

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

SOUS LA PRÉSIDENCE DE
L'HONORABLE FRANCE CHARBONNEAU, J.C.S., présidente
M. RENAUD LACHANCE, commissaire

AUDIENCE TENUE AU
500, BOUL. RENÉ-LÉVESQUE OUEST
MONTRÉAL (QUÉBEC)

LE 15 AVRIL 2014

VOLUME 187

JEAN LAROSE et DANIELLE BERGERON
Sténographes officiels

RIOPEL GAGNON LAROSE & ASSOCIÉS
215, rue Saint-Jacques, Bureau 110
Montréal (Québec) H2Y 1M6

COMPARUTIONS

POUR LA COMMISSION :

SONIA LeBEL

INTERVENANTS :

Me MARIE-CLAUDE MICHON pour le Procureur général du Québec

Me PIERRE HAMEL et Me MÉLISSA CHARLES pour l'Association de la construction du Québec

Me SARAH LIRETTE pour l'Union des municipalités du Québec

Me CHRISTINA CHABOT pour le Directeur général des élections du Québec

Me DENIS HOULE et Me SIMON LAPLANTE pour l'Association des constructeurs de routes et grands travaux du Québec

Me GASTON GAUTHIER Barreau du Québec

Me PIERRE POULIN pour le Directeur des poursuites criminelles et pénales

TABLE DES MATIÈRES

	PAGE
LISTE DES ENGAGEMENTS	4
LISTE DES PIÈCES	4
PRÉLIMINAIRES	8
 GUY DESROSIERS	
INTERROGÉ PAR Me SONIA LeBEL	10
CONTRE-INTERROGÉ PAR Me PIERRE HAMEL	221
CONTRE-INTERROGÉ PAR Me MARIE-CLAUDE MICHON	231
 GUY HAMEL	
INTERROGÉ PAR Me SONIA LeBEL	276

LISTE DES ENGAGEMENTS

	PAGE
38E-67 : Vérifier le concepteur chargé de la conception des plans et devis pour la réfection de l'autoroute 40	144
E-68 : Fournir les dossiers d'appels d'offres publics ayant généré une alerte	258
E-69 : Vérification au sein du Ministère de l'existence d'une étude de comparables pour le juste coût	273

LISTE DES PIÈCES

	PAGE
38P-1575 : Rapport de vérification - Surveillance des contrats de construction en DT mandat no 221, novembre 2002	214
38P-1576 : Rapport de vérification - Utilisation du système de gestion des chaussées dans les directions générales territoriales, mandat no 297, octobre	

2004

215

38P-1577 : Rapport de vérification - Examen des
demandes de paiement relatives au
contrat de réfection de l'autoroute
40, direction Est, entre le boulevard
des Sources et l'autoroute 520, mandat
no 314, octobre 2005

216

38P-1578 : Vérification du processus
d'acquisition et de gestion des
contrats du MTQ - Contrat de services
professionnels (Volet 1) Rapport
final

216

38P-1579 : Vérification du processus
d'acquisition et de gestion des
contrats du MTQ - Contrats de
construction (Volet 2)

217

38P-1580 : Rapport de vérification - Avenants
aux contrats ouvrages imprévus et
enrobé bitumineux à prix tarifés
M-322, juin 2006

217

- 38P-1581 : Vérification de suivi de la
vérification du processus
d'acquisition et de gestion des
contrats présenté à Transport Québec,
juillet 2008
218
- 28P-1582 : Mandat de vérification no 329 -
Examen global du processus de gestion
des chantiers de construction (projet
de rapport), avril 2009
218
- 38P-1583 : Rapport du vérificateur général du
Québec à l'Assemblée nationale pour
l'année 2009-2010 Tome II, Chapitre 4
- MTQ : gestion de contrats présentant
des situations à risque
219
- 38P-1584 : Mandat de vérification portant sur
l'exécution de chantiers de
construction de structures. Rapport
synthèse février 2011
219
- 38P-1585 : Mandat de vérification no 310C -
Vérification de contrats avec
dépassements de coûts de 10%, 19

octobre 2011

220

38P-1586 : Présentation par Guy Desrosiers sur le
MTQ - Rapport de vérification
concernant la gestion contractuelle,
avril 2014

220

4P-73.1 : Actions concertées pour renforcer la
lutte contre la collusion et la
corruption - Synthèse des actions

238

38P-1587 : Extrait du rapport annuel de gestion
2012-2013 du ministère des Transports
du Québec, 2013

259

38P-1588 : Liste des entrepreneurs ou
prestataires de services ayant obtenu
un rapport de rendement insatisfaisant
de 1977 à mars 2014

265

1 L'AN DEUX MILLE QUATORZE (2014), ce quinzième (15e)
2 jour du mois d'avril,

3

4 PRÉLIMINAIRES

5

6 (09:30:31)

7 LA PRÉSIDENTE :

8 Bon matin, Maître LeBel, Monsieur Desrosiers. Est-
9 ce que les avocats peuvent s'identifier, je vous
10 prie?

11 Me SONIA LeBEL :

12 Alors, bon matin, Madame la Présidente, Monsieur le
13 Commissaire. Sonia LeBel pour la Commission.

14 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

15 Bonjour. Marie-Claude Michon pour le Procureur
16 général du Québec.

17 Me PIERRE HAMEL :

18 Bonjour. Pierre Hamel pour l'Association de la
19 construction du Québec.

20 Me MÉLISSA CHARLES :

21 Bonjour. Mélissa Charles pour l'Association de la
22 construction du Québec.

23 Me SARAH LIRETTE :

24 Bonjour. Sarah Lirette pour l'Union des
25 municipalités du Québec.

1 Me CHRISTINA CHABOT :

2 Bon matin. Christina Chabot pour le Directeur
3 général des élections du Québec.

4 Me DENIS HOULE :

5 Bonjour, Madame, Monsieur. Denis Houle pour
6 l'Association des constructeurs de routes et grands
7 travaux du Québec.

8 Me SIMON LAPLANTE :

9 Bonjour. Simon Laplante pour l'Association des
10 constructeurs de routes et grands travaux du
11 Québec.

12 Me GASTON GAUTHIER :

13 Bonjour. Gaston Gauthier, Barreau du Québec.

14 Me PIERRE POULIN :

15 Et Pierre Poulin pour le Directeur des poursuites
16 criminelles et pénales. Bonjour.

17 LA GREFFIÈRE :

18 Veuillez vous lever pour l'assermentation, s'il
19 vous plaît.

20

21

22

1 L'AN DEUX MILLE QUATORZE (2014), ce quinzième (15e)
2 jour du mois d'avril,

3
4 A COMPARU :

5
6 GUY DESROSIERS, comptable agréé, analyste et
7 enquêteur pour la CEIC

8
9 LEQUEL, affirme solennellement ce qui suit :

10
11 INTERROGÉ PAR Me SONIA LeBEL :

12 Q. **[1]** Alors, merci. Alors, peut-être pour juste
13 brièvement un peu récapituler la portion de
14 témoignage qu'on a faite ensemble hier soir... hier
15 après-midi, Monsieur Desrosiers, je comprends qu'à
16 titre d'analyste pour la Commission, vous avez eu à
17 consulter plusieurs rapports émanant ou, en tout
18 cas, concernant le ministère des Transports du
19 Québec.

20 Je comprends également que vous avez retenu
21 de vos lectures une douzaine, à peu près onze (11)
22 rapports s'échelonnant de deux mille deux (2002) à
23 ce jour et qui ont rapport, comme vous l'avez
24 expliqué hier, avec le mandat spécifiquement de la
25 Commission, c'est exact?

1 R. Oui.

2 Q. **[2]** De ces douze (12) rapports-là, vous avez dégagé
3 quatre ou cinq thèmes principaux qui sont le thème
4 de l'expertise, toujours dans... en matière
5 d'octroi de contrat, naturellement, et dans le
6 domaine de la construction qui nous concerne plus
7 particulièrement. Donc, vous avez dégagé le terme
8 de l'expertise, celui qu'on a développé ensemble
9 hier; les estimés qu'on va commencer à regarder ce
10 matin; le suivi des contrats; les avenants et
11 d'autres éléments pertinents qu'on pourra aborder à
12 la fin de votre présentation.

13 Hier, quand on a conclu ensemble à la fin
14 de l'après-midi, on a parlé de l'expertise et on
15 parlait de l'importance, si je me souviens bien, de
16 maintenir un bassin minimal d'expertises que ce
17 soit en quantité - parce qu'on a discuté du fait
18 qu'on peut avoir plein de jeunes ingénieurs avec un
19 futur brillant et talentueux, mais que ça ne
20 remplace pas non plus l'expérience acquise sur le
21 terrain, donc tant en quantité qu'en qualité.

22 Vous aviez, je pense... vous vouliez ce
23 matin refaire peut-être la conclusion parce que je
24 comprends que ça va être important pour aborder les
25 autres thèmes. Donc, je pense que c'est important

1 peut-être de reprendre un peu la conclusion en
2 matière d'expertise et après ça on pourra voir avec
3 l'ensemble des estimés, là, qu'est-ce qui se dégage
4 de vos lectures dans les différents rapports qu'on
5 a abordés hier.

6 R. Oui. Alors, hier, nous avons parlé d'expertises, ce
7 qui fait référence aux ressources compétentes, là,
8 en termes de qualité et de nombre. Il est important
9 pour le ministère des Transports de maintenir
10 l'expertise pour assurer son rôle de propriétaire
11 et pour réaliser sa mission ministérielle.

12 Dans les rapports présentés hier, le risque
13 de perte d'expertises a été identifié en deux mille
14 deux (2002). Par la suite, nous avons vu que les
15 problèmes de rétention et d'attraction de personnel
16 ont été une source de préoccupation du ministère
17 tout au long de la période examinée.

18 En deux mille onze (2011), dans les actions
19 concertées entre le secrétariat du Conseil du
20 trésor et le ministère des Transports, on annonce
21 l'ajout de neuf cent soixante-dix (970) équivalents
22 à temps complet sur un horizon de cinq ans. Et dans
23 la justification de l'ajout d'effectifs, on
24 mentionne que le rehaussement et la réappropriation
25 de l'expertise concrète sur le terrain par le

1 ministère des Transports constituent la pierre
2 d'assise de la lutte à la collusion.

3 Nous notons qu'un déploiement du plan de
4 renforcement de l'expertise a commencé en février
5 deux mille treize (2013). En juin deux mille treize
6 (2013), KPMG Secor indiquait dans un rapport, comme
7 pistes d'optimisation de renforcer l'expertise
8 interne pour renforcer la lutte contre la collusion
9 et la corruption.

10 Le renforcement de l'expertise interne est
11 requis pour assurer une revue technique de haut
12 niveau une évaluation adéquate et une autorisation
13 à l'intérieur de courts délais, de plans et devis
14 d'appel d'offres, de travaux additionnels liés à
15 des ordres de changement et des avenants, d'erreurs
16 de conception, de fautes d'exécution, de
17 réclamations, de pénalités et autres enjeux
18 touchant la gestion des contrats.

19 Donc, l'expertise a un impact sur la
20 qualité des estimations, sur le suivi des contrats
21 et sur le traitement des avenants. Puis ce sont les
22 sujets, là, que nous allons explorer ce matin.

23 Q. **[3]** Donc, c'est pour ça que vous avez expliqué hier
24 que vous aviez décidé d'aborder le thème de
25 l'expertise en premier parce qu'effectivement c'est

1 un thème qui va... c'est une... c'est une notion et
2 c'est une réalité ou un problème qui chapeautent le
3 tout, tous les problèmes ou tous les... toutes les
4 difficultés ou les vulnérabilités qu'on peut...
5 qu'on va pouvoir observer dans les autres thèmes
6 qui concernent l'octroi des contrats, c'est ça?

7 R. Oui.

8 Q. **[4]** Parfait. Alors, si on commence effectivement
9 par un thème qui est plus particulier à la... au
10 processus d'octroi des contrats. Bon, d'abord et
11 avant tout, je comprends, que le ministère qui est
12 un donneur d'ouvrage avant de faire... de produire
13 un devis ou un appel d'offres, il y a des estimés
14 du projet à venir qui se font au sein... au sein du
15 ministère en tout cas qui sont... qui sont
16 utilisés, c'est exact?

17 R. Oui.

18 Q. **[5]** Il y a une directive je pense de juin deux
19 mille deux (2002) qui dit quoi exactement... deux
20 mille un (2001) qui dit quoi exactement?

21 R. En fait ça dit que tout contrat doit être traité
22 selon les étapes suivantes, d'abord c'est
23 l'expression du besoin, on parle de devis sommaire,
24 estimation et tous les autres qui suivent.

25 Q. **[6]** O.K. Le devis, l'estimation en général c'est

1 préparé par qui?

2 R. En fait ça peut être préparé à l'interne et aussi à
3 l'externe. Puis le processus d'estimation bien
4 c'est évolutif. On parle d'une étude des besoins,
5 d'une étude des solutions, on a un avant-projet
6 préliminaire, un avant-projet définitif, des plans
7 et devis préliminaires puis des plans et devis
8 définitifs. Puis au fur et à mesure qu'on avance
9 dans le temps, bien les estimations deviennent plus
10 précises en fonction de l'avancement du projet puis
11 aussi je dirais plus on devient spécifique, plus on
12 devient précis, là, dans nos besoins.

13 Q. **[7]** Pour un projet donné, mais j'imagine également
14 que d'un projet à un autre où il y a des
15 similitudes les estimés peuvent... peuvent être
16 réutilisés ou on repart du même principe ou selon
17 vos lectures, on repart, à ce moment-là, d'une, de
18 la base à chaque fois, à neuf?

19 R. En fait pour faire les estimations on peut y aller
20 de différentes façons, on peut y aller par analogie
21 en comparant des projets similaires antérieurs, on
22 peut faire une estimation paramétrique, là, en
23 faisant des relations statistiques entre les
24 données historiques et d'autres variables, puis on
25 peut faire une estimation détaillée par chaque lot

1 ou chaque activité à partir de chacune des
2 composantes.

3 Q. **[8]** O.K. Est-ce que c'était le lot des ingénieurs,
4 les ingénieurs appartenant au ministère de faire
5 ces estimés ou si vous constatez toujours en
6 relation avec l'histoire de l'expertise et
7 l'effritement, l'érosion de cette expertise-là,
8 est-ce qu'on constate que ce genre de travail-là
9 est fait de plus en plus par des firmes externes.
10 Comment ça se passe à l'intérieur du ministère?

11 R. Il y a un transfert, là, de l'interne vers
12 l'externe qui s'opère au fil des années.

13 Q. **[9]** O.K. Et je comprends où au moment, dans le
14 début des années deux mille (2000), on était plus,
15 on faisait plus à l'externe, à l'interne, pardon,
16 et maintenant je comprends que c'est plus donné à
17 l'externe?

18 R. Oui.

19 Q. **[10]** O.K. Ce sont les firmes d'ingénierie privées,
20 à ce moment-là, qui le font?

21 R. C'est ça.

22 Q. **[11]** O.K. Est-ce que c'est la même firme qui va
23 préparer en règle générale, concevoir le projet,
24 préparer les plans et devis et l'appel d'offres?

25 R. Et faire la surveillance de chantier, là, c'est ce

1 qu'on voyait jusqu'à deux mille douze (2012), en
2 deux mille douze (2012) les règles ont changé, là,
3 pour séparer la conception puis la surveillance.

4 Q. **[12]** O.K. Mais dans le domaine de la conception
5 comme telle, l'estimation, l'estimé fait partie de
6 ce...

7 R. Oui.

8 Q. **[13]** ... de ce projet?

9 R. La conception et l'estimé ça va ensemble.

10 Q. **[14]** O.K. Bon, il y a eu effectivement on a parlé
11 du rapport Duchesneau devant la Commission, il y a
12 eu... on a abordé ce thème-là également en deux
13 mille douze (2012), qu'est-ce qui était dit, à ce
14 moment-là?

15 R. C'est que dans le rapport Duchesneau ce qu'on
16 notait, c'est que les firmes de génie-conseil
17 concevaient les plans et devis, pas uniquement
18 selon les coûts réels, l'estimé des travaux, mais
19 aussi en fonction d'une marge de manoeuvre qui
20 évitait aux employés du ministère de retourner, là,
21 chercher des autorisations entre autres du sous-
22 ministre, selon les seuils d'autorisation.

23 Q. **[15]** O.K.

24 R. Puis il y avait, on pouvait aussi, lui avait
25 observé un décalage que les firmes surévaluaient le

1 coût des estimations de référence, puis consentant
2 de la sorte aux entrepreneurs une marge confortable
3 pour soumettre une offre inférieure.

4 Q. **[16]** Donc, ce que semble constater c'est qu'on...
5 les estimés sont beaucoup plus élevés que
6 nécessaire?

7 R. Oui.

8 Q. **[17]** O.K.

9 R. Puis en discutant aussi avec... avec des ingénieurs
10 ce qui nous a été raconté c'est, un vieux truc, là,
11 c'était justement de mettre des quantités, en
12 mettre plus pour se garder une marge de manoeuvre,
13 là, puis si le contrat finissait plus bas, bien on
14 passait pour des bons surveillants. Puis ça ça se
15 faisait, là, au point de vue des municipalités pour
16 éviter de retourner en règlement d'emprunt, puis ça
17 se fait probablement aussi par les mandataires du
18 ministère des Transports.

19 Q. **[18]** O.K. Dans quel contexte on retrouve ces
20 estimés-là, je comprends bon que l'expertise est
21 nécessaire pour juger du réalisme des estimés, là,
22 on peut estimer ça comment cette... cette réalité-
23 là?

24 R. En fait la... l'estimé ça permet de déterminer, là,
25 s'il y a lieu de procéder aussi par appel d'offres

1 sur invitation ou par appel d'offres public, si on
2 doit obtenir, en tout cas si on regarde la
3 réglementation qui existait avant le premier (1^{er})
4 octobre deux mille huit (2008), selon les seuils il
5 fallait aller chercher l'autorisation du Conseil du
6 trésor pour émettre un appel d'offres. Ça ça a
7 changé là à partir du premier (1^{er}) octobre deux
8 mille huit (2008) avec la nouvelle loi sur les
9 contrats des organismes publics. Puis ce qu'on
10 voyait aussi c'est que dans les estimations il
11 pouvait arriver qu'un écart soit positif ou négatif
12 entre le montant estimé par le ministère pour un
13 contrat et celui figurant dans l'offre du candidat
14 retenu qui était de dix pour cent (10 %) ou plus,
15 puis ça ça peut être une indication que c'est une
16 situation potentiellement problématique.

17 Q. [19] Expliquez-nous justement ces écarts-là, puis
18 ces seuils-là qui sont par rapport à bon, à la
19 soumission la plus basse ou en tout cas la
20 soumission qui devrait être retenue selon les
21 règles d'attribution de contrat et les estimés qui
22 sont faits par le ministère au moment de la
23 préparation des devis. Je pense que monsieur
24 Bédard a abordé ce thème-là devant la Commission,
25 mais expliquez-nous de quoi il s'agit, le fameux

1 dix pour cent (10 %), vingt pour cent (20 %), je
2 pense, c'est ça?

3 R. Oui. En fait, si l'écart est important, on dit ça
4 prend une autorisation, là, on pourra y revenir un
5 petit peu plus tard, mais c'est une question
6 d'autorisation.

7 Q. **[20]** O.K.

8 R. D'aller chercher l'autorisation du sous-ministre.

9 Q. **[21]** À partir du moment où l'estimé ou la
10 soumission qui devrait être retenue dépasse
11 certains seuils, là, qui sont... qui sont...

12 R. Par rapport aux estimés.

13 Q. **[22]** Par rapport aux estimés. Parfait. Ça fait que
14 répartition de l'enveloppe budgétaire, choix des
15 projets, on est à la diapositive 15, Madame
16 Blanchette, s'il vous plaît. Si vous pouvez
17 continuer, Monsieur Desrosiers, sur ce thème?

18 R. Donc, l'importance des estimés, bien en fait
19 l'expertise nécessaire, là, pour juger du réalisme
20 des estimés, là, ça fait le lien, là, avec ce qu'on
21 disait hier par rapport à l'expertise. Puis
22 l'importance des estimés, bien, ça sert à répartir
23 l'enveloppe budgétaire dans le choix des projets.
24 Parce qu'en début d'année, on peut pas réaliser
25 tous les projets qui... qui sont... ou qu'on

1 pourrait réaliser au ministère, il faut y aller
2 selon... selon l'enveloppe budgétaire. Ça sert à
3 déterminer le mode d'appels d'offres, si on y va
4 par appel d'offres public, sur invitation ou on
5 peut aller en gré à gré. Ça sert pour évaluer les
6 soumissions, voir si c'est raisonnable et ça sert
7 aussi à... à établir le niveau d'autorisation qui
8 est requis.

9 Q. **[23]** Puis même au niveau des honoraires
10 professionnels, je pense que c'est pas juste sur
11 les contrats de construction. Il est important pour
12 le Ministère d'avoir un bon estimé à la base, c'est
13 son... ça va être son étalon de mesure, si on veut
14 par rapport aux travaux puis aux demandes qui sont
15 faites par la suite, c'est exact?

16 R. C'est ça. Pour les honoraires professionnels c'est
17 des appels d'offres de... sur la qualité, il y a
18 pas de prix. Par contre, on va dire, lorsqu'il
19 vient le temps de négocier les honoraires
20 professionnels, il faut savoir au moins à quoi on
21 s'attend, il faut avoir un estimé puis aussi ça
22 nous sert, là, à apprécier la pertinence du montant
23 qui est soumis par la firme.

24 Q. **[24]** O.K. Il faut pas... je comprends que dans
25 cette étape-là, d'octroi du contrat puis de

1 préparation des plans et devis, c'est un... c'est
2 une étape qu'il faut pas négliger, il faut pas
3 sous-estimer l'importance de cette... de ce
4 document-là, si on veut?

5 R. Exactement.

6 Q. **[25]** Parfait. Il y a eu, bon... Si on commence à
7 passer à travers les rapports, il y a un rapport
8 qui a fait certains constats en deux mille cinq
9 (2005). De quel rapport il s'agit?

10 R. C'est le rapport qui a été fait par Raymond Chabot,
11 qui parlait de la vérification du processus
12 d'acquisition et de gestion des contrats, le volet
13 1, là, les contrats de services professionnels.
14 Puis, dans les risques liés à la détermination du
15 montant des contrats, ce qu'on voyait c'est que les
16 contrôles qui étaient mis en place par le Ministère
17 étaient insuffisants, là, pour palier le risque.
18 Puis il y avait des pratiques à l'effet que les
19 demandes de services professionnels, qui font
20 mention du montant estimé du contrat, étaient
21 approuvées par le directeur de l'unité
22 administrative et le directeur général ou le sous-
23 ministre adjoint, là, selon les seuils
24 d'autorisation. Puis ceux qui signaient
25 n'exigeaient pas que l'estimé détaillé du montant

1 du contrat ou la justification supportant cet
2 estimé soit joint à la demande avant de
3 l'approuver. Donc, on approuve mais sans avoir les
4 documents de soutien.

5 Q. **[26]** Il y a beaucoup de conséquences à ça,
6 j'imagine, parce que, par la suite, c'est difficile
7 d'évaluer les demandes qui sont faites ou d'évaluer
8 les soumissions, de voir les écarts, là?

9 R. En plein ça.

10 Q. **[27]** O.K.

11 R. Puis, lorsqu'on parle de contrats ouverts, les
12 contrats de services professionnels, après
13 l'octroi, il y avait aucune procédure
14 d'autorisation des mandats spécifiques qui étaient
15 négociés, là, à forfait à l'intérieur d'un contrat
16 ouvert. Donc, il y avait pas d'assurance que le
17 montant négocié avec le fournisseur ait été appuyé
18 par un estimé de coût, là, de réalisation par le
19 chargé de projet. Et ce que la vérification... ce
20 qui a été fait, là, dans le cadre de ce mandat-là,
21 c'est qu'il y a eu des tests qui ont été réalisés
22 pour valider la suffisance des contrôles à cet
23 égard puis, pour huit des dix (10) contrats qui
24 étaient sous échantillon, il y avait aucun estimé
25 détaillé du montant des contrats qui avait été

1 produit afin d'appuyer le montant estimé qui
2 apparaissait à la demande de services
3 professionnels.

4 Q. **[28]** Ça, tout ça, c'est... tout ça, ce constat-là,
5 est fait en deux mille cinq (2005) malgré la
6 directive de juin deux mille un (2001), malgré
7 l'importance qui est donnée également, là, en mars
8 deux mille quatorze (2014)... non, ça c'est un peu
9 plus loin, le Conseil du trésor a fait une
10 directive, là, de la valeur des estimés de cent
11 millions (100 M) et plus, là. Ça on n'en a pas
12 parlé tantôt, qu'est-ce que c'est exactement? En
13 deux mille quatorze (2014), recueil des politiques
14 de gestion, onze (11) mars deux mille quatorze
15 (2014), concernant la détermination des critères
16 permettant de considérer qu'un projet
17 d'infrastructure public est un projet majeur,
18 l'estimé est utilisé dans ces cas-là aussi?

19 R. Bien, ça c'était pour les seuils d'autorisation,
20 là, c'est... c'est ça, pour les projets majeurs on
21 avait différentes règles à cause du nouvel
22 encadrement des...

23 Q. **[29]** Donc, l'estimé peut service à ça également,
24 là?

25 R. Oui. Oui, oui.

1 Q. [30] O.K. Donc, je comprends qu'en deux mille cinq
2 (2005), dans ce rapport de vérification là, qui est
3 sur les services... bon, les contrats de services
4 professionnels plus particulièrement, on note déjà
5 que la... la valeur de l'estimé ou de faire des
6 estimations est négligé à ce moment-là?

7 R. Oui.

8 Q. [31] O.K. Par la suite qu'est-ce que vous constatez
9 à la lecture de votre rapport? Est-ce qu'il y a
10 autre chose que vous voulez souligner?

11 R. Pour ce rapport-là ça complète.

12 Q. [32] Au niveau des recommandations?

13 R. Au niveau des constats et des recommandations ce
14 qu'on avait c'est que la demande de services
15 professionnels ne devrait être approuvée par le
16 directeur de l'unité administrative et le directeur
17 général ou sous-ministre adjoint qu'à la condition
18 que l'estimé détaillé du montant du contrat et/ou
19 la justification supportant cet estimé soit joint à
20 la demande. Et, comme deuxième recommandation, on
21 avait que les mandats spécifiques octroyés à
22 l'intérieur d'un contrat ouvert devraient être
23 approuvés par un supérieur hiérarchique sur
24 présentation d'un estimé détaillé du montant, et
25 ce, avant que la proposition de services ne soit

1 demandée aux fournisseurs.

2 Q. **[33]** O.K. Est-ce que vous avez eu constat, dans vos
3 lectures ou dans... dans les informations qui se
4 sont... qui sont venues, là, vers vous, si
5 effectivement ces recommandations-là ont été
6 suivies par la suite?

7 R. Raymond Chabot a fait un suivi en deux mille six
8 (2006), ça, on va le voir...

9 Q. **[34]** Ça le rapport... le volet 2, que vous
10 expliquiez hier?

11 R. En fait, il y a un rapport de suivi qui a été fait,
12 un petit peu plus loin, là. Il y a eu le volet 1,
13 le volet 2 et ensuite il y a eu le suivi.

14 Q. **[35]** Bon, bien, alors on va aborder le volet 2
15 parce que je pense que le suivi va... va traiter de
16 ces deux aspects-là. Donc, le volet 2 c'était
17 l'aspect plus pour les contrats de construction, le
18 volet 1 étant le contrat de services
19 professionnels.

20 R. C'est ça.

21 Q. **[36]** Je comprends qu'on a fait le même type
22 d'exercice en deux mille six (2006)?

23 R. Oui.

24 Q. **[37]** Quels sont les constats qu'on en a tiré?

25 R. Au niveau des contrôles qui étaient mis en place

1 par le Ministère c'était suffisant, là, pour palier
2 le risque lié à la détermination du montant des
3 contrats. On disait que les contrats doivent faire
4 l'objet d'un estimé de coût qui a été approuvé par
5 une seconde personne, soit le chef de service ou le
6 coordonnateur. À titre d'information, il y avait un
7 document intitulé « Liste de prix des ouvrages
8 d'infrastructures de transport » qui servait, là,
9 de répertoire pour le prix des ouvrages, là, par
10 année, qui avait été élaboré. Par contre, l'estimé
11 du montant des contrats était absent des dossiers
12 pour trois contrats sur dix-neuf (19), là, qui
13 faisaient l'objet de l'échantillon et pour six
14 autres, l'estimé n'avait pas été approuvé par le
15 chef de service ou le coordonnateur. Ça fait qu'il
16 y avait des faiblesses, là, au niveau du processus.
17 Puis pour trois autres contrats, toujours à
18 l'intérieur, là, des dix-neuf (19), c'est des
19 contrats qui avaient fait l'objet d'un appel
20 d'offres sur invitation. Les propositions des
21 fournisseurs avaient dépassé le seuil réglementaire
22 applicable afin de respecter les modalités de
23 sollicitation des offres.

24 Q. [38] Donc je comprends que tard en deux mille cinq
25 (2005), dans le volet des contrats de services

1 professionnels, qu'en deux mille six (2006), dans
2 le volet des contrats de construction, on constate,
3 lors de cette vérification-là que les estimés, là,
4 sont, bon, il y a une lacune certaine au niveau de
5 cet aspect-là du processus d'appel d'offres. C'est
6 exact?

7 R. C'est ça. Dans le processus d'approbation lié aux
8 estimations, là, on a des faiblesses, là.

9 Q. **[39]** Nonobstant l'importance qu'on devrait leur
10 accorder?

11 R. Tout à fait.

12 Q. **[40]** O.K. Donc si on parle des recommandations qui
13 ont été faites lors de cette vérification-là,
14 quelles sont-elles?

15 R. Ce que Raymond Chabot recommande c'est de
16 sensibiliser les répondants des unités
17 administratives à l'importance de préparer un
18 estimé détaillé du coût des contrats et de faire
19 réviser cet estimé par le coordonnateur ou le chef
20 de service avant la signature du contrat. Et comme
21 deuxième recommandation, on avait que, lorsque
22 l'estimé du coût d'un contrat se rapproche des
23 seuils réglementaires, par exemple entre vingt
24 (20 000 \$) et vingt-cinq mille (25 000 \$), on
25 pourrait considérer l'opportunité de faire produire

1 un second estimé du coût du contrat par une autre
2 ressource puis le contrôle supplémentaire
3 permettait de s'assurer que l'estimé initial du
4 coût du contrat n'avait pas été sous-estimé et que
5 le mode d'octroi de gré à gré, là, dans ce cas-là,
6 entre vingt (20 000 \$) et vingt-cinq mille
7 (25 000 \$), là, était justifié, là.

8 Q. **[41]** O.K. À cette époque-là déjà, est-ce que les
9 estimés, à votre connaissance, étaient faits à
10 l'externe?

11 R. Il y en avait qui étaient faits à l'interne.

12 Q. **[42]** Quelques-uns? O.K. Il y a une autre
13 vérification, là, c'est la vérification de suivi
14 j'imagine, dont on parlait tantôt, par rapport à
15 ces deux volets-là. Qu'est-ce qu'on a constaté en
16 deux mille huit (2008), donc deux à trois ans plus
17 tard, là?

18 R. En deux mille huit (2008), ce qu'on constate c'est
19 que l'estimation détaillée du montant du contrat ou
20 la justification soutenant cette estimation n'était
21 pas jointe à la demande électronique d'acquisition
22 de services professionnels qui était acheminée au
23 gestionnaire pour approbation. Il y avait un petit
24 changement, là, dans la procédure. Maintenant, la
25 demande était faite de façon électronique et le

1 document n'est pas, ne suit pas. Ça fait qu'on est
2 pas plus avancé, là, que où on était. Il y avait
3 une sensibilisation qui était faite auprès des
4 directions territoriales à l'importance de préparer
5 une estimation détaillée du coût des contrats et
6 ce, uniquement pour les contrats de construction.
7 Puis il y avait aucune action qui était prévue afin
8 de mettre en place un procédé de révision des
9 estimations de coûts par une seconde personne.
10 Puis, pour revenir à la directive ministérielle
11 222, là, à l'époque, ça mentionnait que
12 l'estimation détaillée du montant du contrat ou la
13 justification devait être versée au dossier mais
14 pas qu'elle devait être jointe à la demande
15 électronique d'acquisition de services
16 professionnels qui était acheminée au gestionnaire
17 pour approbation. Ça fait que, ce qu'ils font là,
18 c'est juste qu'il y avait dans la procédure un
19 petit trou puis ça a été exploité.

20 Q. **[43]** O.K. Et encore une fois, là, on se retrouve
21 avec le même genre de constats deux, trois ans plus
22 tard où l'estimé qui devrait être joint au contrat,
23 joint à l'approbation à la demande, n'apparaît pas
24 à ce moment-là?

25 R. C'est ça.

1 Q. **[44]** Est-ce qu'il existe cet estimé-là ou c'est
2 tout simplement qu'il ne suit pas le contrat?
3 Qu'est-ce qu'on constate à ce moment-là? Est-ce
4 qu'il a été fait?

5 R. On dit que l'estimé, s'il est fait, il ne suit pas
6 ou c'est possible aussi qu'il ne soit pas fait, là.

7 Q. **[45]** O.K. Monsieur Bédard abordait dans son
8 témoignage le fait que souvent des projets étaient
9 faits sur la base d'estimés qui dataient d'années
10 antérieures et qu'il y avait pas eu de mise à jour
11 et que souvent, bon, quand on soumissionne à ce
12 moment-là, on peut comprendre que d'une année à
13 l'autre, il y a des variations, pas dans les
14 quantités naturellement, le devis restant toujours
15 le même au niveau des besoins nécessaires pour
16 exécuter le contrat sur le terrain, mais que peut-
17 être, qu'il y avait certains écarts qui pouvaient
18 s'expliquer entre la soumission et l'estimé. Est-ce
19 que vous constatez ça également qu'il y a des
20 faiblesses au niveau de la production des estimés?
21 Là on est dans le fait de pas joindre l'estimé aux
22 demandes. On parle du système d'approbation qui
23 devrait être fait, qui devrait recevoir l'estimé et
24 qui devrait, et parce qu'il y a des seuils aussi
25 d'approbation, dépendamment du montant des

1 contrats, et je comprends que l'estimé est bon pour
2 ça. On a parlé aussi des écarts pour juger de la
3 valeur d'une soumission. Est-ce que vous avez noté
4 ce genre de problématique-là, qui a été relevée par
5 monsieur Bédard dans son témoignage?

6 R. Oui.

7 Q. **[46]** Oui? Effectivement? Donc le manque de mise à
8 jour des estimés, ou en tout cas des estimés qui
9 datent peut-être...

10 R. Oui.

11 Q. **[47]** ... et qui ont pas été actualisés au niveau de
12 la différence... des prix et de l'augmentation des
13 coûts?

