de la cogestion.

4310 Souvent, j'ai entendu parler des gens qui parlent de diagnostic, qui parlent d'évaluation de réseau. Ça ne semble pas faire un peu l'idée de tout le monde. On parle plutôt de gestion d'usine, on ne parle pas beaucoup de gestion de réseau. Nous avons, depuis déjà maintenant plus de 10 ans, travaillé à faire des diagnostics dans les réseaux d'égout ainsi que d'aqueduc dans plus de quelques centaines de municipalités déjà.

4315 Je voudrais signaler que contrairement à ce que j'ai entendu ce matin où on dit que, bon, les réseaux ne sont pas si pires, je dois dire qu'après qu'on a fait un diagnostic... puis notre but à nous n'est pas nécessairement seulement que de faire un diagnostic, puis on donne ça à la ville et c'est fini, notre but est d'installer un système dans la municipalité qui va permettre à la municipalité, aux gens qui vont faire la gestion, même continuer à faire la gestion, le secret est d'essayer d'obtenir les informations, mais de continuer à les cueillir pour être capable de reproduire constamment l'image de ce que représente le réseau, comment est-ce qu'il est fait, quelle est sa condition, prioriser les conditions qu'on retrouve dans le réseau.

4325 Malheureusement, je dois contredire un peu ce que disait monsieur Hamel ce matin où les réseaux ne sont pas si pires. Bon. Notre réflexion est contraire. Nos réseaux ont besoin de beaucoup de restauration, ont besoin de beaucoup d'entretien. Et le problème que nous

rencontrons, c'est que les gestionnaires n'ont pas la facilité d'aller se présenter vis-à-vis l' élu et de lui donner satisfaction et d'obtenir les budgets qu'il a besoin.

4330

Alors, avec les outils que nous avons ou qui existent, on peut facilement produire ces images, permettre aux élus de voir combien de problèmes qu'ils ont. Puis je dois signaler ici, en passant, souvent c'est arrivé où l' élu a dit: «Bon, là, tu viens de me mettre l'épée sur la tête et puis je sais maintenant tous les problèmes qui existent dans le réseau, je dois les résoudre.»

4335

C'est vrai. C'est un peu ce qui se produit.

Alors, j'aimerais demander à monsieur Hamel sur quelle base s'est basée, en fait, cette réflexion à l'effet qu'il n'y a pas beaucoup de problèmes dans les réseaux et d'aqueduc et/ou d'égout.

4340

LE PRÉSIDENT :

Je ne voudrais pas reprendre une discussion qu'on a eue longuement, hier. Si vous voyiez les transcriptions des échanges qu'on a eus sur les études menées par l'INRS-Eau, par l'INRS-Urbanisation et par les appréciations que les gens faisaient de ces études-là, je ne voudrais pas qu'on reprenne ce débat-là puisque sur l'état des réseaux, hier, on a eu des discussions approfondies.

4345

Peut-être, juste comme vous venez d'interpeller monsieur Hamel, de lui donner une courte chance de dire son appréciation, mais disons qu'hier, il y avait une controverse sur l'appréciation de l'état de gravité. Le terme qui qualifie l'état de 10 % du réseau de gravement insatisfaisant ou d'insatisfaisant. Alors, là, il y avait une controverse sur les qualificatifs. Et les gens ont surtout travaillé après ça pour estimer les coûts éventuels à court terme et à moyen terme des réparations.

4350

4355

Alors, monsieur Hamel, si vous voulez commenter.

M. PIERRE-J. HAMEL :

C'est ça. Je vous renverrais au document qui est proposé par le BAPE, sur la pérennité des infrastructures municipales d'eau, où on parle de milliards à investir. Ces documents-là qui font référence à des études justement faites par l'INRS-Eau, INRS-Urbanisation, la synthèse est largement diffusée, disponible un peu partout. Donc, il y a beaucoup d'investissement à faire, c'est plusieurs centaines de millions par année, certainement, mais ce n'est pas dans l'état de décrépitude dans lequel on entendait parfois que c'était.

4360

4365

Là où vous avez tout à fait raison, ce qui est tout à fait intéressant, c'est sur le travail de sensibilisation - en reliant ce qu'on disait ce matin - de sensibilisation de l'opinion publique et de sensibilisation des élus sur la nécessité d'investir. Alors on dit: «Loin des yeux, loin du cœur».

4370 Ce qui est souterrain, effectivement, ou c'est monsieur Therrien qui disait: «On ne coupe pas un ruban quand on fait un nouvel égout», puis pourtant, il faut le faire.

Alors, c'est évident que dans un contexte de rationalisation budgétaire des budgets municipaux, c'est toujours plus facile de couper sur le récurage des réseaux que de couper sur des heures de bibliothèque. Il y en a un qui est visible, qui apparaît évident aux yeux du public. 4375 Vous lirez ce qu'on a fait. Je pense qu'on est tout à fait sur la même longueur d'ondes. Il y a des choses à faire, mais, bon, ça ne tombera pas en décrépitude demain matin.

M. MARCEL GUIBORD :

4380 Disons que ça fait trente ans que je travaille dans le milieu et ça fait longtemps qu'on dit ça. C'est beau, on ne le voit pas, les élus ne mettent pas les argents qu'il faut, mais ça fait encore trente ans qu'il ne se met pas encore beaucoup d'argent. Alors je me dis quelle sera la solution pour être capable de sensibiliser ces gens-là? Et je pense que monsieur Gohier a dit ce 4385 matin ou a effleuré un peu l'idée, un jour, on aura la possibilité d'évaluer la valeur de nos réseaux, quel est l'investissement de nos réseaux pour être capable de connaître un peu quel est le montant d'argent qu'on devrait y investir pour être capable de le maintenir.

Je ne sais pas quels sont les chiffres que vous avez rencontrés, monsieur Gohier, mais 4390 je crois que vous avez signalé quelque chose comme 6 milliards \$, quelque chose comme ça d'évaluation. C'est très important et si on ne le fait pas... nous-mêmes, on fait énormément de diagnostics, personne ne connaît la valeur de son réseau, encore pire, ne connaît la longueur de son réseau ou l'envergure de ses infrastructures. Alors c'est toujours un peu pénible d'être capable de mettre un prix au bout.

4395 Alors je voudrais peut-être signaler que ce serait peut-être une solution, qu'on y mette un peu l'effort. Je crois que le MAMM a commencé aussi là-dessus, à essayer de faire une évaluation. Ça pourrait permettre évidemment de connaître un peu plus quels seraient les investissements essentiels.

4400 **LE PRÉSIDENT :**

Monsieur Gohier, vous avez été mis en demeure de répondre.

4405 **M. LÉO GOHIER :**

Par contre, c'est un commentaire très positif, alors je ne sais pas si je devrais vraiment répondre ou juste le laisser passer.

4410 Oui, nous avons fait certaines études de ce côté-là, et puis en termes très simples, très grossiers ou très bruts, si votre système vaut 6 milliards \$ comme dans notre cas, toutes les études au niveau de la pérennité de n'importe quoi démontrent qu'on devrait dépenser 4 à 6 %

de la valeur de remplacement. Alors le calcul se fait facilement. Même à 4 %, 6 milliards \$, on devrait dépenser 240 millions \$ par année. Nous dépensons 80 millions \$ par année, donc il y a un déficit là.

Mais je ne m'attarde pas à ces chiffres-là comme étant des chiffres purs. Sauf que je me dit: 80 à 240, il y a quand même une grande marge. Pourquoi?

Il y a cinq questions très simples à répondre au niveau de la gestion et on se doit d'y répondre, puis il faut des réponses à ces questions-là. Qu'est-ce que vous avez, qu'est-ce que vous appartenez comme système? Quelle est sa valeur de remplacement? Quelle est sa condition? Quand est-ce que nous devons intervenir au niveau du remplacement, réhabilitation, que ce soit majeur, mineur, tout ça? Et puis, comment est-ce qu'on va payer pour: comptant ou à crédit ou une combinaison des deux?

Une fois qu'on répond à ces cinq questions-là, ça semble très simple, mais c'est plus complexe que ça, mais essentiellement on ne peut pas faire d'analyse financière à moins qu'on ait des réponses à ces questions-là. Puis, à ce moment-là, nous pouvons intervenir au bon moment, avec la bonne technologie.

M. MARCEL GUIBORD :

Merci.

LE PRÉSIDENT :

Ça va? Juste vous dire, monsieur Guibord, je comprends votre inquiétude, si ça fait trente ans que vous travaillez dans le secteur, en disant qu'au fond, le système politique municipal ne comprend pas toujours et n'est pas toujours prêt à intervenir. On doit au moins dire que le mérite de la présente opération, c'est de permettre d'en discuter très ouvertement et d'essayer de faire émerger l'information sous-jacente. Peut-être que ça avancera dans la prise de conscience; peut-être que non. Mais, en tout cas, c'est l'effort qu'on fait d'être capable d'en discuter très ouvertement et avec une multitude d'éclairages. Au moins, ça contribue à sensibiliser ou à éveiller sur une dimension qui est importante.

Monsieur Meunier?

M. GABRIEL MEUNIER :

Mon nom est Gabriel Meunier. Je suis maintenant retiré, un peu comme monsieur Cliche, mais je suis encore imbibé du domaine de l'eau. J'aimerais faire deux interventions. Une première intervention, un peu de répondre à monsieur Laporte sur l'octroi de contrat de gestion.

Sous-entendu, dans ma vie active, j'étais aussi président de Proserco qui est une société de gestion et on obtenait des contrats de trois à cinq ans - malheureusement, trois ans la plupart du temps - et à chaque échéance, on avait encore un appel d'offres. Et, souvent, on avait éduqué ou formé une équipe qui avait soin d'une usine et, par la suite, bien, à cause de l'appel d'offres et nos concurrents étaient meilleur marché, nous perdions la responsabilité de l'usine.

Donc je pense, monsieur Laporte, que c'est un peu faux de dire que tout se passait sur la table, puisqu'à ce moment-là, nous avons vécu des succès et aussi des défauts.

Et je viens aussi insister auprès de monsieur Therrien de dire que des périodes de trois à cinq ans sont trop courtes de façon à pouvoir nous-mêmes réaliser dans l'usine des améliorations - pas améliorations, mais des ajustements - ou apporter des éléments qui puissent augmenter l'efficacité. Alors ce sont des dépenses qu'on s'impose et puis, au bout de trois ans, on est remplacé par soit, dans certains cas, c'était les employés de la ville, la ville a récupéré nos propres employés pour continuer l'opération.

En tout cas, j'aimerais faire ce point-là auprès de monsieur Laporte.

LE PRÉSIDENT :

Est-ce que vous avez fait de la gestion municipale, à ce moment-là, d'usines de filtration?

