

---

**COMMISSION D'ENQUÊTE SUR L'OCTROI ET LA GESTION DES CONTRATS  
PUBLICS DANS L'INDUSTRIE DE LA CONSTRUCTION**

---

**Les commissaires :**

**L'honorable France Charbonneau, présidente  
M. Renaud Lachance, commissaire**

**Holcim (Canada) Inc.  
Requérante**

---

Décret 1029-2011 du 19 octobre 2011 (*G.O.Q.* 2011. II. 4767) et Décret 1059-2011 du 20 octobre 2011 (*G.O.Q.* 2011. II. 4768), tels que remplacés par le Décret 1119-2001 du 9 novembre 2011 (*G.O.Q.* 2011. II. 5261), tel que lui-même modifié par le Décret 1163-2011 du 23 novembre 2011 (*G.O.Q.* 2011. II. 5590), le Décret 202-2013 du 18 mars 2013 (*G.O.Q.* 2013. II. 1429) et le Décret 69-2015 du 11 février 2015 (*G.O.Q.* 2015. II. 375).

*Loi sur les commissions d'enquêtes, RLRQ, chapitre C-37.*

*Loi concernant la lutte contre la corruption, RLRQ, chapitre L-6.1.*

---

**DÉCLARATION ASSERMENTÉE**

**M. Jean-Maurice Forget**

**Holcim (Canada) Inc.**

---

Je, soussigné, Jean-Maurice Forget, domicilié et résidant au [REDACTED]  
[REDACTED], Province de Québec, [REDACTED], affirme solennellement ce qui suit :

1. J'ai été engagé par Holcim (Canada) Inc. (« HCA ») en 1989, où j'ai débuté ma carrière chez HCA à titre de gérant de projets dans sa division administrative interne appelée Demix Construction.
2. Vers 1996, j'ai été promu directeur des opérations pour devenir ensuite directeur général de Demix Construction en 2001.
3. En 2005, j'ai cumulé les fonctions de directeur général de Demix Construction et de Demix Agrégats, une autre division administrative de HCA, laquelle gère les diverses carrières de pierres (agrégats) qui sont la propriété de HCA dans la grande région de Montréal.
4. En 2010, le poste de directeur général de Demix Construction a été conféré à M. Pierre-André Matton.
5. Je suis maintenant premier vice-président de HCA pour la région Québec-Atlantique, ce qui comprend la supervision de l'ensemble des divisions administratives de HCA pour la province du Québec et pour toutes les provinces des maritimes où HCA a des opérations, incluant les opérations de sa division administrative Demix Construction.

#### **Holcim (Canada) Inc.**

6. HCA est la filiale canadienne de la multinationale Holcim Ltd. («**Holcim**») dont le siège social est situé à Zurich (Suisse).
7. Leader mondial dans la production du ciment, la multinationale Holcim s'est installée au Canada en 1951, avec l'implantation d'une cimenterie au Québec qui opérait à l'époque sous le nom de Ciment St-Laurent Inc. («**CSL** »).
8. CSL adoptera éventuellement le nom de sa maison mère en 2009, suite à une réorganisation corporative, laquelle faisait elle-même suite à une série d'acquisitions à travers le temps, permettant à HCA de s'intégrer verticalement pour devenir au Canada et plus particulièrement au Québec, une entreprise multidisciplinaire verticalement intégrée, comprenant une cimenterie, des carrières d'agrégats (opérant sous la bannière Demix Agrégats), des usines de béton (opérant sous la bannière Demix Béton), de même qu'une entreprise de construction dédiée aux projets de travaux d'infrastructures de transport de grande envergure opérant sous la bannière de Demix Construction.
9. Les avantages de l'intégration verticale pour HCA au Québec sont essentiellement de deux ordres. Premièrement, HCA peut opérer sous la forme d'une unité de gestion qui est fonctionnellement unifiée. Cette organisation en une seule unité de gestion résulte de sa capacité de regrouper les composantes principales et essentielles de la matière première (ciment et agrégats) qui est requise pour la fabrication du béton, lequel est ensuite utilisé dans les projets de construction sur lesquelles elle soumissionne elle-même à titre d'entrepreneur. Lorsqu'un contrat d'appels d'offres est gagné par HCA, il est exécuté par son unité de construction dédiée aux grands travaux, Demix Construction, elle-même une entreprise de construction ayant une expertise pointue dans les chantiers de construction d'infrastructure de transport de grande envergure, qui bénéficie de surcroît de l'expertise

qui résulte du contrôle direct de HCA sur la production et la qualité des matières premières.