14 R. Ça a été mentionné.

15 Q. **[48]** Ça a été mentionné. Est-ce qu'on va le voir un
16 peu plus loin dans vos rapports? O.K.

17 R. Et puis, juste pour revenir, là, sur le suivi, j'en
18 avais parlé un petit peu hier, là. Mais sur les
19 soixante-six (66) recommandations qui avaient été
20 faites, là, parce qu'il y avait trois volets. Il y
21 avait les volets 1, 2, 3, un étant les services
22 professionnels, deux les contrats de construction
23 et trois les services auxiliaires, là, qui
24 incluaient, là, le déneigement, et sur les
25 soixante-six (66) recommandations initiales, on en

1 avait neuf qui avaient pas fait l'objet d'un suivi
2 parce qu'elles n'étaient plus, disons applicables,
3 là, parce que les directives avaient changé, il y
4 avait des choses qui avaient changé, et sur les
5 cinquante-sept (57) autres, il y en avait vingt-
6 huit (28) pour lesquelles les actions avaient été
7 mises en oeuvre ou étaient sur le point de l'être,
8 puis il y en avait vingt-neuf (29) où il y avait
9 aucune action, ou encore l'action répondait pas ou
10 partiellement aux fins recherchées, ou encore les
11 actions n'étaient pas mises en oeuvre. Donc, j'en
12 ai vingt-huit (28) sur cinquante-sept (57), soit
13 quarante-neuf pour cent (49 %), là, qui étaient
14 mises en oeuvre, là, rendu en deux mille huit
15 (2008).

16 Q. **[49]** Deux ans plus tard, alors qu'on avait eu deux
17 volets, deux vérifications sur deux aspects
18 différents portant sur le même thème.

19 R. Même trois si on inclut celles qui portaient sur
20 les services auxiliaires.

21 Q. **[50]** O.K. À votre connaissance, les deux rapports
22 précédents, vérification du processus
23 d'acquisition, le volet 1, et le volet 2 qui ont
24 été faits par une firme externe, vous l'avez
25 expliqué, donc ce n'est pas, contrairement à

1 certains autres rapports que nous étudions depuis
2 hier ensemble, ce ne sont pas des rapports qui ont
3 été faits par la vérification interne. Qui a accès,
4 selon les processus que vous connaissez, à
5 l'intérieur du Ministère, qui peut avoir eu
6 connaissance de ces rapports-là en termes de...
7 peut-être pas en termes de personnes précises, mais
8 en termes de position ou de niveau hiérarchique?

9 R. Ces rapports-là étaient commandés par le service de
10 vérification interne, le comité de vérification
11 interne les a, et ces mêmes rapports-là devaient
12 être transmis au Secrétariat du Conseil du Trésor.

13 Q. **[51]** Selon la procédure habituelle?

14 R. Bien, en fait, pour ces cas-là, c'était sur le
15 processus d'acquisition puis de gestion des
16 contrats, c'était une demande du Secrétariat du
17 Conseil du Trésor.

18 Q. **[52]** Donc, on pourrait s'attendre à ce que la
19 logique veuille qu'ils en aient eu une copie?

20 R. Oui, oui, ça s'adressait à eux. Puis le comité de
21 vérification les a eus, et comme je disais hier, le
22 comité présidé par le sous-ministre.

23 Q. **[53]** Donc, à partir du moment où le comité de
24 vérification les a, la diffusion est à toutes fins
25 pratiques la même que celle d'un rapport qui aurait

1 été préparé par le vérificateur interne, à ce
2 moment-là?

3 R. Oui.

4 Q. **[54]** O.K. Alors, on a les constats de deux mille
5 huit (2008) dans cette vérification de suivi-là,
6 qui a été effectué par qui, cette vérification, par
7 le vérificateur interne?

8 R. En deux mille huit (2008, c'est par Raymond Chabot
9 qui fait le suivi.

10 Q. **[55]** Qui fait le suivi des deux autres volets de
11 deux mille cinq (2005) et deux mille six (2006).

12 R. Oui.

13 Q. **[56]** Parfait. Alors, quelles sont les
14 recommandations qui sont à nouveau faites
15 concernant les estimés en deux mille huit (2008),
16 compte tenu des constats qu'on fait sur les
17 recommandations de deux mille cinq (2005) et deux
18 mille six (2006)?

19 R. En fait, comme je disais tout à l'heure, il y avait
20 un petit trou dans la directive, ce qui montre
21 qu'il faut être très précis lorsqu'on écrit des
22 procédures au ministère des Transports. Donc, la
23 recommandation deux mille huit (2008) était de
24 mentionner à la directive ministérielle que le
25 directeur général ou le sous-ministre adjoint doit

1 avoir en main le formulaire d'estimation et de
2 justification, et qu'ils doivent en valider le
3 contenu avant d'approuver la demande électronique
4 d'acquisition de services professionnels.

5 Là, en deux mille huit (2008), il faut
6 tenir compte aussi qu'à l'automne, au mois
7 d'octobre, la nouvelle loi sur les contrats entrainait
8 en vigueur. Puis il y avait une orientation claire
9 qui devait être prise au ministère des Transports,
10 à l'égard de la révision des devis techniques et
11 des estimations de coûts des contrats, en tenant
12 compte des avantages d'un meilleur encadrement sur
13 le plan de la gestion ultérieure des contrats.

14 Q. **[57]** Donc, la question des estimés, déjà en deux
15 mille cinq (2005), en deux mille six (2006), en
16 deux mille huit (2008), fait l'objet d'études et de
17 rapports au sein du ministère des Transports. Êtes-
18 vous peut-être capable d'expliquer, Monsieur
19 Desrosiers, parce que vous avez lu beaucoup de
20 choses sur la question, quelles sont les
21 conséquences, justement, de ne pas suivre ces
22 directives-là, puis quelles sont les conséquences
23 de ces constats-là qui sont faits en deux mille
24 cinq (2005), en deux mille six (2006), en deux
25 mille huit (2008), et on va poursuivre ensuite pour

1 voir où on s'en va au fil des années avec les
2 estimés.

3 R. Bien, en fait, si on parle de conséquences par
4 rapport aux estimés, c'est encore, comme on
5 mentionnait hier, ça ouvre toujours la porte à de
6 la collusion potentielle. C'est le gros risque
7 qu'il faut retenir.

8 Q. **[58]** C'est toujours la vulnérabilité par rapport à
9 ça, parce qu'on n'est pas à même, à ce moment-là,
10 si on approuve sans estimer, si on ne respecte pas
11 les seuils et si on n'a pas ce qu'on... moi je vais
12 parler d'étalons de mesure, on n'est pas capable
13 d'évaluer, donc, l'estimé c'est ce qu'on pense qui
14 devrait se passer, et la réalité, puis on n'est pas
15 capable vraiment d'évaluer si cette réalité-là est
16 exacte ou si elle fait l'objet d'une collusion ou
17 d'une augmentation des prix concertés?

18 R. C'est ça. À l'interne, ça nous prend une référence,
19 comme vous disiez, pour justement comparer ce qu'on
20 reçoit de l'externe par rapport aux soumissions
21 pour les entrepreneurs, pour les projets.

22 Q. **[59]** Donc, il est important que l'estimé soit fait,
23 qu'il soit mis à jour, qu'il soit fait de façon
24 efficace et qu'il suive, justement, les seuils
25 d'approbation puis le processus, pour être à même

1 de pouvoir toujours bien comparer et suivre sur le
2 terrain. Est-ce que vous pouvez faire un parallèle,
3 encore une fois, avec le manque d'expertise, quand
4 on devient le surveillant du surveillant, à ce
5 moment-là on a peut-être un oeil moins aguerri sur
6 ce qui se passe sur le terrain, et capable de
7 comparer avec ce qu'on a dans notre... en théorie,
8 sur notre table à dessin?

9 R. Oui, quand on a l'expertise, c'est là que ça nous
10 permet de juger si l'estimé est réaliste ou pas, et
11 tous les problèmes qui peuvent en découler.

12 Q. **[60]** Et quand on devient, comme vous le disiez
13 hier, on devient plus un client que le propriétaire
14 du projet, on a peut-être moins la connaissance
15 fine de ce qui se passe pour être à même de juger
16 si toutes les demandes qui suivent ou les actions
17 qui sont faites sur le terrain, ou même les
18 soumissions qui sont présentées sont au juste prix,
19 je dirais?

20 R. C'est ça. On crée une dépendance envers le
21 mandataire.

22 Q. **[61]** O.K. Qui lui maîtrise toute l'information et
23 toute la connaissance, donc on doit se fier à lui?

24 R. Oui.

25 Q. **[62]** Parfait. Si on regarde en deux mille neuf

1 (2009), on continue à progresser dans la même
2 question des estimés, on constate là que parmi les
3 onze (11) rapports que vous avez lus, c'est un
4 thème qui revient quand même et qui a... qui appuie
5 bien l'importance que ça peut avoir, là. Donc, en
6 deux mille neuf (2009), un autre rapport est
7 produit, qui traite des estimés, c'est exact?

8 R. C'est ça. Ça c'est un rapport de vérification
9 interne qui est intitulé « Examen global du
10 processus de gestion des chantiers de
11 construction ». Ce qu'on disait c'est que le
12 personnel du Ministère a effectué les estimations
13 préliminaires des coûts des projets par analogie
14 avec les données disponibles de projets antérieurs
15 similaires, puis de plus en plus de contrats sont
16 octroyés à des firmes mandataires pour concevoir
17 les projets routiers. Puis dans ce cas, ce sont
18 elles qui transmettent leurs estimés de coûts aux
19 chargés de projets du Ministère.

20 Q. **[63]** O.K.

21 R. Puis le vérificateur interne relevait, dans le
22 cours de ses discussions, dans le cours de ce
23 mandat-là, avec les représentants des directions
24 territoriales, c'est qu'on ne s'arrêtait pas à
25 comparer la performance des chargés ou des gérants

1 de projets sur le critère de la précision des
2 estimés. Puis c'était pas une pratique qui était
3 généralisée. Ça faisait pas l'objet d'une pratique
4 généralisée. Puis il y avait, on a constaté par la
5 suite qu'il y avait une amélioration, là, au niveau
6 de l'évaluation des firmes, mais on avait pas
7 d'information sur les évaluations sur le personnel
8 à l'interne, sur les chargés de projet, gérant de
9 projet à l'interne pour voir si... s'il y avait un
10 lien entre leurs estimés et la réalité.

11 Q. **[64]** C'est un petit peu ce à quoi je faisais
12 référence un petit trop à l'avance tantôt quand je
13 parlais de monsieur Bédard et du fait qu'on prenait
14 trop souvent peut-être des estimés antérieurs ou
15 d'années antérieures pour évaluer un projet actuel
16 sans nécessairement s'assurer ou actualiser si vous
17 voulez les données qui en font partie, quand on
18 compare un projet avec un autre. Est-ce que c'est
19 un peu à ça qu'on fait référence ici, là?

20 R. Oui.

21 Q. **[65]** O.K. À cette problématique-là peut-être de se
22 fier un peu trop aux années antérieures, même si ce
23 sont des projets similaires, au lieu de refaire
24 peut-être l'exercice de façon beaucoup plus
25 rigoureuse et s'assurer que les coûts, les coûts

1 réels sur le terrain au niveau des prix n'ont pas,
2 on a pas eu un écart tellement significatif que ça
3 peut effectivement faire augmenter ou diminuer
4 l'estimé, là?

5 R. C'est ça. C'est important de suivre le marché.

6 Q. **[66]** C'est important de suivre le marché. O.K.

7 R. Puis ce qu'on voyait aussi dans ce rapport-là,
8 c'est que les plans d'amélioration de la gestion
9 des projets routiers nous avaient appris que
10 diverses situations pouvaient obliger les
11 directions territoriales à faire programmer des
12 travaux sur la base d'estimation sommaire, donc,
13 peu précise qui engendre ultérieurement des
14 dépassements de coûts, là, dans bien des cas.

15 Q. **[67]** O.K. Donc, ce qu'on constate juste pour faire
16 un petit résumé. Premier problème concernant les
17 estimés, c'est quand ils existent, ils ne suivent
18 même pas le processus, en tout cas dans plusieurs
19 cas qu'on a évalués où on constate en deux mille
20 cinq (2005), deux mille six (2006), deux mille huit
21 (2008). De plus, même quand l'estimé existe, il
22 n'est pas nécessairement fait sur la base de
23 données qui donnent un portrait réel du marché au
24 moment où le projet est conçu, au moment de la
25 conception du projet, c'est exact?

1 R. Oui.

2 Q. **[68]** O.K. Donc, d'autres constats qu'on fait dans
3 ce rapport en deux mille neuf (2009)?

4 R. Toujours dans le même rapport, ce qui avait été
5 constaté c'est que le mode de fonctionnement du
6 ministère permettait qu'un projet approuvé par les
7 autorités ministérielles pour l'année courante sur
8 la base d'un certain montant estimé pour des
9 travaux puisse évoluer à un coût supérieur ou être
10 reporté en parachèvement ou reporté à une autre
11 année sans que les autorités responsables, on parle
12 de ministre ou de sous-ministre, n'aient pris
13 connaissance de la hausse de coûts ou du report et
14 des raisons qui les motivent.

15 Q. **[69]** O.K. C'est quoi, qu'est-ce que ça veut dire
16 comme conséquences?

17 R. C'est que... en fait une fois que la programmation
18 annuelle au ministère est annoncée, puis que les
19 budgets sont alloués, on gère des totaux. Et ce
20 qu'on veut dire par là c'est que les estimés sont
21 approuvés sans exigence formelle de marge de
22 précision. Ils peuvent être modifiés, les projets
23 peuvent être reportés, devancés, c'est qu'on gère
24 une enveloppe budgétaire. Et à l'intérieur, les
25 projets peuvent changer, puis les estimés peuvent

1 changer et si on monte au niveau supérieur au
2 ministère bien ils ont pu, ils savent plus ce qui
3 se passe, là, au niveau des projets.

4 Q. [70] Ce que vous dites c'est que dans une gestion
5 annuelle, à partir du moment où on a un budget X
6 d'alloué pour un ensemble de projets, à l'intérieur
7 de cette enveloppe-là, puis, là, vous me direz si
8 j'ai mal compris, à l'intérieur de cette zone-là,
9 les projets, les estimés peuvent changer, les
10 projets peuvent être modifiés, mais tant que la...
11 le total si on veut de l'enveloppe budgétaire ne
12 change pas, on remonte pas pour faire des
13 approbations ou obtenir d'autres autorisations,
14 c'est ce que je comprends?

15 R. C'est ce qu'il faut comprendre.

16 Q. [71] O.K. C'est peut-être beau sur une enveloppe
17 totale, mais ce que je comprends c'est que ça peut
18 occasionner des problèmes projet par projet, parce
19 qu'à ce moment-là, il y a des modifications qui
20 sont faites qui peuvent entraîner des coûts
21 différents et peut-être des écarts ou des
22 dichotomies avec l'estimé de base?

23 R. Parce que le gros problème aussi c'est ce qu'on a
24 approuvé, c'est pas ce qui est réalisé.

25 Q. [72] Ce qui peut entraîner d'autres conséquences de

1 demandes, de suivis de contrats, d'extras, on verra
2 par la suite, mais je comprends que ça peut sur le
3 terrain occasionner des coûts... des coûts
4 supplémentaires?

5 R. Oui.

6 Q. [73] Pour un projet donné?

7 R. Oui.

8 Q. [74] Ce qui pourrait faire en sorte qu'à la fin de
9 l'année ou de l'exercice qu'on a fait et qu'on
10 avait budgeté au départ, on a des dépassements de
11 coûts, puis des dépassements de budgets de toute
12 façon?

13 R. Oui.

14 Q. [75] O.K.

15 R. Puis ce qui est préoccupant aussi dans ce rapport-
16 là c'est qu'on dit que bien que la gestion des
17 risques soit un des neuf domaines de gestion qui
18 sont couverts par la démarche ministérielle
19 d'amélioration de la gestion des projets routiers,
20 il avait été constaté par les vérificateurs
21 internes qu'il y avait aucune gestion systématique
22 des risques des projets et aucun calcul de la
23 provision pour contingence qui était organisé dans
24 les directions territoriales. Ça fait que la
25 pratique observée dans la majorité des directions

1 territoriales était une gestion intuitive par les
2 gérants de projets en matière de risques.

3 Q. [76] Ça veut dire quoi ça, pratico pratique, ça?

4 R. C'est qu'on y va... en bon français, on y va au
5 « pif », là.

6 Q. [77] O.K. Donc, on n'a pas de calcul, on n'a pas
7 de... on n'a pas de grille de risques pour un
8 projet donné dans les directions territoriales,
9 donc on y va un petit à la va-comme-je-te-pousse
10 puis comment ça va sur le terrain, puis on n'a pas
11 de planification, de vue d'ensemble de ce qui
12 pourrait arriver à la fin d'un contrat, c'est
13 exact?

14 R. C'est ça. Ça fait qu'on approuve des projets... en
15 fait, ça donne une autorisation de commencer à
16 dépenser puis la notion de contrôle rigoureux des
17 coûts par projet est absente, là, puis la
18 responsabilité de justifier les écarts de coûts des
19 projets par rapport au montant approuvé n'était pas
20 attribuée, là, à quiconque au niveau du territoire.

21 Q. [78] Ça fait qu'on a une autorisation de commencer
22 à dépenser, donner la première pelletée de terre,
23 si on veut, dépendamment du projet, sans avoir de
24 notion de ce que ça va coûter à la fin parce qu'on
25 y va au jour le jour puis c'est quand on a terminé,

1 qu'on se revire de bord, puis on dit : « Bien, mon
2 Dieu! ça a coûté deux, trois - bien, j'exagère
3 peut-être, là, mais - tant de pour cent plus cher
4 que ce qu'on aurait pu prévoir ou que ce que ça
5 aurait peut-être dû coûter si on avait fait un
6 estimé juste, un calcul de la gestion des risques
7 approprié dès le départ », finalement?

8 R. Oui.

9 Q. **[79]** O.K. Et ça est-ce que c'est encore dû, d'après
10 vous ou après... selon vos constats, aux
11 difficultés ou à la perte d'expertise ou à
12 l'érosion de l'expertise au sein... parce que c'est
13 sûrement pas dû à de la négligence des gens qui
14 travaillent là?

15 R. On peut faire un lien.

16 Q. **[80]** Un lien avec la perte d'expertise, le fait
17 qu'on a... quand on est un surveillant ou un
18 ingénieur, on ne surveille pas simplement qu'un
19 seul projet?

20 R. C'est ça.

21 Q. **[81]** O.K. Et on n'a pas... quand on doit surveiller
22 plusieurs surveillants, je comprends que, même si
23 on est le meilleur ingénieur au monde avec la
24 meilleure qualité, la meilleure volonté du monde,
25 on est quand même limité dans notre capacité de

1 pouvoir détecter les problèmes ou détecter les
2 écarts qui ne seraient pas... qui ne seraient pas
3 appropriés?

4 R. Oui.

5 Q. **[82]** O.K. On continue toujours dans ce même...

6 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

7 Vous me permettez.

8 Q. **[83]** Est-ce que, dans vos rapports, parfois, on
9 soulève le fait qu'il y a eu quand même beaucoup
10 d'augmentations des dépenses dans l'infrastructure
11 au niveau deux mille sept (2007), deux mille huit
12 (2008)? Est-ce que ça c'est repris parfois dans les
13 rapports à l'effet que le Ministère, à sa défense,
14 pourrait dire : « Écoutez, on avait environ un
15 milliard (1 G) puis on est montés à deux milliards
16 (2 G) de projets le temps de le dire sans augmenter
17 nécessairement le personnel, donc on avait de plus
18 en plus de projets à suivre, tout le monde », est-
19 ce que, ça, ça sort un peu dans vos rapports?

20 R. On le remarque pas directement. En tout cas, pas,
21 du moins, dans ces rapports-là. Mais ça fait
22 partie, là, des éléments de contexte, où on gère
23 beaucoup plus de projets. Puis on avait la perte
24 d'expertise, comme on disait hier, que le nombre
25 d'ingénieurs n'a pas été augmenté, là, en

1 conséquence pour gérer le volume supplémentaire.

2 LA PRÉSIDENTE :

3 Q. **[84]** Mais si je comprends bien aussi, les argents
4 augmentent par rapport à un projet surtout en
5 raison de l'élévation des coûts, qui ne cessent
6 d'augmenter, parce qu'il y a une baisse de...
7 d'expertise au ministère, donc les prix deviennent
8 effarants et ils ont plus le contrôle là-dessus?

9 R. Bien, c'est qu'on laisse aussi aller le contrôle
10 aux mandataires. C'est que le contrôle n'est plus à
11 l'interne, ça fait qu'on se place tout le temps en
12 position de risque.

13 Me SONIA LeBEL :

14 Q. **[85]** Dans le fond, ce que... je pense que monsieur
15 Comeau en a parlé aussi, il y a eu des injections
16 d'argent dans la réfection, dans les nouvelles
17 infrastructures et donc, des nouveaux projets qui
18 ont été faits aux alentours de deux mille sept
19 (2007), deux mille huit (2008) et non seulement il
20 y a eu une érosion à partir de deux mille deux
21 (2002) de l'expertise et une diminution du bassin
22 d'experts à l'intérieur même de... du ministère des
23 Transports mais, en plus, on a injecté de l'argent
24 et des nouveaux projets. Donc, je comprends que
25 l'écart... l'écart entre l'expertise, qui diminuait

1 déjà dans un bassin de projets donnés, et
2 l'augmentation des... l'augmentation des injections
3 d'argent pour faire des projets a quand même, si on
4 veut, exacerbé cette problématique-là de manque
5 d'expertise au sein du ministère?

6 R. C'est ça. Comme ça a été présenté, là, la semaine
7 dernière par mon collègue, on avait fait une
8 démonstration de tout ça, là.

9 Q. **[86]** Doublé ou, en tout cas, ajouté à la difficulté
10 que même quand on a voulu, je pense que c'est en
11 deux mille neuf (2009), vous me corrigerez, on a
12 injecté neuf cent cinquante (950) nouveaux ETC,
13 ajouté avec la difficulté de recrutement, tout ça
14 ne fait que de... d'ajouter, si on veut, à ce
15 problème-là d'écart d'expertise. Mais il en demeure
16 pas moins que la conclusion est que le manque
17 d'expertise entraîne nécessairement des problèmes
18 dans tous les aspects de la... du processus
19 d'octroi des contrats, et c'est ce qu'on est en
20 train de constater?

21 R. Oui. Si on passe à la page 24.

22 Q. **[87]** Oui.

23 R. Au niveau des recommandations qui avaient été
24 faites dans le rapport, là, des vérificateurs
25 internes, on disait :

1 Dans le but d'améliorer le processus
2 de gestion des projets routiers au
3 sein du ministère...

4 On disait de :

5 ... revoir la notion d'imputabilité
6 pour que la gestion des projets
7 routiers soit assumée à tous les
8 niveaux hiérarchiques de
9 l'organisation.

10 C'est-à-dire qu'on voulait une responsabilisation
11 de tous les acteurs. Et on recommandait aussi de :

12 ...identifier une unité centrale
13 responsable du contrôle des coûts des
14 projets routiers et de la production
15 de la synthèse de la reddition de
16 comptes des gestionnaires aux
17 autorités ministérielles.

18 Q. [88] O.K. Qu'est-ce qu'on veut dire par pas
19 d'imputabilité, je le comprends mais le fait donc
20 de déléguer si on veut son contrôle ou de laisser
21 aller son contrôle petit à petit entre les mains de
22 mandataires externes, et ne pas garder le contrôle
23 ou la propriété du projet, comme vous l'avez si
24 bien expliqué hier, à l'intérieur du ministère des
25 Transports, a comme conséquence que quand il y a

1 quelqu'un, quand il se passe quelque chose, on le
2 sait plus c'est la faute de qui finalement?

3 R. C'est ça. Il y a cet élément-là mais il y a aussi
4 l'élément, comme on disait tantôt, là, qu'on gèrait
5 les totaux, là, où on approuve une programmation et
6 on n'a pas l'assurance que ce qui est réalisé
7 correspond à ce qui avait été approuvé, là.

8 Q. **[89]** O.K. Donc ce qui fait en sorte qu'à partir du
9 moment où le budget total est approuvé, la
10 responsabilité de gérer les écarts à l'intérieur
11 même d'un projet donné est attribuée à personne
12 donc, effectivement, si on change les données d'un
13 projet mais qu'on demeure à l'intérieur de
14 l'enveloppe, et que par la suite, bien ça fait
15 exploser l'enveloppe, ça fait exploser les budgets,
16 il n'y a pas personne de responsable parce qu'il
17 n'y avait pas d'approbation à aller chercher nulle
18 part?

19 R. En fait, si je suis responsable d'approuver la
20 programmation, j'approuve une série de projets puis
21 je me rends compte à la fin d'année que ce sont
22 d'autres projets qui ont été réalisés...

23 Q. **[90]** Bien c'est plus de ma faute.

24 R. ... comment est-ce qu'on peut me blâmer?

25 Q. **[91]** C'est plus de ma faute.

1 R. C'est qu'il y en a d'autres qui ont changé les
2 règles du jeu, là.

3 Q. **[92]** Puis d'un autre côté, ceux qui ont changé les
4 règles du jeu, compte tenu que j'étais encore à
5 l'intérieur de mon enveloppe de totaux que j'avais
6 approuvée, ils n'avaient pas à venir me voir, donc
7 c'est pas de leur faute non plus.

8 R. Oui.

9 Q. **[93]** Parfait. Donc quelles sont les recommandations
10 qui ont été faites en deux mille neuf (2009) par
11 rapport à ces constats-là, dans le rapport qu'on
12 examine ensemble, là?

13 R. C'est comme je disais, là, c'était de revoir la
14 notion d'imputabilité, là, pour que ça soit soumis
15 à tous les niveaux hiérarchiques puis identifier
16 une unité centrale responsable du contrôle des
17 coûts des projets routiers, là.

18 Q. **[94]** O.K. Alors monsieur Bédard expliquait, puis je
19 reviens toujours à lui parce que j'aime bien faire
20 un lien de rattachement avec ce qu'on entend devant
21 la Commission; c'est important, je pense, pour
22 comprendre. Monsieur Bédard expliquait
23 qu'effectivement, que dans cette notion d'estimé-là
24 qui était peut-être, j'allais dire mal fait, mais
25 dans le sens où on prenait des données qui

1 n'étaient peut-être pas actualisées, on pouvait se
2 réveiller à la fin d'un contrat et faire un espèce
3 de calcul et se rendre compte, après coup, et non
4 pas au fur et à mesure de l'approbation et non pas
5 au moment de la soumission parce que l'estimé, on
6 se fie à l'estimé qui était antérieur, on pouvait
7 se rendre compte, après coup, au niveau des coûts
8 réels, qu'il y avait peut-être un dépassement de
9 l'ordre de plus de dix pour cent (10 %) ou de vingt
10 pour cent (20 %) et là, effectivement, est-ce que
11 cette... ce manque de possibilité d'imputabilité-là
12 a une conséquence là-dessus quand on se réveille,
13 là, un an plus tard et qu'il y a des coûts de
14 dépassement?

15 R. Oui.

16 Q. [95] Ça fait partie de ça également? Alors de
17 quelle façon, est-ce que vous savez si on l'a vue
18 cette notion d'imputabilité-là, si on l'a revue, si
19 on a appliqué des directives par rapport à ça? Est-
20 ce qu'on va discuter d'un suivi?

21 R. Ce qu'il faut dire par rapport au ministère des
22 Transports c'est que, je regardais le suivi qui
23 était fait sur les rapports de vérification
24 interne, et pour faire ça, j'ai lu les compte-
25 rendus des réunions du comité de vérification et on

1 se rend compte que, jusqu'à deux mille neuf (2009),
2 il y avait une grosse préoccupation du comité par
3 rapport au rapport qui était présenté, au suivi des
4 recommandations, et il y avait des discussions et
5 même le chargé de projet devait, ou allait dans
6 certains cas, présenter le rapport au comité et à
7 partir de deux mille neuf (2009), on ne voit plus
8 ça dans les compte-rendus. Et puis le changement,
9 ce qu'on peut voir, c'est qu'avant deux mille neuf
10 (2009), bon les sous-ministres qui ont présidé le
11 comité de vérification, on parle de monsieur Jean-
12 Paul Beaulieu, on parle de monsieur Florent Gagné
13 et on parle de monsieur Denis Jean. Ces personnes-
14 là étaient préoccupées par les travaux de
15 vérification interne. À partir de deux mille neuf
16 (2009), on a un changement de sous-ministre, c'est
17 monsieur Michel Boivin qui rentre en fonctions, et
18 par la suite, en deux mille onze (2011), on a
19 madame Dominique Savoie qui rentre en fonctions et
20 c'est elle qui est encore là. La préoccupation
21 semble changer. On est beaucoup plus préoccupé par
22 les suites du rapport du vérificateur général qui
23 avait été déposé en novembre deux mille neuf
24 (2009). On est préoccupé par la création d'une
25 unité anti-collusion, on est préoccupé par le

1 rapport Duchesneau mais ce qui avait été fait par
2 la vérification interne, ça... on en parle moins.
3 Il n'y a plus cette préoccupation-là de di...

4 Q. [96] C'est laissé de côté un peu d'après vos
5 lectures?

6 R. Pardon?

7 Q. [97] C'est laissé de côté un peu d'après vos
8 lectures?

9 R. Oui. En tout cas dans les compte-rendus du comité
10 de vérification, là, on ne voit plus la
11 préoccupation qu'on voyait avant deux mille neuf
12 (2009), là.

13 Q. [98] Donc, ce que vous semblez dire, c'est que les
14 recommandations de deux mille neuf (2009), d'après
15 ce que vous avez... vos lectures et des compte-
16 rendus du comité de vérification, c'est qu'on n'a
17 pas nécessairement donné suite, en tout cas de
18 façon très active, à ces recommandations-là?

19 R. C'est qu'on ne semble pas donner, on ne semble pas
20 faire de suivi puis là ce qu'il fallait comprendre
21 aussi de l'intervention de maître Michon hier,
22 c'est que s'il y a un nouveau rapport qui est fait,
23 parce que là on parle du rapport, là, sur l'examen
24 global du processus de gestion des chantiers de
25 construction, l'information qu'on a maintenant

1 c'est que le Ministère parle de faire une phase 2 à
2 ce rapport-là, ce mandat-là, et la phase 1, qu'on
3 pourrait dire, est terminée depuis avril deux mille
4 neuf (2009). Le rapport a été publié, du moins il a
5 été écrit en avril deux mille neuf (2009), toujours
6 en version projet.

7 Q. **[99]** Donc, on rattrape la balle cinq ans plus tard?

8 R. Et cinq ans plus tard, si on essaie de faire une
9 phase 2, en tout cas à mon point de vue, les
10 constats qui ont été faits il y a cinq ans, il
11 faudra refaire le travail au complet.

12 Q. **[100]** O.K. J'ai cru, en tout cas, lire quelque part
13 ou voir quelque part que depuis deux mille neuf
14 (2009), effectivement, le prix des estimés était de
15 quinze pour cent (15 %) trop élevé? Est-ce que
16 c'est exact, selon ce que vous avez entendu?

17 R. Pouvez...

18 Q. **[101]** Que les estimés avec lesquels le Ministère
19 travaillait depuis deux mille neuf (2009) étaient
20 beaucoup trop élevés, que souvent les soumissions
21 qui rentraient, si on veut, par les entrepreneurs,
22 étaient de l'ordre d'environ dix (10 %) à quinze
23 pour cent (15 %) en bas de l'estimé. Moi, en tout
24 cas, je ne connais pas beaucoup d'entrepreneurs qui

1 vont travailler en bas du prix du marché, là. Et
2 donc, la conclusion que je serais portée à en tirer
3 c'est que les estimés du Ministère sont beaucoup
4 trop élevés. Est-ce que c'est quelque chose que
5 vous avez constaté, ça, ou vous avez entendu
6 parler?

7 R. Bien, moi j'en ai entendu parler parce que dans la
8 présentation de mon collègue la semaine dernière,
9 c'était un des faits, des points qui a été amené.
10 Dans les rapports comme tels, je ne l'ai pas... je
11 l'ai vu, oui et non, peut-être pas aussi clairement
12 que ça a été établi dans la présentation basée sur
13 toutes sortes d'analyses qui ont...

14 Q. **[102]** Est-ce qu'on peut faire un lien avec le fait
15 que comme vous venez de le mentionner, depuis deux
16 mille neuf (2009) il semblerait que cette notion-là
17 de faire des estimés juste soit moins une
18 préoccupation au sein du Ministère, ou en tout cas
19 du comité de vérification au sein du ministère des
20 Transports. Ces estimés-là sont faits par les
21 firmes externes, donc est-ce qu'on pourrait y voir
22 une augmentation, tranquillement pas vite, des
23 estimés, puis peut-être un risque de collusion,
24 justement, pour faire monter les prix? Ou une
25 vulnérabilité à cet effet-là, parce que le suivi

1 est moins serré, ou en tout cas on a moins cette
2 préoccupation-là au sein du Ministère depuis deux
3 mille neuf (2009)?

4 R. Je ne dirais pas que le comité de vérification est
5 moins préoccupé par la justesse des estimations,
6 mais il est moins préoccupé par le suivi à faire
7 sur les recommandations de la direction de la
8 vérification interne.

9 Q. **[103]** Par rapport aux estimés?

10 R. Par rapport à ce que...

11 Q. **[104]** Ce qui a été dit dans le rapport de deux
12 mille neuf (2009)?

13 R. ... on peut constater avec les comptes rendus des
14 réunions du comité de vérification.

15 Q. **[105]** O.K. Parfait. Alors, on continue. Je pense
16 qu'il y a un autre rapport. Les constats qu'on
17 vient de passer ensemble étaient sous un aspect...
18 (10:18:04)

19 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

20 Q. **[106]** Juste une petite chose, dans cette page-là,
21 dans une des recommandations, on parle de créer ou
22 identifier l'unité centrale responsable du contrôle
23 des coûts des projets routiers. C'est dans la
24 recommandation, est-ce que vous savez si cette
25 unité a été créée ou quelque initiative par

1 rapport à ça?

2 R. Il y a eu d'autres... bien, en fait, il y a la
3 fameuse direction qu'ils appellent la Direction des
4 enquêtes et de la surveillance des marchés, qui est
5 venue plus tard. Je ne sais pas si c'est à eux
6 qu'ils faisaient référence, là, mais c'est une
7 direction qui a été mise en place par la suite.

8 Q. **[107]** Par la suite?

9 Me SONIA LeBEL :

10 Q. **[108]** Qui pourrait correspondre à ça, selon ce que
11 vous en savez?

12 R. Probablement, oui.

13 Q. **[109]** Parfait. Il y a eu effectivement des constats
14 en deux mille neuf (2009) qui ont été faits, mais
15 pour les contrats qui étaient autres que pour les
16 services professionnels, dans un autre rapport, je
17 pense?

18 R. C'est ça. Là on retombe dans le rapport du
19 vérificateur général sur les gestions des contrats
20 présentant des situations à risque, qui a été
21 publié en novembre deux mille neuf (2009). Et dans
22 un des constats, était sur...

23 Q. **[110]** La diapositive 25, s'il vous plaît, Madame
24 Blanchette. Merci. Je m'excuse, Monsieur
25 Desrosiers.

1 R. Dans les contrats autres que services
2 professionnels, avant d'attribuer un contrat le
3 Ministère estime la valeur de celui-ci. Donc, il
4 arrive d'avoir un écart, que ce soit positif ou
5 négatif, entre le montant estimé par le Ministère
6 puis celui figurant dans la soumission. Puis il y a
7 eu cinquante-deux (52) contrats qui ont été
8 examinés, qui étaient conclus avec un écart
9 supérieur à dix pour cent (10 %) entre le montant
10 estimé par le Ministère et celui figurant dans
11 l'offre du candidat retenu.

12 Q. **[111]** Il y a un écart inférieur, juste pour qu'on
13 explique un peu, puis naturellement vous allez me
14 corriger, il y a l'écart de dix (10)... si la
15 soumission qui est présentée est dix pour cent
16 (10 %) supérieure à l'estimé que détient le
17 Ministère, il y a une espèce de processus qui
18 s'enclenche, et si l'écart est de vingt pour cent
19 (20 %) moins élevé également que le prix de
20 l'estimé détenu par la Ministère, il y a une autre
21 sonnette d'alarme qui sonne, c'est exact?