M. GABRIEL MEUNIER :

Oui, exactement. Exactement, oui. Alors c'est pour ça que je dis que nous étions appelés à fournir des prix par appel d'offres, nous connaissions très bien l'usine parce que nous y avons vécu pendant trois ans. Un opposant ou un concurrent, en toute légitimité, a considéré qu'il pouvait baisser les prix encore des prix que nous propositions et nous étions éliminés. Alors, le concurrent, ne connaissant pas toutes les implications, mais seulement son prix étant bas, pouvait éviter de faire des démarches ou appliquer des choses pour donner une qualité d'eau... là, je parle surtout des éléments d'eau résiduaire. Alors c'est peut-être que ça a donné à l'entreprise privée une fausse note.

LE PRÉSIDENT :

D'accord.

4495 **M. GABRIEL MEUNIER :**

Ma deuxième intervention, c'est de constater - peut-être que je vais faire un double emploi, mais ça ne fait rien, il faut que je le dise - au Québec, nous sommes forts en eau. On a des institutions d'éducation épatantes, INRS-Eau, École Polytechnique avec la gestion des
4500 eaux potables, avec la Chaire en eau potable. On a des écoles, Cégep Saint-Laurent, on a des écoles de techniciens, puis je suis fier de dire que nos techniciens, surtout l'école de Cité des Jeunes, la Commission scolaire des Trois-Lacs exporte même le savoir-faire, puis le Maroc réalise chez eux des écoles similaires. On a installé en Colombie aussi des écoles de techniciens en se servant justement des connaissances acquises ici chez nous.

4505 Alors c'est une façon un peu «soft» comme on dit, non mercantile de pénétrer des pays étrangers en offrant ces technologies-là que nous possédons auprès des instituts, soit universitaires ou même instituts de techniciens, d'opérateurs où on a formé ici au Québec des opérateurs de qualité et qui font l'envie des pays étrangers. Alors, ça, ce sont des plumes à
4510 notre chapeau.

Quand on arrive maintenant sur le plan international où la plupart du temps - je n'ose pas utiliser le mot «privatisation», mais «gestion partagée» - les appels d'offres se font normalement en gestion partagée. On a parlé de Vivendi, on a parlé de la Lyonnaise qui sont
4515 des monstres, on a peur d'eux au Québec. Mais si on pouvait créer au Québec une certaine expertise, une certaine connaissance pour qu'on puisse aller ensuite à l'étranger... on a réalisé avec le grand Programme d'assainissement des eaux et la SQAÉ, on a dépensé nous aussi au Québec plus de 6,2 milliards \$, donc on a sûrement acquis quelque chose en connaissances.

4520 Au point de vue technique, je pense qu'avec les ingénieurs-conseils, les manufacturiers existant au Québec, on a les connaissances techniques pour résoudre les problèmes. Ça, je n'ai pas aucune inquiétude là-dessus, puis je n'ai pas peur d'aller n'importe où, qu'on me donne n'importe quel problème de traitement d'eau, on est capable de le résoudre.

4525 Ce qui nous manque un peu, quand on arrive sur le plan international, c'est des références. On nous dit: bon, bien, correct. Si vous êtes capable, vous nous fournissez un excellent produit, mais c'est un iota comparé aux services ou aux domaines qu'on a besoin. On a besoin de la réalisation d'une usine de traitement d'eau avec partenariat avec la municipalité. Alors on nous demande: «Quelles sont vos expériences?»

4530 Alors je pense qu'il est important qu'on crée au Québec - puis ça serait peut-être aussi une garde ou un mur ou un arrêt face aux Vivendi, tout ça - si, on parle toujours de nos grands bureaux d'ingénieurs-conseils, en collaboration avec la Ville de Montréal, Ville de Laval, Ville de Québec, former une entité qui soit assez forte pour dire: bon, bien, on a les connaissances

4535 au Québec pour s'opérer nous-mêmes. Et penser de dire: bon, bien, écoute donc, on peut aller à l'étranger et dire, oui, c'est vrai, on opère au Québec l'usine de Montréal, de Québec, de Laval, ou même des plus petites, ça nous donne une carte de personnalité qui est respectée, à ce moment-là, qu'on n'a pas actuellement.

4540 Alors je pense qu'il est important d'insister sur ce point-là. C'était mon intervention, monsieur Beauchamp.

LE PRÉSIDENT :

4545 Oui, monsieur Hamel, ce matin, a dénoncé ce genre de chose-là en disant que...

M. PIERRE-J. HAMEL :

4550 Ce n'est pas monsieur Meunier qui m'avait payé un lunch, mais je suis tout à fait intéressé à...

LE PRÉSIDENT :

4555 Mais il serait intéressé à s'en faire payer un. Il signalait que ce n'est pas un bon argument de tenter une privatisation pour en faire une vitrine d'exportation, qu'on doit prendre une décision comme celle-là sur des critères internes de discernement plutôt que sur une stratégie extérieure à l'entreprise, à la ville en question.

M. GABRIEL MEUNIER :

4560 Monsieur le président, à date, nous avons au Québec la capacité de réaliser des travaux à l'étranger. On l'a dit même ce matin. Et puis si on est capable de les réaliser à l'étranger, pourquoi on ne serait pas capable de les réaliser chez nous? Et puis je pense que c'est une fausse piste de dire: bon, bien, il faut attendre de savoir combien va nous coûter l'eau, comment est-ce qu'on va s'organiser, comment est-ce qu'on va faire... pour dire, 4565 ensuite: «On va aller à l'étranger.» Je pense qu'on le sait.

On a peut-être des barrières imposées par nos lois. Ça, il faut les regarder. Il faut dire: bon, bien, écoute donc, élargissons notre champ d'action. Combinons notre activité avec les 4570 grandes villes. Je veux dire, c'est ouvert. Mais je pense que ce serait une fausse note de dire: bon, bien, il faut attendre qu'on puisse établir exactement le coût de l'eau, qu'il faut exactement savoir où on s'en va, avant de réaliser quelque chose.

4575 Les Européens, je veux dire, ils sont partout. Pourquoi? Parce qu'ils foncent. Alors, nous, on attend. Je ne sais pas combien de temps ça va prendre, mais je pense que sur le plan...

4580 Puis aussi, juste une dernière note, monsieur le président, c'est que l'industrie de l'eau au Québec, nous sommes toutes des petites sociétés. Je veux dire, quand j'étais chez John Meunier, c'est une société d'une centaine de personnes, alors on fait à peu près 15 millions \$ de chiffre d'affaires, mais c'est petit comparé aux autres.

4585 Donc, si on n'a pas cette union ou cette possibilité de créer ici un ensemble qui puisse aller à l'étranger, parce qu'actuellement le système d'épuration est complètement terminé, ou la SQAE est en train d'arrêter un peu son activité, vise un peu l'international, l'eau potable, c'est un peu la même chose, il y a besoin peut-être d'agrandissement ou d'amélioration mais... alors si notre activité, si l'industrie de l'eau, ingénieurs-conseils, fabricants ne peut pas sortir du Québec, bien, là, on va fermer nos portes. C'est tout.

4590 **M. CAMILLE GENEST, commissaire :**

Monsieur Meunier, je vais profiter de votre expérience, vous avez parlé d'améliorations. Est-ce que vous aviez dans votre processus un système pour implanter ou proposer des améliorations de façon continue?

4595

M. GABRIEL MEUNIER :

4600 Bien, là, nécessairement, quand les infrastructures ont été... dans l'eau potable, par exemple, les infrastructures ont été établies peut-être il y a 15 ans, 20 ans. Donc, il faut dire aussi que le Québec a été très ouvert aux nouvelles technologies. Même d'avant-garde. L'ozone a été utilisée au Québec depuis très longtemps. Les décantations accélérées ont été utilisées au Québec avant même l'Ontario. Je veux dire, ça a été une question d'ouverture de nouvelles technologies. Et puis je pense que là-dessus, les installations d'eau potable actuellement qui ont besoin d'agrandissement ou d'améliorations profitent de nouvelles technologies aussi, disponibles.

4605

Mme GISÈLE GALLICHAN, commissaire :

4610 Merci, monsieur le président. Vous aviez aussi une question à monsieur?

LE PRÉSIDENT :

Allez.

4615 **Mme GISEÈLE GALLICHAN, commissaire :**

Ma question s'adresse à monsieur Meunier. Vous n'êtes pas sans savoir et sans avoir entendu les inquiétudes soulevées par les ouvriers, les cols bleus. Bon, particulièrement, nous avons entendu ici ceux de la Ville de Montréal, mais je crois que ça peut être général dans les
4620 municipalités qui peuvent faire appel éventuellement à du partenariat partiel pour différents services. J'aimerais vous entendre là-dessus. Parce que ces gens-là se disent: bon, bien, c'est nos jobs.

M. GABRIEL MEUNIER :

4625

Oui, oui, je comprends. J'ai entendu l'intervention de celui qui nous a précédés tout à l'heure. Il parlait de la presse et de son implication dans l'information publique. Il y a quelques années, on a pensé à du partenariat à la Ville de Montréal. Alors je pense que la presse a joué un rôle important aussi mais, de toute façon, je pense qu'il y avait un seul journaliste sur
4630 l'ensemble des journalistes qui a semblé avoir une petite lumière favorable à la privatisation.

Alors ça fait peut-être le pendant de ce que l'intervenant précédent nous a donné, en disant que tous les documents à date sont pour la privatisation, un mouvement en général, mais je pense que la presse, à ce moment-là, a joué aussi un rôle d'information qui était vraiment
4635 dirigé vers la non-privatisation.

LE PRÉSIDENT :

Mais, monsieur Meunier, reprenons la question autrement. Ne parlons pas de
4640 Montréal. Montréal, c'est un endroit où il y a une forte controverse. Mais supposons qu'une entreprise de moyenne envergure au Québec, pour avoir une carte de visite internationale, convainc la Ville de Québec de donner une partie de sa gestion de son usine d'eau potable - de confier la gestion, pas les équipements, mais la gestion, pas les propriétés, on parle d'un partenariat - à votre entreprise, pour que vous ayez une carte internationale, quelle sera la
4645 réaction des employés de la Ville de Québec? Et de un.

Et de deux, de la population de la Ville de Québec en disant: «Mais pourquoi on va confier la gestion d'une opération à une entreprise pour lui donner une carte internationale, alors qu'on a du monde qui fait la job correctement?»