10. En bref, HCA est connue pour son ciment, ses agrégats et son béton et Demix Construction pour les grands travaux de chaussées d'autoroutes en béton, tablier et piste d'aéroport et aussi, mais dans une moindre envergure, les structures de pont et viaduc en béton armée.
11. Ceci ne veut pas pour autant dire, par contre, que HCA est par ailleurs complètement absente de d'autres aspects de travaux de génie civil. C'est plus une question de ciblage des efforts, ce que j'explique ci-dessous.
12. En effet, dans le passé, HCA a déjà été propriétaire d'installations de productions d'asphalte, qui étaient implantées (et qui sont toujours aujourd'hui installées) dans sa carrière d'agrégats qui est située à Laval, les composantes essentielles de l'asphalte étant le bitume et la pierre concassée.
13. En 1994, HCA (opérant alors sous le nom de CSL) a vendu ces usines de production d'asphalte à la compagnie Sintra, pour des raisons liées à sa rentabilité. Avec le temps, l'expertise de Demix Construction dans les grands travaux de chaussée en béton a continué à se développer. La persévérance dans ce domaine d'activité a permis à Demix Construction de remporter au meilleur de ses années un nombre important de soumissions auprès du Ministère des Transports du Québec (« **MTQ** ») et d'Aéroports de Montréal.
14. En novembre 2006, par contre, HCA a racheté les usines d'asphalte de la compagnie Sintra, qui étaient physiquement situées (tel qu'indiqué plus haut) à l'intérieur de la carrière d'agrégats de Demix Agrégats à Laval, afin d'améliorer sa compétitivité dans ses contrats de grands travaux qui nécessitent également de l'asphalte.
15. En effet, selon le type de projet, les concurrents de HCA pouvaient non seulement compléter les travaux principaux portant sur les chaussées de béton, mais ils pouvaient également prendre en charge eux-mêmes d'autres travaux connexes tels que l'asphalte, contrairement à Demix Construction qui devait, à l'époque, faire appel à des sous-traitants qui au total augmentait le coût des travaux d'une façon qui devenait de plus en plus inquiétante.
16. En effet, des appels d'offres des autorités publiques commençaient à exiger dorénavant de plus en plus l'exécution par le même et unique contrat, non seulement les grands travaux de béton, mais également des travaux connexes en asphalte, en structure et en drainage.
17. À cette époque, Sintra vendait également son groupe de travaux municipaux qui s'occupait de drainage et d'excavation dont nous avons fait l'acquisition. C'est n'est donc qu'au début de 2007 que HCA a recommencé à soumissionner elle-même pour des contrats municipaux d'asphaltage, y compris ceux de la Ville de Laval, où se situe sa carrière d'agrégats et les installations de production d'asphalte qui y sont implantées.

18. Avant 2007, étant fondamentalement dédiée aux projets de chaussée en béton, HCA n'avait au Québec aucun intérêt à œuvrer elle-même dans l'industrie de l'asphalte, sauf pour faire appel à des sous-traitants. HCA ne soumissionnait donc pas directement pour des contrats d'asphaltage, que ce soit pour les contrats des villes de Laval ou Montréal ou autrement.

### **La politique et autres mesures de Holcim en matière de conformité**

19. Les politiques et autres mesures, y compris les formations et revues internes de HCA en matière de conformité sont établies en fonctions de conseils juridiques. Le contenu de toutes ces mesures est assujéti aux privilèges juridiques. Ce qui suit ne fait que relater uniquement l'existence de ces politiques et mesures en termes généraux, sans aucunement renoncer à ces privilèges.