22 R. Oui.

23 Q. **[112]** Donc, c'est à ces écarts-là qu'on fait
24 référence, et à l'intérieur de cette zone de dix
25 pour cent (10 %) au-dessus et de vingt pour cent

1 (20 %) en dessous, je comprends qu'il n'y a pas de
2 problème, la soumission la plus basse va être
3 acceptée selon le processus qui est établi par la
4 loi?

5 R. C'est ça.

6 Q. **[113]** O.K. Et c'est à ces écarts-là qu'on fait
7 référence quand on examine le processus au niveau
8 de la soumission versus l'estimé?

9 R. C'est ça. Ça fait que c'est la marge de manoeuvre,
10 si on peut dire. Puis dans le rapport de deux mille
11 neuf (2009), ce qu'on regardait c'est les écarts
12 supérieurs à dix pour cent (10 %) autant au-dessus
13 qu'en dessous. Et sur les écarts au-dessus, il y en
14 avait vingt-trois (23) qui nécessitaient une
15 approbation du sous-ministre adjoint et du sous-
16 ministre. Les explications étaient parfois
17 détaillées dans quatorze (14) cas, parfois très
18 sommaires dans six et parfois inexistantes, là,
19 dans trois autres cas.

20 Q. **[114]** Et ceux dans les vingt-trois (23) qui
21 nécessitaient une approbation du sous-ministre,
22 est-ce qu'effectivement, cette approbation-là, on a
23 été la chercher?

24 R. C'est ce que... c'est ce qu'on...

25 Q. **[115]** On a été la chercher, mais sur la base, comme

1 vous le dites, d'explications parfois détaillées,
2 parfois sommaires et parfois inexistantes.

3 R. C'est ça.

4 Q. **[116]** O.K.

5 R. Puis pour les vingt-neuf (29) autres dossiers,
6 c'est où l'écart est supérieur à dix pour cent
7 (10 %), mais là on est en dessous, les procédures
8 étaient muettes lorsque le montant de la
9 soumission, là, s'avérait inférieur de plus de dix
10 pour cent (10 %) à celui de l'estimation, il y a
11 pas de... il y avait rien de prévu, là, dans...
12 dans les procédures.

13 Q. **[117]** Donc, malgré cet écart-là, j'imagine que ce
14 qu'on peut en conclure, c'est que le... c'est que
15 ça a suivi son cours, là.

16 R. C'est ça.

17 Q. **[118]** O.K.

18 R. Puis...

19 Q. **[119]** Sans approbation particulière.

20 R. Dans la... dans ce rapport-là, ce qu'on identifiait
21 aussi, c'est qu'il y avait des facteurs qui
22 pouvaient influencer sur les écarts dont
23 l'évolution du coût de certains matériaux, le
24 moment de lancement de... du lancement de l'appel
25 d'offres aussi et ça peut...

1 Q. **[120]** Qu'est-ce qu'on veut dire par « le moment du
2 lancement d'appel d'offres »?

3 R. Dépendant de la saison, là, si on le lance tard ou
4 tôt, là, dans la saison, là, on voyait que, selon
5 les analyses qui avaient été faites, ça pouvait
6 jouer, là, dans... dans les prix, là.

7 Q. **[121]** Bien, je pense qu'on en a déjà discuté devant
8 la Commission, effectivement. Si un appel d'offres
9 est lancé au printemps versus plus tôt pour être
10 capable de commencer les travaux parce qu'on est
11 quand même au Québec, puis on a les rigueurs de la
12 température, je comprends que dépendamment du
13 moment où le contrat est exécuté, du moment où il y
14 a la disponibilité de la main-d'oeuvre aussi, de la
15 capacité d'exécuter des entrepreneurs, le nombre
16 d'entrepreneurs disponibles pour faire le contrat,
17 tout ça peut jouer sur le prix que le Ministère va
18 payer à ce moment-là pour faire exécuter le
19 contrat, c'est exact?

20 R. Oui.

21 Q. **[122]** O.K. Facteurs qui peuvent jouer sur le prix
22 de la soumission et sur l'écart de l'estimé au
23 départ qui ne prenait peut-être pas compte de ces
24 réalités-là terrain.

25 R. Oui.

1 Q. **[123]** O.K. Si on continue à progresser, au niveau
2 des recommandations, à la diapositive 26.

3 R. Alors, ce que le Vérificateur général a recommandé
4 en deux mille neuf (2009), c'est d'appliquer,
5 lorsque cela est requis, la procédure relative à
6 l'autorisation des contrats pour lesquels le
7 montant de la soumission retenue dépasse de plus de
8 dix pour cent (10 %) celui qu'il a estimé et de
9 fournir des explications suffisamment détaillées
10 aux autorités. Et l'autre recommandation était
11 d'analyser les situations où le montant de la
12 soumission retenue est inférieur de façon
13 importante à celui qu'il a estimé à l'égard du
14 contrat dans le but d'en préciser la cause et de
15 communiquer les résultats de cet exercice aux
16 autorités.

17 Q. **[124]** Donc, ce qu'on constatait, c'est que quand
18 l'écart est supérieur à dix pour cent (10 %), la
19 procédure était suivie, mais les informations qui
20 étaient reliées à cette procédure-là étaient,
21 notamment dans plusieurs cas, plus qu'insuffisantes
22 pour pouvoir prendre une décision éclairée, malgré
23 le fait qu'on ait obtenu les approbations
24 nécessaires. Et ce qu'on constate, c'est que dans
25 un écart inférieur de dix... bien, plus que dix

1 pour cent (10 %), mais dans le seuil minimal, il y
2 avait aucune procédure et là on recommande d'en
3 instaurer une également.

4 R. C'est ça. Et juste pour préciser, là, quand tous
5 les écarts sont au-dessus, la procédure n'était pas
6 toujours suivie, là.

7 Q. **[125]** Elle n'était pas toujours suivie et, quand
8 elle était suivie, elle n'était pas toujours
9 adéquate.

10 R. C'est ça.

11 Q. **[126]** O.K. Et ce qu'on constatait par contre, c'est
12 que dans les écarts inférieurs de dix pour cent
13 (10 %), plus que dix pour cent (10 %), mais dans le
14 seuil inférieur, il y avait pas de procédure du
15 tout.

16 R. C'est ça.

17 Q. **[127]** O.K.
18 (10:23:54)

19 LA PRÉSIDENTE :

20 Q. **[128]** Est-ce qu'on dit pourquoi ces états de faits
21 arrivaient? Pourquoi ça arrivait, ça? Pourquoi que
22 même dans les cas où les procédures étaient plus
23 hautes, pourquoi est-ce qu'il n'y avait pas de
24 suivi? Pourquoi est-ce que quand les prix
25 étaient... Est-ce qu'on explique la raison pourquoi

1 il y avait ce laxisme, si on veut dire que c'était
2 du laxisme?

3 R. Disons d'un point de vue de vérificateur, c'est de
4 la négligence. Il y a pas... c'est pas détaillé
5 comme tel, là, mais c'est ce qu'on peut... c'est ce
6 qu'on peut comprendre.

7 Me SONIA LeBEL :

8 Q. **[129]** Et on n'identifie pas dans ce rapport-là les
9 causes de ça. On fait juste les constats, si je
10 comprends bien?

11 R. C'est ça.

12 Q. **[130]** O.K. Pourquoi? Est-ce que vous pouvez nous
13 expliquer l'importance de cet écart-là de plus que
14 dix (10 %), de moins de dix (10 %)? Est-ce que vous
15 êtes en mesure de nous expliquer pourquoi ces
16 écarts-là sont des écarts qui peuvent nous aider,
17 en tout cas, ou aider un ministère à sonner
18 l'alarme et pourquoi ça... c'est si important? Est-
19 ce qu'on en discute dans ces rapports-là?

20 R. Pas comme tel, mais ce qu'il faut comprendre, c'est
21 que plus on s'éloigne de notre... Si on dit que,
22 notre soumission, c'est notre cible, plus on
23 s'éloigne de la cible, c'est soit...

24 Q. **[131]** En partant du principe que l'estimé est
25 juste, on s'entend, là.

1 R. C'est ça. Si la cible est atteinte, ça nous
2 indique, en tout cas, qu'on suit le marché ou...
3 Mais, plus on s'éloigne, ça peut être un signe
4 justement d'un problème, puis c'est ça qu'il faut
5 aller chercher les causes.

6 Q. **[132]** Il faut aller chercher le questionnement.
7 Peut-être qu'on va se rendre compte au préalable
8 que c'était notre estimé de base qui suivait pas
9 les coûts réels du marché. Peut-être qu'on va se
10 rendre compte qu'il y a des ententes ou de la
11 collusion qui fait en sorte qu'on essaie de monter
12 tranquillement pas vite le prix des soumissions.
13 Est-ce que les estimés suivent justement les
14 soumissions antérieures? Quand on évalue un estimé,
15 bon on fait les coûts réels du marché, mais on
16 évalue exactement, on évalue les soumissions qu'on
17 a eues antérieurement. Est-ce qu'on pourrait
18 penser, et là c'est une question tout à fait
19 théorique, que s'il y a de la collusion au niveau
20 des entrepreneurs ou des ingénieurs, que
21 tranquillement pas vite on fait monter le coût des
22 soumissions à la base sur le marché, bien
23 tranquillement pas vite les estimés, ça va fausser,
24 si vous voulez, la valeur réelle du marché et que
25 les estimés, veux veux pas, du ministère ou du

1 donneur d'ouvrage, vont avoir tendance à augmenter
2 également et suivre la pression qui est doucement
3 exercée par... par le groupe collusionnaire, est-ce
4 que ça pourrait être une conséquence?

5 R. Je l'ai pas relevé directement dans mes rapports,
6 mais l'analyse qui a été faite ici par... par
7 l'équipe de la recherche puis les analystes c'est
8 ce à quoi on arrivait comme conclusion.

9 Q. **[133]** O.K. Qu'il y a une pression qui est
10 doucement, tranquillement exercée sur le marché par
11 peut-être un groupe collusionnaire qui fait en
12 sorte qu'on fausse peut-être le coût réel et qu'on
13 augmente tranquillement pas vite. Et comme les
14 estimés naturellement quand on fait une évaluation,
15 une estimation, on va regarder... on va regarder le
16 prix du marché, on va regarder le prix des
17 quantités des matériaux qu'on veut utiliser, mais
18 on va aussi regarder, utiliser la méthode des
19 comparables et quand nos comparables sont faussés,
20 bien, veux veux pas, le résultat de notre estimé va
21 devenir également faussé en conséquence, là?

22 R. Oui.

23 Q. **[134]** O.K.

24 R. Et par rapport aux recommandations du Vérificateur
25 général, ce qui est intéressant aussi de savoir,

1 c'est que dans le rapport annuel de gestion du
2 Ministère il y a une sorte de suivi qui est fait,
3 là, sur les recommandations. C'est une demande du
4 Conseil du trésor. Ce n'est pas une commande du
5 Vérificateur général, mais c'est que le Conseil du
6 trésor demande à ses organismes, au ministère de
7 suivre les recommandations et de faire état, là,
8 de... de la mise en oeuvre des actions pour
9 répondre aux recommandations.

10 Puis lorsqu'on regarde les rapports annuels
11 qui suivent le dépôt du rapport de novembre deux
12 mille neuf (2009), on se rend compte qu'en deux
13 mille neuf-deux mille dix (2009-2010) il y avait
14 une procédure, là, qui avait été mise en place, que
15 le chargé de projet produit une analyse des écarts
16 en comparant notamment le prix estimé des travaux,
17 prix soumis par les trois plus bas soumissionnaires
18 conformes, et ce, pour chacun des articles qui sont
19 indiqués sur les bordereaux de quantités de prix
20 qui présentent un écart important. Il y a des
21 procédures qui sont établies. Par contre, est-ce
22 que les procédures sont suivies, est-ce que les
23 procédures sont appliquées? Ça, on n'a pas
24 l'information.

25 Q. [135] Vous avez pas été capable de le constater ou

1 même les autres rapports que vous avez lus si
2 effectivement dans les constats qu'on fait par la
3 suite, qui sont postérieurs à ces recommandations-
4 là, si effectivement elles ont été appliquées?

5 R. C'est ça, c'est que dans... dans ce qui est
6 mentionné dans le rapport annuel, on dit... on dit
7 simplement que la procédure a été appliquée.

8 Q. **[136]** O.K.

9 R. Bon, c'est pas... c'est pas négatif, il faut
10 commencer à quelque part, mais est-ce que la
11 procédure ensuite a été suivie, bien c'est là que
12 ça prendrait un travail de vérification, là, pour
13 s'en assurer.

14 Q. **[137]** O.K. Autre... gestion des contrats présentant
15 une situation à risque, autre constat par rapport
16 aux contrats de services professionnels, la
17 diapositive 27, Madame Blanchette. Merci. Donc, on
18 fait également le même exercice, mais pour les
19 contrats plus particulièrement de services
20 professionnels qui, comme on l'a expliqué à maintes
21 reprises devant la Commission, fonctionnent sous un
22 autre... un autre régime, si on veut, que l'octroi
23 des contrats par soumission la plus basse. Alors,
24 qu'est-ce qu'on constate à ce moment-là en deux
25 mille neuf (2009)?

1 R. Ça fait que là on est dans le contexte d'offre de
2 services sans prix.

3 Q. **[138]** Qu'est-ce que c'est exactement, juste pour
4 nous rafraîchir la mémoire?

5 R. C'est sur la qualité.

6 Q. **[139]** Sur la qualité. Parfait.

7 R. Ça fait qu'il est important pour le ministère
8 d'estimer avec justesse les honoraires
9 professionnels qu'il devra verser, notamment afin
10 d'apprécier la pertinence du montant qui lui sera
11 soumis, là, ultérieurement par la firme. En deux
12 mille un (2001), il y avait un outil d'évaluation,
13 là, qui avait été développé concernant les
14 honoraires relatifs à la surveillance des travaux
15 avec personnel en résidence sur le chantier. Le
16 ministère avait élaboré une grille de pourcentages,
17 puis en deux mille sept (2007), il y avait un
18 formulaire d'estimation détaillé qui visait les
19 services professionnels qui avait été conçu en ce
20 sens. Puis la rigueur était de mise, d'autant plus
21 que les contrats de surveillance étaient à
22 l'époque, là, parce qu'on parle avant deux mille
23 douze (2012) où il y a eu...

24 Q. **[140]** À l'époque où c'était permis?

25 R. C'est ça. Où c'était permis, les contrats de

1 surveillance étaient d'ordinaire passés de gré à
2 gré avec la firme qui avait dressé les plans et
3 devis, puis qu'en plus c'était la même firme qui
4 procédait à l'estimation des coûts de construction.

5 Q. **[141]** Effectivement avant deux mille douze (2012),
6 la firme qui avait conçu les plans et devis, la
7 firme qui avait fait probablement l'estimé du
8 départ était la firme qui faisait la surveillance
9 de chantier. Est-ce qu'on y voyait une
10 problématique, là, à l'effet d'avoir ces deux
11 aspects-là entre les mains de la même... de la
12 même... je ne dirais pas personne, là, mais la même
13 entité?

14 R. Oui.

15 Q. **[142]** Quelles étaient les problématiques qui ont
16 été soulevées puis qui a fait en sorte que le
17 ministère justement en deux mille douze (2012) a
18 changé cette politique-là, parce que je comprends
19 que depuis deux mille douze (2012) c'est plus
20 possible, la firme qui a conçu n'est pas la firme
21 qui surveille?

22 R. Disons que c'est un principe de base en contrôle
23 interne. Disons, on devrait pas se surveiller soi-
24 même.

25 Q. **[143]** C'est quoi l'inclinaison qu'on a à ce moment-

1 là? C'est de se trouver bon après coup?

2 R. Ça rouvre toujours la porte, là, à une collusion
3 potentielle.

4 Q. **[144]** Oui, puis on n'a peut-être pas le même oeil
5 aguerri pour se... pour se trouver des défauts de
6 conception ou pour réaliser quoi que ce soit, ça
7 fait qu'on est peut-être plus portés à aplanir les
8 difficultés, si on veut, sur le terrain.

9 R. C'est ça.

10 Q. **[145]** C'est un réflexe tout à fait normal. O.K.
11 Donc, ça, naturellement donc, ce qu'on constate là,
12 naturellement, c'est avant deux mille douze (2012),
13 avant que les règles du jeu, par rapport à la
14 conception et la surveillance, soient modifiées par
15 le ministère. Qu'est-ce qu'on constate également?
16 On a vérifié trente-cinq (35) dossiers, si je
17 comprends bien?

18 R. C'est ça, il y avait trente-cinq (35) dossiers qui
19 avaient été vérifiés, là, quant à l'estimation des
20 honoraires. Il y en avait dix-neuf (19) pour
21 lesquels aucun document ne venait appuyer de la
22 façon dont le montant prévu avait été établi. Il y
23 avait onze (11) pour lesquels l'estimation n'était
24 pas suffisamment étayée. On en avait treize (13)
25 contrats qui étaient signés avant entente entre les

1 parties sur le montant. Et il y avait onze (11)
2 contrats signés avec la firme avant que la firme
3 fasse sa proposition en matière d'honoraires.

4 Q. **[146]** Donc, dans les dix-neuf (19) pour lesquels on
5 n'avait pas d'indications, comment ce montant-là
6 avait été établi, est-ce qu'on le sait? On n'a pas
7 d'indications, donc il y a aucun document, il y a
8 rien à l'appui. On a un montant qui est établi puis
9 on signe sur cette base-là, point, sans... sans
10 explication ou sans justification, c'est ça que ça
11 veut dire?

12 R. C'est ce qu'il faut comprendre.

13 Q. **[147]** Les onze (11) autres, je comprends qu'il y a
14 une estimation mais elle a été jugée, au niveau de
15 la vérification, insuffisante dans le détail, dans
16 le niveau de détails, pour être capable de bien...
17 de bien décider de la justesse de cette estimation-
18 là, c'est ça?

19 R. C'est ça. Ça fait que l'estimation était pas...
20 elle n'englobait pas tous les paramètres, là,
21 essentiels figurant dans le formulaire qui était en
22 vigueur, là. On parle de types de ressources,
23 expérience, nombre de personnes, les heures
24 requises, le taux fixé par décret. Le montant était
25 estimé en fonction d'un pourcentage du coût prévu

1 des travaux de construction, là, ou on se référerait
2 à des projets antérieurs.

3 Q. **[148]** O.K. Encore une fois, qui pourrait... qui
4 pourrait ne pas être exact en vertu de la valeur du
5 marché actuel?

6 R. C'est ça.

7 Q. **[149]** Si on parle des treize (13) contrats qui sont
8 signés avant entente entre les parties sur le
9 montant, est-ce que je peux résumer ça comme une
10 espèce de chèque en blanc?

11 R. Bien, en fait, avant de signer il faudrait
12 s'entendre.

13 Q. **[150]** Parce que là on signe sur quoi à ce moment-
14 là? Quand vous regardez les documents, est-ce qu'on
15 a une idée sur quoi on signait, sur quelle base?
16 Parce que, je veux dire, on met quoi, un X, on
17 laisse en blanc le montant des honoraires, de
18 quelle façon ça fonctionnait?

19 R. J'ai pas... j'ai pas vu les dossiers comme tels,
20 là, mais basé sur ce qui était dans le rapport, là,
21 je trouve que c'est une situation qui est quand
22 même préoccupante, là.

23 Q. **[151]** Et quelle est la différence avec la situation
24 suivante, pour les onze (11) contrats qui sont
25 signés avant que la firme fasse sa proposition en

1 matière d'honoraires, c'est avant entente aussi,
2 là, je veux dire, quelle est la nuance que je dois
3 y comprendre entre ces deux situations là au niveau
4 pratique?

5 R. C'est pas mieux un que l'autre, là.

6 Q. **[152]** C'est pas mieux un que l'autre et ça donne...
7 ça génère le même type de... de problèmes. Donc, je
8 comprends, si je fais un petit calcul rapide, là,
9 presque la moitié des dossiers vérifiés
10 comportaient des lacunes assez préoccupantes au
11 niveau de... de la gestion des honoraires de
12 services professionnels?

13 R. Oui.

14 Q. **[153]** O.K.

15 (10:33:32)

16 LA PRÉSIDENTE :

17 Q. **[154]** Si on comprend de... de ces estimés et de ce
18 que vous dites, c'est qu'il y a pas beaucoup de
19 personnes qui se préoccupaient de ces contrats-là
20 au gouvernement?

21 R. Tout à fait.

22 Me SONIA LeBEL :

23 Q. **[155]** Alors, continuons à progresser dans
24 l'évaluation de ça. Il y a eu d'autres constats,
25 là, on est à la diapositive 28. À moins que vous

1 ayez quelque chose à ajouter sur la précédente, je
2 suis désolée, Monsieur Desrosiers?

3 R. Non, c'est ça, sur les trente-cinq (35) dossiers,
4 là, il y en avait, dans vingt-six (26) d'entre eux,
5 le montant des honoraires correspondait à une somme
6 forfaitaire qui était négociée entre le Ministère
7 et la firme, qu'il y avait aucune estimation
8 préalable détaillée des honoraires. Puis, dans
9 quatorze (14) des vingt-six (26) contrats, on
10 n'avait aucune assurance que les dispositions du
11 décret concernant la rémunération des services
12 avaient été respectées.

13 Q. **[156]** Donc, dans vingt-six (26) des trente-cinq
14 (35) dossiers, si je comprends bien, puis je veux
15 juste qu'on l'explique un peu pour les fins de
16 compréhension, la somme forfaitaire, c'est-à-dire
17 que, bon, je me tourne vers la firme pour les
18 contrats de services professionnels, je lui alloue
19 un budget de X montant nonobstant le nombre
20 d'heures. Donc, si elle fait moins d'heures, tant
21 mieux, elle fait de l'argent; si elle fait plus
22 d'heures, bien, tant mieux, c'est moi qui est
23 gagnant. Mais je comprends qu'il y avait pas une
24 évaluation très détaillée ou très systématique de
25 ça pour savoir si, effectivement, mon montant

1 forfaitaire me permettait d'être dans la zone, là,
2 des heures qui auraient pu être nécessaires, c'est
3 ça?

4 R. C'est ça. C'est que ça vient difficile pour le
5 Ministère d'évaluer si la proposition d'honoraires
6 est réaliste en fonction des services à obtenir
7 puisque'on n'a pas, au préalable, notre propre
8 estimation, là, pour... pour la soutenir.

9 Q. **[157]** Donc, est-ce que... Et est-ce qu'on a
10 constaté si, dans vingt-six (26) de ces trente-cinq
11 (35) dossiers là, le Ministère avait été, dans les
12 faits, perdant au niveau de la somme forfaitaire
13 par rapport au coût réel qu'il aurait dû estimer
14 s'il avait fait l'exercice de façon rigoureuse?

15 R. J'ai pas l'information là-dessus.

16 Q. **[158]** On n'a pas. Donc, tout ce qu'on a constaté
17 c'est que, dans vingt-six (26) des trente-cinq (35)
18 dossiers, il y avait une lacune au niveau de
19 l'exercice préalable qui aurait dû être fait avant
20 de parler de somme forfaitaire, c'est ça?

21 R. Oui.

22 Q. **[159]** O.K. Si on parle des autres quatorze (14)
23 dossiers, là, quatorze (14) des vingt-six (26)
24 contrats? « Aucune assurance que les dispositions
25 du décret concernant la rémunération des services

1 avaient été respectées. » Qu'est-ce que ça veut
2 dire exactement?

3 R. C'est que dans le décret, on fixe les taux à
4 l'égard de la classification de l'expérience du
5 personnel.

6 Q. **[160]** Par rapport au nombre d'heures. Donc, ça
7 revient au même de dire qu'on n'a pas estimé le
8 nombre d'heures, on n'a pas estimé les taux, on
9 donne un montant forfaitaire puis on n'a pas fait
10 le travail préalable?

11 R. C'est ça. Là il faut s'assurer que le personnel de
12 la firme qui fait le travail est payé selon le bon
13 taux qui est prévu dans le décret, et ça on s'en
14 assure pas, là.

15 Q. **[161]** Et c'est ça que moi je vais payer aussi, là?

16 R. Oui.

17 Q. **[162]** Je vais payer la personne qui l'a fait et non
18 pas un taux plus élevé que ce qui est nécessaire,
19 compte tenu de qui a exécuté le contrat, là?

20 R. Je dirais même que, on pourrait payer la personne
21 qui devait le faire mais on sait pas si la personne
22 qui devait l'a fait. C'est peut-être... On paie
23 peut-être pour un senior puis on a un junior, là.
24 C'est dans ce sens-là.

25 Q. **[163]** O.K. On paie pour un junior au prix d'un

1 senior finalement, à peu près.

2 R. Oui.

3 Q. **[164]** O.K. On continue dans les recommandations.

4 Donc, par rapport aux contrats de services
5 professionnels, toujours dans le même rapport de
6 vérification, naturellement on fait des constats,
7 donc vous les mentionnez et il y a des
8 recommandations en deux mille neuf (2009) qui y
9 sont rattachées. Quelles sont-elles?

10 R. C'est ça. Ça fait qu'en deux mille neuf (2009), les
11 recommandations étaient de s'assurer que le montant
12 du contrat, le montant établi après négociations
13 avec la firme retenue, est appuyé par une
14 estimation détaillée des honoraires professionnels
15 que le Ministère entend verser; d'utiliser les
16 sommes affectées à la réalisation du contrat pour
17 couvrir uniquement les coûts afférents; puis de
18 veiller à ce que le contrat soit signé avant le
19 début de la prestation de services. Dans le suivi
20 de ces recommandations-là qu'on peut voir, là, dans
21 les documents du Ministère, soit le rapport annuel
22 ou, comme je vous le mentionnais, le document qu'on
23 a reçu...

24 Q. **[165]** Les compte rendus, là?

25 R. Oui. En fait, on a reçu un document du Ministère,

1 là, qui nous faisait une compilation, là, du suivi,
2 là, de la mise en application des recommandations.

3 Q. **[166]** Ça c'est un document qui aurait été conçu à
4 quel moment? À quelle date, selon vous?

5 R. En fait, la date, la seule date qui apparaît sur le
6 document c'est le treize (13) avril deux mille
7 quatorze (2014), là, qui est dimanche dernier, mais
8 à la lecture du document, à mon avis ça aurait été
9 fait en deux mille onze - deux mille douze (2011-
10 2012), là.

11 Q. **[167]** Parce qu'il s'agit d'une compilation à ce
12 moment-là? Il y a plusieurs éléments qui en font
13 partie?

14 R. Ce qui aurait été intéressant, tant qu'à avoir un
15 document daté d'avril deux mille quatorze (2014),
16 c'est que ce soit mis à jour, là, avoir
17 l'information la plus récente possible.

18 Q. **[168]** O.K.

19 R. Malheureusement, c'est pas le cas, là.

20 Q. **[169]** Et selon vos constats, selon vos lectures, ce
21 que vous constatez, c'est que ça aurait été fait
22 comme en deux mille onze - deux mille douze (2011-
23 2012) ces constats-là?

24 R. Oui.

25 Q. **[170]** O.K. Parfait. Alors, qu'est-ce qu'on a comme

1 suivi par rapport aux recommanda... au constat
2 qu'on a fait au niveau du rapport de vérification
3 de deux mille neuf (2009)?

4 R. Bien quand on... Donc, si on parle de la
5 recommandation, là, s'assurer que le montant du
6 contrat, le montant établi après négociations avec
7 la firme, est appuyé par une estimation détaillée
8 des honoraires professionnels qu'il entend lui
9 verser. Le chargé de projet devrait faire une
10 estimation détaillée du montant en tenant compte
11 des éléments suivants : la charge de travail
12 demandée, le temps dont une équipe multi-
13 disciplinaire a généralement besoin pour réaliser
14 le projet, le personnel nécessaire à sa
15 qualification, les taux prévus, autant en
16 préparation de projet, en surveillance avec
17 résidence en chantier, le cas échéant. Il y avait
18 des balises, là, qui étaient indiquées dans le
19 guide d'estimation. Bon, il y a une procédure qui
20 est établie mais encore là, on n'a pas l'assurance
21 que la procédure est appliquée.

22 Q. **[171]** Est-ce qu'on sait pourquoi il y a une lacune
23 là-dedans? Est-ce qu'on va encore faire une... on
24 peut encore faire un parallèle avec... On a vu, là,
25 qu'il y a plusieurs causes à ça, pourquoi le

1 Ministère manque de personnel versus le nombre de
2 projets à gérer, ou en tout cas, les enveloppes
3 budgétaires qu'ils ont, là, qui augmentent, que ce
4 soit l'érosion, soit l'attrition, soit
5 l'augmentation des injections d'argent qui, de
6 toute façon, viennent marquer encore plus l'écart
7 entre cette expertise-là et les contrats à gérer
8 sur le terrain. Est-ce qu'on peut encore faire un
9 parallèle avec ça ici, de dire que le Ministère,
10 malheureusement, doit déléguer encore une fois à
11 des mandataires cette estimation des projets là et
12 il est par conséquent pénalisé par cet aspect-là
13 parce qu'il ne peut pas, avec la meilleure volonté
14 du monde, et avec les meilleurs ingénieurs qui lui
15 restent, a quand même des difficultés à s'assurer
16 que tout ça est bien suivi et bien... et bien... et
17 bien fait, là?

18 R. Mais ce qui peut laisser un petit peu songeur par
19 rapport à ça, c'est quand on regarde le document du
20 Ministère qui nous parle de ce qui a été fait par
21 rapport à cette recommandation-là, qui nous dit,
22 sur la base du guide d'estimation des honoraires
23 pour contrats des services professionnels qui a été
24 publié en février deux mille neuf (2009), c'est-à-
25 dire avant la publication de la recommandation, il

1 faut croire que le guide n'était pas suivi. Ensuite
2 on parle du décret. On a le tarif d'honoraires pour
3 services professionnels qui est adopté le douze
4 (12) août quatre-vingt-sept (87), donc antérieur
5 encore une fois au rapport.

6 Q. **[172]** La recommandation de deux mille neuf (2009)
7 du rapport du vérificateur est à quelle date, elle?

8 R. En novembre deux mille neuf (2009).

9 Q. **[173]** En novembre deux mille neuf (2009). Donc,
10 vous dites qu'il y avait déjà un guide de pratique
11 en février deux mille neuf (2009), et on constate,
12 donc, en novembre deux mille neuf (2009), selon les
13 évaluations qu'on a faites des trente-cinq (35)
14 contrats de services professionnels, que le guide,
15 la grille n'est pas suivie, celle qu'on détenait
16 déjà?

17 R. En fait, le Ministère nous répond, il dit que tout
18 ça, le guide est en application, mais si...

19 Q. **[174]** Mais c'est antérieur aux constats et aux
20 recommandations du vérificateur?

21 R. Est-ce qu'on doit comprendre que, à partir de
22 novembre deux mille neuf (2009), ils se sont mis à
23 appliquer la procédure qui existait depuis février?
24 Tant mieux, là, mais ça j'en ai pas l'assurance.
25 Puis ce qu'on sait aussi, c'est que le Ministère

1 est encore aujourd'hui à développer des outils pour
2 faire les estimations. Ça c'est des commentaires
3 qu'on entendait de la part du ministre, je crois,
4 c'est l'automne dernier.

5 Q. **[175]** Donc, cinq ans plus tard, quatre à cinq ans
6 plus tard, alors qu'on en a déjà fait une
7 évaluation ou des recommandations en deux mille
8 neuf (2009) entre autres, mais dans des documents
9 antérieurs également, on est encore à se pencher
10 sur cet aspect-là, au niveau théorique?

11 R. C'est ça. Ça fait que, est-ce que c'est réglé? La
12 réponse est : j'en ai aucunement l'assurance.

13 Q. **[176]** Et dans vos lectures de rapports postérieurs
14 à ça ou d'autres suivis de rencontres, vous ne
15 pouvez pas savoir et constater si effectivement sur
16 le terrain c'est appliqué?

17 R. En fait, on sait qu'il y a encore des problèmes
18 avec les estimés.

19 Q. **[177]** O.K.

20 R. La deuxième recommandation qui a été faite c'est
21 utiliser les sommes affectées à la réalisation du
22 contrat pour couvrir uniquement les coûts
23 afférents. On disait dans la procédure qu'il n'y
24 avait aucune somme prévue pour la réalisation d'un
25 contrat qui pouvait servir à payer des travaux,

1 puis que la mise en oeuvre de cette recommandation
2 allait faire l'objet d'une vérification au cours de
3 la deuxième année des travaux des vérificateurs en
4 direction territoriale. Là, on parle de deux mille
5 onze (2011), deux mille douze (2012). C'est pour ça
6 quand tantôt je disais deux mille onze (2011), deux
7 mille douze (2012), c'est qu'on annonce qu'on va
8 faire des travaux, mais on n'a pas l'assurance que
9 ces travaux ont été faits, puis on n'a pas
10 l'assurance des résultats, on n'a pas connaissance
11 des résultats de cette vérification-là.

12 Q. **[178]** Je comprends la phrase, mais qu'est-ce que ça
13 veut dire, pratico-pratique, utiliser les sommes
14 affectées à la réalisation du contrat pour couvrir
15 uniquement les coûts y afférents? Est-ce qu'il y
16 avait une pratique de vases communicants entre les
17 enveloppes d'un contrat à l'autre? Qu'est-ce qu'on
18 a constaté pour que cette recommandation-là soit
19 faite par le vérificateur?

20 R. C'est qu'il y a des sommes, c'est ça, qui pouvaient
21 servir à d'autres projets. Ça revient un petit peu
22 à ce qu'on disait tout à l'heure quand on gérait
23 des totaux.

24 Q. **[179]** O.K. Donc, à partir du moment où le total
25 n'est pas dépassé, on jouait d'une enveloppe à

1 l'autre, ce qui peut avoir des conséquences sur le
2 coût d'un projet versus un autre, et finalement
3 faire en bout de piste exploser l'enveloppe
4 initiale?

5 R. Oui.

6 Q. **[180]** O.K. Et je comprends qu'on en a fait une
7 recommandation de gérer l'enveloppe d'un projet
8 donné à un projet, et de garder les sommes qui sont
9 affectées à un projet dans le même projet?

10 R. Oui.

11 Q. **[181]** O.K.

12 R. Et la troisième recommandation qui a été faite, qui
13 apparaît sur cette page-là, c'est veiller à ce que
14 le contrat soit signé avant le début de la
15 prestation de service. Ça, le Ministère nous dit
16 que les directives ministérielles relatives à la
17 gestion contractuelle avaient été modifiées pour
18 inclure de façon explicite l'obligation à l'effet
19 que le contrat devait être signé avant le début des
20 travaux, puis ça s'appliquait au contrat de
21 services aux professionnels. Mais la mise en oeuvre
22 de cette recommandation devait faire l'objet d'une
23 vérification a posteriori au printemps deux mille
24 douze (2012), mais ça on n'a pas eu les résultats
25 de cette vérification-là.

1 Q. **[182]** Je comprends que sur le terrain, on a
2 constaté qu'il y a des travaux qui commençaient,
3 donc on avait des services professionnels qui
4 étaient demandés et enclenchés et engagés avant
5 même qu'on ait signé le contrat de services
6 professionnels?

7 R. Hum.

8 Q. **[183]** Donc, on se retrouvait à devoir payer après
9 coup des services qui n'avaient pas été négociés ou
10 acceptés?

11 R. Oui.

12 Q. **[184]** On se retrouvait devant le fait accompli. Ça
13 peut expliquer que peut-être une fois on était
14 tenté de prendre les enveloppes budgétaires d'un
15 autre contrat pour les attribuer à celui-là, si je
16 comprends bien?