4650

M. GABRIEL MEUNIER :

Oui. Alors, là, je pense qu'il y a deux choses. C'est que si on a une carte internationale, il y a du travail pour plus de monde et même pour les gens qui sont employés de cette
4655 municipalité-là. Quand on va sur l'étranger, si on n'a pas les gens disponibles pour la gestion d'une usine, mettons, à Bogota en Colombie, alors il faut choisir des gens capables de l'opérer. On irait puiser soit dans la Ville de Montréal, soit dans Ville de Laval, soit dans Ville de

4660 Québec comme vous mentionnez, pour amener ces gens-là de qualité supérieure. Parce qu'il faut dire que la qualité de l'eau au Québec est excellente. A Montréal, elle est excellente aussi, mais en général, au Québec, à part de quelques petites histoires que la presse a tout de suite mis...

LE PRÉSIDENT :

4665 Ne parlons pas de la presse.

M. GABRIEL MEUNIER :

4670 Non, non, mais des journalistes.

LE PRÉSIDENT :

Ce n'est pas une bonne stratégie.

4675 **M. GABRIEL MEUNIER :**

On oublie ça, je m'excuse, je recommence. Je pense qu'il y a moyen de s'associer. Quand on parle de... si on a peur, on reste dans notre petit coin et on oublie. Mais si on n'a pas peur, on fonce. Puis je pense que la participation des employés qualifiés d'une municipalité peut franchement ouvrir les portes à l'international. Les municipalités sont couplées la plupart du temps avec des villes un peu partout dans le monde.

4680 Si on peut être plus pointu et dire: bon, bien, nous, à Montréal, au Québec, on a une qualité d'eau supérieure et on a une formation technique disponible pour l'ensemble. Je pense bien que pour répondre à la question plus directement, je sais que quand il y a un changement de propriétaire, ou de gestionnaire qu'on pourrait dire, les gens qui sont en dessous pensent à leur job. Ça, je comprends ça. Puis en pensant à leur job, bien, là, il faut le dire: écoute donc, il y a une personne qui perd sa job, on continue et puis on essaie d'ouvrir le parapluie pour dire: bon, bien, écoute donc, on pourrait aller peut-être en Colombie, on pourrait peut-être aller en 4690 Amérique du Sud.

Parce que l'Amérique du Sud, actuellement, il y a un marché énorme et puis ce marché-là est ouvert à tout le monde. Je veux dire, les Québécois peuvent soumissionner comme n'importe quel Vivendi ou Lyonnaise, mais il faut arriver avec des cartes dans notre jeu.

4695 Alors soit qu'on s'associe, des sociétés, mettons, d'ingénierie et municipales, les infrastructures, dire: bon, bien, écoute donc, voici. Là, on a un groupe. On s'en va là-bas, puis on dit: on est capable de le faire, parce que, venez voir, on le fait chez nous, puis on a une qualité d'eau excellente.

4700

Et puis, moi, je ne craindrais pas de perdre ma job, être employé de la Ville de Montréal, si jamais il y a un partenariat. Privatisation, je n'aime pas le mot «privatisation» parce que ça fait peur. Mais s'il y a un partenariat entre la Ville, le bureau d'ingénieurs-conseils, des petites sociétés comme celles qui existent au Québec, puis dire: on met ça dans le paquet et puis on s'en va proposer quelque chose de valable.

LE PRÉSIDENT :

Merci. Ça va? C'est parce que ce que vous avez dit est différent un peu de ce qu'on avait compris. Vous parlez plus d'un vitrine que nécessairement un projet de gestion directe.

Monsieur?

M. GASTON HERVIEUX :

Concernant pour gérer les infrastructures, gérer quoi, pourquoi et est-ce le bon choix. Il y a la question des bassins d'aération. On a à gérer les bassins d'aération, puis il y a une politique qui s'instaure, en tout cas de plus en plus, c'est que le gouvernement du Québec dit: «C'est la responsabilité des municipalités, en vertu de Q-2,r.8 de gérer leurs eaux usées.» Les municipalités sont sollicitées de plus en plus par les ingénieurs - ici, on parle de la menace des multinationales, mais ici, on parle des ingénieurs - pour aller vers des projets de bassins d'aération.

LE PRÉSIDENT :

On va parler de la menace des ingénieurs. Veuillez vous tenir tranquille, vous mon ami. C'est un ingénieur au coin de la table, là. Je le surveille.

Mme GISELE GALLICHAN, commissaire :

Quand ce n'est pas les journalistes, c'est les ingénieurs.

M. GASTON HERVIEUX :

Mais c'est la réalité, c'est eux autres qui montent les projets, anyway. La question est de savoir, parce que l'information est très difficile à obtenir. C'est que si on est dans des petites municipalités en bordure du fleuve Saint-Laurent, parce que présentement ça se passe le long du fleuve Saint-Laurent, puis on a parlé déjà des menaces globales de l'eau, puis on sait que les bassins d'aération, bon, il y a beaucoup de polluants qui sautent le bassin, puis après il y a une problématique globale qu'on rencontre, c'est la disposition des boues de ces bassins d'aération-là. Puis on se demande si dans les petites municipalités où, avec les technologies actuelles, les alternatives qui ne semblent pas être très répandues, du moins j'ai pu constater que là où on

a fait ces projets-là, il n'y avait personne pour venir apporter de l'information au public sur les alternatives, à savoir, bon, qu'il existe des technologies pour des sols qui ne s'égouttent pas, pour disposer des eaux usées résidentielles.

Et la question que je voudrais poser, c'est est-ce qu'on pourrait avoir une idée d'une comparaison d'efficacité en termes de fosse septique avec champ d'épuration, si c'est possible de le faire. Dans le sens où on part de ce principe-là, qu'est-ce qui se passe réellement avec la disposition des eaux usées dans les sols par rapport aux eaux, la nappe phréatique, et tout, et tout, comparé à un bassin d'aération. Mettons qu'on dirait, bon, on aurait un volume X de gens qui rejettent dans leur fosse septique, comparé à un bassin d'aération qui recevrait à peu près le même volume, pour voir les rendements, l'efficacité.

Puis je pense que c'est important parce qu'on a une charge globale de polluants qui s'en va au fleuve, puis on a des exemples où les bassins d'aération ne fournissent plus et on doit en construire d'autres. Puis, ça ne règle pas le problème. C'est qu'on a une plus grande marge de manoeuvre, mais à long terme, on s'en va vers quoi? Ça fait que là, on va gérer quoi, finalement?

Alors, j'aimerais si les gens de l'INRS-Urbanisation auraient quelque chose à dire là-dessus ou si vous avez quelqu'un qui pourrait...

LE PRÉSIDENT :

On va vérifier s'il y a quelqu'un sur le panel qui est capable de répondre à ça. Au fond, est-ce qu'il y a des choses comparatives qui sont faites dans le cas de petites agglomérations entre la solution de la fosse septique individuelle, et donc de ses impacts cumulatifs, et la solution de recharge d'un bassin d'aération, donc d'une petite usine collective.

Est-ce qu'il y en a parmi vous qui ont un peu d'expérience là-dessus? Monsieur Gohier? Vous êtes un brave. Oui, allez-y.

M. LÉO GOHIER :

J'ai travaillé pour deux municipalités, comme communautaires, si tu veux, alors on opérait des systèmes urbains typiques et des systèmes ruraux. Les nouvelles fosses septiques sont supérieures, de fait, au bassin d'aération. Le seul problème qu'on a avec ça, c'est qu'on ne contrôle pas les fosses septiques et puis, généralement, les fosses septiques ne sont pas bien gérées, si tu veux, par les propriétaires et puis ça, ça cause toutes sortes de problèmes très rapidement.

Alors il y a les nouvelles fosses septiques qui sont très sophistiquées mais, nous autres, on a trouvé qu'à l'intérieur de 5 ans à peu près, on commence à avoir des problèmes avec ça.

M. GASTON HERVIEUX :

Alors, est-ce que ça sous-entend que si on gérait bien ou, du moins, on avait un suivi des fosses septiques, ça serait préférable que d'aller vers des bassins d'aération?

4790

M. LÉO GOHIER :

Selon moi, les nouvelles fosses septiques, oui. Sauf que de gérer des fosses septiques, c'est extrêmement dispendieux, puis ça peut devenir très complexe. Au niveau de la loi, on entre sur la propriété de quelqu'un, puis tout ça. Je crois que pour la qualité de l'eau, tu es mieux avec un système de traitement central. Parce qu'à long terme, tu le contrôles, tu le maintiens.

4795

M. GASTON HERVIEUX :

4800

Oui, mais le bassin d'aération, par exemple, pour la disposition des boues, qu'est-ce que vous faites avec?

M. LÉO GOHIER :

4805

Nous, ce qu'on faisait, parce qu'on opérait le côté rural et urbain, on pouvait apporter nos boues à l'usine principale.

M. GASTON HERVIEUX :

4810

Non, mais sur le bord du fleuve, par exemple, on a des bassins d'aération ou il y a certaines municipalités qui ont ça comme équipement, qui ne sont pas nécessairement sur le bord du fleuve, elles apportent les boues où? On fait quoi avec ça?

LE PRÉSIDENT :

4815

Mais, ça là, on l'a déjà abordé dans l'audience.

M. GASTON HERVIEUX :

4820

Vous l'avez déjà abordé?

LE PRÉSIDENT :

4825 Oui, oui, oui. Règle générale, ils sont obligés d'aller soit auprès d'usines qui les traitent déjà, comme à Québec, par exemple, ou bien dans des sites de dépôt. Ça va?

M. GASTON HERVIEUX :

4830 Très bien. J'avais laissé un document. C'est que je ne voulais pas faire une intervention, mais c'est concernant la gestion des infrastructures et des services d'eau concernant l'eau en tant que bien collectif, les droits de la personne en termes de responsabilisation de la personne. Aussi, c'est les types de contrat sur la gestion, comment est-ce qu'on pourrait les faire et quand est-ce on demande des redevances, quand est-ce qu'on calcule l'eau, bon, etc. C'est, 4835 en gros, ce que j'ai laissé. Merci.

LE PRÉSIDENT :

4840 Merci, monsieur Hervieux.
Madame?

Mme SYLVIE PAQUEROT :

4845 Merci, monsieur le président. Sylvie Paquerot, syndicat de la Fonction publique. Avant de rentrer dans mes propres commentaires - et j'en ai plusieurs - je voudrais faire une rectification concernant l'intervention du dernier intervenant avant la pause, concernant la Loi sur la protection des renseignements personnels et accès aux documents des organismes publics et, etc.

4850 Je pense qu'il faut interpréter une loi, non seulement par le texte de la loi, mais par la jurisprudence aussi qui a interprété cette loi. Et je référerai monsieur Therrien à la jurisprudence de la Commission d'accès à l'information, et je pense qu'il y aura des problèmes. Parce que dans la Fonction publique, nous avons tenté d'avoir accès à l'information dans des cas de sous-traitance d'impartition et autres modes de privatisation et la Commission d'accès à l'information 4855 a fait prévaloir les lois du marché sur l'accès aux documents publics. Donc, je pense qu'il y aurait intérêt pour monsieur Therrien à vérifier comment sera interprétée la loi des SEM.