#### ***Politiques de HCA***

20. Pour ce qui est des politiques en matière de conformité aux lois chez HCA, incluant la *Loi sur la concurrence*, et depuis que je suis chez CSL, devenue ensuite HCA, tous les employés sont assujéti à un code de conduite très stricte. Avec le temps, ce code a été modifié pour prendre en considération les développements législatifs.
21. Outre ce code de conduite de base - lequel ne permet en aucun cas de, notamment, fixer les prix, de truquer les offres, ou de payer des pots-de-vin - HCA a implanté avec le temps des mesures additionnelles allant au-delà du rappel et des explications des mesures légales applicables, telles notamment :
- a) Une politique écrite sur la conformité aux lois sur la concurrence;
  - b) Une politique écrite sur la conformité aux lois anti-corruption, par exemple la corruption d'agents publics;
  - c) Une politique écrite sur l'établissement des prix;
  - d) Une politique écrite sur le comportement à adopter et à ne pas adopter avant, pendant et après des réunions d'associations;
  - e) Une politique écrite sur le comportement à suivre en cas de l'exécution d'un mandat de perquisition sur les lieux de HCA;
  - f) Une politique écrite sur la délation institutionnelle (« whistle-blowing ») en cas de contravention du code de conduite, des politiques, des directives ou des lois;
  - g) L'utilisation par certains employés des cartes « Règles d'Or » ou « *Golden Rules* », étant une carte plastifiée (de la taille d'une carte de crédit et qui peut être gardé dans le portefeuille de l'employé) préparée par les procureurs (conseillers juridiques) externes de HCA, laquelle fait une liste qui rappelle les principales règles du droit de la concurrence à respecter au Canada et les comportements à éviter (comme par exemple ne pas fixer les prix, ne pas truquer les offres, ne pas séparer les marchés, ne pas parler de ces choses avec les concurrents, etc.);

- h) Les procédures à suivre lorsqu'il y a une rencontre avec un concurrent, c'est-à-dire rédiger un résumé de la rencontre (lieu, jour et heure) incluant les détails de son contenu (les raisons de la rencontre et ce qui a été discuté); et
- i) Les procédures sur les tenues des dossiers, y compris par exemple lorsqu'un client de HCA lui remet une liste de prix rédigée par son concurrent dans le but de négocier (faire baisser) les prix de HCA.

### ***Formations de HCA***

- 22. Outre les « Bulletins sur le droit de la concurrence » émis régulièrement par la direction à certains employés de HCA (ceux, par exemple, de par leur rôle à HCA, communiquent avec des concurrents), ces mêmes employés, incluant moi-même, recevions également jadis annuellement dans nos locaux des procureurs (conseillers juridiques) externes pour donner des formations (générales et ponctuelles) sur la *Loi sur la concurrence*.
- 23. Ces formations externes ont éventuellement été remplacées par des formations internes plus intensives dirigées par les avocats internes de la compagnie, lesquelles ont intégré les aspects importants des formations externes, mais utilisent maintenant également des expériences institutionnelles plus centrées selon les activités et fonctions des employés et des dirigeants. J'ai moi-même animé plusieurs de ces sessions avec des avocats de notre service juridique.
- 24. Depuis plusieurs années, ces formations incluent des formations annuelle « en-ligne » (sur internet) ayant trait à la conformité aux lois sur la concurrence et aux lois anti-corruption.
- 25. De plus, le suivi des formations et la conformité aux directives internes en matière de droit de la concurrence et lois anti-corruption font depuis plusieurs années partie intégrante des objectifs annuels pour l'établissement de la bonification de notre personnel de direction, de vente et d'estimation.