17 R. Il y avait quand même... il y a quand même une
18 exception qu'on doit signaler, c'est que si c'est
19 une situation d'urgence, là ça peut arriver puis
20 c'est correct de le faire, mais à ce moment-là la
21 portée du mandat est bien circonscrite, puis les
22 modalités de rémunération doivent être
23 préalablement établies.

24 Q. **[185]** Mais il y a quand même une certaine entente
25 préalable, même dans une situation d'urgence, on ne

1 laisse pas la firme commencer ses services, on lui
2 dit : « Regarde, c'est une situation d'urgence, je
3 ne peux pas négocier comme d'habitude, ou en tout
4 cas procéder par la procédure habituelle qui ne me
5 permettrait pas, qui est trop longue, qui ne me
6 permettrait pas d'agir rapidement, mais tu as un
7 mandat très circonscrit, go, vas-y, là »?

8 R. Oui.

9 Q. **[186]** Je comprends qu'il y a des balises très
10 définies, malgré qu'il s'agit d'une situation
11 d'urgence, on n'envoie pas, là, comme ça sur le
12 terrain, puis...

13 R. Parce qu'on ne parle pas de... si on prend un
14 exemple, si un viaduc menace de tomber, la
15 situation d'urgence c'est de s'assurer que le
16 viaduc tient.

17 Q. **[187]** On n'ira pas s'asseoir pour négocier pendant
18 que ça s'effrite, là.

19 R. On ne parle pas de... on ne parle pas de le refaire
20 au complet à ce moment-là. Puis c'est la même chose
21 si on a un bout de route qui a disparu parce qu'il
22 y a une crue des eaux, on ne parle pas de refaire
23 une route au complet, mais juste une petite partie,
24 là. Ça fait que c'est pour ça que c'est...

25 Q. **[188]** Et de pallier à la situation d'urgence, après

1 ça, on s'arrête.

2 R. C'est ça, c'est circonscrit. Et s'il y a d'autres
3 travaux à faire par la suite, là on a le temps
4 d'aller en appel d'offres et de suivre la
5 procédure, là.

6 Q. **[189]** O.K. On maîtrise la situation d'urgence et
7 après on s'assoit et là on reprend le processus
8 habituel, c'est ça la recommandation.

9 R. Tout à fait. Oui.

10 Q. **[190]** O.K. Alors, au niveau, si on veut peut-être
11 faire une espèce de petite récapitulation de cet
12 aspect-là des estimés, qu'est-ce qu'on doit en
13 conclure, là, de... On a passé à travers plusieurs
14 rapports, on a eu plusieurs constats, plusieurs
15 recommandations, que ce soit à partir de deux
16 mille... deux mille cinq (2005), deux mille six
17 (2006), deux mille huit (2008), deux mille neuf
18 (2009), plus récemment dans les comptes rendus que
19 vous avez... vous avez relevés qui nous ont été
20 envoyés par le Ministère, qu'est-ce qu'on peut
21 conclure de vos lectures par rapport à la question
22 des estimés?

23 R. Que si on se rappelle un petit peu ce qu'on a vu,
24 là, c'est qu'en deux mille cinq (2005), deux mille
25 six (2006), deux mille huit (2008), deux mille neuf

1 (2009), on a une insuffisance de contrôle sur les
2 estimés et la procédure n'est pas respectée. En
3 deux mille huit (2008), on avait une recommandation
4 de sensibiliser les unités à préparer des
5 estimations détaillées. Et quand on parle de
6 « sensibiliser », là, on n'est pas à l'état de
7 bousculer, là. En juin deux mille dix (2010)...

8 Q. [191] Et on n'est pas à l'état d'agir non plus, là.

9 R. Du moins, on incite ou on invite, là. En
10 novembre... en juin deux mille dix (2010), donc il
11 y avait une nécessité d'apprendre à faire des
12 estimés. Et on voit qu'on est encore à développer
13 des outils, là, jusqu'à tout récemment. Puis en
14 novembre deux mille treize (2013), le ministre des
15 Transports présentait un plan d'action, là, qui
16 était intitulé « Payer le juste coût pour les
17 investissements routiers » et une des actions qui
18 étaient... qui étaient retenues dans ce plan-là
19 était de recruter des experts dans les domaines
20 clés et un des domaines identifiés était
21 l'estimation des coûts et surveillance de travaux.

22 Q. [192] Donc, ce qu'on peut constater au fil de vos
23 lectures deux mille cinq (2005), deux mille six
24 (2006), deux mille huit (2008), deux mille neuf
25 (2009), deux mille treize (2013) avec le nouveau

1 rapport, c'est que sur papier, dans les rapports,
2 la question des estimés, la valeur d'un estimé,
3 l'importance de bien le faire, l'importance de
4 l'avoir, l'importance pour les comparatifs pour
5 l'évaluation des coûts est très bien connue du
6 Ministère et très bien évaluée, très bien... on le
7 réalise. Mais, si on regarde dans les actions
8 concrètes sur le terrain, compte tenu des
9 différents rapports et du fait que c'est un
10 problème qui semble venir de façon récurrente
11 depuis les dix (10) dernières années, j'oserais
12 dire, il semble pas y avoir de répercussion, à tout
13 le moins, je dis pas qu'il se fait rien, mais de
14 répercussion efficace sur le terrain, c'est exact?

15 R. En fait, ce qu'on... ce qu'on peut conclure, c'est
16 qu'au ministère des Transports, des procédures, des
17 guides, on en a, là, et on couvre une panoplie de
18 sujets, là, mais le problème est toujours dans
19 l'application de ces procédures-là.

20 Q. **[193]** Dans la mise en application. O.K. Et dans le
21 suivi de ces applications-là.

22 R. C'est ça.

23 Q. **[194]** O.K. Et ça... Parfait. Donc, je pense que,
24 Madame la Présidente, si vous permettez, avant
25 d'aborder un autre sujet, là, qui pourrait être de

1 la même nature, je pense qu'on pourrait prendre la
2 pause à ce moment-ci, à moins que vous ayez des
3 questions sur cet aspect-là.

4 LA PRÉSIDENTE :

5 Non. Ça va. Parfait.

6 SUSPENSION DE L'AUDIENCE

7 REPRISE DE L'AUDIENCE

8 (11:19:57)

9 LA GREFFIÈRE :

10 Monsieur Desrosiers, vous êtes sous le même serment
11 que vous avez prêté.

12 Me SONIA LeBEL :

13 Q. **[195]** Alors, bonjour, Monsieur Desrosiers. Avant la
14 pause, on a terminé de discuter ensemble du thème
15 des estimés qui se retrouvaient dans les mêmes
16 rapports. On va discuter toujours des mêmes
17 rapports qu'on a présentés au début de votre...
18 votre témoignage hier en fin d'après-midi et tous
19 les thèmes qui sont... dont on discute se dégagent
20 de ces différents rapports-là. On a abordé le thème
21 de l'expertise, on a abordé le thème des estimés.
22 Maintenant, on va aller peut-être plus à ce qui
23 suit finalement dans le processus des estimés,
24 c'est-à-dire le suivi des contrats. Est-ce qu'on
25 parle de la surveillance à ce moment-là?

1 R. Le suivi des contrats, on parle de surveillance et
2 on parle aussi d'évaluation du rendement des
3 fournisseurs.

4 Q. **[196]** O.K. Alors, peut-être quel est le premier
5 aspect que vous voulez aborder par rapport à ce
6 point-là?

7 R. Si on définit, là, le mandat de surveillance,
8 c'est : et

9 [...] s'assurer, par des observations,
10 des mesures, des communications et des
11 interventions, que les travaux
12 atteignent les objectifs du projet
13 pour lequel ils ont été conçus, qu'ils
14 sont conformes aux exigences des
15 documents contractuels et qu'ils sont
16 payés en fonction des bordereaux et
17 des règles administratives
18 appropriées.

19 Q. **[197]** Et, ça, c'est extrait d'un guide en
20 particulier cette... cette notion-là?

21 R. C'est ça, la définition est prise dans le « Guide
22 de surveillance Chantiers d'infrastructures de
23 transport », l'édition deux mille treize (2013) qui
24 est produit par le ministère des Transports.

25 Q. **[198]** O.K. Quoi d'autres par rapport à ça?

1 R. Donc, dans... comme élément de contexte, là,
2 l'expertise est nécessaire pour s'assurer que les
3 travaux sont réalisés conformément aux documents
4 contractuels. Et l'importance du suivi des
5 contrats, c'est s'assurer du respect des diverses
6 clauses énoncées dans les contrats, la surveillance
7 des chantiers et le volet aussi « Évaluation du
8 rendement des fournisseurs. »

9 Q. [199] O.K.

10 R. Puis selon le règlement... la réglementation qui
11 était valide avant octobre deux mille huit (2008),
12 là, au moment de la nouvelle loi sur les contrats
13 des organismes publics tout ministère ou organisme
14 devait évaluer le rendement d'un fournisseur à
15 l'égard d'un contrat dont le montant était de cent
16 mille dollars (100 000 \$) ou plus. Et depuis le
17 premier (1er) octobre deux mille huit (2008), il y
18 a un article du règlement sur les contrats de
19 travaux de construction des organismes publics qui
20 dit que :

21 Un organisme public doit consigner
22 dans un rapport l'évaluation d'un
23 entrepreneur dont le rendement est
24 considéré insatisfaisant.

25 Donc, avant deux mille huit (2008), c'étaient tous

1 les contrats de plus de cent mille (100 000 \$).

2 Maintenant, depuis le premier (1er) octobre deux
3 mille huit (2008), c'est uniquement ceux dont le
4 rendement... pour les contrats dont l'entrepreneur
5 dont le rendement est considéré insatisfaisant.

6 Q. **[200]** Cette... cette évaluation-là du rendement est
7 effectuée par qui?

8 R. Par le donneur d'ouvrage.

9 Q. **[201]** Par le donneur d'ouvrage, donc le Ministère,
10 en l'occurrence?

11 R. Le surveillant y participe, là.

12 Q. **[202]** O.K. Alors, on continue.

13 R. Dans le rapport de deux mille deux (2002), ce qui
14 était mentionné, c'est qu'il y avait... c'est des
15 travaux qui ont été faits en deux mille, deux mille
16 un (2000-2001) et on avait constaté que soixante-
17 huit pour cent (68 %) des contrats d'une des
18 directions territoriales était donné à contrat.

19 Q. **[203]** Ça, c'est le rapport, juste pour fins de
20 référence, qui est intitulé « Surveillance des
21 contrats de construction en DT », direction
22 territoriale.

23 R. C'est ça.

24 Q. **[204]** Un rapport de deux mille deux (2002), là,
25 qu'on a... dont on a fait la nomenclature hier.

1 R. Oui.

2 Q. **[205]** O.K.

3 R. Et ça représentait quatre-vingt-douze pour cent
4 (92 %) en termes de coûts. Puis déjà on évaluait
5 que si la tendance s'accroissait puis se
6 généralisait à toutes les directions territoriales,
7 il y aurait un changement dans les activités
8 d'exploitation du Ministère dans les compétences
9 requises. Il fallait s'assurer, là, parce qu'on
10 vivait aussi la décentralisation, là, vers les
11 directions territoriales. C'est qu'il y avait le
12 risque de voir le Ministère disposer de moins en
13 moins d'informations, là, sur l'activité marché,
14 là, qui est tous les contrats, là.

15 Q. **[206]** Compte tenu de la décentralisation justement
16 puis que les directions territoriales avaient de
17 plus en plus de latitude, là, si on veut.

18 R. C'est ça. On avait plus de flexibilité, plus de
19 souplesse, mais ça... la contrepartie de ça, là...

20 Q. **[207]** Moins de contrôle.

21 R. C'est ça.

22 Q. **[208]** O.K. Par la suite, qu'est-ce qu'on constate
23 également dans ce rapport-là en deux mille deux
24 (2002)?

25 R. Qu'il y a des critères qui sont non formalisés, là,

1 pour affecter les contrôles aux chargés de projets.
2 Il faut... on pourrait établir, là, comme critère,
3 là, l'expérience de chacun, la complexité du
4 projet, là, puis tout ça. En deux mille, deux mille
5 un (2000-2001), la majeure partie, comme je disais,
6 des activités de surveillance d'une direction
7 territoriale était confiée à des mandataires.
8 L'information était insuffisante pour estimer les
9 coûts de la surveillance et il y avait aucune
10 orientation stratégique aux directions
11 territoriales de la part... sur la part optimale,
12 portion, là, régie, ce qui est fait à l'interne, et
13 portion externe, là, ce qui est donné à contrat
14 pour... à garder en matière de surveillance, là.

15 Q. **[209]** Donc, comment... comment on peut... on peut
16 résumer ça un peu, là? Je comprends que donc compte
17 tenu de la décentralisation, il y a beaucoup plus
18 de... de responsabilités qui sont attribuées ou
19 beaucoup plus de pouvoirs qui sont attribués aux
20 directions territoriales en matière de surveillance
21 et de gestion du contrat comme tel. Est-ce que je
22 comprends qu'également on n'a pas... ça a pas
23 suivi, là, le contrôle ou l'explication de la façon
24 dont ça doit être fait et, les directions
25 territoriales, elles ont été un petit peu laissée à

1 elles-mêmes dans ce... dans ce processus-là.

2 R. En fait, il y avait toujours des procédures, là,
3 comme on a mentionné un petit peu plus tôt, mais
4 c'est tout le temps...

5 Q. **[210]** Beaucoup d'écrits.

6 R. C'est ça, dans l'application des procédures, là,
7 qu'il faut s'en assurer puisqu'il y avait... Un des
8 commentaires, là, qui est ressorti, là, de ces
9 constats-là, de la part d'une direction
10 territoriale qui avait été vérifiée, c'est qu'il y
11 avait peu de ressources qui étaient affectées, là,
12 directement à la surveillance en chantier parmi le
13 personnel technique, c'était confié à l'externe.

14 Q. **[211]** O.K. Encore là, on délègue vers l'externe et
15 on perd un peu le pouvoir de contrôler. Quand on
16 dit qu'il faut améliorer l'affectation des contrats
17 aux chargés de projet pour la surveillance qui est
18 établie sur la base d'expériences antérieures pour
19 des projets comparables. Qu'est-ce qu'on veut dire
20 par là, c'est-à-dire qu'on se contente de regarder
21 ce que vous avez fait dans le passé puis on fait
22 pas le « match » parfait si on veut entre le chargé
23 de projet et le projet actuel?

24 R. On peut faire une analyse beaucoup plus
25 approfondie.

1 Q. **[212]** Oui, est-ce que ces chargés de projet-là
2 c'est des gens de l'externe actuellement c'est des
3 mandataires?

4 R. Quand on parle des chargés de projet, là, c'est à
5 l'interne.

6 Q. **[213]** À l'interne. O.K. Donc, on peut refaire
7 encore une autre référence aussi avec le problème
8 peut-être d'expertise ou les difficultés
9 d'expertise qui ont été, qui sont vécues au fil des
10 années?

11 R. C'est ça parce qu'en vérification interne c'est
12 difficile de faire des recommandations qui
13 s'appliquent aux mandataires, on parle vraiment de
14 notre personnel...

15 Q. **[214]** Donc, quand on parle de ces chargés...

16 R. ... de la gestion interne.

17 Q. **[215]** Donc, quand on parle de ces chargés de
18 projet-là, c'est nécessairement une notion de
19 chargés de projet à l'interne?

20 R. Oui.

21 Q. **[216]** O.K. Parfait. Les recommandations qui ont été
22 faites par rapport à ces... à ces notions dans le
23 rapport de deux mille deux (2002), quelles sont-
24 elles?

25 R. C'est premièrement de formaliser les critères

1 d'affectation des ressources dédiées à la
2 surveillance, les critères pouvaient être entre
3 autres l'expertise requise, niveau de complexité,
4 nombre d'heures nécessaire à la surveillance. On
5 parlait aussi de réaliser une étude au niveau
6 ministériel pour comparer la régie au contrat en
7 matière de surveillance. Au moins si on a les
8 coûts, on sait ce que ça coûte faire à l'externe,
9 faire à l'interne, puis les besoins, qu'est-ce que
10 ça implique, on est capable de prendre une décision
11 éclairée. Et on recommandait aussi de donner des
12 orientations aux directions territoriales sur la
13 place que devra occuper la surveillance à contrat.
14 Les orientations devraient également tenir compte
15 des données autres que financières, entre autres,
16 le niveau d'expertise qui était à conserver ou non.

17 Q. **[217]** Donc, on revient à la case départ toujours à
18 ce niveau-là. Est-ce que vous savez si dans ces
19 recommandations-là ont eu écho au sein du Ministère
20 et s'ils ont donné lieu effectivement à des suivis
21 ou est-ce qu'on va l'aborder un peu plus tard?

22 R. C'est tout le temps une question d'expertise qui
23 est au coeur de tout ça. On a reparlé de ça dans
24 des rapports ultérieurs.

25 Q. **[218]** O.K. Alors, qu'est-ce qu'on constate par la

1 suite, il y a d'autres constats qui ont été faits
2 en deux mille deux (2002), est-ce qu'on parle du
3 même... du même rapport?

4 R. Oui.

5 Q. **[219]** O.K.

6 R. Autre constat, c'est qu'il y avait pas d'évidence
7 de suivi par le Ministère de la firme chargée de la
8 surveillance à l'exception de l'approbation des
9 factures. C'est qu'il laissait le travail qui était
10 fait, c'est qu'on regardait pas, il y avait pas de
11 mécanisme qui était mis en place pour rendre compte
12 de la firme chargée de la surveillance.

13 Q. **[220]** Donc, on passe... on passe d'un niveau
14 opérationnel si on veut par le Ministère, par le
15 MTQ au niveau de ses ingénieurs à un niveau presque
16 purement administratif d'approbation de factures ou
17 d'approbation de procédures sans toutefois creuser
18 un peu plus loin ou surveiller un peu mieux la
19 surveillance qui est faite?

20 R. Oui.

21 Q. **[221]** O.K. C'est ce qu'on constate en deux mille
22 deux (2002) déjà?

23 R. Oui.

24 Q. **[222]** O.K. Par la suite qu'est-ce qu'on constate
25 également?

1 R. Il y a eu un échantillon qui a été pris de trente-
2 six (36) dossiers qui ont été examinés et dans
3 ceux-là il y avait aucun plan de surveillance tel
4 que recommandé par le guide de surveillance.

5 Q. **[223]** O.K.

6 R. Ça revient tout le temps à la même histoire, il y a
7 des procédures, mais elles ne sont pas appliquées.

8 Q. **[224]** Donc, tantôt vous avez fait référence au
9 Guide de surveillance, édition deux mille treize
10 (2013). Je comprends que dans les constats de deux
11 mille deux (2002) on fait déjà référence au Guide
12 de surveillance, donc, il existait à cette époque-
13 là si je comprends bien?

14 R. Oui, oui, c'est un guide qui est revu de façon
15 récurrente, là, il y a plusieurs éditions.

16 Q. **[225]** O.K. Et c'est un guide qui date, la première
17 édition est à peu près de quelle année, d'après
18 vous?

19 R. Ah, je pourrais pas vous répondre à ça, mais il y
20 en a plusieurs.

21 Q. **[226]** Et déjà en deux mille deux (2002) ce guide-là
22 existait, là, et c'est à ça qu'on fait référence
23 dans les constats?

24 R. Oui, oui, oui.

25 Q. **[227]** Donc, encore une fois on a une procédure

1 établie sur papier, on a un protocole, mais la
2 difficulté qu'on constate c'est de passer de la
3 théorie à l'application sur le terrain.

4 R. C'est ça. Dans vingt-six (26) cas sur trente-six
5 (36), il y avait pas de plan de surveillance de la
6 qualité puis le mécanisme de suivi était
7 principalement axé sur le coût ou le délai global
8 du contrat. On regarde l'échéance, combien ça
9 coûte, mais c'est tout.

10 Q. **[228]** Encore là, on fait, un petit peu comme quand
11 vous expliquez tantôt par rapport aux estimés où on
12 regarde les totaux d'une enveloppe, c'est-à-dire
13 qu'on analyse les projets en macro et on regarde
14 pas plus particulièrement par rapport à chaque
15 projet. Ici c'est pareil, si le délai semble
16 respecté et les coûts semblent être dans les
17 estimés, en tout cas dans les budgets attribués, on
18 se contente de ça puis on descend pas plus
19 profondément dans la surveillance et le contrôle.
20 C'est exact?

21 R. Exact.

22 Q. **[229]** O.K.

23 R. On avait aussi comme constat que l'ensemble de la
24 documentation requise pour le dossier n'était pas
25 toujours fournie par la firme chargée de la

1 surveillance. Donc, le Ministère dans ses dossiers
2 n'a pas l'information nécessaire pour... pour
3 suivre ses projets. Et le suivi de l'ensemble de
4 l'activité contrat par la majorité des directions
5 territoriales n'était pas toujours sur les
6 critères, là, pour chacun des aspects, délai,
7 coûts, qualité.

8 Q. **[230]** Est-ce que je comprends que non seulement
9 l'ensemble de la documentation requise pour le
10 dossier n'est pas toujours fournie, on fait-tu un
11 suivi, est-ce qu'il y a des traces dans les
12 analyses qu'on fait de demandes faites par les
13 surveillants de surveillants ou on se contente de
14 la documentation qu'on nous donne? Et comme on est
15 dans un processus plus administratif que, je vais
16 toujours employé le terme, opérationnel, on se
17 contente du dossier qu'on nous donne et on approuve
18 là-dessus?

19 R. En tout cas ça a fait l'objet de la recommandation
20 dans ce rapport-là, d'améliorer le suivi, puis la
21 recommandation qu'on peut voir à la page suivante,
22 c'était de ne pas limiter le processus de suivi au
23 contrôle des factures, mais couvrir le travail
24 effectué par cette dernière. Mettre en place un
25 tableau de suivi individuel des contrats adaptés

1 aux caractéristiques de chacun d'entre eux qui
2 tienne compte du niveau de complexité et de leur
3 importance. Établir une liste de documents que la
4 firme privée devrait remettre à la direction
5 territoriale pour constituer son dossier contrat à
6 la fin du projet et concevoir un outil global
7 permettant de suivre l'ensemble de l'activité
8 contrat, c'est-à-dire les coûts, la qualité et les
9 délais.

10 Q. **[231]** Donc, on décide de formaliser le processus
11 puis en faire une espèce de liste de vérification
12 pour s'assurer qu'effectivement tous les documents
13 sont là, puis qu'on se contente comme ils disent de
14 juste approuver sur la facture. Est-ce que vous
15 savez si ça ça a été suivi plus que juste par le
16 biais de mise en place d'un protocole ou de
17 directives? Est-ce qu'on a une constatation sur le
18 terrain?

19 R. Il y a des... les mêmes constats ont été repris,
20 là, un petit peu plus tard dans le temps.

21 Q. **[232]** En deux mille cinq (2005). Donc, on passe au
22 rapport suivant, qui s'intitule comment, là, c'est
23 un rapport qu'on a mentionné hier également, là.

24 R. Juste pour terminer sur les recommandations deux
25 mille deux (2002), ce que le vérificateur interne

1 voulait faire aussi, puis il a pris la peine de le
2 dire, c'est que la majorité des directions
3 territoriales voulaient pas d'un dispositif de
4 suivi qui devenait trop lourd puis consommateur de
5 temps et d'énergie, avec raison. Puis le souci
6 était partagé, là, par la vérification interne et
7 la recommandation, pour le suivi détaillé, se
8 limitait aux contrats complexes et onéreux, là.

9 Q. **[233]** C'est parce que je comprends qu'il y a
10 toujours un équilibre à atteindre entre les
11 directives et des directives à suivre et de laisser
12 quand même aux gens sur le terrain une certaine
13 latitude d'action, si je comprends bien.

14 R. Oui.

15 Q. **[234]** Parce que de sur... de surlégiférer ou de
16 surcontrôler n'est pas non plus la meilleure
17 option, il y a comme un équilibre à atteindre entre
18 l'absence de contrôle, l'absence de directive,
19 l'absence de procédure et des procédures trop
20 rigides qui permettent peu de souplesse sur les
21 réalités qu'on peut vivre sur le terrain entre la
22 théorie puis la pratique, là.

23 R. Disons que la définition d'un bon dossier ce n'est
24 pas un dossier qui est surdocumenté où on est
25 envahis ou inondés de papiers. C'est une... c'est

1 un dossier où on a l'information essentielle et
2 nécessaire.

3 Q. **[235]** O.K. Parce que l'aspect inverse, d'être
4 envahis de documents, envahis de procédures,
5 envahis de protocoles peut faire en sorte qu'on
6 progresse pas sur des choses qui demandent d'avoir
7 une certaine capacité d'action rapide aussi, là,
8 sur le terrain.

9 R. C'est ça.

10 Q. **[236]** O.K. Alors, si on voit les constats en deux
11 mille cinq (2005).

12 R. Alors, c'est le premier... rapport de Raymond
13 Chabot, là, qui faisait une vérification du
14 processus d'acquisition et de gestion des
15 contrats...

16 Q. **[237]** Donc, c'est le même rapport qu'on a mentionné
17 tantôt au niveau des estimés, au niveau du volet 1,
18 sur les contrats de services professionnels, c'est
19 ça?

20 R. Tout à fait.

21 Q. **[238]** O.K.

22 R. Et on avait remarqué là il y avait une absence de
23 certaines clauses proposées dans les directives
24 ministérielles et dans les guides dans les
25 documents d'appels d'offres, là, contractuels pour

1 plusieurs contrats. Et quand on parle de ces
2 clauses-là, des clauses souhaitables, c'est
3 l'identification des biens livrables, échéances de
4 livraison des biens ou des services livrables, les
5 pénalités aux fournisseurs si non-respect des
6 délais de livraison d'exécution, qualité
7 d'impératifs pouvant amener un préjudice réel et
8 quantifiable, règles de facturation si le contrat
9 est sur base forfaitaire, résultats attendus et
10 critères d'acceptation des services et des biens
11 livrables. On dit pas que les causes... ces
12 clauses-là ne sont pas là mais ça devrait être
13 encadré pour s'assurer que toutes clauses-là,
14 souhaitables, se retrouvent systématiquement dans
15 tous les contrats.

16 Q. **[239]** O.K. Qu'est-ce qu'on constate également par
17 la suite en deux mille cinq (2005)?

18 R. Que pour la quasi-totalité des contrats il y avait
19 pas de consignation au dossier des informations
20 relatives au dossier rigoureux des contrats, c'est-
21 à-dire noter les observations, les problèmes
22 rencontrés, faire une description du déroulement du
23 contrat.

24 Q. **[240]** Est-ce qu'on est... on se retrouve donc un
25 peu dans la même situation pour des... peut-être

1 des nuances mais... que celles constatées en deux
2 mille deux (2002), là? Manque d'information?

3 R. C'est ça. Puis, en l'absence d'information, bien,
4 ça vient difficile de se prononcer sur le niveau de
5 rigueur qui... dans le suivi des contrats.

6 Q. **[241]** O.K. On constate donc un peu le même problème
7 qu'en deux mille deux (2002). Est-ce qu'on constate
8 autre chose, là, en deux mille cinq (2005), par
9 rapport à cet aspect-là?

10 R. Et ce n'était pas l'usage, au ministère des
11 Transports, de compléter les évaluations de
12 rendement des fournisseurs de services
13 professionnels, et à ce moment-là on parlait
14 d'évaluation pour les contrats de plus cent mille
15 dollars (100 000 \$).

16 Q. **[242]** O.K. C'est pas d'usage, est-ce que parce que
17 c'était prescrit on le faisait pas ou c'est parce
18 que ce n'était pas du tout demandé?

19 R. La procédure... C'est-à-dire c'était exigé par la
20 réglementation, là, puis...

21 Q. **[243]** Mais c'était pas fait.

22 R. C'est ça.

23 Q. **[244]** O.K. Alors, qu'est-ce qu'on constate
24 également par la suite dans les recommandations au
25 niveau de ce rapport-là, en deux mille cinq (2005)?

1 On est toujours dans les contrats de services
2 professionnels, je comprends?

3 R. Oui. Et, encore ici, on recommande de sensibiliser
4 les répondants de chacune des unités
5 administratives à l'importance d'inclure les
6 clauses énumérées, là, aux contrats ou aux mandats
7 spécifiques, là, octroyés à l'intérieur d'un
8 contrat ouvert. Puis on recommande aussi de faire
9 des gabarits types, là, pour documenter le suivi de
10 l'exécution des contrats qui permettront d'appuyer
11 les évaluations de rendement et être consignées au
12 dossier officiel.

13 Q. **[245]** O.K. Est-ce que ça, à votre connaissance, ça
14 a été suivi, par vos lectures ou par ce que vous
15 avez eu comme information? Est-ce que ça a été...
16 pas... je comprends que ça a été mis en place mais
17 je parle de l'application, toujours?

18 R. Au niveau de l'application on va voir les mêmes
19 constats réapparaître, là, un petit peu plus tard.

20 Q. **[246]** O.K. Est-ce que vous savez si, au niveau de
21 la mise en place de directives, il y a eu
22 effectivement des choses qui ont été générées au
23 niveau des écrits par le Ministère par rapport à
24 ça?

25 R. Parce qu'on parle de sensibiliser, là. Disons qu'on

1 bouscule pas... on ne bouscule pas beaucoup, là.

2 Q. **[247]** O.K., le choix des termes est quand même
3 important. D'accord. Si on va avec le constat de
4 deux mille six (2006) maintenant. On est dans le
5 même... le même type de vérification qui a été fait
6 mais il y a un deuxième volet, en deux mille six
7 (2006), on en a parlé tantôt, au niveau des estimés
8 également. Alors, c'est le pendant pour les
9 contrats de construction par la même firme, là?

10 R. C'est ça. Les contrats de construction, bien, ça
11 doit faire l'objet d'une surveillance, que ce soit
12 par un contrat octroyé à une firme ou par un
13 employé du Ministère. Et les informations relatives
14 au contrat doivent être consignées dans un journal
15 de chantier par le surveillant. Puis les tests qui
16 ont été effectués, les résultats, c'était que le
17 journal de chantier ou autre document permettant de
18 consigner les informations relatives au suivi
19 effectué est absent des dossiers pour sept contrats
20 sur vingt (20) qui étaient dans l'échantillon.

21 Q. **[248]** Je comprends qu'on mandate une firme de faire
22 la surveillance et l'espèce de journal de bord qui
23 doit être tenu au niveau de la surveillance et qui
24 permettrait donc, aux ingénieurs du Ministère, qui
25 font... qui sont les surveillants des surveillants,

1 d'assurer un certain contrôle malgré la délégation
2 ou la... le fait qu'on perd un peu la propriété du
3 projet, les informations de base ne sont même pas
4 au dossier, là?

5 R. C'est qu'en fait, là-dedans on ne faisait pas la
6 distinction entre ce qui était fait à l'externe ou
7 à contrat mais ultimement, c'est la responsabilité
8 du Ministère de documenter ses propres dossiers.
9 C'est quand même lui le donneur d'ouvrage, c'est
10 lui le propriétaire, là.

11 Q. **[249]** Et on constate que c'était pas fait?

12 R. C'est ça.

13 Q. **[250]** O.K. Alors quelles sont les recommandations
14 qui découlent donc de ces constats-là en deux mille
15 six (2006)?

16 R. On visait, là, pour les contrats de moindre
17 envergure, de développer un gabarit type, là, pour
18 documenter le suivi de l'exécution des contrats, ce
19 qui permettra d'appuyer, là, les évaluations de
20 rendement ou la cause en cas de litige, là.

21 Q. **[251]** O.K. Donc, ça veut dire quoi? Une espèce de
22 « checklist » si on veut de savoir de ce qui est
23 nécessaire dans un suivi de contrat ou de quoi on
24 parle exactement?

25 R. Bien si on a, c'est ça. Encadrer la surveillance,

1 là, puis la documentation de dossier pour prévenir,
2 là, ou pour avoir l'information nécessaire, là, à
3 notre disposition, s'il vient un litige, là.

4 Q. **[252]** O.K. Donc on n'est pas dans le domaine de la
5 sensibilisation, on est à développer un outil. Est-
6 ce que vous savez si cet outil-là a effectivement
7 été développé par le Ministère?

8 R. Non, parce que ça demeure toujours une question de
9 procédures, là.

10 Q. **[253]** Oui.

11 R. Le gabarit, je crois qu'il a été produit, là, mais
12 encore là, c'est dans l'application que...

13 Q. **[254]** O.K.

14 R. ... qui est beaucoup plus intéressant pour nous,
15 là.

16 Q. **[255]** Bon. Donc, on a suivi la recommandation de le
17 développer, le gabarit, ça on peut dire ça. Vous
18 avez vu qu'il y avait des gabarits de développés.
19 Est-ce que vous voyez dans les autres constats
20 qu'on va faire plus loin, est-ce qu'on constate
21 effectivement que l'application a peut-être été
22 plus difficile? Peut-être? Oui? On verra? Alors
23 constat de deux mille huit (2008).

24 R. C'est le rapport qui portait sur le suivi des
25 recommandations faites en deux mille cinq (2005) et

1 en deux mille six (2006) et on parlait de
2 sensibiliser les répondants des unités
3 administratives à l'importance de détailler par
4 écrit les biens livrables attendus aux contrats. Ce
5 qui a été fait en deux mille cinq (2005) et deux
6 mille huit (2008), c'est de sensibiliser seulement
7 les directions territoriales.

8 Q. **[256]** On constate donc qu'une simple partie... une
9 partie seulement de la recommandation a été mise en
10 oeuvre?

11 R. Oui.

12 Q. **[257]** O.K. Qu'est-ce qu'on constate également par
13 la suite en deux mille huit (2008) par rapport aux
14 recommandations de deux mille cinq - deux mille six
15 (2005-2006), là.

16 R. Oui.

17 Q. **[258]** O.K. Autre constat.

18 R. Toujours dans le suivi des recommandations. Les
19 recommandations initiales étaient de produire des
20 gabarits pour documenter le suivi de l'exécution
21 des contrats qui permettront d'appuyer les
22 évaluations de rendement et d'ajouter des
23 directives, là, ou d'ajouter aux directives ou aux
24 documents ministériels la signature de la fiche de
25 vérification des demandes de paiement comme élément

1 de contrôle pour s'assurer que les services rendus
2 l'ont été conformément au devis et aux attentes du
3 surveillant. Il n'y a eu aucune action concrète
4 identifiée concernant la production des gabarits et
5 l'ajout aux directives, là, de la signature de la
6 fiche de vérification des demandes de paiement, là.

7 Q. **[259]** Donc c'est ce qu'on constate en deux mille
8 huit (2008), là, à ce niveau-là. O.K.

9 R. C'est ça.

10 Q. **[260]** Deux ans plus tard. Donc quelle est la
11 recommandation qui est faite en deux mille huit
12 (2008) par rapport à tout ça?

13 R. En deux mille huit (2008), ce qu'on recommande,
14 c'est d'identifier l'unité administrative qui aura
15 la responsabilité de mettre en oeuvre la
16 recommandation initiale.

17 Q. **[261]** O.K. Parce que je comprends qu'on a une
18 recommandation en deux mille cinq - deux mille six
19 (2005-2006), on parle de sensibilisation mais à un
20 moment donné, encore là, si on parle de... si
21 personne a la responsabilité de mettre en
22 application la recommandation, bien on comprend que
23 ça se fait pas, là, puis ça se perd et donc en deux
24 mille huit (2008), on en est à identifier quelqu'un
25 qui aura la responsabilité de mettre en oeuvre

1 cette recommandation-là, c'est ça?