4860 Mes propres commentaires concernent très peu d'aspects techniques de ce qui a été abordé aujourd'hui, mais plutôt un problème sous-jacent et préalable, à mon avis, je pense que c'est l'intervention de monsieur Hamel qui l'a mis en lumière le mieux, c'est celui de la démocratie.

J'ai l'impression, depuis le début de la journée, que la confrontation public-privé ou l'évaluation public-privé découle ou arrive à un moment où on a un problème au niveau de la

4865 démocratie, au niveau du fonctionnement de nos institutions publiques et plutôt que de regarder le problème, de trouver des façons pour le régler, bien, on dit: «On va le donner au privé.»

Je ne suis pas tout à fait certaine que les termes du débat soient très intéressants et ça, je ne le dis pas en tant qu'experte, je le dis en tant que citoyenne. Je ne pense pas que -- et
4870 l'exemple que monsieur Hamel apportait sur la difficulté pour une municipalité d'obtenir la possibilité de faire des emprunts est un exemple très important, qu'on devrait creuser. S'il y a dans nos modes de fonctionnement un problème qui nous empêche de concentrer la capacité d'investissement nécessaire à la collectivité, je ne pense pas que la solution, c'est de dire: «On n'investit plus collectivement.» En tout cas, on ne fait pas le choix à la bonne place.

4875 Je pense qu'il y a un choix politique préalable. Et, en ce sens-là, j'aimerais interpeller assez clairement monsieur Gohier, quand il nous dit que ça ne doit pas être un choix philosophique. Je regrette, mais c'est d'abord un choix politique. On vit en démocratie, et ça ferait du bien à nos sociétés démocratiques d'avoir un peu de sens philosophique, des fois. Et je
4880 pense que quand il nous interpelle, qu'on ne doit pas faire des choix philosophiques et idéologiques, il devrait peut-être, dans ses interventions, faire attention à ne pas avoir trop d'éléments de rhétorique et d'idéologie, parce que j'ai vu en diapositive le fait que l'héritage public était pratiquement une faillite, mais j'en ai vu aucune démonstration aujourd'hui, ni de sa part ni d'aucun des experts en présence.

4885 Et dans son intervention, il y a un certain nombre de paradoxes sur lesquels je voudrais revenir pour éclairer ma compréhension des enjeux autour de la privatisation.

Il a soulevé la question de la capacité, quand la gestion était publique, d'obtenir des
4890 augmentations de fonds de la part des pouvoirs publics de, par exemple, 3 % d'année en année pour faire face à l'augmentation des tarifs d'hydroélectricité, par exemple. Je voudrais savoir en quoi, objectivement, augmenter politiquement de 3 % des budgets est plus possible quand c'est privé que quand c'est public. Je ne sais pas, là, j'ai l'impression que ça n'a pas rapport. Peut-être qu'il y a quelque chose que je n'ai pas compris.

4895 Ensuite de ça, il y a une contradiction aussi que j'aimerais qu'il m'explique entre deux affirmations qu'il a faites. La première, c'est qu'il est essentiel qu'il reste une responsabilité publique, fondamentale, et dans le partenariat, ça doit être horizontal et non hiérarchique. Si la responsabilité doit demeurer publique, elle doit être au-dessus du partenariat.

4900 Et il y a toute une ambiguïté dans le concept même de partenariat quand on parle de bien public. Je pense que, oui, il est possible peut-être -- bon, je ne veux pas rentrer dans les technicalités du partenariat, mais je pense qu'il faudrait peut-être se dire, comme société aussi, que quand on parle de bien commun ou de bien public, ou de l'intérêt public, il reste une
4905 supériorité de la puissance publique. L'État ne peut pas être partenaire. La puissance publique ne peut pas être partenaire sur un pied d'égalité de l'entreprise privée. Je ne pense pas que ce soit acceptable en démocratie.

4910 Je voudrais demander aussi à monsieur Hamel, qui a fait plusieurs comparaisons avec d'autres pays ou d'autres systèmes quant à la gestion de l'eau, je voudrais savoir s'il y a des comparaisons qui nous permettent d'évaluer ce que ça donne, le privé ou le public, à différents niveaux par rapport à un élément fort important, à mon avis, qui est celui du droit fondamental d'accès à l'eau potable. Et, donc, de façon concrète, par exemple, quel est l'impact de la privatisation, de différentes formes de privatisation sur l'accès à l'eau potable du quintile le plus

4915 pauvre de la population. Bon, il y a l'Angleterre, mais il y a sûrement d'autres exemples aussi.

Monsieur Therrien, aussi, vous avez abordé un aspect important, il me semble, mais peu approfondi. Vous n'avez pas eu le temps dans votre intervention, mais il me semble que c'est quelque chose d'important. C'est la différence entre le droit public et le droit privé, et la façon dont ça s'applique dans les différentes formes de gestion des services de nature publique.

4920

Et j'aimerais savoir qu'est-ce que ça a comme impact, cette distinction-là, sur la responsabilité, et quelles sont les conséquences pour les citoyens et les citoyennes, pas seulement en termes d'accès à l'information, mais en termes de possibilité de recours, par exemple.

4925

Je voudrais savoir aussi - toujours monsieur Therrien - quand vous parlez des différentes possibilités, des différentes formes qui pourraient être mises en oeuvre, quel droit s'applique, selon ces différentes formes-là? Parce que du point de vue des citoyens et des citoyennes, c'est important de savoir si c'est le droit public ou le droit privé qui s'applique.

4930

Enfin, il y a monsieur Laporte qui a abordé une question qui m'apparaît très importante aussi, trop rapidement à mon goût, que j'aimerais qu'il puisse illustrer concrètement. Il a dit - puis on ne l'entend pas souvent dans notre société de nos jours - qu'il y a une nécessité de réglementation et que quand on fait affaires avec des intervenants privés, on peut avoir besoin de plus de règles aussi, dépendant, bon, puis ça peut aussi alourdir.

4935

J'aimerais ça qu'il revienne sur cette question-là, parce qu'on a vu, par exemple, bon, je prends un exemple qui est arrivé sur la scène publique, hier, dans le transport intermunicipal et les velléités des réglementations. C'est l'industrie elle-même qui demande à ce que ce ne soit pas déréglementé et qui invoque le fait qu'il y aura des disparités régionales si c'est déréglementé. Et, donc, dans toutes les questions liées à la privatisation, il y a un pendant qui est énorme, c'est celui de la réglementation.

4940

Quand on donne à gérer un bien public, un bien commun ou un service d'intérêt public ou un service essentiel à l'entreprise privée, en principe, ça devrait nécessiter plus de règles. Or, on est dans une tendance à moins de règles à l'heure actuelle. Donc, j'aimerais que monsieur Laporte puisse peut-être préciser un peu sa pensée qui a été assez courte ce matin là-dessus.

4945

4950

Et, en finissant, je voudrais faire une remarque à la Commission. J'ai vu beaucoup de vestons-cravates dans les neuf séances qui ont eu lieu à venir jusqu'à présent. Pourtant, sur le terrain, dans l'expertise engagée, il y a beaucoup de femmes. Ça fait que vous avez peut-être un problème en définition de votre expertise. Merci.

4955

LE PRÉSIDENT :

4960

Sur ce dernier point, madame, vous avez tout à fait raison et ça serait très compliqué d'expliquer le facteur empirique qui a fait que c'est ainsi que ça s'est produit. Mais ce n'était surtout pas planifié d'avoir une absence de femmes. C'était plutôt planifié d'avoir une juste représentation. Mais c'est l'un de le dire et c'est l'un de le signaler. Merci.

Mme SYLVIE PAQUEROT :

4965

Mais ce n'est pas juste la question de la représentation des femmes que je voulais soulever...

LE PRÉSIDENT :

4970

Non, non. Non, non. Mais de la présence.

Mme SYLVIE PAQUEROT :

... c'est la définition de l'expertise.

4975

LE PRÉSIDENT :

4980

Très bien. Dans les critères, dans les enjeux, au fond, hier, il y a quelqu'un qui a fait une intervention fort importante, justement le collègue de monsieur Hamel, en disant que si on doit étudier l'efficacité des systèmes et les comparer, il ne faut pas uniquement s'en tenir aux coûts ni seulement à l'efficacité technique, mais aussi inscrire un certain nombre d'autres paramètres.

4985

Et ça, c'est fondamental par rapport à la vie démocratique, à savoir l'imputabilité, la transparence et la consultation, la stabilité des systèmes, la dimension santé, etc. Il y a donc tout un ensemble de facteurs dont il faut tenir compte.

4990

Maintenant, messieurs, la table est mise. Vous n'avez pas tous votre cravate, mais vous êtes à peu près tous convoqués à commenter ou à répondre à un certain nombre d'observations de madame Paquerot.

Alors, d'abord, monsieur Gohier. Il y avait une question sur ce que vous avez dit du 3 % suite à l'augmentation des coûts électriques. Je vais vous dire comment, moi, je l'ai compris, vous me direz si je me trompe.

4995 Dans votre affirmation, vous avez signalé qu'à un moment donné, il y avait des coûts variables, des coûts invariables et que l'augmentation de 3 %, c'est-à-dire que si les tarifs d'électricité montaient, que automatiquement c'était ajusté puisqu'il y avait une hausse d'un intrant qui montait et que cela était moins facile pour quand c'était dans l'organisation politique, parce que, parfois, l'organisation politique avait promis de ne pas monter les tarifs. Est-ce que
5000 c'est ça que vous aviez dit ce matin?

M. LÉO GOHIER :

Essentiellement, oui. Ce qu'il faut se rappeler, c'est qu'un de nos objectifs du contrat
5005 était de protéger les investissements, puis on ne voulait pas faire à l'entrepreneur ou à l'opérateur ce que le conseil municipal nous faisait à nous. Et puis la seule façon de protéger vos investissements, c'est de protéger votre partie du contrat qui est l'entretien.

LE PRÉSIDENT :

5010 Alors ce que le système politique vous fait à vous, c'est que vous, vous êtes gestionnaire, vous voulez monter de 3 % et le système politique ne veut pas vous monter de 3 %.

5015 **M. LÉO GOHIER :**

C'est ça.

LE PRÉSIDENT :

5020 Puis, à ce moment-là, quelle est la conséquence de ça?

M. LÉO GOHIER :

5025 Bien, à ce moment-là, moi, si j'ai un budget, disons, de 10 millions \$ par année pour opérer une usine, si mes coûts d'Hydro augmentent de 300 000 \$ par année, même si tout reste égal, mon budget devra augmenter à 10 300 000 \$. Si la municipalité me dit: «Monsieur Gohier, votre budget reste à 10 millions \$», je dois trouver le 300 000 \$ ailleurs, parce que je n'ai pas le choix que de payer l'Hydro. Ça, c'est en assumant que je suis le plus efficace
5030 possible au niveau de l'Hydro et tout ça.