### ***Revues internes sur la conformité***

- 26. Outre ces efforts, les services de conseillers juridiques externes sont retenus pour mener des revues internes approfondies visant à détecter et à assurer la conformité de l'entreprise aux lois sur la concurrence et autres lois portant des sanctions toutes aussi graves.
- 27. Étant moi-même soumis à ces revues, en raison de la nature de mon poste de haut dirigeant, voici en gros mon expérience: les conseillers juridiques externes de la compagnie me rencontraient, m'avisait de mes droits juridiques et me posaient ensuite des questions générales et détaillées, y compris et surtout sur mon secteur de responsabilité (Demix Agrégats ou Demix Construction ou la région Québec-Atlantique, selon les années et les circonstances), de même que mes observations personnelles, y compris si je suis personnellement impliqué ou témoin d'activités illégales à l'intérieur ou à l'extérieur de HCA pour ce qui est de la *Loi sur la concurrence*. Suite aux rencontres

je devais fournir les documents et les informations qui étaient demandées par les procureurs à l'occasion de celles-ci.

28. Toujours à titre de haut dirigeant de l'entreprise je me devais de donner l'exemple en matière de conformité aux directives internes relatives à la *Loi sur la concurrence*. D'ailleurs, tous mes supérieurs immédiats que ce soit le premier vice-président de la région Québec et Atlantique ou le président et chef de la direction de HCA accordaient eux-mêmes une très haute attention à tous les éléments entourant cette conformité.

**Mon expérience personnelle chez Holcim (Canada) Inc., plus particulièrement en rapport à ce qui a été dit ou autrement avancé devant la Commission**

29. Depuis que je travaille chez HCA, et à ma connaissance personnelle, nous n'avons jamais participé à des trucages d'offre lors d'appels d'offres et ce pour aucun de nos clients.
30. Un compétiteur a déjà communiqué avec moi pour me demander de ne pas soumissionner un contrat portant sur des travaux de structure. Je lui ai répondu que l'on ne faisait pas de collusion. Nous avons gagné cette soumission et par la suite, plus jamais personne ne m'a appelé. Selon moi, il était compris que l'on ne ferait pas de la collusion.
31. Je n'ai jamais parlé à M. Lino Zambito concernant quelques contrats que ce soit. S'il avait voulu communiquer avec quelqu'un chez Demix Construction, j'aurais sans aucun doute été son interlocuteur jusqu'en 2009.
32. En 2006, lors de notre rachat des installations d'asphalte de Sintra à la carrière de Demix Agrégats à Laval, le message de la haute direction de Holcim était toujours très clair : sous aucun prétexte, HCA n'allait participer à un système collusoire ou à de la corruption pour les travaux d'asphaltage.
33. D'ailleurs, c'est ce message que j'ai transmis à M. Roger Desbois lorsque je l'ai rencontré à deux reprises à sa demande.
34. M. Desbois m'avait expliqué qu'il était le « messenger », responsable de collecter une ristourne de 2% qui devait être versée par le gagnant de soumissions à la ville de Laval.
35. Je lui ai expliqué que HCA, étant une multinationale qui respectait un code d'éthique très stricte, n'allait absolument pas participer dans un tel stratagème.
36. M. Desbois n'était pas surpris, ayant lui-même été à l'emploi de CSL par le passé jusqu'en 1988, et il a finalement été d'accord avec moi que l'on ne pouvait faire partie d'un tel système.
37. Je n'ai pas reçu d'appels par la suite me demandant de participer à la collusion.
38. Le même « message » que j'ai transmis à M. Roger Desbois, je l'ai également transmis à un compétiteur lors de l'achat du groupe de travaux municipaux de Sintra.

39. Demix n'a jamais remis une ristourne de 2% à M. Marc Gendron non plus. Demix n'était pas impliqué dans les travaux municipaux entre 1994 et 2007, soit entre la vente et le rachat des installations de production d'asphalte de Sintra.
40. Nous ne pouvons que constater que les efforts que nous avons déployés pour mettre en œuvre un programme de conformité crédible et efficace a fait en sorte que HCA n'a pas fait l'objet de perquisitions par quelque organisme d'enquête provincial ou fédéral en rapport au mandat de la Commission depuis le début de ses travaux.

ET L'ALSIGNÉ



JEAN-MAURICE FORGET

Affirmé et déclaré solennellement devant moi à Montréal, ce  
22 jour du mois de Mai 2015



Commissaire à l'assermentation