2 R. C'est ça.

3 Q. **[262]** Deux ans plus tard?

4 R. C'est ça.

5 Q. **[263]** O.K. Ensuite?

6 R. Dans le rapport suivant qui a été fait en deux
7 mille neuf (2009), c'est un rapport de vérification
8 interne sur l'examen global du processus de gestion
9 des chantiers de construction. Il y avait des
10 problèmes de contrôle de coûts qui étaient
11 identifiés, des délais, de la qualité des projets
12 routiers, à toutes les étapes de la réalisation des
13 projets, particulièrement en amont de l'étape
14 « travaux » et ça c'est toute la planification le
15 problème. Et la dernière étape du cheminement de
16 réalisation des projets routiers, l'évaluation
17 formelle du projet n'était pas effectuée.

18 Q. **[264]** O.K. Et ça encore, est-ce qu'on fait une,
19 est-ce qu'on identifie les causes de cette
20 problématique-là en deux mille neuf (2009), pour
21 quelle raison il n'y a pas de surveillance,
22 pourquoi il y a des problèmes de contrôle, pourquoi
23 la planification n'est pas effectuée de façon
24 adéquate? Est-ce qu'on identifie des causes?

25 R. Elles ne sont pas identifiées directement mais

1 c'est tout l'esprit des rapports qui ont été faits
2 précédemment, là, qu'on peut revoir, là en deux
3 mille neuf (2009), là.

4 Q. [265] O.K.

5 11:42:41

6 LA PRÉSIDENTE :

7 Q. [266] Si je comprends bien, on est très bon pour
8 faire beaucoup de rapports, de faire des
9 recommandations qui demeurent toujours théoriques.
10 Pourquoi?

11 R. Peut-être que le Ministère pourrait répondre, là.
12 Moi je veux pas répondre à leur place, là.

13 Q. [267] Mais on a rien de ça dans ce que vous avez...

14 Me SONIA LeBEL :

15 Q. [268] Dans les écrits, non.

16 LA PRÉSIDENTE :

17 Q. [269] O.K.

18 Me SONIA LeBEL :

19 Q. [270] Alors donc, on a ce document-là, ce rapport-
20 là qui est l'examen global du processus de gestion
21 des chantiers de construction en deux mille neuf
22 (2009). Il y a des constats qui sont faits au
23 niveau des problèmes, bon. Je dirais, je vais
24 résumer ça par problèmes de contrôle, problèmes de
25 surveillance active et pointue des contrats et de

1 l'exécution des contrats. Quelles sont les
2 recommandations en deux mille neuf (2009) qui sont
3 une fois de plus faites dans ce document-là?

4 R. Parce que, ce que les constats amènent à conclure
5 c'est que les chargés de projet ou les gérants de
6 projet du ministère des Transports, là, ne
7 maîtrisent pas ou en tout cas, on peut pas s'en
8 assurer, là, qu'ils maîtrisent parfaitement les
9 risques liés à la qualité des projets routiers, là.

10 Q. **[271]** On ne sait pas s'ils maîtrisent mais ça ne se
11 lit pas dans la réalité des actions, c'est ça?

12 R. Oui.

13 Q. **[272]** O.K. Donc...

14 R. Alors on...

15 Q. **[273]** ... qu'est-ce qu'on recommande par rapport à
16 ça?

17 R. On recommande, là, dans le but d'améliorer le
18 processus de gestion des projets routiers, là, au
19 sein du Ministère, de revoir la notion
20 d'imputabilité pour que la gestion des projets
21 routiers soit assumée à tous les niveaux
22 hiérarchiques de l'organisation, c'est-à-dire
23 responsabilité de tous les acteurs. On l'avait vu
24 aussi au niveau des estimés. Puis identifier une
25 unité centrale responsable du contrôle des coûts

1 des projets routiers et de la production de la
2 synthèse, reddition de comptes des gestionnaires
3 aux autorités ministérielles.

4 Q. **[274]** Alors, dans le fond, la théorie derrière tout
5 ça, puis je pense que tout le monde est à même de
6 comprendre ça, c'est très simple, c'est qu'à partir
7 du moment où quelqu'un est responsable de quelque
8 chose, est imputable, doit répondre et expliquer
9 ses actions, naturellement le corollaire c'est que
10 la surveillance devrait beaucoup plus... être mieux
11 faite, on devrait poser plus de questions puis
12 s'assurer d'avoir toutes les bonnes informations en
13 main avant de prendre une décision?

14 R. Oui.

15 Q. **[275]** O.K. Et on se rend compte, quand on regarde
16 les actions passées, de par la façon dont la
17 structure était établie, peut-être pas... on ne
18 pointe pas vers des individus en particulier, mais
19 on parle de la façon dont la structure fonctionne,
20 personne n'était vraiment responsable de rien, dans
21 les faits.

22 R. C'est ça.

23 Q. **[276]** Ou imputable, plutôt. O.K. Est-ce qu'on a
24 fait, est-ce qu'on a changé ces notions
25 d'imputabilité-là, à votre connaissance?

1 R. Dans le rapport du vérificateur général qui a été
2 produit en novembre deux mille neuf (2009), on
3 revient encore sur les, un petit peu les constats.
4 Il y avait, à l'étape de la surveillance, ce qui
5 est important c'est d'avoir... parce que la
6 production des plans tel que construit, c'est
7 essentiel, si on a à refaire des travaux sur une
8 infrastructure ou sur un ouvrage. Et ce qui avait
9 été constaté à ce moment-là, c'est que les plans
10 tel que produit ne se retrouvaient pas dans les
11 dossiers. Et pour deux projets qui faisaient partie
12 de l'échantillon, même si les travaux étaient
13 terminés depuis plus d'un an, les plans n'étaient
14 pas dans le dossier.

15 Q. [277] Ça, on parle des plans, il y a les plans de
16 base pour un projet, naturellement en cours de
17 projet pour diverses raisons qui peuvent être
18 légitimes ou non, mais une multitude de raisons,
19 les plans peuvent être modifiés, adaptés, ou en
20 tout cas, en cours de projet, puis je comprends, ce
21 que je comprends c'est qu'on avait probablement les
22 plans théoriques du devis, mais on n'avait pas les
23 plans finaux de ce qui avait été construit en
24 réalité et de la façon dont c'était construit,
25 c'est ça?

1 R. C'est ça. Parce que s'il y a des ordres de
2 changement en cours de route ou si on tombe sur des
3 imprévus, c'est bon d'avoir le plan à jour, que
4 s'il y a une canalisation qui passe à un endroit ou
5 autre...

6 Q. **[278]** Ou si elle a été déviée du tracé original?

7 R. C'est ça. Ça fait que si jamais on a à refaire des
8 travaux, bien on sait exactement qu'est-ce qu'il y
9 a en dessous de l'asphalte, si on peut donner comme
10 exemple.

11 Q. **[279]** O.K. Et ça, il y a une lacune au niveau de la
12 production de ces plans à jour, de ces plans qui
13 reflètent la réalité finale des travaux?

14 R. C'est ça.

15 Q. **[280]** O.K.

16 R. Puis plus on retarde, bien, il y a le danger que ça
17 tombe dans l'oubli.

18 Q. **[281]** Bien, ça devient moins pressant, on passe à
19 un autre appel, puis ça tombe effectivement dans
20 l'oubli. Puis quand on vient pour faire des
21 travaux, on n'est pas certain de ce qui se trouve,
22 comme vous dites, en dessous de l'asphalte, ça peut
23 occasionner des coûts supplémentaires, des choses
24 comme ça?

25 R. C'est ça. Et quand le Ministère mandate une firme

1 de services professionnels pour exercer la
2 surveillance de travaux, ce qui ressortait des
3 contrats examinés c'était que le contenu des
4 dossiers ne permettait pas au Ministère d'avoir
5 l'assurance que l'ensemble des exigences techniques
6 avaient été remplies, puis le Ministère considérait
7 que la firme chargée de la surveillance des travaux
8 s'en assurait puis que les services étaient rendus
9 par des professionnels qui étaient soumis aux
10 règles de leur profession, donc on rejetait la
11 responsabilité sur le mandataire. Puis dans le
12 contexte, bien le Ministère n'exerçait pas de
13 contrôle, même de façon sporadique, pour apprécier
14 la qualité des services rendus par la firme durant
15 les travaux.

16 Q. **[282]** O.K.

17 R. Et l'autre aspect, concernant le suivi des contrats
18 est l'évaluation des fournisseurs qui n'étaient pas
19 toujours effectués, même si c'était requis. Si on
20 se replace dans la réglementation avant octobre
21 deux mille huit (2008), c'était tous les contrats
22 au-dessus de cent mille (100 000 \$) qui devaient
23 faire l'objet d'une évaluation. Dans l'échantillon
24 qui avait été pris, on en avait seize pour cent
25 (16 %) où l'évaluation n'avait pas été effectuée

1 sur quatre-vingt-un (81) dossiers où on aurait dû
2 en avoir une.

3 Q. **[283]** O.K. Et ça, cette évaluation-là, on l'a vue,
4 elle est nécessaire aussi pour le rendement et pour
5 l'évaluation de savoir si on attribue des contrats
6 ou non à ces personnes-là dans le futur?

7 R. C'est ça. Parce que maintenant la conséquence c'est
8 qu'une évaluation de rendement négatif peut barrer
9 un entrepreneur pendant deux ans.

10 Q. **[284]** O.K. Naturellement, il y a des
11 recommandations qui ont été émises dans ce rapport-
12 là suite à ces constats-là qui sont faits en deux
13 mille neuf (2009), quelles sont-elles?

14 R. C'était prendre des mesures supplémentaires pour
15 que le suivi exercé à l'égard de la réalisation des
16 contrats donne l'assurance au Ministère que les
17 exigences sont respectées et que l'évaluation du
18 fournisseur est effectuée lorsque celle-ci est
19 requise. Puis les rapports de rendement doivent
20 être remplis et transmis dans un délai qui était
21 maximal de soixante (60) jours, suivant les
22 contrats, selon la directive du Ministère. Mais ce
23 qu'on en sait, c'est que des évaluation négatives,
24 on n'en a pas. Puis ça, ça a été expliqué ici par
25 des témoins précédents.

1 Q. **[285]** O.K. Alors, au niveau de cet aspect-là, qui
2 est le suivi des contrats, qui est un aspect un peu
3 comme l'expertise, très large, puis qui couvre, que
4 ce soit la préparation préalable, le suivi,
5 l'attribution d'avenants qu'on a appelé les extra
6 devant la Commission, pour parler le même langage
7 que certains témoins, ce qui chapeaute tout ça,
8 quelles sont les conclusions que vous pouvez tirer
9 de vos lectures, Monsieur Desrosiers, pour faire
10 une espèce de petit résumé?

11 R. C'est que, en conclusion, ce qu'on constate c'est
12 qu'il y a des faiblesses quant au suivi des
13 contrats qui sont identifiés depuis deux mille deux
14 (2002). Il y a quand même eu un rehaussement de
15 l'imputabilité des firmes de génie-conseil et des
16 entrepreneurs, mais ça c'est en cours actuellement.
17 Puis comme conséquence, bien, on n'a pas
18 d'assurance que les travaux sont effectués tels que
19 demandés. Et aussi, par rapport à l'évaluation du
20 rendement des fournisseurs, bien ça peut rendre
21 inadmissible un entrepreneur à soumissionner
22 pendant une période de deux ans.

23 Q. **[286]** O.K. Donc, en deux mille deux (2002) on fait
24 un constat qu'il y a pas d'évidence de suivi de
25 surveillance, on refait... on refait une espèce de

1 même constat en deux mille cinq (2005) au niveau de
2 la formation dans les dossiers quant au suivi, puis
3 en deux mille neuf (2009) on constate à nouveau
4 qu'il y a pas de contrôle sur les firmes exerçant
5 la surveillance. Donc, le problème qui est
6 identifié au fil des années qui semble pas à tout
7 le moins, selon les constats qu'on peut lire dans
8 les rapports émis par le vérificateur interne du
9 ministère, il faut quand même le dire, leur propre
10 vérification interne, semble pas avoir, je dirais
11 pas d'application sur le terrain, mais en tout cas
12 d'impact, d'impact significatif?

13 R. C'est ça. On part de deux mille deux (2002) avec
14 aucune évidence de suivi de la surveillance, en
15 deux mille cinq (2005) on a une absence
16 d'information dans les dossiers, puis en deux mille
17 neuf (2009) on n'a pas de contrôle sur les firmes
18 exerçant la surveillance. Tout ça nous amène à deux
19 mille treize (2013) où dans le plan d'action qui
20 est intitulé « Payer le juste coût pour les
21 investissements routiers », on avait l'action qui
22 était de recruter des experts dans les domaines
23 clés et un des domaines était la surveillance de
24 travaux.

25 Q. [287] Je comprends que dans les... dans les

1 rapports que vous avez lus et dans les constats qui
2 sont faits, on ne parle pas nécessairement de
3 collusion, de corruption ou de ces notions-là que
4 la Commission doit examiner, mais je pense que
5 notre mandat est également d'examiner les zones de
6 vulnérabilité qui pourraient donner ouverture à ce
7 genre de stratagème-là, le cas échéant, sans
8 toutefois nécessairement constater à même les
9 rapports si c'est le cas. Est-ce qu'on est capable
10 d'établir que la notion de manque de surveillance
11 ou de lacune dans la surveillance, suivi des
12 contrats, peut donner ouverture justement à ce
13 genre de problème là, on ne pourra pas détecter si
14 on surveille pas?

15 R. Non.

16 (11:51:48)

17 LA PRÉSIDENTE :

18 Q. **[288]** Ou qui favorise la collusion?

19 R. C'est ça, c'est des facteurs de risque.

20 Me SONIA LeBEL :

21 Q. **[289]** Des facteurs de risque. Donc, à partir du
22 moment où la surveillance est faite de cette façon-
23 là ou qu'on délègue notre pouvoir de contrôle ou la
24 propriété du projet, je ne dis pas et je n'affirme
25 pas ici qu'il y a nécessairement eu collusion ou

1 problématique, mais si on en est à examiner les
2 facteurs de vulnérabilité du Ministère, bien
3 c'est... c'est un angle, je pense, que la
4 Commission doit regarder?

5 R. Oui, tout à fait, parce que si je donne un contrat
6 pour faire des travaux déterminés et que
7 l'entrepreneur fait autre chose, que le surveillant
8 ne s'assure pas que l'entrepreneur fasse les
9 travaux. C'est toute une chaîne, là. Et en bout de
10 ligne le Ministère paie comme donneur d'ouvrage et
11 est-ce qu'on a, est-ce qu'on en a eu pour notre
12 argent, est-ce qu'on a ce qu'on a demandé, c'est ça
13 faire le suivi des contrats. S'assurer que ce qu'on
14 a mis dans le contrat, dans les documents
15 contractuels, bien c'est ce qu'on a là sur le
16 terrain en bout de ligne.

17 Q. **[290]** Et ça peut, comme on a dit tantôt, ça peut
18 donner ouverture à plusieurs... à plusieurs
19 problèmes ou plusieurs facteurs de risque?

20 R. C'est ça.

21 Q. **[291]** Donc, dans un... peut-être dans un domaine un
22 peu plus pointu, un autre aspect qui ressort des
23 différents rapports que vous avez lus, toujours les
24 mêmes rapports qu'on va produire à la fin de votre
25 présentation, Monsieur Desrosiers, il y a l'aspect

1 des avenants. Ce que plusieurs témoins ont discuté
2 et qu'on appelle ici communément les extras devant
3 la Commission, mais on comprend ce que ça veut
4 dire, l'enveloppe qui est dégagée pour les
5 dépassements de coûts qui peuvent être au niveau
6 des quantités, au niveau des modifications de
7 plans, il y a plusieurs... il y a plusieurs...
8 plusieurs situations qui peuvent donner lieu à des
9 avenants, des situations légitimes, illégitimes
10 aussi on l'a vu dans certains aspects de témoins
11 qui ont témoigné devant la Commission. Mais ici,
12 là, on parle de l'examen de ce qui est fait au
13 niveau du suivi des avenants par le Ministère.
14 C'est exact?

15 R. Tout traitement des avenants.

16 Q. **[292]** Tout traitement des avenants. Et on reprend
17 encore les mêmes rapports et quel est le contexte,
18 là, quel est un avenant, peut-être nous remettre
19 dans la situation par rapport au ministère des
20 Transports?

21 R. En fait si on définit l'avenant, bien selon le
22 guide de surveillance dans ce cas-là j'ai pris
23 l'édition deux mille trois (2003), l'avenant est un
24 acte qui modifie les conditions du contrat, il est
25 donc éminemment souhaitable qu'il y ait entente

1 entre les parties, et ce, avant que commence
2 l'exécution de l'ouvrage relatif à l'avenant. Mais
3 ça prend de l'expertise pour négocier les avenants,
4 disons il faut comprendre le projet, il faut
5 comprendre la justification des changements, le cas
6 échéant.

7 Q. **[293]** Si c'était prévisible ou non, et caetera?

8 R. C'est ça. Et une des choses qu'il faut garder en
9 tête c'est, vaut mieux un avenant pour une bonne
10 raison que de ne pas en avoir pour une mauvaise
11 raison. Si on se lance dans la chasse aux avenants,
12 en tout cas, nous, on ne croit pas que c'est la
13 bonne solution. Parce que si on met tous les
14 imprévus et les impossibilités qui peut arriver,
15 toutes les catastrophes anticipées dans un contrat,
16 on va se retrouver à payer beaucoup plus cher que
17 si on met un contrat raisonnable et que s'il y a
18 des vrais imprévus et s'il y a des vraies demandes
19 de changement qui sont justifiées, bien là c'est
20 important d'avoir une procédure de traitement des
21 avenants qui vienne justement, là, tout arrimer
22 entre les travaux qui étaient demandés, les
23 changements qui ont été faits, pour... disons
24 l'entrepreneur n'a pas à faire ça de façon, là,
25 bénévole. C'est pas à lui à assumer les frais, là,

1 s'il y a des imprévus de chantier ou des conditions
2 qui font que ce qui était prévu au départ a été
3 modifié.

4 Q. **[294]** Puis on parle... on parle, puis il faut
5 jamais oublier que quand on prévoit un contrat sur
6 papier ou un projet sur papier et qu'on le
7 transpose dans la réalité, il faut se garder une
8 marge de manoeuvre, c'est exact, on peut pas tout
9 prévoir les imprévus, d'ailleurs un imprévu, c'est
10 la nature d'un imprévu. Et je comprends que ce que
11 vous préconisez c'est pas d'abolir tout à fait la
12 notion d'avenant ou la zone qui pourrait faire en
13 sorte qu'on a une enveloppe budgétaire d'attribuée
14 à des imprévus. Ce qu'il faut s'assurer, donc,
15 c'est que l'expertise elle est là, la connaissance
16 du projet elle est là, le suivi de contrat est bien
17 fait pour s'assurer, par contre, que s'il y a des
18 imprévus, ce sont des imprévus réels, qu'ils sont
19 justes. Parce qu'à contrepartie, vous avez raison,
20 l'entrepreneur n'a pas à assumer les frais de
21 travaux qui sont exécutés pour le ministère des
22 Transports. D'un autre côté, le ministère des
23 Transports et le contribuable n'a (sic) pas à payer
24 non plus pour des... pour des choses qui ne sont
25 pas justifiées, là?

1 R. C'est ça. Ça fait qu'il faut s'assurer que s'il y a
2 des conditions qui sont changées puis c'est
3 manifestement différent de ce qui est indiqué dans
4 les documents du contrat, c'est là que l'avenant
5 devient justifié.

6 Q. **[295]** O.K.

7 R. Puis dans le processus, au ministère, le Ministère
8 autorise les avenants demandés par l'entrepreneur
9 général pour lui permettre de finaliser les travaux
10 qui auront été préalablement approuvés par le
11 surveillant de chantier. Puis l'entrepreneur
12 général qui n'a pas reçu le remboursement total des
13 avenants demandés pour les travaux supplémentaires,
14 dommages ou imprévus, peut adresser une
15 réclamation, là, au Ministère, le cas échéant.

16 Q. **[296]** Donc, ça c'est la procédure qui est là par le
17 Ministère, c'est-à-dire que le surveillant de
18 chantier... l'entrepreneur va s'adresser au
19 surveillant de chantier qui, lui, va approuver ou
20 recommander... va recommander le paiement d'un
21 avenant et là ça va passer dans la chaîne
22 hiérarchique du ministère des Transports. Bon, on
23 sait qu'il y a des seuils d'approbation différents
24 dépendamment des coûts des dépassements qui... Bon.

25 R. Oui.

1 Q. **[297]** Et la hiérarchie à suivre est différente.

2 Mais... et là si, naturellement, l'avenant est
3 refusé, bon, l'entrepreneur a toujours... a
4 toujours le loisir de poursuivre ou d'entamer une
5 poursuite contre le Ministère, c'est ça?

6 R. De faire une réclamation.

7 Q. **[298]** O.K. Et là c'est là qu'on comprend aussi la
8 problématique qu'il y avait, avant deux mille douze
9 (2012), je crois, quand le concepteur du projet est
10 également celui qui surveillait les imprévus, là?

11 R. C'est ça. Puis on se place en situation potentielle
12 de conflit d'intérêts.

13 Q. **[299]** De conflit d'intérêts. À tout le moins, en
14 apparence, si c'est pas dans la réalité. Et ce qui
15 a donné lieu à la directive du Ministère, bien, en
16 tout cas, la décision du Ministère de faire en
17 sorte que le surveillant... le concepteur du projet
18 et le surveillant de chantier, qui est deux... qui
19 sont deux mandataires, là...

20 R. Hum.

21 Q. **[300]** ... le Ministère sont deux firmes ou deux
22 entrepreneurs... deux personnes différentes.

23 R. Oui.

24 Q. **[301]** O.K. Alors, qu'est-ce qu'on constate,
25 premier... un autre... un rapport, là, qui a généré

1 beaucoup... beaucoup d'aspects, surveillance des
2 contrats de construction en DT, le contrat... le
3 rapport de deux mille deux (2002). Quels sont les
4 constats qu'on fait dans ce rapport par rapport aux
5 avenants?

6 R. Ce qui a été documenté à l'époque c'est que,
7 d'après les dossiers examinés, la majorité des
8 avenants étaient bien documentés et approuvés par
9 les gestionnaires. Cependant, pour vingt-deux (22)
10 contrats sur trente-six (36), les documentations
11 d'approbation préliminaire et d'approbation
12 d'exécution étaient établies après la fin des
13 travaux concernés. Selon la procédure ça devrait
14 être fait avant.

15 Q. **[302]** Donc, je comprends que, quand on regarde le
16 dossier après coup, on constate que le dossier est
17 bien documenté, mais quand on y regarde de plus
18 près, dans vingt-deux (22) des trente-six (36)
19 contrats identifiés, la documentation est venue
20 après l'approbation?

21 R. Oui.

22 Q. **[303]** O.K.

23 R. En fait, après la réalisation des travaux.

24 Q. **[304]** Donc, probablement après l'approbation parce
25 que... Bien, le travail est réalisé puis là on est

1 pris devant le fait accompli, c'est ce que je dois
2 comprendre, là?

3 R. Je me suis perdu, là.

4 Q. [305] Moi aussi.

5 R. Désolé.

6 Q. [306] C'est correct. Donc, je comprends que les
7 documents sont arrivés après la réalisation des
8 travaux. Donc, l'entrepreneur ou le Ministère était
9 un peu devant le fait accompli de devoir payer à ce
10 moment-là?

11 R. Bien, en fait, la réponse d'une direction
12 territoriale, là, face à ça, c'est qu'eux
13 justifiaient le fait d'avoir les documents par
14 écrit a posteriori, c'est qu'ils invoquaient
15 l'urgence de prendre les décisions sur le chantier
16 sans arrêter les travaux, donc sans occasionner des
17 délais et des coûts supplémentaires. Puis il y
18 avait beaucoup de travaux imprévus qui étaient
19 formellement approuvés par écrit qu'après exécution
20 des travaux.

21 Q. [307] O.K. Donc, on laissait aller l'entrepreneur
22 parce qu'on... puis on justifiait ça par l'urgence.
23 (11:59:41)

24 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

25 Q. [308] Là c'est dit que les travaux sont bien

1 documentés, les avenants sont non justifiés, là.

2 C'est ça qu'on dit au début, là.

3 R. Mais c'est qu'a posteriori, ils sont...

4 Q. **[309]** La documentation arrive après, je comprends.

5 R. C'est ça.

6 Q. **[310]** Mais il reste que c'est bien documenté,
7 c'était pas des avenants artificiels, là...

8 R. Non, non. Bien, en fait, je crois pas qu'il ait
9 remis en question la... disons, la justification
10 technique, là, des avenants. Mais, au niveau de la
11 vérification, lorsqu'il regarde le dossier, puis la
12 vérification est faite une fois que le projet est
13 terminé, on remarque que la documentation est là.
14 Mais c'est que si ça a été approuvé après ou a
15 posteriori, donc c'est la procédure qui est
16 inversée.

17 Me SONIA LeBEL :

18 Q. **[311]** O.K. C'est encore un problème de surveillance
19 puis je pense qu'ici, dans l'examen que l'on fait,
20 puis c'est ce qu'on voulait expliquer tantôt, on
21 n'est pas en train de mettre en... en doute ou de
22 mettre en question le fait que ces avenants-là
23 étaient justifiés ou non. Ce qu'on est en train
24 d'examiner c'est que, dans la procédure et la façon
25 dont elle se fait, encore une fois, on ouvre la

1 porte à un risque qu'il pourrait y avoir,
2 effectivement, des avenants qui ne le sont pas, où
3 le Ministère est mis devant le fait accompli après
4 coup, là.

5 LA PRÉSIDENTE :

6 Q. **[312]** Bien, est-il mentionné que les avenants
7 auraient été approuvés oralement et que les
8 documents suivent par la suite?

9 R. Oui.

10 Q. **[313]** Est-ce que c'est ce que vous retrouvez?

11 R. Oui.

12 Q. **[314]** Donc, les avenants sont approuvés avant que
13 les travaux soient effectués.

14 R. Mais...

15 Q. **[315]** S'il y a une... une permission qui est donnée
16 oralement, un consentement donné oralement pour que
17 l'entrepreneur fasse les travaux, quitte à ce que
18 les documents suivent après, c'est... je comprends
19 que c'est pas la procédure qui doit être suivie,
20 mais il y a quand même eu une approbation avant?

21 R. C'est ce qu'ils disent. Et là il faut se fier à
22 leur parole...

23 Me SONIA LeBEL :

24 Q. **[316]** Parce qu'on n'a pas de trace dans les... est-
25 ce qu'on a une trace d'approbation préalable

1 verbale dans les documents?

2 R. Et la recommandation, en deux mille deux (2002)...

3 Q. **[317]** Va le démontrer?

4 R. ... était que bien que les travaux imprévus fassent
5 généralement l'objet, selon les intervenants
6 concernés, d'un accord verbal préalable, il y
7 aurait lieu de les faire approuver formellement par
8 les gestionnaires avant leur réalisation. Ça
9 revient à ce que vous disiez. Puis l'autre
10 recommandation était d'instaurer un système
11 d'approbation des avenants selon leur montant.

12 LA PRÉSIDENTE :

13 Q. **[318]** Alors c'est différent que le MTQ soit pris
14 devant le fait accompli parce que s'il a autorisé
15 les avenants avant...

16 R. De façon verbale.

17 Q. **[319]** ... de façon verbale, il n'est pas pris
18 devant le fait accompli, là?

19 R. Non.

20 12:02:13

21 Me SONIA LeBEL :

22 Q. **[320]** Alors est-ce que cette recommandation-là
23 trouve écho dans d'autres rapports, dans d'autres
24 constats?

25 R. Il y a entre autres, la page suivante, on a un

1 rapport qui porte spécifiquement sur un contrat.
2 C'était le rapport intitulé « L'examen des demandes
3 de paiement relatives au contrat de réfection de
4 l'autoroute 40 direction est, entre le boulevard
5 des Sources et l'autoroute 520. » Les
6 caractéristiques du contrat et ce contrat-là, je le
7 porte à votre attention et je vous dis de le garder
8 en mémoire. Il y a un impact avec ce qui se passe
9 dans ce contrat-là et les témoins suivants pourront
10 peut-être...

11 R. Nous éclairer?

12 Q. **[321]** Éclairer davantage, là, mais déjà ici, puis
13 il faut se rappeler que ce contrat-là, l'examen a
14 été demandé par le directeur territorial à l'époque
15 de la direction de l'Île-de-Montréal qui était
16 monsieur Henri Gilbert. Ça fait que s'il a demandé
17 à la vérification interne de faire une analyse sur
18 un contrat en particulier, puis ça ne s'est pas
19 refait ailleurs, c'est le seul rapport de ce type
20 qui ai été fait, là, par la vérification interne du
21 Ministère, il y avait probablement un doute, là,
22 sur quelque chose, là.

23 Alors donc, si on revient au contrat, le
24 contrat initial était de trente-cinq point trois
25 millions (35,3 M\$), le montant payé qui était

1 identifié dans le rapport était quarante millions
2 (40 M\$). Cependant, l'analyse que nous on a faite,
3 parce qu'on a des informations obtenues, là, du
4 ministère des Transports, là, par l'équipe des
5 analystes ici, au final, le coût total, si on
6 inclut les avenants et la réclamation, a été de
7 quarante-quatre millions (44 M\$), là, pour ce
8 projet-là. L'entrepreneur pour les travaux était
9 Les grands travaux Soter, la firme pour la
10 surveillance était le consortium Genivar Tecsalt et
11 le constat qui ressortait, là, c'est que la
12 procédure était rarement respectée pour les vingt-
13 huit (28) avenants établis pour ce contrat.

14 LA PRÉSIDENTE :

15 Q. **[322]** Madame Blanchette, pourriez-vous mettre la
16 diapositive 53 s'il vous plaît?

17 Me SONIA LeBEL :

18 Q. **[323]** Oui, s'il vous plaît. Alors il y a eu vingt-
19 huit (28) avenants qui ont été demandés dans ce
20 contrat-là. Ce qu'on comprend, c'est que pour les
21 vingt-huit (28) avenants, la procédure a été
22 rarement établie à telle enseigne que ça a généré
23 une demande particulière du directeur territorial
24 pour faire un examen de ce contrat-là par la
25 vérification interne, c'est ça?

1 R. Disons que le pourquoi du quoi, là, je n'ai pas la
2 raison, là. Par contre, dans le rapport, si on
3 revient au contenu, il y avait la procédure
4 concernant les avenants, donc qui n'était pas
5 respectés. L'approbation préliminaire, elle n'avait
6 été établie qu'une seule fois avant le début des
7 travaux puis l'un des avenants n'avait toujours pas
8 été établi, sur les vingt-huit (28), là. Le retard
9 moyen entre les travaux et l'approbation
10 préliminaire était de plus de six mois.

11 Q. **[324]** Qu'est-ce que ça veut dire, ça? Ça veut dire
12 qu'on approuve, on a fait les travaux puis on
13 approuve après. Non, on approuve et on fait les
14 travaux six mois plus tard? Qu'est-ce que...

15 R. C'est ça. Le délai est de plus de six mois, là.

16 Q. **[325]** Parfait.

17 R. Les avenants au contrat pour autorisation de la
18 direction ont été établis bien après la fin des
19 travaux puis le retard dépassait en moyenne neuf
20 mois. Le responsable du projet avait affirmé que la
21 direction territoriale avait toujours été mise au
22 courant oralement et dans le cadre des différentes
23 réunions des modifications apportées au contrat et
24 les responsable aussi a mentionné que la procédure
25 - puis ça c'est dans le rapport, là, c'est pas moi

1 qui le dit - la procédure applicable aux avenants
2 s'avérait lourde dans le cas des contrats
3 complexes.

4 Q. **[326]** Donc c'est un petit peu la justification pour
5 expliquer pourquoi dans les vingt-huit (28)
6 avenants, elle avait pas été suivie. C'est ce que
7 le responsable du projet mentionne. Est-ce qu'on a,
8 est-ce qu'on dit qui est le responsable du projet
9 dans le...?

10 R. Dans le rapport? Non.

11 Q. **[327]** O.K.

12 R. Puis le contrat avait fait l'objet d'un nombre
13 important d'avenants puis ça serait dû à la
14 complexité du projet, à la nécessité d'adaptation
15 de l'entrepreneur, là, des contrats de cette
16 ampleur, la qualité des prévisions selon les plans
17 et devis, puis la grande conclusion c'était pour
18 ces avenants, la direction n'a pas suivi
19 scrupuleusement les directives en vigueur.

20 Q. **[328]** Et ce qu'on constate également c'est que le
21 contrat initial de trente-cinq millions (35 M\$) a
22 coûté près de dix millions (10 M\$) plus cher de ce
23 qu'il devait être au départ.

24 R. C'est ça. Il coûte quarante-quatre millions (44 M\$)
25 et la procédure est pas respectée et c'est un bel

1 exemple de risque.

2 Q. **[329]** O.K.

3 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

4 Q. **[330]** On fait référence à la qualité des plans et
5 devis. Est-ce qu'on sait si la firme qui a fait les
6 plans et devis c'est la même qui assure la
7 surveillance, c'est-à-dire, Consortium Genivar
8 Tecsult?

9 R. J'ai pas le détail. La seule firme qui est
10 identifiée par la surveillance c'est Genivar
11 Tecsult puis à l'époque souvent, ceux qui faisaient
12 la surveillance étaient les mêmes.

13 Q. **[331]** Oui c'est ça. C'est probable que ce soit eux
14 mais...

15 R. C'est à valider.

16 Q. **[332]** ... c'est pas écrit dans le rapport qui a
17 fait les plans et devis, là?

18 R. Non, c'est à valider, là, mais...

19 Q. **[333]** On pourrait avoir l'information probablement
20 si on regardait dans nos dossiers? Est-ce qu'on
21 pourrait obtenir l'information?

22 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

23 Si c'est une demande, Monsieur le commissaire, je
24 peux vérifier.

25

1 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

2 Oui, ça serait une demande. J'aimerais bien savoir
3 qui a fait. Merci.

4 LA PRÉSIDENTE :

5 À quel engagement sommes-nous rendus, Madame...

6 LA GREFFIÈRE :

7 Nous sommes rendus à l'engagement 67 Madame.

8 LA PRÉSIDENTE :

9 O.K.

10 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

11 Alors pour bien le comprendre, c'est vérifier qui
12 était le concepteur ou qui a préparé les plans et
13 devis du projet de l'autoroute 40.

14 LA GREFFIÈRE :

15 Oui, exactement.

16

17 38E-67 : Vérifier le concepteur chargé de la
18 conception des plans et devis pour la
19 réfection de l'autoroute 40

20

21 Me SONIA LeBEL :

22 La surveillance étant identifiée mais pas la firme
23 qui a fait les plans et devis.

24 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

25 Avez-vous à portée de main le numéro du contrat

1 dont on parle?

2 Me SONIA LeBEL :

3 Il faudrait voir. On va peut-être voir pour vous
4 donner les informations. D'après moi, ça devrait
5 être identifié dans le rapport. Sinon, j'ai
6 l'impression que ça doit être facilement
7 identifiable. C'est l'examen des...