Alors, ce qui arrive, à ce moment-là, le seul endroit que je peux couper, ce sont les frais variables. Les frais variables sont: je vais faire moins d'entretien. J'ai pas le choix. Alors, à ce moment-là, le cercle vicieux commence et puis au bout de 10, 15, 20, 25 ans...

5035

LE PRÉSIDENT :

Et pour vous, ce cercle vicieux est dans le fait qu'à ce moment-là, l'appareil politique n'est pas capable de décréter la hausse.

5040

M. LÉO GOHIER :

C'est ça.

5045

LE PRÉSIDENT :

Oui, madame?

Mme SYLVIE PAQUEROT :

5050

Est-ce que vous êtes en train de me dire que les politiciens donnent des conditions meilleures aux entreprises privées qu'à la gestion publique? Est-ce que c'est ça que vous êtes en train de me dire? Qu'ils donnent la variabilité du 3 % quand c'est l'entreprise privée, mais qu'ils ne la donnent pas à leur gestion publique?

5055

M. LÉO GOHIER :

Ce que je dis tout simplement, c'est que quand on donne un contrat d'exploitation en tant que gestionnaire, on peut mieux protéger les investissements par certaines clauses à l'intérieur du contrat. C'est ce que je dis.

5060

Mme SYLVIE PAQUEROT :

Mais le 3 %, la variabilité, qui la paie? Ce sont toujours les contribuables?

5065

M. LÉO GOHIER :

Bien, il y a deux façons de regarder ça. Est-ce que les contribuables sont mieux de payer le 3 % pour s'assurer que la protection de l'investissement se fasse? Et puis ça, en tant que gestionnaire, c'est ma recommandation. La réponse est très simple: oui. Parce que le coût de ne pas augmenter la tarification de l'eau de 3 % - on prend ça juste comme exemple - ce coût-là finit par être plus grand que le 3 % parce que, éventuellement, vous avez des coûts

5070

de remplacement d'équipement qui arrivent beaucoup plus tôt qu'ils ne devraient arriver et qui sont très dispendieux.

5075

Mme SYLVIE PAQUEROT :

Votre réponse ne m'éclaire pas sur l'aspect suivant: quelle est la différence entre le fait que ce soit public ou privé? Est-ce qu'il n'est pas possible au pouvoir politique de donner, de couvrir cette même augmentation de 3 % quand la gestion est publique que quand elle est privée? Quelle est la différence?

5080

M. LÉO GOHIER :

La différence, c'est tout simplement que quand la gestion est publique, les élus municipaux ont le choix. Ils peuvent me dire: «Monsieur Gohier, non.» Quand la gestion est privée, ils n'ont pas le choix parce que c'est inclus dans le contrat.

5085

Alors, nous, en tant que gestionnaires, nous allons élaborer un devis qui, nous croyons, respecte le mieux possible l'investissement dans les infrastructures, au coût le moindre, sur une période de temps, et non à court terme parce que l'an prochain c'est l'élection du conseil municipal ou quoi que ce soit. Notre rôle, c'est de gérer. Alors si on a un contrat de 5 ans, 10 ans, 15 ans, nous allons établir un devis qui va assurer la protection de l'investissement.

5090

5095

LE PRÉSIDENT :

Le terme «investissement» étant pris ici au sens de la durée de l'équipement et de son remplacement.

5100

M. LÉO GOHIER :

C'est ça. Si on prend l'exemple d'une voiture, comme exemple, vous pouvez sauver 20 \$ à chaque trois mois en ne faisant pas un changement d'huile. C'est possible. Puis l'exemple, c'est que dans certains cas, nous, ce qu'on doit couper au municipal pour rester à 0 % sur les changements d'huile, dans nos pompes. Je veux dire, j'exagère, c'est minime, mais juste comme exemple. Donc, moi, il y a ma voiture qui va rouler peut-être deux ans sans changement d'huile, peut-être trois ans. Mais elle ne durera sûrement pas cinq, six ans. Alors c'est un petit peu de ce côté-là.

5105

5110

Tandis que dans le contrat, nous, on va dire à l'entrepreneur: «Dans le contrat, vous devez changer l'huile à chaque trois mois», parce qu'on croit que la voiture, à ce moment-là, va durer sept ans, qui va minimiser le coût aux contribuables.

5115

LE PRÉSIDENT :

Donc la différence, à ce moment-là, ne vient pas d'une supériorité en soit du privé par rapport au public dans la gestion, mais dans le fait que les décisions sont automatiques et la prévision est inscrite dans le contrat.

5120

M. LÉO GOHIER :

Exactement.

5125

LE PRÉSIDENT :

Le problème est un problème de l'organisation politique plus que de l'organisation de travail.

5130

M. LÉO GOHIER :

Exactement.

LE PRÉSIDENT :

5135

Ça va?

Mme SYLVIE PAQUEROT :

5140

Oui, pour celle-là. On a mis le problème au bon endroit, au niveau politique, je pense.

LE PRÉSIDENT :

5145

Est-ce qu'on peut passer à monsieur Hamel sur la deuxième? Monsieur Therrien voulait parler là-dessus? Non, ça va. Monsieur Hamel, vous, on vous demandait...

M. PIERRE-J. HAMEL :

Sur l'accès des coûts...

5150

LE PRÉSIDENT :

Oui. Que ça donne droit d'accès à l'eau potable du quintile le plus pauvre de la population.

5155

M. PIERRE-J. HAMEL :

À priori, ça ne change rien que ce soit privé ou public. Tout dépend, dans le fond, de la réglementation du cahier des charges. Il y a des expériences où on impose à un opérateur privé d'avoir ce qu'on appelle un traitement social de la consommation d'eau et, dans le fond, c'est ça, ça dépend du cahier des charges.

5160

Mais plus que ça, ça dépend, en fait, du mode de financement et là ce n'est pas privé ou public. Est-ce que l'eau est payée à même l'impôt foncier et, éventuellement, à même le loyer ou est-ce que c'est payé au compteur?

5165

Alors, là, si c'est payé au compteur, il y a des impayés et il y a des coupures de service, un peu comme Hydro-Québec. Il y a des gens qui sont tout à fait innovateurs, les Britanniques, ils ont inventé un compteur qui est alimenté avec une carte à puce et quand votre carte à puce est épuisée, votre compteur s'arrête. Alors, vous êtes obligé d'aller au dépanneur londonien pour vous racheter -- si vous n'avez pas d'argent pour racheter de l'eau, bien, vous n'avez plus d'eau. Alors, eux autres, ils ont réglé le problème des impayés là-dessus.

5170

Mais, à la limite, la même chose peut se passer avec un mode de gestion publique. On peut tout à fait imaginer un opérateur public qui opérerait le même type de compteur avec le même type de... c'est une question de réglementation.

5175

Puis pour continuer dans le paradoxe, dans plusieurs pays du Tiers-Monde où c'est des systèmes publics, en fait, les systèmes d'aqueduc publics desservent d'abord et avant tout bien les quartiers riches. Et dans les quartiers pauvres, les gens sont obligés de faire affaires avec des porteurs d'eau, avec des revendeurs d'eau et, à ce moment-là, parfois, l'arrivée d'un opérateur privé fait en sorte que le système devient plus avantageux pour les plus démunis. Auquel cas, on fait une confusion.

5180

Ce n'est pas le fait d'avoir un opérateur privé qui rend la chose plus intéressante, c'est le fait qu'on passe d'une solution individuelle à une solution collective. Un aqueduc privé ou public est toujours plus intéressant pour les plus pauvres que de faire affaires avec des revendeurs. Un revendeur, c'est toujours plus cher. L'aqueduc est toujours meilleur marché, qu'il soit privé ou public.

5185

5190

Ce qui se fait beaucoup maintenant dans les quartiers pauvres, ils font des fontaines et ils mettent un compteur finalement collectif pour un quartier, pour un fond de cour. Et je lisais sur le site web, je pense, de la Lyonnaise, que c'est là-dessus qu'ils ont le moins d'impayés. Le

p-dg qui disait: «Regardez, on fait de la distribution d'eau dans les quartiers très pauvres et avec succès et on se fait très bien payer avec ce système-là.»

Bref, privé, public, ça ne change rien. Ce qui est important, c'est le mode de financement et comment est-ce qu'on gère justement la capacité de payer. Est-ce qu'on lie la consommation d'eau à la capacité de payer? Auquel cas, quelque part, on a un problème, parce que l'eau, c'est quand même très rapidement vital. Et si on fait comme en Angleterre, puis on dit: «Si vous n'avez plus de sou dans votre carte à puce, vous n'avez plus d'eau», là on a des problèmes de santé publique. Là, on se tire dans le pied parce que c'est des gens qui vont avoir des maladies, qu'on va devoir traiter collectivement.

LE PRÉSIDENT :

Ça va, madame?

Mme SYLVIE PAQUEROT :

Sous-question, peut-être, pour précision. Est-ce qu'il y a des cas où il y a tarification de la ressource pour la pérennité, mais en même temps une base soit gratuite, soit couverte par un système de taxation universel pour couvrir le droit fondamental à l'eau?

M. PIERRE-J. HAMEL :

Oui, mais, enfin, tarification, pérennité, moi, ce n'est pas ma tasse d'eau, justement. Je ne pense pas qu'il y ait un rapport. Je ne pense pas que ça permette d'assurer la pérennité. Ceci étant, oui, souvent on justifie ou on vend politiquement l'idée d'installer une tarification au compteur en disant: «Les premiers tant de mètres cubes, ça va être gratuit», auquel cas, on ne règle pas forcément les problèmes.

Je me suis fait conter par mes étudiants du côté de Rockland en Ontario, qu'il y avait des personnes âgées qui remplissaient leur baignoire pour savoir exactement comment ils consommeraient d'eau et c'était leur réserve d'eau pour la semaine, je pense - vous pouvez vous imaginer la qualité de l'eau après quelques jours - parce que c'est des gens qui se faisaient dire: «Les premiers tant de mètres cubes, c'est gratuit. Au-delà, vous payez.» C'est des gens qui se disaient: «Nous autres, on ne peut pas payer au-delà de ça.»

Bref, l'idée d'assurer un minimum vital, c'est compliqué. Vous le faites comment votre minimum vital? Vous le faites par logement ou par individu? Si vous le faites par logement, vous désavantagez les familles nombreuses. Si vous le faites par individu, vous faites comment? Vous faites un recensement municipal? On parvient difficilement à le faire nationalement à tous les cinq ans.