8 R. Bien, on l'a identifié parce qu'on sait que ça a
9 coûté quarante-quatre millions (44 M\$).

10 Q. **[334]** À l'intérieur même des données du Ministère.

11 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

12 Très bien.

13 Me SONIA LeBEL :

14 Q. **[335]** Alors, recommandations qui sont faites par
15 rapport, parce que comme vous le dites, un contrat
16 de trente-cinq millions (35 M\$), j'arrondis, on
17 s'entend, dépassement de coûts de près de dix
18 millions (10 M\$), on s'en va à quarante-quatre
19 millions (44 M\$), vingt-huit (28) avenants demandés
20 dont la procédure a été sur différents aspects non
21 suivie, et suffisamment troublant pour qu'un
22 directeur territorial demande lui-même une
23 vérifications sur un contrat particulier. Donc, je
24 comprends que c'est cause pour plusieurs drapeaux
25 rouges et sonnettes d'alarme, et vous avez tout à

1 fait raison de dire de garder ce contrat-là en tête
2 pour la suite de ce qui va se passer devant la
3 Commission.

4 Alors, les recommandations en deux mille
5 cinq (2005), quelles sont-elles?

6 R. Le vérificateur interne recommandait que la
7 direction territoriale attache encore plus
8 d'importance à certaines directives lorsque le
9 contrat est complexe, puis c'était le cas pour
10 l'établissement et l'approbation des avenants. Et
11 ceci permet à la direction d'être mise au courant
12 officiellement des changements en cours et de
13 clarifier la situation avec l'entrepreneur.

14 Q. **[336]** O.K. Est-ce qu'on sait s'il y a eu des
15 actions plus pointues, plus particulières qui ont
16 été prises dans ce... par rapport aux intervenants?
17 Parce qu'on y va vraiment, on est vraiment en micro
18 analyse d'un contrat particulier. Est-ce que vous
19 êtes au courant s'il y a eu des suivis plus pointus
20 sur le terrain auprès des individus ou on s'est
21 contenté de faire ce rapport-là, s'il y a eu des
22 impacts?

23 R. Je n'ai pas l'information sur ce qui a suivi.

24 Q. **[337]** Par rapport à ça? O.K.

25 R. Du moins, ce n'est pas documenté dans le rapport.

1 Q. **[338]** O.K. Donc, constat deux mille six (2006), il
2 y a un rapport, on revient encore au fameux rapport
3 de vérification qui a été fait par une firme
4 externe à l'époque, il y avait le volet 1, il y
5 avait le volet 2. Pour ce qui a trait aux avenants,
6 je comprends qu'on va adresser plus
7 particulièrement le volet 2 qui était sur les
8 contrats de construction, c'est un peu normal?

9 R. Oui. Oui.

10 Q. **[339]** O.K. Donc, quels sont les constats qui ont
11 été faits dans ce dossier-là?

12 R. Dans les risques qui étaient liés à la définition
13 du mandat, on décrivait un petit peu qu'est-ce
14 qu'on entend par le risque, c'est en l'absence
15 d'une description précise et complète des services
16 requis, il y a un risque que pour assurer la
17 réalisation du projet le contrat fasse l'objet de
18 suppléments importants et que ces suppléments
19 portent le montant total du contrat au-delà du
20 seuil d'appel d'offres public.

21 Les contrôles mis en place par le Ministère
22 apparaissaient suffisants pour palier le risque,
23 parce que les directives faisaient mention qu'une
24 attention particulière devait être apportée à la
25 détermination des besoins afin de limiter le plus

1 possible le non-recours à l'appel d'offres et
2 idéalement d'éviter que les suppléments
3 d'importance soient requis en cours d'exécution de
4 mandat.

5 Et le résultat des tests effectués par le
6 vérificateur à l'époque était que des suppléments
7 totalisant cinq pour cent (5 %) du coût des travaux
8 initiaux et non attribuables à une variation d'une
9 quantité pour laquelle un prix ou un taux ont été
10 convenus, tel que permis en vertu de l'article 87
11 du règlement applicable à l'époque, ont été
12 remarqués pour quatre contrats malgré que les devis
13 techniques aient été approuvés par le coordonnateur
14 ou le chef de service.

15 Q. **[340]** O.K. Recommandations qui ont été effectuées
16 par rapport à ça?

17 R. En deux mille six (2006), c'est toujours des
18 recommandations qui visent à de la sensibilisation.
19 On voulait sensibiliser les répondants de chacune
20 des unités administratives à l'importance de
21 décrire de façon complète et précise l'ensemble des
22 travaux à réaliser, les faire reviser, signer le
23 devis technique ou la fiche de vérification des
24 devis techniques par le coordonnateur ou le chef de
25 service, afin de limiter les suppléments non

1 attribuables à une variation d'une quantité pour
2 laquelle un prix ou un taux ont été convenus.

3 Q. **[341]** Donc, je comprends qu'encore une fois, on
4 voit que tout, de toute façon, tout est rattaché
5 ensemble, que ce soit la notion d'expertise, que ce
6 soit la notion de préparation des estimés ou de
7 préparation, de façon rigoureuse, des devis, parce
8 que naturellement, si le devis de base, l'estimé de
9 base est bien fait, si l'expertise est présente, on
10 devrait se trouver dans une zone d'imprévus
11 beaucoup plus réaliste, à ce moment-là.

12 R. Oui.

13 Q. **[342]** Et toutes ces notions-là, on a beau, nous,
14 les examiner présentement depuis hier en vase clos,
15 ce qu'on remarque c'est que toutes ces notions-là
16 sont rattachées, elles ont un lien entre elles et
17 ont des conséquences les unes sur les autres?

18 R. Oui.

19 Q. **[343]** O.K. Est-ce qu'on sait si cette
20 sensibilisation-là a été faite, est-ce qu'on le
21 constate dans d'autres documents?

22 R. Ce qu'on voyait dans le rapport de suivi qui avait
23 été fait par la même firme, c'est...

24 Q. **[344]** En deux mille huit (2008), je pense?

25 R. C'est ça. La sensibilisation avait été faite au

1 niveau des directions territoriales, et non pas au
2 niveau de chacune des unités administratives.

3 Q. **[345]** Donc, on ne sait pas si ça a percolé jusque
4 vers le bas, à ce moment-là?

5 R. C'est ça.

6 Q. **[346]** O.K. Alors, deux mille six (2006), encore des
7 constats dans un autre type de rapport qu'on
8 examine avec vous, avenants aux contrats, ouvrages
9 imprévus et enrobés bitumineux à prix tarifés.
10 Donc, un peu plus spécifique comme examen. Qu'est-
11 ce qu'on fait comme constats?

12 R. C'est ça, on s'attardait aux contrats qui étaient
13 terminés au cours de l'exercice financier deux
14 mille quatre-deux mille cinq (2004-2005). On
15 voulait s'assurer que la procédure d'avenants aux
16 contrats était réalisé conformément aux exigences
17 du guide de surveillance, édition deux mille trois
18 (2003). Les quatre directions territoriales qui
19 avaient été retenues pour les fins de cette
20 vérification étaient Bas-Saint-Laurent, Gaspésie,
21 Îles-de-la-Madeleine, Chaudière-Appalaches,
22 Laurentides-Lanaudière et Estrie.

23 Q. **[347]** Savez-vous comment on a procédé à cet
24 échantillonnage-là? Pour quelle raison? Est-ce que
25 c'est marqué au document?

1 R. Non. C'est pas documenté, mais ça peut être fait de
2 façon aléatoire.

3 Q. **[348]** Il n'y a pas de mention particulière pour le
4 choix des directions territoriales examinées, si je
5 comprends?

6 R. Normalement, c'est au choix du vérificateur.

7 Q. **[349]** O.K.

8 R. Les travaux avaient été réalisés en janvier et
9 février deux mille six (2006), il y avait quarante-
10 huit (48) contrats qui avaient été choisis pour les
11 fins de la vérification, vingt-neuf (29) contrats
12 de construction, dix-neuf (19) d'enrobés
13 bitumineux. Puis parmi ces contrats, il y avait
14 cent vingt-huit (128) avenants qui avaient fait
15 l'objet de l'examen, à savoir quatre-vingt-dix-neuf
16 (99) relatifs à des contrats de construction et
17 vingt-neuf (29) concernant des contrats d'enrobés
18 bitumineux à prix tarifé.

19 Q. **[350]** Donc, ça, c'est l'échantillonnage de base.
20 Maintenant, qu'est-ce qu'on constate?

21 R. C'est ça. Puis il y avait... qui était là. Et si on
22 va à la page suivante, il y a trente (30) avenants
23 sur quatre-vingt-huit (88) qui ont été autorisés
24 avant le début des travaux, donc cinquante-huit
25 (58) approuvés de façon générale quelques mois

1 après l'exécution des travaux et ce qui amène un
2 questionnement, c'est : est-ce que le chef du
3 service des projets et le directeur territorial
4 sont au courant et en accord avec les engagements
5 pris par les surveillants avec les entrepreneurs ou
6 sont-ils placés devant des faits accomplis en
7 signant à posteriori les documents d'approbation?

8 Q. [351] O.K. Et si on va à ce questionnement-là,
9 quand on fait l'analyse de ces avenants-là et de
10 ces différents contrats-là, c'est parce qu'il y a
11 pas de trace aux dossiers de cette connaissance, si
12 je comprends bien.

13 R. C'est ça. Si on parle des cinquante-huit (58) qui
14 ont été approuvés après, il y a... bien souvent,
15 là, les documents... Parce qu'il y a trois
16 documents, en fait, d'approbation, il y a
17 l'approbation préliminaire, l'approbation de
18 l'exécution et l'avenant au contrat, là, ouvert à
19 l'imprévu qui a été approuvée pratiquement la même
20 journée, là. C'est fait à posteriori, là. Puis la
21 problématique a été observée, là, dans les quatre
22 directions territoriales.

23 Q. [352] O.K.

24 R. Puis dans la procédure qui était établie dans le
25 Guide de surveillance visait justement à éviter ce

1 genre de situation problématique.

2 Q. [353] O.K. Et on comprend, bon, que cette
3 possibilité-là d'être obligé d'être placé devant le
4 fait accompli par le Ministère rend plus difficile
5 pour lui ou pour le surveillant de chantier d'aller
6 vérifier une fois les travaux... le travail est
7 effectué, que la... que la canalisation est déviée,
8 que l'enrobé bitumineux est posé, peu importe. Je
9 comprends qu'à posteriori, c'est beaucoup plus
10 difficile d'aller voir si la modification se
11 justifiait, là.

12 R. Tout à fait.

13 Q. [354] O.K. Donc, encore là, on parle d'un risque,
14 d'un facteur de risque et d'une vulnérabilité
15 associée à ce... à ce processus-là qui est pas...
16 qui est pas suivi. Et on constate ça toujours en
17 deux mille six (2006) alors qu'on l'a constaté de
18 façon antérieure, là, que c'était difficile. O.K.
19 Alors, constat... Oui, allez-y. Madame.

20 LA PRÉSIDENTE :

21 Je reviens encore avec ça.

22 Me SONIA LeBEL :

23 Allez-y.

24 (12:16:16)

25

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Q. [355] Est-ce que là encore vous avez de noté au
3 rapport que des autorisations verbales préalables
4 auraient été données? Est-ce qu'il y a une trace de
5 ça dans les rapports?

6 R. Je l'ai pas relevé dans le rapport.

7 R. O.K.

8 Me SONIA LeBEL :

9 Q. [356] Mais, il y a eu un questionnement sur... dans
10 le rapport même sur la possibilité, peut-être pas
11 que c'est des cas réels, mais sur la possibilité
12 que ce soit pas fait ou que ce soit fait dans
13 certains cas.

14 R. Puis à la page suivante, on pousse encore des
15 constats, là, sur... dans ce rapport-là. C'est pour
16 trente-trois (33) des cent vingt-huit (128)
17 avenants vérifiés, il y avait des différences quant
18 à certaines informations de même nature qui
19 devaient être consignées sur les différents
20 documents. Puis la constatation portait
21 principalement sur les dates d'exécution des
22 travaux. Sur un même formulaire, on précisait, dans
23 l'en-tête du document, une date d'approbation par
24 le directeur et, à côté de sa signature, ils
25 mettaient une autre date.

1 Q. **[357]** Qu'est-ce qu'on peut conclure de ça?

2 R. Disons qu'il y a un manque de rigueur, là, évident,
3 puis ça... la constatation, là, soulève un doute
4 quant à la qualité de certaines informations. Puis
5 ça, ça se retrouvait, là, dans trois des quatre
6 directions territoriales qui étaient impliquées. On
7 avait un doute quant au degré d'attention apportée
8 au sein de ces unités, là, au respect des exigences
9 du Guide de surveillance. Puis c'est autant moins
10 acceptable que les documents étaient produits et
11 approuvés plusieurs mois après la fin des travaux.
12 Puis on est censé connaître précisément, là, à ce
13 moment-là tous les faits, là.

14 Q. **[358]** O.K.

15 R. Puis le commentaire de la...

16 Q. **[359]** On peut pas... on peut se baser sur le manque
17 d'informations à ce moment-là, là.

18 R. Quant on est à posteriori, là, normalement on a
19 tous les détails.

20 Q. **[360]** O.K.

21 R. Puis les commentaires qui ont été faits, là, par
22 les directions, c'est que la situation était assez
23 fréquente parce que bien souvent eux rejetaient ça
24 sur le dos des entrepreneurs, là, qui justifiaient
25 leur prolongation de délai qu'après l'application

1 de pénalités par le surveillant, donc à la demande
2 de paiement final. Et la production de l'avenant et
3 des documents associés était tributaire de
4 l'analyse des motifs à l'appui de la demande de
5 l'entrepreneur, soit après la fin des travaux.

6 Q. **[361]** O.K. Naturellement, par rapport à toutes ces
7 constatations-là, est-ce qu'on peut... est-ce qu'on
8 peut encore faire un lien avec les problèmes
9 d'expertise ou de nombre de... je parle en quantité
10 surtout, de surveillants, de directeurs par rapport
11 au nombre de projets à l'investissement? Est-ce
12 qu'on peut voir cette espèce de problèmes-là, là,
13 d'être capable d'effectuer tout ça, peut-être un
14 débordement dans le travail, là.

15 R. Probablement, mais c'est pas identifié, là, comme
16 tel, là, dans le rapport.

17 Q. **[362]** Ça pourrait être une des causes possibles.

18 R. Ça peut.

19 Q. **[363]** O.K. Recommandations qui sont faites dans ce
20 rapport-là.

21 R. C'était de réitérer aux directions territoriales
22 l'importance de maîtriser les risques inhérents à
23 la gestion des avenants aux contrats en s'assurant
24 de respecter les règles prescrites, là, au Guide de
25 surveillance, Chantiers d'infrastructures de

1 transport, à savoir l'approbation préliminaire,
2 l'approbation de l'exécution et le délai de
3 production de l'avenant, là.

4 Q. **[364]** Donc, encore une fois, on parle de rigueur
5 d'informations, de s'assurer que tout est conforme
6 et on parle de procédure, là, qui ont été discuté
7 dans les rapports procédant. On est encore en deux
8 mille six (2006) avec la même... le même problème,
9 là.

10 R. Oui.

11 Q. **[365]** O.K. Si vous permettez, Madame la Présidente,
12 j'ai un autre rapport à aborder qui va prendre
13 beaucoup de temps par rapport à ça. On pourrait
14 peut-être arrêter ici. J'en ai encore avec monsieur
15 Desrosiers sûrement pour une portion de la période
16 qui précède la pause de l'après-midi. Peut-être
17 interpellier immédiatement mes collègues pour savoir
18 qui aura peut-être l'intention d'interroger
19 Monsieur Desrosiers. Si c'est pas le cas, s'ils le
20 savent pas maintenant, au moins de commencer à y
21 songer, là.

22 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

23 Alors, pour le Procureur général, il y aura
24 certainement des questions que nous pourrons poser
25 visiblement après la pause de l'après-midi.

1 LA PRÉSIDENTE :

2 O.K. Pendant combien de temps vous croyez?

3 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

4 Ça peut évoluer, là mais j'estime déjà à trente
5 (30) minutes.

6 Me SONIA LeBEL :

7 O.K.

8 Me PIERRE HAMEL :

9 Dix (10) minutes, Madame la Présidente, environ.

10 Me DENIS HOULE :

11 Je n'aurai pas de question, Madame.

12 LA PRÉSIDENTE :

13 O.K.

14 Me SONIA LeBEL :

15 Donc, on parle à peu près de quarante-cinq (45)
16 minutes, là. C'est pour l'évaluation du temps pour
17 la suite des événements. Je vous remercie.

18 LA PRÉSIDENTE :

19 Parfait.

20 SUSPENSION DE L'AUDIENCE

21 REPRISE DE L'AUDIENCE

22 (14:02:48)

23 LA PRÉSIDENTE :

24 Bon après-midi à tous.

25

1 Me SONIA LeBEL :

2 Alors, bonjour, Madame la Présidente. Bonjour,
3 Monsieur le Commissaire. Si vous me...

4 LA GREFFIÈRE :

5 Monsieur Desrosiers, vous êtes sous le même
6 serment. Excusez-moi, Madame.

7 Me SONIA LeBEL :

8 Merci. Il y a aucun problème. Alors, si vous me
9 permettez de commencer, Madame la Présidente, par
10 une réponse à une commission de monsieur... une
11 question de monsieur le Commissaire ce matin qui a
12 généré un engagement de la part de ma collègue
13 maître Michon, l'engagement 67, qui était de
14 découvrir ou, en tout cas, de regarder... Parce que
15 nous avons dans le contrat de l'Autoroute 40 que
16 monsieur Desrosiers a adressé, nous avons la firme
17 qui avait effectué la surveillance du contrat qui
18 était le consortium Genivar Tecsalt. À une demande
19 de monsieur le Commissaire Lachance, on voulait
20 savoir, vérifier si c'était le même consortium ou
21 la même firme qui avait effectué la conception du
22 projet, réalisé les plans et devis. Et
23 effectivement, dans le cadre de ce contrat-là de
24 l'Autoroute 40 dont nous avons parlé, celui qui
25 était de trente-cinq millions (35 M\$) ou quarante-

1 quatre millions (44 M\$), juste pour mettre le
2 contexte, là. Effectivement, la firme qui a
3 effectué la surveillance et la firme qui a fait la
4 conception était la même, tel que c'était permis
5 d'ailleurs avant deux mille douze (2012) au
6 ministère des Transports. Alors, je pense que ça
7 peut fermer l'engagement de ma collègue à ce
8 niveau-là.

9 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

10 Et je ne veux pas être pointilleuse, mais il s'agit
11 d'un consortium, donc il y a deux firmes, c'est-à-
12 dire Tecsalt et Genivar.

13 Me SONIA LeBEL :

14 C'est ça, le consortium Genivar Tecsalt, tel que je
15 l'ai dit. Alors...

16 LA PRÉSIDENTE :

17 Alors donc, si je comprends bien, comme maître...
18 comme vous avez trouvé le contrat, vous êtes
19 dégagée de votre engagement.

20 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

21 Merci.

22 LA PRÉSIDENTE :

23 Merci.

24 Me SONIA LeBEL :

25 Q. [366] Alors, nous avons ce matin, si je me trompe

1 pas, on était encore dans l'étude des différents
2 rapports que vous avez regardés concernant le
3 ministère des Transports du Québec, ceux qui ont
4 plus rapport naturellement et sont en lien beaucoup
5 plus directement avec le mandat de la Commission
6 pour la période que nous couvrons. Nous avons
7 regardé au niveau de la... du poste des avenants,
8 un dossier... voyons, un rapport qui faisait des
9 recommandations pour deux mille six (2006). Je vais
10 finir par reprendre le fil tranquillement pas vite.

11 Nous avons également des constats en deux
12 mille neuf (2009) qui ont été faits dans un autre
13 document qui s'appelle « Gestion des contrats
14 présentant des situations à risque », c'est exact?

15 R. Oui.

16 Q. **[367]** Toujours sous le poste des avenants que nous
17 examinons depuis... depuis ce matin.

18 R. Oui.

19 Q. **[368]** Alors, qu'est-ce que vous pouvez nous dire
20 par rapport à ça, concernant les avenants, et là en
21 étant maintenant en deux mille neuf (2009)?

22 R. Oui. Alors, c'est le rapport du vérificateur
23 général à l'époque, là.

24 Q. **[369]** Rapport qu'on a déjà mentionné dans d'autres
25 chapitres...

1 R. Oui.

2 Q. **[370]** ... ce matin dans votre témoignage.

3 R. Parce qu'en deux mille neuf (2009), on a deux
4 rapports, là, c'est pour ça que je préfère faire la
5 distinction, là. Donc, les constats étaient qu'il y
6 avait des dépassements de coûts significatifs dans
7 les contrats de construction. Il y avait des
8 lacunes qui touchaient la préparation des travaux.
9 Il y avait une difficulté à établir si les éléments
10 ayant entraîné des modifications étaient
11 prévisibles. L'ampleur des dépassements est tel
12 qu'il y avait lieu de s'interroger sur... sur ça.
13 Puis on avait des exemples, là, qui menaient à des
14 dépassements. Par exemple, il y avait : relevés de
15 terrains incomplets, des erreurs de conception et
16 l'autorisation tardive, là, du Ministère quant au
17 début des travaux.

18 Q. **[371]** O.K. Ce sont... ce sont des constats qui sont
19 faits en deux mille neuf (2009). Est-ce qu'on a des
20 recommandations qui sont associées à ça ou on
21 continue dans les constats à ce moment-là?

22 R. Juste pour spécifier une chose qui peut être
23 intéressante, là.

24 Q. **[372]** Élaborer un petit peu là-dessus, oui.

25 R. Un des exemples qui étaient mentionnés de

1 dépassement de coûts, c'est le cas de la réfection
2 de l'Autoroute 40, le fameux contrat, là, de
3 trente-cinq millions (35 M\$) qu'on vient juste de
4 parler et qu'on avait déjà parlé ce matin, là.

5 Q. **[373]** On avait parlé pour une période de deux mille
6 quatre (2004), je pense, hein?

7 R. C'est ça. C'est le contrat de...

8 Q. **[374]** Et donc dans...

9 R. ... trente-cinq...

10 Q. **[375]** Et donc, dans les constats de deux mille neuf
11 (2009), ce contrat est recité en exemple.

12 R. C'est ça.

13 Q. **[376]** O.K. Autres...

14 R. Puis ce qu'on peut dire de plus, là, par rapport à
15 l'autre rapport de ce matin, c'est que la
16 réclamation de l'entrepreneur était de l'ordre de
17 huit millions (8 M\$) qui s'était réglée par un
18 versement de trois point huit millions (3,8 M\$)
19 après entente avec le Ministère. Puis ce qui
20 ressortait, là, de la réclamation, là, comme
21 raison...

22 Q. **[377]** Hum, hum.

23 R. ... c'était une modification de la configuration
24 des accès aux aires de travail construits selon les
25 directives du Ministère, mais que l'entrepreneur

1 jugeait non sécuritaire. Il y avait une perte de
2 productivité dû à un nombre d'accès au chantier
3 moindre que celui prévu dans le devis. Il y avait
4 des coûts d'accélération de travaux pour respecter
5 l'échéance car l'entrepreneur ne reconnaissait pas
6 de responsabilité pour le retard et il y a eu des
7 frais d'intérêt, là, sur le montant réclamé.

8 Q. **[378]** O.K.

9 R. Alors, ça aussi, comme je disais ce matin, c'est un
10 exemple, là, que... que je vous suggère de garder
11 en mémoire.

12 Q. **[379]** Parfait. Alors, nous allons peut-être
13 continuer dans les constats qui sont faits. Je
14 pense, est-ce qu'on est toujours dans le même...
15 dans le même rapport, celui des contrats
16 représentant des situations à risque du
17 vérificateur?

18 R. Oui.

19 Q. **[380]** Alors, d'autres constats qui ont été faits en
20 deux mille neuf (2009)?

21 R. Alors, sur les autorisations écrites, même
22 l'autorisation préliminaire devant être obtenue
23 avant toute négociation, les données qu'on avait,
24 c'est qu'il était, après la réalisation des travaux
25 dans dix-huit (18) des vingt-neuf (29) dossiers

1 examinés, là, contenant des avenants, le délai
2 était relativement long, allant de quelques jours à
3 dix-huit (18) mois. Il y avait une autorisation
4 verbale préalable par le Ministère, mais la façon
5 de procéder est non conforme à la procédure, là,
6 relative aux avenants. Et pour dix (10) contrats de
7 construction ayant donné lieu à des dépassements
8 importants, les paiements allant jusqu'à vingt-huit
9 point deux pour cent (28,2 %) de la valeur du
10 contrat, effectués avant l'autorisation des
11 avenants.

12 Q. **[381]** Donc, encore une... encore en deux mille neuf
13 (2009), on constate qu'il y a des lacunes au niveau
14 de la... de suivre la procédure établie par rapport
15 aux avenants, malgré les constats qui ont été faits
16 antérieurement dans d'autres rapports?

17 R. Ce qu'il faut bien comprendre avec ça c'est qu'il y
18 a deux niveaux.

19 Q. **[382]** Hum, hum?

20 R. Il y a l'autorisation avant de faire les travaux et
21 l'autorisation avant de faire le paiement.

22 Q. **[383]** O.K. Est-ce qu'on constate autre chose?

23 R. Juste pour...

24 Q. **[384]** Élaborer un peu?

25 R. ... étayer un petit peu plus.

1 Q. **[385]** Oui?

2 R. C'est qu'au niveau de la deuxième observation,
3 c'est qu'il y avait entre autres comme exemple, un
4 entrepreneur avait touché le six cent trente-cinq
5 mille dollars (635 000 \$) même si la recommandation
6 de paiement quant aux travaux effectués n'avait pas
7 encore été présentée par le surveillant, puisqu'une
8 telle recommandation par le surveillant comportant
9 tous les renseignements voulus doit être soumise au
10 Ministère avant que celui-ci puisse verser les
11 sommes dues aux intéressés.

12 Q. **[386]** Donc, je comprends qu'on a effectué des
13 travaux, puis on a, comme vous l'avez dit, il y a
14 deux niveaux d'autorisation, c'est celui, celle
15 préalable aux travaux, celle préalable au paiement?

16 R. Oui.

17 Q. **[387]** Je comprends ici que le paiement a été
18 effectué avant même que le surveillant fasse la
19 recommandation?

20 R. Oui.

21 Q. **[388]** Comment est-ce possible dans... je veux dire
22 qui aurait pu autoriser un tel paiement en faisant
23 fi, pas en faisant fi, mais sans avoir de
24 recommandation? Savez-vous à quel niveau ça a été
25 fait?

1 R. Disons que c'est une lacune dans la procédure.

2 Q. **[389]** O.K. Et c'est pas dit, là, à quel niveau
3 l'autorisation a été faite sans... on n'a pas
4 vérifié d'avoir toutes les recommandations
5 nécessaires avant de le faire?

6 R. Non.

7 Q. **[390]** O.K. On continue dans les constats?

8 R. Alors, comme autre constat il y avait, selon le
9 règlement l'autorisation du sous-ministre doit être
10 obtenue si le supplément est supérieur à dix pour
11 cent (10 %) de la valeur du contrat initial à la
12 suite de modifications requises pour réaliser le
13 projet. Et l'autorisation n'est pas obligatoire si
14 c'est une variation de quantités pour laquelle un
15 prix unitaire a été convenu.

16 Q. **[391]** O.K. Donc, à partir du moment où on demande,
17 c'est un avenant qui concerne les variations de
18 quantités, il a pas besoin d'autorisation. Et est-
19 ce qu'on parle, quand on parle d'autorisation du
20 sous-ministre qui est obligatoire si le supplément
21 est supérieur à dix pour cent (10 %), est-ce qu'on
22 parle pour un unique supplément ou on regarde à un
23 moment donné quand l'addition de tous les
24 suppléments demandés finissent (sic) par atteindre
25 dix pour cent (10 %) du contrat initial?

1 R. Selon le règlement on parle de supplément supérieur
2 à dix pour cent (10 %), c'est pas précisé.

3 Q. **[392]** C'est pas précisé si c'est l'accumulation ou
4 un seul supplément supérieur. O.K. Parfait.

5 R. Ça c'est le règlement qui était en application
6 avant le premier (1er) octobre deux mille huit
7 (2008).

8 Q. **[393]** Toujours. O.K. Qu'est-ce qu'on voit par la
9 suite ou est-ce que vous avez besoin de donner des
10 précisions sur les deux premiers constats, non?

11 R. Il y avait deux cas notamment où l'ampleur des
12 travaux de réfection avait largement dépassé ce qui
13 avait été anticipé sans que les autorités en aient
14 été avisées. Et on a l'inclusion d'une provision
15 procurant une marge de manoeuvre soustraite à
16 l'autorisation du sous-ministre. Ce qu'on veut dire
17 par là c'est que dans certains dossiers, on avait,
18 c'est-à-dire on... ce qui est inclus dans le
19 bordereau de soumission c'est qu'il y a des travaux
20 soit en régie ou travaux imprévus, mais que ce
21 n'est pas lié à des travaux en particulier. Et on
22 lui associait un montant, puis ce qui avait été
23 examiné c'est que pour vingt-quatre (24) des
24 cinquante-trois (53) dossiers, il y avait, cet
25 élément représentait deux zéro virgule deux, (00,2)

1 à neuf virgule neuf pour cent (9,9 %) de la valeur
2 de la soumission. Puis cette façon de faire là
3 augmente d'autant la valeur de la soumission, puis
4 donne une marge de manoeuvre, c'est-à-dire... oui,
5 donne une marge de manoeuvre soustraite à
6 l'autorisation du sous-ministre. Dans un cas, une
7 telle provision, si ça n'avait pas été inclus dans
8 le bordereau, les travaux imprévus auraient
9 représenté plus de dix pour cent (10 %) de la
10 valeur du contrat, ce qui aurait nécessité
11 l'autorisation du sous-ministre. C'est une façon de
12 contourner un petit peu la procédure.

13 Q. [394] Puis ce qui a pas été obtenu non plus?

14 R. C'est ça.

15 Q. [395] O.K. Parfait. Est-ce qu'on continue? Autre
16 constat?

17 R. Alors, dans les recommandations à la page...

18 Q. [396] Toujours par rapport à ce même rapport-là?

19 R. ... à la page 64.

20 Q. [397] Oui, 64?

21 R. Ce qu'on avait comme recommandations, c'était de
22 s'assurer que la préparation des travaux permet au
23 ministère de minimiser les dépassements de coûts.
24 On avait aussi, s'assurer que les travaux imprévus
25 et les dépassements de coûts sont dûment autorisés

1 avant leur paiement et revoir les procédures
2 d'autorisation lorsque des dépassements de coûts
3 significatifs sont occasionnés par des variations
4 de quantités.

5 Sur la première recommandation, ce que je
6 regardais dans le document qui nous a été fourni
7 par le ministère il y a deux jours, on dit que
8 l'élaboration d'une méthodologie applicable à la
9 majorité des projets a débuté à l'automne deux
10 mille dix (2010) pour se terminer au printemps deux
11 mille onze (2011). Et dans le rapport annuel, dans
12 le rapport annuel de gestion, on dit que... je veux
13 juste être sûr de dire la bonne chose, là. Excusez-
14 moi.

15 Q. **[398]** Vous parlez de la recommandation qui est de
16 s'assurer la préparation des travaux permet de
17 minimiser le dépassement des coûts, c'est de celle-
18 là dont on parle?

19 R. C'est ça. On parle de l'élaboration. Ah, O.K. Dans
20 le... c'est ça, je l'ai retrouvé. On dit ici,
21 l'élaboration d'une méthodologie applicable à la
22 majorité des projets a débuté à l'automne deux
23 mille dix (2010) pour se terminer au printemps deux
24 mille onze (2011). Et dans le rapport annuel deux
25 mille douze-deux mille treize (2012-2013) du

1 ministère, on dit que des séances de formation
2 concernant la méthodologie de gestion des risques
3 pour les projets routiers ont débuté le vingt (20)
4 mars deux mille treize (2013). Un petit écart de
5 date, là.

6 Q. **[399]** O.K. Si on parle de la deuxième
7 recommandation, est-ce que vous savez si elle a
8 trouvé écho, de s'assurer que les travaux imprévus
9 et les dépassements de coûts sont dûment autorisés
10 avant leur paiement?

11 R. Sur la deuxième recommandation on va le voir avec
12 le rapport suivant ce qu'il en est plus
13 précisément, là.

14 Q. **[400]** O.K.

15 R. Puis la troisième recommandation, encore là, selon
16 le document qui nous a été fourni par le Ministère,
17 là, ça devait faire l'objet d'une vérification a
18 posteriori au cours de deux mille onze - deux mille
19 douze (2011-2012) mais on n'a pas de résultat, là,
20 si les travaux ont été faits puis quelles ont été
21 les conclusions, là.

22 Q. **[401]** O.K. Est-ce qu'on voit des répercussions sur
23 les recommandations dans les différents rapports
24 annuels qui suivent, là, deux mille neuf (2009),
25 deux mille dix (2010), deux mille onze (2011), deux

1 mille douze (2012), deux mille treize (2013) à ce
2 que vous venez de mentionner?

3 R. C'est qu'en fait on fait là, disons la mise à jour
4 par rapport aux actions qui devaient être
5 entreprises, qu'est-ce qui a été fait puis qu'est-
6 ce qui reste à faire, là, selon le plan d'action
7 initial qui avait été donné, là, en deux mille...
8 qui a suivi en fait le rapport, là, de deux mille
9 neuf (2009), là.

10 Q. **[402]** O.K. Et là on fait d'autres constats, si je
11 comprends bien, suite à tout ça en deux mille onze
12 (2011), dans un autre rapport de vérification de
13 contrats avec dépassements de coûts de dix pour
14 cent (10 %), le fameux dix pour cent (10 %) dont on
15 parle depuis tantôt, là, et donc on en fait une
16 analyse un petit peu plus pointue par rapport à
17 cette question-là. Qu'est-ce qui est constaté en
18 deux mille onze (2011)?

19 R. En fait ça c'est le rapport qui avait été fait à la
20 demande du ministre des Transports, là, de
21 l'époque, là, suite à des questions à l'Assemblée
22 nationale qui avaient été générées, là, par un
23 reportage, là, à la télévision. Alors un des
24 objectifs du mandat était de s'assurer que les
25 suppléments aux contrats respectent les mesures

1 mises en place par le Ministère pour donner suite
2 aux recommandations du Vérificateur général du
3 Québec dans son rapport de novembre deux mille neuf
4 (2009).

5 Q. **[403]** Donc, c'est en lien direct avec ça?

6 R. C'est ça. Et la compilation et l'analyse des
7 résultats révèlent que, de façon générale, les
8 suppléments aux contrats ont été autorisés pour
9 l'ensemble des dossiers mais, pour la plupart, ils
10 ont été autorisés après l'exécution des travaux, ce
11 qui les rend non conformes par rapport à la
12 procédure, là. Sur les soixante et onze (71)
13 dossiers examinés, il y en a trois qui sont
14 conformes et soixante-sept (67) qui sont non
15 conformes.

16 Q. **[404]** Par rapport à la procédure toujours?

17 R. Toujours.

18 Q. **[405]** O.K.

19 R. Aussi, la vérification avait pour but de constater
20 la présence au dossier de la documentation
21 justifiant les suppléments liés aux ouvrages
22 imprévus et aux variations de quantités ou de prix.
23 On visait à s'assurer que les suppléments avaient
24 été autorisés préalablement avant leur paiement.
25 Comme je disais tantôt, on a deux autorisations,

1 là, avant les travaux puis avant le paiement. Dans
2 ce cas-ci, la compilation et l'analyse des
3 résultats révèlent que pour les soixante et onze
4 (71) contrats examinés, vingt-deux (22) étaient
5 conformes par rapport, là, au paiement et quarante-
6 neuf (49) étaient non conformes. Donc, soixante-
7 neuf pour cent (69 %) non conformes.

8 Q. **[406]** Donc, ça c'est des constats qui sont faits en
9 deux mille onze (2011) après les diverses
10 recommandations qui sont faites au fil des rapports
11 qu'on examine depuis tantôt?