Donc, l'histoire d'assurer un minimum vital gratuit, si on veut, ou compris dans l'abonnement, à mon avis, c'est une fausse solution, c'est une fausse piste.

LE PRÉSIDENT :

5240

Monsieur Gohier, vous aviez un commentaire?

M. LÉO GOHIER :

5245

Oui. On fait face à cette question-là constamment, évidemment, parce que nous avons toujours des gens qui ne payent pas leur compte d'eau. Et puis moi, ce que je prêche, c'est toujours à base de pérennité. On doit avoir là un système qui nous assure que le service à la communauté va être là en permanence. Après qu'on a fait ça, là, l'aspect social, tous les aspects sociaux entrent en jeu.

5250

Puis si ça veut dire comme exemple qu'on augmente le coût de l'eau de 1 \$ par mois pour tout le monde, parce qu'un de nos critères sociaux, c'est que les gens qui gagnent en dessous de tel salaire ne payent pas l'eau, ça, c'est parfait, mais on doit partir d'un système qui a, à la base, la pérennité. Et, après ça, on s'occupe des exceptions. On doit s'occuper des exceptions. Il n'y a aucun doute.

5255

Je ne suis pas le businessman qui regarde juste qui est-ce qui peut payer, puis les pauvres, c'est bien de valeur, non. Mais je me dis que si on part, par contre, soit des pauvres ou des riches, on n'atteindra jamais la pérennité et, éventuellement, le système n'existera plus pour qui que ce soit, riche ou pauvre. Alors on doit gérer le système d'une façon durable et ensuite avoir toutes les précautions sociales qui s'imposent.

5260

J'aimerais aussi demander, il y a eu quelques questions qui m'ont été posées aussi. Est-ce que c'est le temps de répondre?

5265

LE PRÉSIDENT :

Si vous êtes capable. Je n'ai pas été capable de toutes les noter parce qu'il y en avait un certain nombre. Oui, il y avait la question: est-ce qu'il reste une responsabilité? Qu'est-ce qu'il reste? C'est-à-dire qu'il était essentiel qu'il reste une responsabilité publique. Puis madame a fait une affirmation sur la supériorité de la puissance publique de l'État, lequel ne peut pas être partenaire parce qu'il doit rester comme au-dessus des enjeux.

5270

Mais la précision de la question, on pourrait peut-être demander à madame de la reformuler à ce niveau-là.

5275

Mme SYLVIE PAQUEROT :

5280 Mais, j'essayais de voir, c'est parce qu'il y avait deux affirmations dans votre intervention de ce matin. D'une part, qu'il y avait une responsabilité publique qu'il devait demeurer et, d'autre part, que le partenariat devait se faire de façon horizontale.

5285 Or, moi, ma prétention, c'est que s'il y a une responsabilité publique, elle n'est pas en partenariat, on n'est pas égal, la responsabilité publique, elle est supérieure. Je voyais une contradiction.

LE PRÉSIDENT :

5290 Donc, c'était un problème de verticalité et d'horizontalité.

M. LÉO GOHIER :

5295 Premièrement, je crois que ma position au niveau de vente des actifs est très claire. C'est non. Je pense que je ne peux pas être plus clair que ça.

Par contre, c'est évident que je crois qu'il y a un rôle pour le privé à jouer, dépendant où, quand, comment. Ça dépend vraiment de votre système, de votre municipalité, tout ça.

5300 Quand je référais à une relation horizontale, verticale et en diagonale, c'était en relation de la communication avec nos employés, avec le syndicat - comme je dis, je fais une distinction entre les deux, je sais que vous n'appréciez pas ça, mais je fais une distinction entre les deux - avec les élus municipaux, avec la communauté, avec mes autres gestionnaires et tout ça. Je crois qu'on doit avoir une communication ouverte. Il faut que le système soit transparent, ça, il n'y a aucun doute. Alors je référais à l'aspect de la communication.

5305 Quand je parle du partenariat, moi, personnellement, j'utilise le terme «partenariat» d'une façon très émotive, si vous voulez. C'est un reflet tout simplement de comment on devrait travailler ensemble. Puis on devrait être en partenariat avec ces six groupes-là que j'ai mentionnés.

5310 Mais ça n'enlève pas le fait qu'on a entre autres un contrat avec la compagnie avec qui on fait affaires. On a une convention collective avec nos employés, qui est un contrat aussi. Si vous êtes un professionnel, vous avez un code d'éthique que vous devez suivre. Etc., etc. Je veux dire, il y a des documents qui contrôlent tout ça. Pour moi, comme je vous dis, le partenariat, ça ne veut pas dire que tout d'un coup la personne qui opère les stations de pompage, nous sommes égaux. Elle a un vote, puis moi, j'ai un vote. Non, non. On a un contrat, puis moi, j'ai tous les votes à l'intérieur du contrat.

5320 La même chose pour mes employés. Je ne m'excuse pas lorsque je donne des choses à contrat. J'ai pas d'excuse à faire, j'ai une job à faire. On doit gérer. Et puis c'est pour ça que je dis que la décision ne doit pas en être une de philosophie. Nos contribuables, notre

communauté s'attendent à ce qu'on gère. Maintenant, comment on gère le montant de socialisme à l'intérieur de ça, etc., etc., ça, c'est le processus démocratique. Éventuellement, il y a une décision qui se fait.

5325

Ça m'est arrivé plusieurs fois où j'ai mis devant le conseil deux options essentiellement: le coût présentement; puis le coût si je le faisais faire par le privé; puis un troisième coût, si je le faisais avec moins d'interventions politiques. J'ai tendance à dire de l'interférence parce que c'est vraiment ça, mais en tout cas. Et puis là, c'est au conseil municipal de décider option A, option B ou option C. Puis après ça, c'est à moi de gérer le mieux possible à l'intérieur de ça. C'est simple.

5330

LE PRÉSIDENT :

5335

Ça va?

Monsieur Therrien. Premièrement, il faudra vérifier les problèmes de jurisprudence sur la Loi d'accès à l'information par rapport aux SEM. Et madame a posé une question relative à l'articulation entre le droit public et le droit privé dans les services de nature publique.

5340

M. JEAN THERRIEN :

Mais j'aimerais, sur la question de l'accès aux documents, étant donné qu'il n'y a aucune SEM qui s'est créée avec cette loi-là, il n'y a donc eu aucune demande de documents, donc aucun jugement, donc on ne peut pas parler de jurisprudence sur cette loi-là. On s'entend très bien.

5345

Mme SYLVIE PAQUEROT :

5350

Oui, oui, c'est sur...

M. JEAN THERRIEN :

C'est vrai qu'il y a eu quelques autres cas d'impartition au Québec qui ont été donnés par des lois privées ou des amendements à certaines chartes de certaines villes, et là, il n'y avait pas cette spécification-là. Donc, là, je comprends qu'il y ait beaucoup plus ambiguïté et place à interprétation. Mais dans la loi sur les SEM, c'est très clair que la SEM est soumise à cette loi-là. Donc, les interprétations devront être beaucoup moins ambiguës. Je voulais juste préciser ça pour pas parler...

5360

Mme SYLVIE PAQUEROT :

Oui, mais juste une précision. Moi, je vous parle de cas dans la Fonction publique du Québec. Il n'y a pas plus soumis à cette loi-là que ça et ça n'a pas marché.

5365

M. JEAN THERRIEN :

Bon, bien, on ne peut pas demander... en tout cas.

5370

LE PRÉSIDENT :

Puis il n'y a rien qui indique non plus qu'une information qu'un citoyen peut avoir à sa municipalité parce qu'il va au conseil municipal, et que cela est prévu, et que là il y a les obligations de la démocratie, que s'il y a une nouvelle société formée...

5375

M. JEAN THERRIEN :

Qu'il pourra l'obtenir.

5380

LE PRÉSIDENT :

... qui peut en appeler à un autre type de droit de constitution, que, de temps en temps, la municipalité n'essaie pas de dire: «Bien, ça, vous savez, ça a été confié à un tiers et ça ne nous appartient pas.»

5385

M. JEAN THERRIEN :

Non, c'est possible. C'est possible qu'il y ait une zone d'ombre, petite, quelque part, mais là le problème qui est soulevé, c'est un problème de la Loi sur l'accès aux documents publics. Ce n'est pas le problème de partenariat. Si la loi n'est pas bonne, qui ne vous permet pas d'avoir accès à des documents publics...

5390

Mme SYLVIE PAQUEROT :

Non, c'est le problème d'interprétation de la Commission d'accès à l'information sur les partenariats. Quand une entreprise privée est incluse, son droit à la protection de ses secrets industriels prévaut. C'est ça que la Commission d'accès à l'information a dit.

5395

M. JEAN THERRIEN :

5400

En tout cas, on pourrait continuer longtemps sur ce débat-là. L'autre question, à l'effet de droit public et droit privé, l'aspect que j'avais mis en lumière, moi, c'est que les élus municipaux ne connaissent pas la loi, les lois de gestion privée, entre autres, la loi sur les compagnies privées.

5405

La législation québécoise, publique et privée, est très différente et même pour le public, ça prend plusieurs années - parlez-en à ceux qui travaillent dans les municipalités - au niveau légal, ça prend un certain nombre de mois et d'années pour bien maîtriser tous les aspects des pouvoirs publics. Il y a même des différences entre si vous êtes une ville ou une municipalité

5410

régie par le Code municipal.

5415

Alors là, l'élu, lui, qui commence ou qui maîtrise ces aspects-là, là serait pris dans la situation où à titre de gestionnaire, à titre de membre du conseil d'administration de la SEM, à maîtriser également d'autres lois à caractère qui gèrent habituellement les compagnies privées. C'est ça que je voulais éclairer.

5420

Parce que dans le fond, ce que l'Union met de l'avant, c'est-à-dire qu'on puisse de façon plus large confier la gestion des services d'eau, par exemple, dans ce cas-là, ça ne remet pas vraiment en question le fait que, premièrement, c'est la municipalité qui est propriétaire des équipements et que c'est la municipalité qui a une obligation de fournir le service à la population. Donc, s'il y a un vice à cet égard-là, les citoyens peuvent toujours revenir contre la municipalité pour, par exemple, une eau de mauvaise qualité ou absence d'eau ou quoi que ce soit d'autre.

5425

Donc, la notion privé-public, ici, ce n'est pas parce qu'il y a gestion déléguée à l'entreprise privée sur 7 ans ou sur 10 ans, que le citoyen perd tout recours. Au contraire, il maintient tous ses recours contre la municipalité s'il n'a pas de service ou si le service n'est pas bon ou etc.

5430

Et il y avait une autre question que je n'ai pas pu prendre en note sur les formes de partenariat. Je ne sais pas si vous...

Mme SYLVIE PAQUEROT :

5435

Mais c'était la même question dans le fond. Je voulais savoir si vous aviez examiné les différences et leurs impacts sur les différentes formes. Parce que vous parliez des SEM, mais vous avez été vite sur les autres formes. Je voulais juste savoir s'il y avait des informations pour qu'on puisse évaluer du point de vue de cette différence.

5440

M. JEAN THERRIEN :

5445

En fait, je vais conclure là-dessus. Le problème des SEM, c'est ça, c'est de mélanger droit public et droit privé. Voyez-vous, au niveau de l'accès à l'information, on établit la SEM clairement comme un organisme public, bon, alors qu'elle est gérée, pour certains aspects au niveau comptable et fiscal, comme une compagnie privée en vertu de la Loi sur les compagnies privées.

Donc, la SEM, c'était comme une espèce de truc hybride dont personne n'est vraiment à l'aise parce que le privé vient jouer dans du public, puis le public vient jouer dans du privé, et ça explique sans doute, au-delà des lacunes importantes de la loi, le fait que ça ne marche pas, alors que les autres, les questions d'affermage ou de gestion déléguée, bien, là, il n'y a pas ce problème-là.

On confie la gestion à une entreprise qu'on a choisie sous forme d'appel d'offres ou autrement, et on lui dit: «Bon, pour 10 ans, à ces conditions-là, avec un contrat, voilà le service que tu nous rends.» La municipalité reste propriétaire. La responsabilité reste publique. Et c'est plus simple dans ce sens-là. Et c'est pour ça que nous, on ouvre plus sur ça maintenant que sur les SEM.

LE PRÉSIDENT :

Ça va?

Mme GISÈLE GALLICHAN, commissaire :

Monsieur le président, j'aimerais, si vous me permettez, poser une question brève à monsieur Gohier. Vous est-il arrivé dans votre région des conflits entre des employés qui étaient employés du public et ceux de votre sous-contractant ou de vos sous-contractants? Des conflits soit parce qu'ils n'avaient pas les mêmes données salariales ou encore que l'employeur public dit à ses employés: «Écoutez, vous êtes moins performants que ceux de l'entreprise qui est le sous-contractant. C'est plus efficace avec l'entreprise privée.» Est-ce que des situations comme celle-là vous sont arrivées?

M. LÉO GOHIER :

Oui. Nous avons eu des conflits, surtout... je dirais, ce sont des conflits mais qui ne sont pas basés sur des faits. Alors c'est pour ça que j'hésite un petit peu à dire que ce sont des conflits, mais on a définitivement des problèmes avec nos employés parce qu'ils ont une peur bleue du mot «privatisation».

Et puis nous avons dit d'une façon très consistante que la première chose que l'on doit faire, c'est d'adopter les meilleures pratiques de travail qu'on puisse. Et puis, ça, c'est sans «bench marking» comme on a discuté des complexités là. Mais ça ne veut pas nécessairement dire qu'on va privatiser ça. On a toujours une discussion très ouverte avec nos syndicats, puis avec nos employés de ce côté-là. Tout ce que j'ai dit ici, je suis très consistant.

Mais on a eu des difficultés, surtout en 94, lorsque nous avons donné un contrat d'exploitation pour nos usines et puis pour nos stations de pompage. Nous étions, à ce moment-là, sous un arrêté en conseil du gouvernement provincial, puis ça s'appelait un contrat

5490 social. Il n'y avait aucune augmentation de salaire pour quelque chose comme 3 ans ou 4 ans, en tout cas.

Nos employés, disons, qui ont été absorbés par Phillip qui a eu le contrat, eux étaient automatiquement -- n'étaient plus soumis à cette loi-là. Alors, eux ont eu des augmentations de
5495 salaire, incluant une condition de partage des profits, tout ça. Ça, ça a frustré certains de nos employés.

Mais ce que les gens oublient, puis ce que ce syndicat-là, à ce jour, oublie, parce que maintenant ils sont en grève comme c'est là, il faut le dire, c'est qu'ils ont accepté d'aller avec
5500 Phillip. Nous autres, on ne pouvait pas privatiser ou on ne pouvait pas donner un contrat d'exploitation sans leur accord. Ou on aurait été pris à absorber ce personnel-là. Alors je crois que c'est très important encore d'avoir une communication ouverte, de laisser les employés participer au processus. Comme ça, ils font leur choix d'une façon très démocratique.

Alors, ça a causé des problèmes avec mes employés, ça, parce que tout d'un coup les gens qui gagnaient le même salaire, ne gagnaient plus le même salaire. Maintenant qu'il y a eu des mises à pied du côté de l'entrepreneur, ça cause des problèmes à l'inverse. Parce que ces employés-là de Phillip essaient de réentrer dans la Fonction publique, et ça ça cause des problèmes d'anxiété avec mes employés parce qu'ils ont peur de perdre leurs emplois.

5510

LE PRÉSIDENT :

Alors, monsieur Laporte, on a une question pour vous aussi, quand vous avez parlé de la nécessité d'une réglementation pour encadrer, si j'ai bien compris, pour encadrer d'une
5515 manière assez rigoureuse les efforts de collaboration avec le privé. Est-ce que vous avez dit ça?

M. ANTOINE LAPORTE :

5520 Disons que j'ai touché trois points à consonance légale. Ce n'est pas tout à fait ce que je pense que j'ai dit, mais en définitive, je vais les reprendre pour les expliquer.

La première chose, naturellement, c'était le fait que beaucoup de contrats qui ont été attribués au privé ont été faits sur une base de services professionnels, ce qui a évité le
5525 mécanisme de soumission publique. Et que ça, naturellement, c'est un accroc à la démocratie municipale.

Mais ce que je n'ai pas dit naturellement, parce que ça n'a pas été jusque là, c'est que ça, c'est une affaire classée maintenant depuis un certain temps et ce n'est plus permis
5530 d'octroyer l'exploitation de station à des entreprises privées en passant par-dessus le mécanisme public.

Naturellement, qu'est-ce que j'ai dit aussi, c'est que je favorisais la prestation de service avec un maximum de 5 ans pour l'attribution de contrat d'exploitation privée, associée à une

5535 gérance municipale. Puis, naturellement, quand je parle de gérance municipale, je parle de gérance municipale qui peut être très stricte. Comme plusieurs municipalités le font, c'est, en définitive, ils recourent à la main-d'oeuvre comme un intrant naturellement incontournable dans l'exploitation des stations, mais le dirigeant en tête de l'usine va être quelqu'un du public.

5540 Ça fait qu'à ce moment-là, cette personne-là a tout le loisir d'oeuvrer à l'exploitation de l'usine avec, naturellement, les directives municipales, puis en appliquant, par exemple, des politiques d'achat chez soi au niveau municipal ou des choses comme ça.

Donc, à mon sens, ça, ça peut se faire dans le cadre de la réglementation actuelle, ça

5545 se fait déjà présentement, il n'y a pas de problème.

Une autre chose que j'ai dite, c'est que la population, quand la municipalité envisage d'aller vers le privé, devrait être consultée. Et ça, je pense que c'est très important parce que je

5550 pense que tout le monde est conscient que la ressource la plus essentielle que l'être humain a, c'est l'eau, et une collectivité, encore plus. Donc ça, ça devrait être envisagé.

Et la dernière chose, puis c'est la chose avec laquelle j'ai conclu ma présentation, c'est la certification des opérateurs d'installation de traitement et d'aqueduc et d'égout. Ça, c'est une

5555 chose qui est généralisée à la grandeur du continent. 9 provinces sur 10 - la dixième, c'est nous autres, naturellement - ont recours à ce processus-là; 49 états américains, l'Angleterre, l'Allemagne. Donc, on se trouve à être de plus en plus isolé à ce niveau-là.

Et, naturellement, ce processus-là de certification, pourquoi c'est important? C'est

5560 parce que le processus de certification fait appel à l'expérience, mais surtout à la formation de la main-d'oeuvre dans le domaine. Et une main-d'oeuvre bien formée, avec l'expérience nécessaire, va assurer naturellement la salubrité publique, va assurer aussi la pérennité des installations et va prendre soin des écosystèmes, beaucoup plus que de la main-d'oeuvre qui ne connaît pas qu'est-ce qu'il en est au niveau de l'opération de ces installations-là.

5565 Ici, au Québec, on a eu une amorce de ça, qui était la Directive 006 de la Loi sur la qualité de l'environnement, mais cette directive-là n'a jamais été vraiment mise en vigueur. Alors de ce côté-là, on n'a pas bénéficié pleinement de qu'est-ce qu'aurait pu être la Directive 006. Il y a certaines municipalités qui ont pris ça au pied de la lettre, puis qui ont oeuvré dans ce sens-là. Malheureusement, ça n'a pas été le lot de toutes les municipalités.

5570 Et, moi, je vois ça comme très important parce qu'on se trouve à avoir ce que je pourrais appeler le tiers monde du traitement de l'eau. Donc on a un paquet de petites municipalités au Québec dont les gens qui opèrent les aqueducs, les égouts, ou les usines de filtration et d'épuration, n'ont pas de connaissance dans le domaine.

Et ça, je dirais que c'est un phénomène où la certification formation est sur mesure. Maintenant, la certification formation, ça peut être quelque chose qui est sur une base volontaire. Donc, en général, aux États-Unis et au Canada, ça a commencé sur une base volontaire, mais naturellement, ça peut devenir, et c'est le cas dans la moitié des provinces canadiennes, ça peut devenir sur une base légale, donc encadré de façon stricte. Et pour moi, ça devrait être une priorité absolue au niveau de la main-d'oeuvre qui oeuvre au niveau de l'eau potable et des eaux usées.

LE PRÉSIDENT :

Ça va? Merci.
Je vais vous accepter, venez, monsieur, dernière intervention de la journée.

M. ANDRÉ ARSENAULT :

Merci. Mon nom est André Arsenault. Je viens de la Gaspésie, puis je m'implique ici à Montréal, j'habite ici à Montréal depuis 15 ans. Je m'implique dans le milieu communautaire donc et je m'intéresse à l'écologie depuis un bon bout de temps, surtout depuis ce printemps, depuis le film de Richard Desjardins «L'Erreur boréale», puis depuis que j'ai vu l'équipe Cousteau qui est ici pour notre fleuve, puis Pierre Dansereau, aussi, le père de l'écologie.

C'est pas mal le fun. Je regarde un petit peu ce qui se passe à Montréal depuis un bout de temps, puis disons que comme je ne suis pas spécialiste, je vais parler plutôt des généralités et puis je vais finir par une question de média puis les audiences publiques actuellement, si on en parle assez ou pas.