12 R. Et ça c'est un travail qui a été fait, là, par le
13 personnel du département de vérification interne,
14 là, qui est déployé dans les directions
15 territoriales, là, ça faisait sur le terrain. Autre
16 élément aussi, dans certains cas, ce qui avait été
17 noté c'est que le nombre d'avenants aux contrats et
18 le pourcentage total des suppléments questionnent
19 la direction de vérification interne sur la qualité
20 des plans et devis produits. Par exemple, à la
21 direction de Laval-Mille-Îles, un des contrats
22 examinés comprenait quarante-deux (42) avenants et
23 le total des suppléments représentait un
24 pourcentage de dix-sept pour cent (17 %), là.

25 Q. **[407]** O.K. Donc ce qu'on constate, déjà en deux

1 mille onze (2011), par ce rapport-là de
2 vérification qui est fait à l'interne, là, c'est
3 que non seulement la procédure d'autorisation, et
4 je parle toujours de la procédure, là, on n'est pas
5 en train de questionner si l'avenant était adéquat,
6 nécessaire ou non, on parle de respect de
7 procédure. Donc, la procédure n'est pas suivie dans
8 la majorité des cas ou dans plusieurs cas pour
9 l'autorisation des travaux et c'est également le
10 cas pour le paiement. Donc, les deux niveaux
11 d'autorisation, la procédure n'est pas conforme.
12 C'est ça?

13 R. C'est ça. Les résultats s'attardent vraiment à la
14 conformité par rapport à la procédure, là.

15 Q. **[408]** Parfait. D'autres constats dans ce même
16 rapport-là?

17 R. Oui. On voulait faire le suivi des mesures qui
18 avaient été mises en place par le Ministère suite
19 aux recommandations du Vérificateur général dans le
20 rapport de novembre deux mille neuf (2009). La
21 direction de vérification interne avait pour
22 objectif, là, de contrôler l'application de deux
23 mesures, là, qui sont l'autorisation de tout
24 dépassement de coûts avant paiement et
25 l'autorisation préalable de l'exécution des travaux

1 impliquant un dépassement. Au niveau du contrôle de
2 l'application des mesures mises en place par le
3 ministère des Transports, soixante et onze (71)
4 contrats examinés, douze (12) conformes et
5 quarante-deux (42) non conformes. Et il y avait
6 dix-sept (17) cas pour lesquels les différentes
7 mesures ne s'appliquaient pas puisque les
8 suppléments sont liés à des ouvrages imprévus ou
9 des variations de quantité pour des travaux qu'ils
10 avaient exécutés antérieurement à la mise en place
11 des mesures. Alors c'est pour ça qu'on a dix-sept
12 (17) plus douze (12) plus quarante-deux (42), là,
13 qui fait soixante et onze (71).

14 Q. **[409]** O.K. Est-ce qu'il y a quelque chose de
15 particulier qui a été relevé par rapport à ça dans
16 le rapport que vous voulez souligner? Pas sur ces
17 contrats-là nécessairement?

18 R. Ça complète pour ça.

19 Q. **[410]** Ça complète pour ça. Il y a eu d'autres
20 constats naturellement dans le même rapport
21 toujours?

22 R. Oui. On s'attardait à la présence au dossier des
23 pièces justificatives, si les formulaires
24 d'autorisation, les bordereaux, les recommandations
25 de paiement étaient là. Sur soixante et onze (71)

1 contrats examinés, il y en a vingt-sept (27)
2 conformes et quarante-quatre (44) non conformes.

3 Q. **[411]** Donc, c'est toujours les mêmes soixante et
4 onze (71) contrats qu'on examine sous différents
5 aspects, si je comprends bien, sur lesquels on met
6 l'accent.

7 R. Oui.

8 Q. **[412]** Donc vingt-sept (27) conformes, quarante-
9 quatre (44) non conformes, donc quarante-quatre
10 (44) où il n'y avait pas de présence au dossier de
11 toutes les pièces justificatives nécessaires. Est-
12 ce qu'on connaît le niveau, est-ce qu'on sait s'il
13 y en avait pas du tout ou partiellement? Est-ce que
14 c'est détaillé? Au niveau des quarante-quatre (44)
15 non conformes?

16 R. C'est oui ou c'est non, là. C'est...

17 Q. **[413]** O.K. Parfait.

18 R. On peut pas être assis et debout en même temps, là.

19 Q. **[414]** O.K. Donc c'est quoi les lacunes qu'on relève
20 aussi, qu'on révèle?

21 R. Entre autres... bien en fait c'est des documents,
22 là, qui n'étaient pas là. Il y a des lacunes dans
23 le déroulement du processus d'approbation des
24 modifications aux contrats qui occasionnent une
25 dépense supplémentaire. Puis, si on se réfère au

1 guide de surveillance, le chantier
2 d'infrastructure, de transport, les directives sont
3 claires, ils (sic) renseignent sur le processus
4 d'approbation des suppléments et de la procédure
5 d'avenants aux contrats et des dépassements de
6 coûts dus à des variations de quantités. Ce que ça
7 nous amène à conclure c'est qu'il y a des écarts
8 entre la pratique en territoire et les
9 prescriptions des directives ministérielles et les
10 instructions du guide de surveillance. La majorité
11 des autorisations du sous-ministre, pour
12 dépassement de coûts, ont été obtenues après que
13 les travaux eurent été exécutés. Et ces constats-là
14 corroborent, a posteriori, les conclusions d'un
15 rapport de vérification qui avait été réalisé en
16 juin deux mille six (2006) et portant sur les
17 avenants aux contrats. C'est un rapport qui fait
18 partie de notre... de notre liasse, là.

19 Q. **[415]** Un rapport étudié. Donc, je comprends que
20 dans ce cas-ci, encore une fois, on a des
21 directives qui sont probablement adéquates, des
22 protocoles et des procédures qui sont établis, et
23 c'est vraiment la... l'application, si vous voulez,
24 sur le terrain ou dans la pratique qui semble
25 difficile à faire et ce suivi de l'application qui

1 est... qui est peut-être aussi également non con...
2 pour laquelle il y a des lacunes, là?

3 R. C'est que, ce qui nous amène à comprendre c'est
4 que, dans le Ministère, il semble y avoir une
5 coupure entre les directives qui viennent d'en haut
6 et ce qui se fait sur le terrain. Il y a quelque
7 chose entre les deux, là, qui... qui doit...

8 Q. **[416]** Ça connecte pas, là. O.K.

9 R. Qui est préoccupant.

10 Q. **[417]** Ce rapport-là nous donne encore, également,
11 d'autres... génère d'autres constats que vous avez
12 relevés?

13 R. Oui. La direction de vérification interne se
14 questionne, notamment, à savoir si les
15 gestionnaires des directions territoriales sont au
16 courant et en accord avec les engagements pris par
17 les surveillants des travaux avec les
18 entrepreneurs; s'ils sont plutôt placés devant des
19 faits accomplis lorsqu'ils approuvent, a
20 posteriori, les documents d'approbation de
21 l'exécution des travaux; et si, dans les faits, le
22 sous-ministre des transports, lui-même, se trouve
23 devant des faits accomplis. Et toute cette analyse-
24 là nous amène aussi à questionner... en tout cas,
25 la direction de vérification interne se questionne

1 sur la qualité des plans et devis étant donné le
2 nombre élevé d'avenants dans certains contrats.
3 Puis la procédure, le guide de surveillance, tout
4 ça, ça vise justement à éviter les situations
5 problématiques.

6 Q. **[418]** O.K.

7 R. Puis une des mises en garde qui est faite dans ce
8 rapport-là, par la direction de la vérification
9 interne, c'est qu'elle ne juge pas de la justesse
10 technique des travaux pour les ouvrages imprévus,
11 les variations de quantités pour les soixante et
12 onze (71) contrats étant donné la limite de son
13 mandat, on s'est attardés à la conformité. Si on
14 avait voulu regarder la justification technique des
15 suppléments, ça prend un ingénieur qui peut y
16 répondre puis, lui, pour y répondre, il devrait
17 probablement retourner aux plans et devis, aux
18 journaux de chantier, aux bordereaux de quantités
19 juste pour se faire une idée, là, de la pertinence
20 de chacun des suppléments, et ça représente un
21 travail colossal. Après coup, là, c'est... Il faut
22 le faire au fur et à mesure que ça... que les
23 travaux se déroulent.

24 Q. **[419]** Ça nous ramène encore avec toute l'histoire
25 de l'importance d'avoir une bonne expertise à

1 l'intérieur du Ministère, ne pas se contenter
2 d'être le surveillant du surveillant, ne pas
3 déléguer son pouvoir de... de rendre, si vous
4 voulez, la propriété de son projet à quelqu'un
5 d'autre et d'avoir un suivi des contrats au
6 quotidien, au jour le jour. Parce que de vouloir
7 examiner a posteriori certaines de ces situations-
8 là c'est quasi impossible, là, de par... de par le
9 travail que ça demande, là?

10 R. Oui. Puis on s'adresse aux directions
11 territoriales, là, qui devraient faire preuve de
12 rigueur quant au respect du processus d'approbation
13 des suppléments aux contrats, là.

14 Q. **[420]** Parce qu'on donne encore ouverture à des... à
15 des risques de vulnérabilité?

16 R. Toujours.

17 Q. **[421]** Toujours.

18 R. C'est que si on établit une procédure pour prévenir
19 des risques et que personne suit la procédure, on
20 vient d'ouvrir la porte toute grande, là.

21 Q. **[422]** Alors il y a des recommandations,
22 naturellement, qui ont été émises par ce... suite
23 aux constats qui ont été faits dans ce rapport-là,
24 est-ce que vous pouvez nous en faire part, s'il
25 vous plaît?

1 R. Il y a des recommandations qui s'adressent au
2 comité de gestion, il y en a qui s'adressent aux
3 directions générales de Québec et de l'Est, et de
4 Montréal et de l'Ouest, à l'époque il y avait deux
5 directions générales, et à la direction générale
6 des services à la gestion. Alors, au comité de
7 gestion, on recommande d'assurer la mise en oeuvre
8 du cadre de gestion intégré des risques qui avait
9 été approuvé le vingt et un (21) mai deux mille
10 huit (2008), ce qui contribuait... contribuerait à
11 la gestion des avenants générant des suppléments
12 aux contrats. D'assurer la concordance entre les
13 instructions de la directive portant sur le
14 processus d'approbation des modifications aux
15 contrats qui occasionnent une dépense
16 supplémentaire et celle du guide de surveillance.

17 Aux directions générales Québec et Est,
18 Montréal et Ouest, on recommande de déterminer les
19 principales causes des avenants aux contrats et
20 faire rapport au comité de gestion des analyses
21 effectuées et sur les moyens d'en diminuer le
22 nombre, le cas échéant.

23 Et, à la direction générale des services à
24 la gestion, on recommande de s'assurer que les
25 rubriques du formulaire d'autorisation des

1 suppléments aux contrats permettent au sous-
2 ministre d'avoir en main les éléments requis pour
3 constater que les demandes d'autorisation sont
4 faites avant la réalisation des travaux.

5 Q. **[423]** O.K. Dans le cas où on demandait de faire
6 rapport au comité de gestion d'une analyse
7 effectuée, est-ce qu'on a eu trace de ce rapport-là
8 quelque part? Est-ce qu'on sait si ça a été fait?

9 R. Pouvez-vous répéter la question?

10 Q. **[424]** Bien, aux directions générales de l'est... du
11 Québec Est, Montréal et Ouest, on demande de
12 déterminer les principales causes des avenants aux
13 contrats et faire des rapports... faire rapport au
14 comité de gestion; ça c'est pour le futur, si je
15 comprends bien?

16 R. Oui. Oui. Moi, j'ai pas de... j'ai pas
17 l'information à savoir si...

18 Q. **[425]** Ça a été fait ou non.

19 R. ... il y a eu une suite à ça, là.

20 Q. **[426]** Parfait. Alors, quand on parle des avenants,
21 c'est un poste très important, qui génère beaucoup
22 de coûts et souvent des dépassements de coûts au
23 contrat initial, on voit que c'est une
24 préoccupation à tout le moins dans les rapports et
25 les directives et les protocoles mis en place du

1 Ministère depuis longtemps. Ce qu'on constate c'est
2 que l'application au fait, sur le terrain est peut-
3 être plus problématique et ce que vous avez comme
4 conclusion de vos lectures à nous faire part,
5 Monsieur Desrosiers?

6 R. Alors, si on fait un petit peu une synthèse de tout
7 ce qu'on a vu comme rapports portant sur les
8 avenants. Bien en deux mille deux (2002), les
9 documents d'approbation établis après la fin des
10 travaux. En deux mille cinq (2005), on parle de cas
11 où la procédure était rarement respectée, c'était
12 notre cas avec l'autoroute 40. En deux mille six
13 (2006), il y a l'approbation de façon générale qui
14 est faite quelques mois après l'exécution des
15 travaux. En deux mille neuf (2009), on parle de
16 façon de procéder non conforme à la procédure
17 relative aux avenants. En deux mille onze (2011),
18 on parle de manque de rigueur quant au respect du
19 processus d'approbation. En novembre deux mille
20 treize (2013), dans le plan d'action « Payer le
21 juste coût pour les investissements routiers » qui
22 avait été présenté par la ministre des Transports,
23 une des actions pour prévenir ces situations-là est
24 de renforcer l'appréciation indépendante avant
25 décision des demandes de dépassement de coûts et

1 pour les demandes de supplément de plus de dix pour
2 cent (10 %) du montant prévu dans le contrat, le
3 Ministère a mis en place un mécanisme pour
4 l'appréciation indépendante des demandes avant
5 décision.

6 Puis selon nos analyses, les dépassements
7 de coûts ne sont pas uniquement au niveau des
8 avenants, les variations de quantités peuvent
9 entraîner des dépassements de coûts presque aussi
10 importants, puis sont également sujets à des
11 stratagèmes de collusion, corruption. Si l'objectif
12 est de payer le juste coût, le fait de pénaliser
13 les avenants n'est pas une solution car des
14 dépassements de coûts sont liés à la collusion, à
15 la corruption, à la fraude, à la falsification des
16 quantités. Si le prix initial est gonflé pour
17 éviter les avenants, bien on ne détectera pas de
18 risque d'avenant et on ne paierait pas non plus le
19 juste prix.

20 Q. **[427]** O.K. On paierait peut-être pour des choses à
21 l'avance, pour des choses qui s'avèrent inutiles
22 finalement. O.K. Donc, les conséquences de tout ça
23 vous l'avez bien dit au fil de votre témoignage,
24 mais il y a la vulnérabilité effectivement au
25 risque, si on met des protocoles et des procédures

1 en place pour gérer justement la gestion du risque
2 et que ces procédures-là ne sont pas suivies,
3 naturellement en découle, comme vous l'avez dit, la
4 porte grande ouverte à ce que ces risques-là se
5 concrétisent. Est-ce qu'il y a d'autres
6 conséquences à ce genre de constat là?

7 R. Comme je viens d'expliquer, là, les dépassements de
8 coûts ne sont pas attribuables uniquement aux
9 avenants...

10 Q. **[428]** On pénalise...

11 R. ... puis pénaliser les avenants n'est pas la
12 solution pour pas payer le juste coût.

13 Q. **[429]** La solution comme telle. Effectivement. Vous
14 avez relevé, donc, il y a eu ces quatre grandes
15 catégories là qu'on examine dans votre témoignage,
16 la catégorie de l'expertise, les estimés, la grande
17 question de la surveillance, donc le suivi des
18 contrats, la question plus particulière des
19 demandes d'avenant qui sont les extras, là, peut-
20 être dans un langage qu'on a utilisé beaucoup plus
21 devant la Commission pour qu'on se comprenne bien,
22 qu'il s'agit de la même chose. Vous avez relevé au
23 cours de vos lectures, la dizaine de rapports dont
24 fait mention depuis hier d'autres éléments. Pouvez-
25 vous nous expliquer un petit peu quels sont-ils,

1 là, puis ça va nous aider peut-être à faire
2 ressortir un peu ce qu'il en est?

3 R. En fait j'ai relevé des éléments qui n'ont pas été
4 récurrents disons à la même fréquence que les
5 autres, mais c'est quand même des éléments
6 d'intérêt en lien avec le mandat de la Commission.
7 Et le premier que j'avais relevé, c'est parce qu'il
8 y a un rapport qui en parle, c'est l'influence
9 politique.

10 Q. **[430]** Et ça c'est dans le rapport de l'utilisation
11 du système de gestion de chaussées dans les
12 directions générales territoriales, le rapport de
13 deux mille quatre (2004), je crois?

14 R. C'est ça.

15 Q. **[431]** O.K.

16 R. C'est un système, là, qui aide à, disons, à
17 déterminer le choix des projets, quelle route doit
18 être refaite, c'est pour prioriser les travaux. Et
19 la conclusion était que le système de gestion des
20 chaussées n'était pas utilisé de façon optimale par
21 les unités vérifiées, seulement une direction
22 générale territoriale et une direction territoriale
23 parmi les unités vérifiées utilisaient de manière
24 presque optimale le système de gestion des
25 chaussées. Et une des réponses qui a été donnée,

1 puis chacune en fait avait des explications, là,
2 pour justifier le fait qu'elle n'utilisait pas le
3 système, c'était que le choix des projets à
4 réaliser dépend de plusieurs facteurs tels la
5 répartition entre les circonscriptions électorales
6 provinciales et les municipalités régionales de
7 comté, la sauvegarde des usines, les projets
8 d'assainissement des eaux conjoints avec le
9 ministère des Affaires municipales, du Sport et du
10 Loisir, à l'époque, la gestion de la circulation,
11 les contraintes de sécurité, les demandes de niveau
12 politique. Ça fait que le choix des projets c'est
13 pas uniquement une question de qualité d'asphalte,
14 il y a plusieurs autres paramètres qui rentrent
15 dans la détermination du choix des projets.

16 Q. **[432]** Et les demandes de niveau politique en étant
17 une, c'est pour ça que vous avez relevé ce critère-
18 là de façon particulière, parce qu'il y en a une
19 trace sur le rapport?

20 R. C'est ça.

21 Q. **[433]** O.K. Un autre élément qui apparaît...
22 (14:31:46)

23 M. RENAUD LACHANCE, Commissaire :

24 Q. **[434]** Avant d'aller à un autre élément, vous avez,
25 c'est écrit « commentaires d'une direction

1 rencontrée », c'est une seule direction rencontrée
2 qui a fait allusion justement à l'influence
3 politique?

4 R. C'était des exemples, là, celle-là, oui.

5 Q. **[435]** Celle-là, oui, veut dire, dans le fond, il y
6 a une direction qui a fait allusion...

7 R. Qui a fait ces commentaires, là.

8 Q. **[436]** Qui a fait ce commentaire-là?

9 R. Qui est documenté dans le rapport.

10 Q. **[437]** O.K. Est-ce que vous savez c'est laquelle?

11 R. Mais si je peux, si je peux ajouter, parmi les
12 nombreuses personnes qui ont été rencontrées par
13 l'équipe d'enquêteurs sur le dossier du ministère
14 des Transports, c'est une explication qui est
15 revenue occasionnellement.

16 Me SONIA LeBEL :

17 Q. **[438]** O.K.

18 M. RENAUD LACHANCE, Commissaire :

19 Q. **[439]** Après des gens qui ont été rencontrés, mais
20 une direction territoriale a fait un commentaire
21 par écrit à l'effet qu'il y avait des demandes au
22 niveau politique, c'est ce que vous dites?

23 R. Ce qu'on a... ce qu'on a entendu au niveau des
24 enquêteurs c'est que les personnes rencontrées nous
25 disaient, oui, il y a des choix politiques qui sont

1 faits, là, c'est pas uniquement une question, là,
2 de système. Ça fait que dans le rapport en
3 question, c'était mentionné, c'était le commentaire
4 d'une direction mais c'est des choses qu'on a
5 entendues, là, dans le cadre...

6 Q. **[440]** Quand vous avez rencontré les gens de la
7 vérification interne au ministère des Transports,
8 c'est ça?...

9 R. Non, je parle pas de la...

10 Q. **[441]** ... C'est (inaudible) nous autres les
11 enquêteurs, les enquêteurs de la Commission?

12 R. ... des rencontres... Là je parle au niveau de la
13 Commission, là. C'est qu'on a rencontré des
14 centaines de personnes, là, liées au ministère des
15 Transports, du personnel qui est là, du personnel
16 qui n'est plus là et c'est des éléments, là, qui
17 ont été relevés, là, dans le cadre de ces
18 rencontres-là.

19 Q. **[442]** O.K. Puis est-ce que vous savez dans ce
20 rapport-là quelle est la direction qui a fait le
21 commentaire par écrit de ceci? Est-ce que c'est
22 précisé dans le rapport?

23 R. Je suis pas certain qu'elle était identifiée, là.
24 Je crois que c'était juste marqué une direction,
25 là.

1 Q. **[443]** Une direction a répondu à ça?

2 R. Je pourrais vérifier dans le rapport, là, mais...

3 Q. **[444]** Peut-être à la pause, vous pourriez prendre
4 le temps d'aller voir dans le rapport. Merci.

5 R. O.K.

6 14:33:33

7 Me SONIA LeBEL :

8 Q. **[445]** Et ça ce rapport-là a été produit par la
9 vérification interne? C'est la direction de la
10 vérification interne de l'évaluation des
11 programmes, c'est exact, du Ministère lui-même?

12 R. Oui.

13 Q. **[446]** Alors cette notion-là, elle est consignée par
14 la vérification interne du Ministère dans un
15 rapport du Ministère?

16 R. Oui.

17 Q. **[447]** O.K. Alors un autre élément pertinent. Vous
18 appelez ça le fractionnement. Peut-être nous
19 expliquer un peu de quoi il s'agit pour qu'on
20 comprenne, là.

21 R. En fait, du fractionnement c'est qu'on sépare des
22 contrats pour se ramener en dessous des seuils...

23 Q. **[448]** Donc on divise un gros contrat en petits
24 contrats justement pour passer en dessous de
25 certains seuils d'approbation au niveau de

1 procédures, là?

2 R. C'est ça.

3 Q. **[449]** O.K.

4 R. Par exemple, si le seuil pour aller en appel
5 d'offres est de vingt-cinq mille (25 000 \$), on va
6 retrouver toute une panoplie de contrats à vingt-
7 quatre mille neuf cents (24 900 \$)...

8 Q. **[450]** Au lieu d'en avoir un à cent mille
9 (100 000 \$) admettons.

10 R. C'est ça.

11 Q. **[451]** Genre. O.K. Quels sont les constats? Le
12 rapport, bon encore on revient au rapport de
13 vérification d'acquisition et de gestion de
14 contrats du ministère des Transports du Québec qui
15 était en deux volets. On se souvient du volet un
16 sur le contrat des services professionnels, le
17 volet deux sur les contrats de construction. On les
18 a vus, je pense, dans le cas des estimés, des
19 avenants, si je ne me trompe pas, et là ils
20 reviennent au niveau du fractionnement. Quels sont
21 les constats qu'on fait en deux mille cinq (2005)?

22 R. Qu'il y ait aucun outil permettant de favoriser le
23 regroupement des contrats puis ça, quand on parle
24 d'outils, là, ça peut être une liste des besoins
25 récurrents par unité administrative et ça amène un

1 risque, là, de non respect de la saine gestion
2 contractuelle par la conclusion de contrats de gré
3 à gré.

4 Q. **[452]** Parce qu'en fractionnant, on passe en dessous
5 du seuil qui demande de faire des appels d'offres
6 publics à ce moment-là?

7 R. C'est ça. Par exemple, dans les cas, là, où l'appel
8 d'offres est pas obligatoire en vertu du règlement,
9 si on y va en gré à gré puis on assure pas
10 nécessairement le respect des principes d'une saine
11 gestion contractuelle, notamment l'accessibilité
12 aux contrats pour les fournisseurs intéressés à
13 faire affaires avec le gouvernement, bien on parle
14 aussi de transparence et d'équité. Dans les
15 résultats des tests effectués, on avait des
16 contrats qui étaient inférieurs à vingt-cinq mille
17 (25 000 \$) qui auraient pu être regroupés à
18 d'autres contrats octroyés par la même unité
19 administrative et faire l'objet d'un appel d'offres
20 au lieu d'être octroyés de gré à gré. Les
21 explications sont parfois incomplètes ou ne
22 permettent pas de justifier la raison pour laquelle
23 des contrats de nature similaire ont été octroyés
24 au même fournisseur par l'unité administrative. On
25 ne sait pas pourquoi le contrat a été octroyé de

1 gré à gré puis si les contrats sont octroyés de gré
2 à gré parce que les règles permettent de le faire,
3 il faut quand même assurer une rotation, là, des
4 fournisseurs, pas toujours faire affaires avec le
5 même, là. Et ça, on peut pas s'en assurer.

6 Q. **[453]** O.K. Donc on sait pas si ces questions de
7 fractionnement-là sont des façons délibérées de
8 contourner un système ou si c'est simplement,
9 j'allais dire, une mauvaise administration qui
10 aurait permis de regrouper des contrats et d'avoir
11 une gestion plus efficace. On n'a pas le constat de
12 la cause si je comprends bien du fractionnement. Ce
13 qu'on constate, c'est que ces questions de
14 fractionnement-là posent certains problèmes et
15 contournent peut-être des règles qui auraient été,
16 ou on aurait eu intérêt... qu'on aurait eu intérêt
17 à appliquer?

18 R. Oui.

19 Q. **[454]** O.K.

20 R. Puis comme recommandation, mais c'était de mettre
21 en place des mécanismes de planification des
22 besoins par unité administrative qui facilitent le
23 regroupement des contrats et ce, conformément, là,
24 aux orientations du conseil du Trésor et par
25 ailleurs, le contrôle sur l'octroi de contrats de

1 gré à gré devrait s'exercer préalablement à la
2 conclusion des contrats. C'est-à-dire que la
3 procédure de contrôle vient une fois que les
4 contrats sont attribués alors qu'elle devrait être
5 faite en amont, là, avant.

6 Q. **[455]** Parfait. Sur la question du fractionnement,
7 est-ce que c'est pas mal ce que vous avez constaté
8 au niveau des contrats ou on en voit, on en
9 constate dans un autre, d'autres constats?

10 R. Ça c'était au niveau des services professionnels.
11 Au niveau des contrats...

12 Q. **[456]** De construction.

13 R. ... de construction, c'est pratiquement la même
14 chose, là. Il n'y avait aucun outil permettant de
15 favoriser le regroupement de contrats et encore une
16 fois, là, le risque de non respect de la saine
17 gestion contractuelle. Puis comme test qui avait
18 été effectué, il y avait deux contrats inférieurs à
19 vingt-cinq mille (25 000 \$), là, qui auraient pu
20 être regroupés, là, à d'autres contrats octroyés
21 par la même unité administrative. Les explications
22 étaient parfois incomplètes ou ne permettent pas,
23 là, de justifier la raison pour laquelle les
24 contrats de nature similaire ont été octroyés et si
25 la rotation des fournisseurs a été privilégiée et

1 entre autres, il y avait quatre contrats où la
2 documentation relative à la démarche suivie pour
3 trouver un fournisseur et le choix du fournisseur
4 étaient absents des dossiers.

5 Q. **[457]** O.K. Simplement pour fins de référence, ces
6 constats-là en deux mille six (2006) se retrouvent
7 dans le volet deux, là, toujours du rapport de
8 vérifications du processus d'acquisition et de
9 gestion des contrats au MTQ, celui qui concerne
10 plus particulièrement les contrats de construction,
11 simplement pour fins de référence, là. Les notions
12 que vous venez d'élaborer se retrouvent à
13 l'intérieur de ce rapport-là qui sera produit
14 d'ailleurs. Tous les rapports qu'on mentionne
15 depuis hier, Madame la Présidente, Monsieur le
16 commissaire, vont être produits à la fin du
17 témoignage, ainsi que le document PowerPoint avec
18 lequel nous travaillons, là, pour rassurer tout le
19 monde.

20 R. Alors comme recommandation, on recommandait de
21 sensibiliser les répondants des unités
22 administratives...

23 Q. **[458]** C'est un terme qu'on aime beaucoup, je pense,
24 hein au Ministère?

25 R. C'est le rapport de Raymond Chabot, c'est leur

1 approche, là, dans les trois rapports qu'ils ont
2 faits sur les contrats de services professionnels,
3 les contrats de construction et le suivi qui a été
4 fait, là. C'est le rapport deux mille cinq (2005),
5 deux mille six (2006) et deux mille huit (2008),
6 là. Alors, on veut sensibiliser l'importance de
7 regrouper les contrats, lorsqu'il est possible de
8 le faire, et de documenter la démarche suivie pour
9 trouver un fournisseur.

10 Q. **[459]** Donc, toujours dans l'élément de
11 fractionnement ou la notion de fractionnement,
12 qu'elle soit délibérée ou... ou fait faite par le
13 biais de la procédure choisie, des contrats, on
14 fait d'autres constats dans le rapport, qui
15 s'appelle « Gestion de contrats présentant des
16 situations à risque », toujours en deux mille neuf
17 (2009), le rapport du vérificateur. Alors, qu'est-
18 ce qu'on constate, là, on est déjà quelques années
19 plus tard sur cette notion-là?

20 R. On constate encore du fractionnement, là, pour
21 éviter d'aller en appel d'offres. Sur trente-sept
22 (37) contrats vérifiés, il y en avait trente (30)
23 où on voyait du fractionnement, qui se rapportait
24 surtout à des contrats d'approvisionnement, de
25 services professionnels et de services auxiliaires.

1 Puis, de l'avis, là, du vérificateur général, les
2 contrats auraient dû donner lieu à un appel
3 d'offres public ou sur invitation, là, si les
4 besoins afférents avaient été regroupés.

5 Q. **[460]** Le fait d'aller de gré à gré à ce moment-là,
6 on se trouve, encore là, à un risque de ne pas
7 payer le juste prix, de ne pas avoir la meilleure
8 négociation possible. Est-ce que c'est pour ça
9 qu'on préconise le fait de ne pas fractionner, de
10 suivre les règles?

11 R. Ça permet... Parce qu'en fractionnant, on ne va pas
12 en appel d'offres; si on fractionnait pas, on
13 pourrait aller en appel d'offres et peut-être
14 bénéficier d'un meilleur prix. Puis, comme exemple
15 là-dessus, on avait deux contrats qui ont été
16 conclus de gré à gré avec la même firme. L'exemple
17 qui est donné c'est des services d'arpentage, là,
18 dans une région. Il y avait un premier contrat de
19 vingt-quatre mille neuf cents (24 900) et un second
20 de vingt-quatre mille neuf cent quatre-vingt-dix-
21 neuf (24 999). Alors, on est juste en bas de la
22 limite, là, de vingt-cinq mille (25 000).

23 Q. **[461]** O.K.

24 R. Et il y a d'autres exemples, là, qui étaient donnés
25 dans le rapport. La recommandation était de

1 s'assurer que les pratiques quant au respect des
2 seuils de sollicitation par appels d'offres sont
3 conformes en tout temps à la réglementation et aux
4 procédures.

5 Q. **[462]** Parfait. Est-ce qu'on sait si ça a été suivi
6 par la suite, ça? Parce que là, sur la notion de
7 fractionnement, je comprends qu'on en parle dans
8 ces différents rapports-là. Est-ce que vous voyez
9 dans les constats qu'on a faits ou dans les... dans
10 les rapports des comités de gestion ou de
11 vérification si, effectivement, on a... on a
12 remédié à cette tendance à fractionner pour passer
13 en dessous du seuil, là, de vingt-cinq mille
14 (25 000)?

15 R. En fait, ce qu'on peut voir dans le rapport annuel
16 du ministère des Transports, là, deux mille neuf-
17 deux mille dix (2009-2010), c'est qu'on dit que
18 l'ensemble des services requis doit faire l'objet
19 d'une description précise afin d'établir une
20 estimation détaillée du contrat et le mode
21 d'adjudication approprié. Le Ministère privilégie
22 l'utilisation du mode d'adjudication prévu
23 immédiatement au-delà du seuil. Aucun contrat ne
24 peut être scindé ou faire l'objet d'une
25 modification dans le but d'éluder l'obligation de

1 recourir à la procédure d'appel d'offres ou de se
2 soustraire à toute autre obligation contractuelle.

3 Q. **[463]** Qu'est-ce que ça veut dire quand on dit qu'on
4 privilégie le mode d'adjudication prévu
5 immédiatement au-delà du seuil? Ça veut dire que,
6 quand on est très proche du seuil, on devrait aller
7 sur le mode directement au-dessus...

8 R. C'est ça. Si le seuil est de cent mille (100 000)
9 pour aller en appel d'offres, si l'estimation est
10 entre quatre-vingt-dix mille (90 000) ou cent mille
11 (100 000), on va tout de suite, là, en appel
12 d'offres.

13 Q. **[464]** Donc, dans le cas d'un contrat de vingt-
14 quatre mille neuf cents (24 900), je veux dire, on
15 considère qu'il est au-dessus de vingt-cinq mille
16 (25 000) pour les fins de... de choix du mode
17 d'attribution?

18 R. C'est ça. Mais toujours par rapport au seuil, là,
19 pour aller en appel d'offres, si on est à
20 l'intérieur d'une fourchette de dix pour cent
21 (10 %) en dessous, on favorise d'aller en appel
22 d'offres. Parce qu'il y a rien qui empêche le
23 donneur d'ouvrage d'aller en appel d'offres si on
24 est en dessous du seuil.

25 Q. **[465]** On peut toujours choisir un mode plus

1 contraignant.

2 R. Oui.

3 Q. **[466]** O.K. Parfait.

4 R. Si on est au-dessus du seuil, c'est une obligation,
5 mais en dessous, là, il y a... il y a le fameux dix
6 pour cent (10 %). Mais la question demeure entière,
7 comment est-ce qu'on fait pour s'en assurer? Disons
8 qu'on a changé la procédure, on améliore la
9 directive.

10 Q. **[467]** Mais...

11 R. On n'a pas de...

12 Q. **[468]** On n'a pas de constat pour l'instant pour
13 savoir si, effectivement, sur le terrain, on évite
14 les fractionnements.

15 R. C'est ça.

16 Q. **[469]** Dans toutes... dans les autres éléments
17 pertinents que vous avez relevés au cours de vos
18 lectures et de vos analyses des rapports, vous avez
19 ce que vous appelez, la condition de marché. Juste
20 peut-être nous donner un peu le contexte, de quoi
21 il s'agit exactement?

22 R. En fait, les conditions de marché, c'est vraiment
23 par rapport à la concurrence.

24 Q. **[470]** O.K.

25 R. Ce qu'on constatait dans le rapport deux mille neuf

1 (2009) c'est qu'il y avait peu ou pas d'explication
2 quant à la présence d'une seule offre conforme dans
3 vingt-cinq (25) dossiers sur trente-deux (32)
4 examinés.

5 Q. **[471]** Juste pour fins de... juste pour fins de
6 référence, Monsieur Desrosiers, puis si les parties
7 veulent s'y référer, on parle du contrat de
8 gestion... « Gestion de contrat présentant des
9 situations à risque », qu'on va déposer, de deux
10 mille neuf (2009). Continuez, je suis désolée de
11 vous avoir interrompu.

12 R. C'est ça, ça fait que...

13 Q. **[472]** Donc : « Peu ou pas d'explication quant à la
14 présence d'une seule offre conforme dans vingt-cinq
15 (25) dossiers sur trente-deux (32) examinés », vous
16 en étiez là.