Bon, je vais donner des commentaires. L'écologie, suite un peu à la conférence que j'ai vue de monsieur Pierre Dansereau, ça touche beaucoup l'environnement, l'écologie touche beaucoup les relations humaines, l'homme, l'harmonie en dedans de soi puis avec les autres, l'harmonie des relations qu'on tisse avec les autres.

On peut parler beaucoup de sciences, tout ça, c'est important, les chiffres, mais c'est d'abord une question de relation avec les autres. Je vais relever une citation de monsieur Pierre Dansereau. Il dit que comme professeur à l'Université de Montréal à l'époque, il s'était battu contre d'autres confrères pour introduire l'interdisciplinarité puis le multidisciplinaire à l'Université de Montréal. Là, ça marche plus. Je pense que le Québec s'est aguerri dans le domaine de l'environnement et de l'écologie. On ne manque pas de spécialistes. On a une belle terre, on a des belles forêts encore, c'est pas pire. L'eau, on va la sauvegarder. Mais il faut renforcer justement cette capacité d'entrer en relation les uns, les autres. Je trouve qu'on s'embourbe facilement dans la bureaucratie, puis dans la hiérarchie.

Disons que pour ne pas parler trop de généralités, je vais parler de quelques petits spécifiques, je vais donner quelques exemples.

5620 On a une sacrée peur de se tromper, ce qui fait que - ce qui a été relaté tantôt - on attend souvent, puis on fait un peu comme le travail des avocats, on attend de préparer le dossier, puis ça traîne, ça traîne alors qu'il y a des urgences d'agir quand même. Puis, c'est ça, c'est pas parce que c'est juste les avocats, c'est un peu notre mentalité, notre attitude en général, tout le monde, chacun. On a le droit à l'erreur. À un moment donné, il faut risquer, il faut s'avancer. D'autre part, il ne faut pas aller trop vite non plus. Il faut consulter, il faut démocratiser le plus possible.

5630 Un exemple: comme nos autobus qu'on nous a passés à la STCUM, ceux qui étaient responsables, celui ou ceux qui étaient responsables de l'achat, il me semble qu'ils ont été un peu trop vite. C'est des autobus qui sont bons pour le chauffeur, mais pas tellement bons pour le passager. Et puis il y a eu beaucoup de critiques là-dessus, c'est pas pire, mais c'est pire que sur un bateau. C'est dur à se tenir là-dedans.

5635 **LE PRÉSIDENT :**

Pouvez-vous me formuler votre question, en terminant?

M. ANDRÉ ARSENAULT :

5640 Oui. La question... donc, on a des choses à faire. Je vais juste résumer un petit peu ce que je voulais dire. Il ne faut pas se fermer les uns, les autres. Il faut s'ouvrir davantage, il faut aller de l'avant, puis il ne faut pas attendre juste... ceux qui gouvernent, il ne faut pas attendre des situations d'urgence pour passer des affaires. Il faut consulter. Là, je le dis, je ne sais pas si ça a été dit, mais j'ai écouté à la télévision au 30, je ne sais pas quel poste que c'est qu'on passe présentement...

LE PRÉSIDENT :

5650 Le canal Savoir.

M. ANDRÉ ARSENAULT :

5655 Le canal Savoir. Bon, là, on est au Musée d'art contemporain, puis encore une journée demain, puis là, après ça, vous prenez des vacances.

LE PRÉSIDENT :

J'aimerais bien, mais je vais juste travailler. Continuez.

5660 **M. ANDRÉ ARSENAULT :**

D'accord. La grande philosophie, on est dans le temps où il faut passer à l'action, mais il faut faire de la philosophie, il faut réfléchir aussi. Ça a toujours été bon se poser des questions, faire des «brainstormings», puis après ça, on travaille ensemble, puis arriver à un consensus, pas juste le vote 50 + 1.

Bon, bref, ma question: est-ce que vous avez demandé suffisamment aux médias d'information d'inviter la population, parce qu'on est 30 à 40 ici, puis il y a 3 millions de gens qui auraient pu venir dans la région, dans le Grand Montréal. Est-ce que vous avez parlé assez aux médias, puis est-ce que les médias...

LE PRÉSIDENT :

C'est à moi que vous posez ces questions-là.

M. ANDRÉ ARSENAULT :

Oui, d'accord, monsieur le président.

LE PRÉSIDENT :

Je vous verrai après et je vous dirai tous les efforts qu'on a faits, mais d'une manière fondamentale, nous avons fait des avis publics parce que nous étions obligés, et on l'a fait volontiers, non seulement à Montréal, mais dans chacune des régions. Chaque fois que nous nous sommes déplacés, pour tous les déplacements, nous avons fait des communiqués de presse. J'ai fait des séries de rencontres de presse et d'interviews dans tous les médias possibles, tant à Montréal que dans l'ensemble des municipalités, puis on produit l'émission justement qui se diffuse.

Est-ce que ça n'a pas le succès escompté? Est-ce qu'on aurait aimé mieux avoir des centaines de personnes au lieu de quelques dizaines de personnes? C'est bien sûr que oui. Mais dans les limites de nos moyens, on ne peut pas se payer beaucoup de publicité. On a fait le plus qu'on pouvait. Peut-être qu'on a échoué et il faudra qu'on révise quand on aura terminé pour voir si on a pris les bonnes stratégies, si on a été correct dans nos démarches.

M. ANDRÉ ARSENAULT :

Je vous remercie, puis j'espère que mon intervention ne fera pas qu'il y en aura moins que plus demain.

5700

LE PRÉSIDENT :

Merci, monsieur. C'est gentil.

5705

Normalement, j'ai fini, monsieur Demard. Je vous donne trois minutes.

M. HUBERT DEMARD :

Désolé! J'étais...

5710

LE PRÉSIDENT :

Je vous donne trois minutes.

5715

M. HUBERT DEMARD :

D'accord. En termes de discussion sur privé-public, je vous amène des réflexions personnelles, point. Je pense que les positions du côté de Réseau, j'étais président quand la discussion sur le dossier de Montréal est arrivée et on n'a pas rediscuté récemment de ce sujet-là au point de prendre de nouvelles positions. Je vous dis juste ma façon de voir les choses, à ce moment-là. C'est qu'on se base -- n'oublions pas que c'est une question d'éclairage des sujets publics sur lesquels Réseau travaille.

5720

Maintenant, ce qu'on a amené comme discussion, c'est est-ce qu'il y a des problèmes à régler? Et quelle est la meilleure solution pour les régler.

5725

LE PRÉSIDENT :

C'est exactement la question que monsieur Hamel a posée ce matin.

5730

M. HUBERT DEMARD :

O.K. Je vous en ai amené quelques-unes, hier: est-ce qu'il y a des problèmes à régler? Oui, il y a des problèmes à régler. En termes de gestion de l'eau au niveau municipal, c'est clair qu'il y en a.

5735

Et, après ça, dire c'est quoi les meilleures solutions. Et, là-dessus, on peut très très bien, de ma propre expérience, trouver des bobos aussi bien au privé qu'au public, ici au Québec, et des bons coups. Je n'ai pas le temps de vous donner des exemples, autour d'une bière peut-être.

LE PRÉSIDENT :

C'est à monsieur Hamel qu'il faut l'offrir, la bière!

M. HUBERT DEMARD :

Ah! oui, si vous voulez, c'est intéressant. Ce que je voulais arriver avec ça, donc, c'est un point sur la démarche. Et je pense que Léo Gohier, il en a parlé pas mal, la façon de se poser la question privé-public. Ce qu'on a vu dans les exemples, Montréal et autres, je veux dire, la question a été super mal posée. La discussion ne s'est pas faite.

Je prends un certain nombre de points que Léo Gohier a soulignés et je ramène un document de l'American Water Works qui donne des balises finalement sur comment se poser la question, et c'est un document que j'ai déjà fait parvenir à vos analystes, comment se poser la question. Et, entre autres, là-dedans, vous allez voir qu'il faut, comme utilité publique, se faire une «self evaluation» et regarder qu'est-ce qui marche, qu'est-ce qui marche pas dans mes propres services.

Et ça, c'est le point de départ. Après ça, regarder qu'est-ce qui peut être amélioré, qu'est-ce qui peut être amélioré à l'intérieur et qu'est-ce qui gagne à être sous-traité du point de vue de trouver une solution. Ça, c'est la démarche qui se retrouve à l'American Water Works. Et cette démarche-là, clairement, il y a des éléments publics dans cette démarche-là. Et je pense qu'on n'a pas retrouvé, nulle part dans les débats qui se sont faits dans la province sur ce sujet-là, une démarche aussi limpide que ça.

Et un dernier point par rapport à ça, et là, je pense que je vais faire référence encore là à ce qui se passe du côté américain, avec la réponse du secteur public à la pression du secteur privé. Je pense que - et Léo en a parlé aussi - c'est l'amélioration de la performance du secteur public qui est tout à fait possible. Je veux dire, il y en a des éléments qui sont identifiés, qui sont identifiables facilement au niveau de l'amélioration de la performance et c'est de ce côté-là qu'il y a des solutions.

En fait, moi, je vois plus la discussion privé-public mener vers des solutions, des améliorations, que strictement d'opposer deux types de solution. Sur le terrain, les améliorations, elles ressemblent à quoi, et je pense que le secteur public est en mesure d'améliorer cette performance-là.

LE PRÉSIDENT :

5780

Merci.

5785

Alors, je vois que monsieur Hamel part tout de suite. Merci beaucoup de votre présence, monsieur Hamel. Il m'avait averti qu'il devait partir à 5 h. On l'a déjà retardé de 20 minutes.

5790

Il me reste à vous remercier. On n'a pas vidé la question, mais je pense qu'on s'est posé un certain nombre de questions essentielles, et qu'on a donné à penser, et qu'on peut voir le poids et le contrepoids des arguments, non seulement au plan de la gestion mais aussi au plan des éclairages, y compris des ancrages sociaux et politiques qui sont indispensables dans ce genre de dossier.

5795

Je tiens à vous remercier de votre contribution, tous et chacun, toutes et chacune. Je tiens à remercier nos cinq personnes-ressources. Alors une a déjà quitté, mais monsieur Laporte, monsieur Therrien, monsieur Allard, monsieur Gohier.

5800

On se retrouve demain pour notre dixième journée thématique sur les problèmes de l'exportation de l'eau. Merci encore et à 9 h demain matin.

5805

Je, soussignée, **LISE MAISONNEUVE**, sténographe judiciaire, certifie sous mon serment d'office que les pages ci-dessus sont et contiennent la transcription exacte et fidèle des notes sténographiques prises par moi au moyen du sténomasque, le tout conformément à la Loi.

ET J'AI SIGNÉ:

LISE MAISONNEUVE, s.o.