17 R. C'est ça. Puis dans l'exemple... dans cet exemple-
18 là, il y avait dix-sept (17) de ces cas où d'autres
19 fournisseurs s'étaient procuré les documents
20 d'appel d'offres sans toutefois avoir soumissionné.
21 Puis parfois le contrat était donné au même
22 fournisseur depuis plusieurs années, là. Ceux qui
23 suivent nos travaux, là, peuvent voir que ça peut
24 s'apparenter, là, à un stratagème.

25 Q. **[473]** O.K. En tout cas, il y a là encore une

1 vulnérabilité ou un risque, on s'entend là-dessus?

2 R. C'est toujours une situation de risque. C'est
3 avantageux de connaître les raisons pour lesquelles
4 la concurrence ne joue pas malgré la tenue d'un
5 appel d'offres. Et pour... face à ça, on a
6 recommandé d'analyser les situations où il n'y a
7 qu'une seule offre à la suite d'un appel d'offres
8 et de veiller à ce que le sous-ministre détienne
9 l'information requise afin d'autoriser
10 l'attribution des contrats en pareil contexte.

11 Q. **[474]** O.K. Est-ce qu'on a, par rapport à ces
12 éléments-là, un suivi, une trace de suivi dans les
13 autres documents que vous avez consultés par la
14 suite?

15 R. Donc, les directives ministérielles ont été... ont
16 été modifiées, là. Puis je crois qu'il y a un
17 formulaire qui a été ajouté.

18 Q. **[475]** Donc, modification des directives, ajout d'un
19 formulaire, mais encore une fois, malheureusement,
20 impossibilité de savoir si ça a eu un impact sur la
21 pratique réelle sur le terrain, c'est exact?

22 R. C'est ça.

23 Q. **[476]** O.K. Est-ce que vous avez autre chose à
24 ajouter par rapport à ces éléments-là?

25 R. En fait, dans le rapport annuel du ministère des

1 Transports, on donnait, là, les mesures
2 additionnelles comme... Le Ministère exige que
3 chaque soumissionnaire signe une déclaration
4 attestant l'absence, au cours des cinq dernières
5 années, de collusion, de condamnation au sens de la
6 Loi fédérale sur la concurrence. À défaut de
7 transmettre et de signer le document, là, la
8 soumission est déclarée non admissible et le
9 Ministère peut procéder à des vérifications
10 aléatoires, là, de la véracité des attestations de
11 non-condamnation. Et ça demeure, là, une procédure
12 qui est prévue, mais on n'a pas de... on n'a pas de
13 donnée par rapport au... disons l'application de
14 ces mesures-là.

15 Q. [477] L'application réelle. Parfait. D'autres
16 constats, toujours dans la même... dans le même
17 rapport de « Gestion de contrats présentant des
18 situations à risque » de deux mille neuf (2009), il
19 y a un autre constat qui a été fait qui touche, là,
20 les conditions générales du marché.

21 R. C'est ça. Le Ministère ne procède pas à des
22 analyses des données relatives aux travaux de
23 construction pour l'aider à mettre au jour des
24 situations potentiellement problématique, notamment
25 à l'égard des conditions de marché comme des écarts

1 de coûts importants entre des régions limitrophes
2 ou présentant des caractéristiques similaires.

3 Q. **[478]** Donc, on s'explique pas pourquoi il y aurait
4 des écarts alors qu'on parle de régions qui
5 devraient, selon toute vraisemblance et selon...
6 selon l'état du marché, avoir des... des coûts
7 similaires, là, c'est ça?

8 R. Oui.

9 Q. **[479]** O.K.

10 R. On parle d'attributions de contrats qui ne
11 profitent pas des conditions de concurrence et des
12 soumissions dont le montant pourrait volontairement
13 être réduit pour ensuite négocier divers avenants.
14 Un élément que je dois mentionner, c'est que
15 l'information que j'ai, c'est qu'il y a une étude
16 qui a été faite par le ministère des Transports qui
17 ne fait pas de corrélation entre les soumissions
18 qui sont basses et les avenants. Ça fait qu'on ne
19 veut... ce que ça veut dire, c'est quand... si...
20 le montant pourrait volontairement être réduit pour
21 négocier des avenants, pour le Ministère, selon
22 l'étude qu'ils ont faite, il y avait pas de
23 corrélation.

24 Q. **[480]** Est-ce qu'il y a un avantage pour un
25 entrepreneur d'avoir... de le négocier au niveau

1 des avenants plutôt qu'au niveau du prix du contrat
2 de base?

3 R. C'est toujours un risque que l'entrepreneur prend.

4 Q. **[481]** Que l'entrepreneur prend. Mais, est-ce qu'il
5 y a un potentiel d'avoir plus d'argent,
6 théoriquement, quand on le fait au niveau des
7 avenants?

8 R. J'ai pas la réponse.

9 Q. **[482]** Vous avez pas l'information. O.K. Parce que
10 si effectivement les soumissions dont le montant
11 pourrait volon... parce qu'on parle de
12 « volontairement réduites...

13 R. Hum, hum.

14 Q. **[483]** ... pour être capable de négocier des
15 avenants ». Donc, il doit y avoir un certain
16 avantage du point de vue de l'entrepreneur si on
17 réduit la soumission pour pouvoir aller chercher de
18 l'argent dans l'enveloppe des avenants. Mais, là,
19 je vous pose la question, je comprends que vous
20 avez pas la réponse.

21 R. Mais, ça reste à l'entrepreneur...

22 Q. **[484]** À assumer le risque ou de voir.

23 R. En tout cas, ce qu'on entend ici, c'est qu'il y en
24 a qui plongent pour avoir le contrat, puis ça peut
25 être pour toutes sortes de bonnes raisons, là.

1 Q. **[485]** Et ils vont aller chercher la marge de
2 réduction au niveau des avenants à ce moment-là.

3 R. Peut-être même pas nécessairement, là. Selon
4 l'étude du Ministère, il y avait pas de lien, il y
5 avait pas de corrélation.

6 Q. **[486]** O.K. Et l'idée était peut-être plus d'obtenir
7 le contrat que d'autre chose.

8 R. Mais, ça reste une situation qui mérite d'être...
9 d'être regardée parce que...

10 (14:48:23)

11 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

12 Q. **[487]** Est-ce que cette étude-là n'a pas déjà été
13 déposée officiellement à la Commission? (inaudible)

14 R. J'ai pas l'étude en main.

15 Q. **[488]** Pourriez-vous vérifier, si c'était possible,
16 et s'il n'a pas déjà été vérifié... déposé, de
17 l'envoyer ici à la Commission.

18 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

19 Êtes-vous en mesure de juste me redonner le nom
20 exact de l'étude, Monsieur Desrosiers ou
21 Maître LeBel, afin que je fasse les vérifications?

22 Me SONIA LeBEL :

23 On va faire... on va trouver le nom exact parce
24 qu'on ne l'a pas dans la salle de cour, puis on va
25 l'acheminer à ma collègue. D'accord.

1 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

2 Merci.

3 Me SONIA LeBEL :

4 Q. **[489]** Donc, au niveau des conditions de marché, il
5 y a des recommandations donc qui ont été faites par
6 rapport au constat que vous venez d'élaborer en
7 deux mille neuf (2009). Quelles sont-elles?

8 R. C'était de procéder à des analyses notamment en
9 matière de coûts en établissant des parallèles
10 entre ces données et celles d'autres organisations
11 similaires, d'une part, et d'autre part, entre les
12 données propres à chaque région du Québec. Ce qu'on
13 sait, c'est qu'il y a une étude qui a été faite,
14 qui a été même déposée ici à la Commission qui
15 faisait une comparaison des coûts de construction
16 routière entre le Québec, le Nouveau-Brunswick et
17 l'Ontario qui avait été déposée, là, en juin deux
18 mille douze (2012). Aussi... puis entre les régions
19 du Québec, j'ai pas... j'ai pas de rapport comme
20 tel, là, mais c'était supposé se faire, là, en mode
21 continue, là.

22 Q. **[490]** O.K. Vous avez pas de donnée par rapport à
23 ça.

24 R. Non.

25 Q. **[491]** O.K. Autre recommandation.

1 R. D'établir une stratégie visant à détecter les
2 conditions de marché problématiques. Puis encore
3 là, c'est censé faire l'objet d'actions en continu,
4 là, de la part du Ministère.

5 Q. **[492]** O.K. Mais, vous avez pas de trace de ces
6 actions-là non plus dans divers rapports ou études
7 sur lesquels vous auriez... pour lequel vous auriez
8 accès, là.

9 R. Mais, en fait, si on parle de stratégie visant à
10 détecter des conditions de marché problématiques,
11 on peut parler des actions concertées, on peut
12 parler de différentes choses qui ont été mises en
13 place par la suite, là.

14 Q. **[493]** O.K.

15 R. Je ne dirais pas que le Ministère n'a rien fait,
16 là, par rapport à ça.

17 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

18 Q. **[494]** Notamment, la nouvelle direction des enquêtes
19 et surveillance des marchés, là, qui va chercher
20 exactement la même...

21 R. Un autre exemple, là.

22 Me SONIA LeBEL :

23 Q. **[495]** Toujours dans le même rapport « Gestion de
24 contrats présentant des situations à risque », en
25 deux mille neuf (2009), on fait des constats que

1 vous attribuez, vous, à un poste que vous nommez
2 « Collaboration ». Qu'est-ce que vous entendez par
3 ce poste-là?

4 R. En fait c'est un commentaire qui était fait dans le
5 rapport, c'est qu'il y a eu une observation qu'il
6 n'y avait pas de collaboration structurée avec des
7 organisations comme le ministère de la Sécurité
8 publique, le Sûreté du Québec ou le Bureau de la
9 concurrence pour accroître la probabilité de
10 détection des situations potentiellement
11 problématiques. C'était... c'était un commentaire
12 qui était apporté, là, il y a pas de recommandation
13 comme telle, là, à ce sujet-là.

14 Q. **[496]** O.K.

15 R. Mais c'est une invitation quand même là à
16 collaborer entre organismes du gouvernement.

17 Q. **[497]** O.K. Et pourquoi cette collaboration-là
18 n'existe pas, est-ce qu'on en fait... on en fait un
19 commentaire dans le rapport, est-ce qu'on le sait?

20 R. C'est qu'il y avait un cas notamment où
21 l'information n'avait pas été transmise, là, j'y
22 vais de mémoire.

23 Q. **[498]** Et ça avait posé problème?

24 R. Oui. Et c'était un cas de cartel, je crois.

25 Q. **[499]** Donc, on constate que l'information circule

1 peut-être pas de façon optimale entre les
2 différentes directions territoriales, des choses
3 comme ça et qu'on aurait peut-être avantage à
4 collaborer un peu plus. Est-ce que c'est le constat
5 qu'on fait?

6 R. C'est ça, puis en raison de l'importance des sommes
7 en jeu puis des risques liés à la gestion des
8 contrats, le Ministère se doit de montrer plus
9 d'initiative pour resserrer ses façons de faire,
10 disposer d'une information plus juste et améliorer
11 sa capacité d'analyse afin d'assurer une saine
12 gestion des fonds publics dans le respect de la
13 réglementation.

14 Q. **[500]** O.K. On est passé à travers tous les
15 rapports, on a relevé plusieurs items que bon qui
16 ont fait l'objet de rapports, d'études ou de
17 préoccupations, qui ont donné lieu à des
18 directives, des recommandations, des processus au
19 sein du Ministère. Est-ce que vous pouvez nous
20 faire peut-être la conclusion de tout ça, Monsieur
21 Desrosiers, nous faire vos propres constats suite à
22 ces lectures-là et à cette analyse?

23 R. En fait si on revient sur les thèmes qui ont été
24 abordés depuis hier dans la présentation, le
25 premier était l'expertise. L'importance de

1 l'expertise c'est d'assurer le rôle de propriétaire
2 et comme conclusion, bien il y avait une rareté des
3 ressources compétentes à l'interne qui faisait que
4 le Ministère perdait là la maîtrise d'oeuvre de ses
5 projets aux mains des firmes de génie-conseil.

6 Q. [501] O.K. Ça c'est ce qu'on peut retirer, là,
7 principalement comme constat de l'analyse que vous
8 avez faite. Si on parle au niveau des estimés?

9 R. Encore là, ça demande de l'expertise et c'est
10 nécessaire pour juger du réalisme des estimés,
11 choisir les projets, déterminer le mode
12 d'adjudication, évaluer les soumissions. Et comme
13 conclusion, bien, on avait une insuffisance des
14 contrôles et on est à développer des outils, là,
15 pour faire les estimés.

16 Q. [502] Au niveau du suivi des contrats?

17 R. Ça demande de l'expertise pour s'assurer que les
18 travaux sont réalisés conformément aux clauses
19 énoncées dans les contrats et on n'a pas
20 d'assurance que les travaux sont effectués tels que
21 demandés. Et finalement au niveau des avenants,
22 toujours question d'expertise pour négocier les
23 avenants parce que c'est un acte qui modifie les
24 conditions du contrat, puis c'est souhaitable
25 d'avoir une entente, là, avant l'exécution des

1 contrats. Ce qu'on a pu conclure c'est que la
2 procédure est rarement respectée et cela rend le
3 Ministère responsable, c'est-à-dire vulnérable face
4 aux risques.

5 Q. **[503]** O.K. Et c'est un peu pour ça que vous avez
6 expliqué, on voit que la notion d'expertise est
7 récurrente, c'est un peu pour ça que vous avez
8 expliqué en début de présentation, c'est un peu la
9 pierre angulaire, là, de toute l'analyse que vous
10 avez faite et des problèmes. C'est peut-être pas la
11 seule cause, mais c'est ce qui chapeaute un peu
12 tout ce qu'on voit comme constat au fil des années
13 dans les différents postes que vous avez examinés,
14 c'est exact?

15 R. Hum, hum. Puis si...

16 Q. **[504]** O.K. Est-ce qu'on peut tirer une grande
17 conclusion de tout ça, Monsieur Desrosiers?

18 R. En tout cas s'il y avait un grand message à
19 retenir, là, de la présentation, c'est qu'appliquer
20 les procédures, renforcer l'expertise à l'interne
21 puis cela aidera à prévenir et détecter la
22 collusion et la corruption dans le domaine des
23 contrats liés à la construction.

24 Q. **[505]** O.K. Je vous remercie. Je vais peut-être
25 procéder au dépôt si vous permettez. Donc, pour le

1 PowerPoint qu'on vient de faire, je pense qu'il est
2 à l'onglet 11 si je ne me trompe pas, Madame
3 Blanchette, c'est exact. Sous la cote 38P-1575,
4 non, oui. Vous aimeriez mieux que j'aïlle dans
5 l'ordre hein!

6 LA GREFFIÈRE :

7 S'il vous plaît, oui.

8 Me SONIA LeBEL :

9 Ah, je vous ai défait votre plan de match. Alors,
10 on va y aller avec l'onglet 1, Madame la
11 Présidente, pour satisfaire tout le monde. L'onglet
12 1, rapport de vérification, surveillance des
13 contrats de construction en DT, mandat numéro 221,
14 novembre deux mille deux (2002), 1575. Un peu
15 fastidieux, mais il faut le faire. Désolé.

16

17 38P-1575 : Rapport de vérification - Surveillance
18 des contrats de construction en DT
19 mandat no 221, novembre 2002

20

21 Onglet 2.

22 LA PRÉSIDENTE :

23 (Inaudible).

24 Me SONIA LeBEL :

25 38P-1575. 38P, monsieur Desrosiers garde le numéro

1 de son témoignage d'origine, Madame la Présidente,
2 c'est pour ça. Alors, toujours 38P, alors, l'onglet
3 1575, l'onglet 2, rapport de vérification, je veux
4 juste m'assurer que vous avez les mêmes, Madame la
5 greffière, le rapport de vérification, utilisation
6 du système de gestion des chaussées dans les
7 directions générales territoriales, octobre deux
8 mille quatre (2004), 1576. Jusque-là ça va?

9 LA GREFFIÈRE :

10 Ça va.

11

12 38P-1576 : Rapport de vérification - Utilisation
13 du système de gestion des chaussées
14 dans les directions générales
15 territoriales, mandat no 297, octobre
16 2004

17

18 Me SONIA LeBEL :

19 L'onglet 3, toujours un rapport de vérification
20 intitulé examen des demandes de paiement relatives
21 au contrat de réfection de l'autoroute 40,
22 direction Est, entre le boulevard des Sources et de
23 l'autoroute 520, celui qui a généré l'engagement de
24 ce matin auquel on a répondu, octobre deux mille
25 cinq (2005). Alors, nous sommes à 1577. C'est

1 exact.

2 LA GREFFIÈRE :

3 C'est exact.

4

5 38P-1577 : Rapport de vérification - Examen des
6 demandes de paiement relatives au
7 contrat de réfection de l'autoroute
8 40, direction Est, entre le boulevard
9 des Sources et l'autoroute 520, mandat
10 no 314, octobre 2005

11

12 Me SONIA LeBEL :

13 Onglet 4, vérification du processus d'acquisition
14 et de gestion des contrats au ministère des
15 Transports du Québec, rapport final, volet 1, 1578.

16

17 38P-1578 : Vérification du processus
18 d'acquisition et de gestion des
19 contrats du MTQ - Contrat de services
20 professionnels (Volet 1) Rapport final

21

22 Et le même volet 2, je vais vous demander de le
23 coter, l'avez-vous, vous l'avez coté les deux sous
24 la même côte?

25

1 LA GREFFIÈRE :

2 Non, sous deux cotes différentes.

3 Me SONIA LeBEL :

4 Donc, 1579, malgré qu'il fait partie de l'onglet 4
5 également. Donc, 1579, qui est le même rapport de
6 deux mille six (2006) au lieu de deux mille cinq
7 (2005), intitulé « Volet 2 » pour fins
8 d'enregistrement.

9

10 38P-1579 : Vérification du processus
11 d'acquisition et de gestion des
12 contrats du MTQ - Contrats de
13 construction (Volet 2)

14

15 Alors l'onglet 5, rapport de vérification avenant
16 au contrat, ouvrages imprévus et enrobés bitumineux
17 à prix tarifés, juin 2006. J'en suis à 1580. 80 ça
18 suit 79.

19

20 38P-1580 : Rapport de vérification - Avenants aux
21 contrats ouvrages imprévus et enrobé
22 bitumineux à prix tarifés M-322, juin
23 2006

24

25 Alors l'onglet 6, le rapport de Raymond Chabot

1 Grant Thornton, rapport de vérification du suivi de
2 la vérification du processus d'acquisition de
3 gestion des contrats sur le volet 1 et 2 dont on a
4 parlé, qui date de juillet deux mille huit (2008).
5 Alors j'en suis à 1581.

6
7 38P-1581 : Vérification de suivi de la
8 vérification du processus
9 d'acquisition et de gestion des
10 contrats présenté à Transport Québec,
11 juillet 2008

12
13 L'onglet 7, le mandat de vérification numéro 329
14 qui est l'examen global du processus de gestion des
15 chantiers de construction qui date d'avril deux
16 mille neuf (2009). J'en suis à 1582, hein ça vaut
17 la peine de savoir compter.

18
19 28P-1582 : Mandat de vérification no 329 - Examen
20 global du processus de gestion des
21 chantiers de construction (projet de
22 rapport), avril 2009

23
24 Alors onglet 8, rapport du vérificateur général du
25 Québec à l'Assemblée nationale pour l'année deux

1 mille neuf - deux mille dix (2009-2010) qui émane
2 du ministère des Transports, chapitre 4. J'en suis
3 à 1583.

4

5 38P-1583 : Rapport du vérificateur général du
6 Québec à l'Assemblée nationale pour
7 l'année 2009-2010 Tome II, Chapitre 4
8 - MTQ : gestion de contrats présentant
9 des situations à risque

10

11 À l'onglet 9, j'ai pas grand chose, là. C'est-tu
12 normal? Un instant. Mandat de vérification c'est
13 ça?

14 LA GREFFIÈRE :

15 Oui c'est ça.

16 Me SONIA LeBEL :

17 Oui, je pense que c'est mon cahier qui est
18 déficient. Alors mandat de vérification portant sur
19 l'exécution des chantiers de construction,
20 structure, rapport synthèse février deux mille onze
21 (2011). J'en suis à 1584.

22

23 38P-1584 : Mandat de vérification portant sur
24 l'exécution de chantiers de
25 construction de structures. Rapport

1 synthèse février 2011

2

3 Alors mandat de vérification à l'onglet 10, numéro
4 310C, vérification de contrat avec dépassement de
5 coûts de dix pour cent (10%) du dix-neuf (19)
6 octobre deux mille onze (2011). J'en suis à 1585...

7

8 38P-1585 : Mandat de vérification no 310C -
9 Vérification de contrats avec
10 dépassements de coûts de 10%, 19
11 octobre 2011

12

13 ... et ce que j'ai tenté de faire en premier, on y
14 revient, à l'onglet 11, présentation de monsieur
15 Desrosiers qu'on consulte depuis hier, c'est-à-dire
16 le PowerPoint sous la cote 1586 et je me tais. Je
17 laisse la parole peut-être à mes collègues qui ont
18 des questions.

19

20 38P-1586 : Présentation par Guy Desrosiers sur le
21 MTQ - Rapport de vérification
22 concernant la gestion contractuelle,
23 avril 2014

24

25

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Parfait. Alors qui veut commencer?

3 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

4 Je peux bien me porter volontaire à moins que
5 maître Hamel soit là pour...

6 Me PIERRE HAMEL :

7 Quelques minutes.

8 LA PRÉSIDENTE :

9 Venez Maître Hamel. Merci Maître LeBel.

10 14:58:53

11 CONTRE-INTERROGÉ PAR Me PIERRE HAMEL :

12 Q. **[506]** Alors bonjour Monsieur Desrosiers.

13 R. Bonjour.

14 Q. **[507]** Pierre Hamel de l'ACQ. Je vous remercie
15 d'avoir fait cet exercice très intéressant. Au fil
16 des ans, on a pu découvrir qu'il y a des pistes de
17 solution quand même importantes qui ont déjà été
18 discutées. On a, vous faites référence à l'ensemble
19 des recommandations et vous faites... qui détectent
20 finalement des situations qui sont à risque, à
21 risque pour la collusion et la corruption et
22 évidemment, qui constituent des mauvaises
23 administrations, mauvaises gestions pures et
24 simples, là, même s'il n'y a pas de collusion ni de
25 corruption.

1 R. Hum, hum.

2 Q. **[508]** Il y a un document qui a été déposé, vous
3 l'avez probablement consulté. Je veux pas
4 nécessairement référé... juste la pièce, c'est la 5P-
5 100, c'est les lignes directrices qui ont été
6 élaborées par l'OCDE, qui ont été déposées... Je
7 sais pas si vous avez vu ce document-là. On peut
8 peut-être le référer. Madame Blanchette, la pièce
9 5P-100. La pièce fait exactement le même exercice
10 que vous faites, c'est-à-dire qu'elle détermine des
11 situations à risque et propose des recommandations
12 qui sont tout à fait similaires à celles que vous
13 avez proposées. Alors ma question était tout
14 simplement, les gens pourront le lire, là. Ma
15 question était, est-ce que vous avez consulté ce
16 document-là dans le cadre de vos travaux?

17 R. Oui, ça me dit de quoi, là, mais faudrait vraiment
18 que je le relise, là, pour... Je l'ai pas consulté
19 dernièrement, là.

20 Q. **[509]** O.K. O.K. Très bien. Donc, vous avez, en
21 conclusion, vous faites référence à deux aspects :
22 l'expertise puis les estimés. Et vous avez parlé
23 des avenants mais aussi d'un autre, là. L'élément
24 le plus important pour vous, là, le plus sérieux,
25 le plus... le problème le plus sévère à la lecture

1 de ces rapports, c'est lequel?

2 R. Comme on a mentionné au départ, c'est l'expertise
3 parce qu'à partir de l'expertise, on a relié les
4 trois autres, les estimés, le suivi des contrats,
5 les avenants, là.

6 Q. **[510]** Ça relève tout de l'expertise et
7 principalement de l'expertise avant même de se
8 rendre en chantier?

9 R. Oui, on parle de l'expertise...

10 Q. **[511]** C'est en amont, là.

11 R. C'était l'expertise interne au Ministère.

12 Q. **[512]** Au Ministère.

13 LA PRÉSIDENTE :

14 Q. **[513]** Oui mais quand on parle de l'expertise, vous
15 voulez dire le manque d'expertise?

16 R. Mais en fait, oui.

17 Me PIERRE HAMEL :

18 Q. **[514]** C'est ça. Dans le cadre des actions
19 concertées, on fait référence à un positionnement
20 ou à une volonté d'engager neuf cents (900)
21 ingénieurs...

22 R. Neuf cent soixante-dix (970) ETC, là.

23 Q. **[515]** ETC, excusez-moi, là, sur quelques années,
24 n'est-ce pas?

25 R. Oui.

1 Q. **[516]** Pensez-vous que c'est l'expertise qu'on a
2 vraiment besoin? Est-ce suffisant et est-ce
3 réaliste?

4 R. Je ne suis pas en mesure de répondre à votre
5 question, là.

6 Q. **[517]** Le fait d'engager un ingénieur, ça n'en fait
7 pas un expert. Faut le former également.

8 R. Ah! oui. Puis quand on parlait d'expertise, je veux
9 dire, c'est pas une question de, puis on remet pas
10 en doute les compétences des jeunes.

11 Q. **[518]** Non, non, non, non.

12 R. C'est une question aussi d'avoir un personnel
13 expérimenté.

14 Q. **[519]** De l'expérience, c'est ça. O.K. Alors donc,
15 c'est... on cherche de l'expérience et pas juste
16 des bras, c'est ça?

17 R. Au niveau du génie c'est des cerveaux aussi, là.

18 Q. **[520]** Comme vous disiez, si on applique les règles
19 de saine gestion et on maintient l'expertise par
20 toutes sortes de façons, bien, on améliore les
21 travaux et, en plus, on... on peut avoir un succès
22 intéressant dans la prévention de la collusion et
23 de la corruption, c'est ça?

24 R. Oui.

25 Q. **[521]** Il y a un élément qui m'a aussi... qui m'a

1 aussi touché, c'est que vous avez parlé
2 d'imputabilité. Il y a des... il y a des actes qui
3 auraient été posés afin d'augmenter l'imputabilité
4 des professionnels. On fait référence à des
5 poursuites, quoi, on fait référence à des...

6 R. En fait, c'est toute une question de respect de la
7 procédure. C'est que le Ministère s'est donné des
8 directives, s'est donné des procédures. À la base,
9 on va dire, si le ministère applique ces
10 procédures... puis quand je parle du ministère,
11 c'est le personnel du Ministère, si on suit les
12 règles d'autorisation, de tout ça, c'est ça qui va
13 amener à améliorer les choses.

14 Q. **[522]** Oui, mais en matière d'imputabilité, on parle
15 d'imputabilité de responsabilités, si j'ai bien
16 compris?

17 R. C'est ça, dans les procédures, il y a des
18 risques... c'est-à-dire, il y a des responsabilités
19 qui sont identifiées, que chacun assume ses
20 responsabilités. C'est ce que je veux dire.

21 Q. **[523]** O.K. Mais, moi, de ce que j'ai vu des
22 rapports c'est qu'il y avait des dispositions pour
23 l'imputabilité des professionnels, ou il y avait
24 des propositions, il y avait des propositions aussi
25 pour l'imputabilité des entrepreneurs, je pense

1 juste au rapport Duchesneau auquel fait référence.
2 Mais je n'ai vu aucune recommandation pour
3 l'imputabilité des gens qui travaillent soit dans
4 les ministères ou soit dans les municipalités pour
5 bien suivre les procédures. Est-ce que vous en avez
6 vu des éléments qui appellent à responsabiliser
7 ceux qui doivent appliquer ces règles-là pour le
8 propriétaire?

9 R. En fait, j'exclurais la question des municipalités
10 parce que, moi, tous les rapports, là...

11 Q. **[524]** Oui, O.K., je m'excuse, là, je suis allé trop
12 loin. Mais pour les fins des rapports qu'on a eus,
13 là, est-ce qu'il y a vraiment des gestes concrets
14 qui ont été recommandés pour inciter les gens à non
15 pas dévier des règles mais plutôt pour les
16 respecter et en être fiers?

17 R. Toutes les recommandations qui sont faites...

18 Q. **[525]** Oui.

19 R. ... s'adressent au ministère des Transports. Puis
20 c'est tout... Parce que la direction de la
21 vérification interne ne peut pas faire de
22 recommandations qui s'adressent à des firmes de
23 génie, à des entrepreneurs, à des externes.

24 Q. **[526]** Excellent. Excellent.

25 R. C'est la même chose pour les autres rapports qui

1 ont été commandés par le... le Conseil du trésor,
2 qui ont été faits par Raymond Chabot, notamment, où
3 le vérificateur général recommande au ministère des
4 Transports. Alors, c'était... il y avait pas de
5 recommandation qui s'adressait à des... à des
6 firmes de génie ou des entrepreneurs.

7 Q. [527] O.K. Est-ce que je dois comprendre que, dans
8 les rapports, là, quand vous nous dites : « Bien,
9 les règles ont pas été respectées, ont été
10 contournées », ça serait les gens à l'externe du
11 ministère des Transports qui auraient contourné
12 les... ou bien c'est également les gens à l'interne
13 du ministère des Transports?

14 R. Tous les constats portent sur le personnel du
15 ministère des Transports.

16 Q. [528] À l'interne, donc.

17 R. À l'interne. Mais je veux juste préciser, lorsqu'on
18 confie des travaux à un mandataire, le Ministère
19 garde la responsabilité de s'assurer que le
20 mandataire fait les travaux selon ses propres
21 règles. Et les propres règles du Ministère, là.

22 Q. [529] Donc, les analyses ou les recommandations
23 sont dirigées vers le ministère des Transports pour
24 ses propres employés, c'est ça?

25 R. D'un bout à l'autre, c'est ça.

1 Q. **[530]** D'un bout à l'autre. Je repose ma question.
2 Il y a aucune recommandation qui dit au ministère
3 des Transports : « Vous devriez adopter des amendes
4 administratives. Vous devriez avoir des... des
5 façons de faire ou des... un code qui
6 responsabilise les gens qui travaillent avec les
7 entreprises. Vous devez non seulement être à la
8 fine pointe mais vous assurer de l'avoir fait. Vous
9 devez avoir un code d'éthique dans la façon dont
10 vous gérez les fonds publics », ça c'est de
11 l'imputabilité au niveau interne. Alors, ma
12 question c'est : Est-ce que, dans ces rapports-là,
13 au-delà d'encourager, de suggérer ou de...

14 R. Sensibiliser.

15 Q. **[531]** ... proposer, sensibiliser, est-ce qu'il y a
16 d'autre chose qui a été proposé, plus concret?

17 R. En fait la... la seule recommandation qui peut
18 avoir un impact sur un... disons, un entrepreneur
19 qui ne suivrait pas les règles, c'est celle qui
20 porte sur l'évaluation du rendement des
21 fournisseurs que, si on se rend compte qu'il y a
22 des problèmes avec un fournisseur, on peut
23 maintenant le... disons le barrer, là, de
24 soumissionner sur des contrats publics pendant deux
25 ans. C'est la...

1 Q. **[532]** Mais, je reviens à ma question.

2 R. C'est la seule, là, que je vois qui peut
3 s'approprier...

4 Q. **[533]** O.K. Mais, il y a rien qui dit que il y a une
5 évaluation de rendement d'un directeur de projets
6 qui, lui, s'est comporté de façon X et faire en
7 sorte qu'il est suspendu ou qu'il est retiré de ses
8 fonctions ou il est remis ailleurs pendant quelques
9 mois le temps qu'il réfléchisse à ce qu'il a fait.
10 Ça, ça n'existe pas. Il y a pas de mesure
11 disciplinaire proposée pour les... l'imputabilité
12 des employés du MTQ.

13 R. À ma connaissance, là, j'ai pas vu de... j'ai pas
14 vu de rapport qui portait là-dessus.

15 Q. **[534]** O.K.

16 R. Dans la panoplie, j'ai les lus...

17 Q. **[535]** Est-ce qu'il y a des dispositions qui ont été
18 prises peut-être?

19 R. ... puis je me souviens pas d'avoir vu de
20 recommandation là-dessus non plus. Mais, on fait
21 beaucoup référence aux procédures. On fait beaucoup
22 référence au guide de surveillance. Le Ministère a
23 son manuel administratif. J'ai pas... j'ai pas fait
24 une étude exhaustive, là, de ces documents-là,
25 là...

1 Q. **[536]** O.K.

2 R. ... mais c'est... c'est peut-être là-dedans, là.

3 J'en ai pas la moindre idée, là.

4 Q. **[537]** O.K. En matière de collusion puis de
5 corruption, il y a des... évidemment, il y a eu des
6 propositions de faire des... Je pense à monsieur...
7 le témoin numéro 5...

8 R. Duchesneau.

9 Q. **[538]** ... monsieur Duchesneau, excusez-moi, qui a
10 fait référence à de la formation, à du suivi, de la
11 sensibilisation. Est-ce que... est-ce que depuis
12 deux mille dix (2010), deux mille onze (2011), est-
13 ce que, ça, c'est fait au sein du ministère des
14 Transports?

15 R. J'ai pas les... j'ai pas de rapport qui parlait
16 justement de l'implantation de ces mesures-là.

17 Q. **[539]** O.K.

18 R. Je vois... on voit que c'est... c'est recommandé,
19 on voit qu'il y a des intentions, mais comment est-
20 ce que c'est appliqué? Je peux pas vous répondre
21 là-dessus.

22 Q. **[540]** Vous pouvez nous répondre, vous avez pas
23 d'informations là-dessus. Et je comprends, là, que
24 vous n'avez fait aucune vérification concernant
25 l'état des lieux au niveau des municipalités.

1 R. Non, c'était...

2 Q. **[541]** Au niveau du manque d'expertise, au niveau
3 des plans et devis, vous avez pas d'autres
4 informations que les quelques rapports qui ont été
5 déposés à la Commission. Et je pense le groupe
6 conseil soulève pas des contrats municipaux.

7 R. Bien, en fait, on s'est attardé aux municipalités
8 l'année dernière, là, entre autres, quand on avait
9 parlé de la Ville de Montréal, mais dans ce cas-ci,
10 on s'est attardé uniquement au ministère des
11 Transports, là. Ça excluait les municipalités, MRC,
12 là, et tout le reste, là.

13 Q. **[542]** O.K. J'ai pas d'autre question. Merci.

14 LA PRÉSIDENTE :

15 Merci. Maître Michon.

16 (15:10:56)

17 CONTRE-INTERROGÉ PAR Me MARIE-CLAUDE MICHON :

18 Je vais vous donner la liste pour les onglets. Vous
19 l'avez.

20 Q. **[543]** Alors, Monsieur Desrosiers, Marie-Claude
21 Michon pour le Procureur général du Québec. Avant
22 de débiter, Madame la Présidente, Monsieur le
23 Commissaire, on a préparé des copies des documents
24 auxquels je vais référer pendant l'interrogatoire
25 de monsieur Desrosiers. Alors, je peux déjà vous

1 les remettre. Ce sont les onglets qui s'ajoutent à
2 ceux déjà produits. On me dit de 13 à 16.

3 LA PRÉSIDENTE :

4 Maître LeBel, est-ce que vous avez reçu une copie?

5 Me SONIA LeBEL :

6 Tout à fait. Tout à fait. Ce sont des onglets que,
7 moi, j'ai reçus par voie électronique. On vous a
8 produit... ma collègue vous produit des copies. Il
9 y a un autre document qui m'a été acheminé qui est
10 la liste, je pense, de l'évaluation de rendement de
11 certains entrepreneurs, là. Peut-être que je
12 m'exprime mal, mais...

13 LA PRÉSIDENTE :

14 Quand vous a-t-on remis ces documents-là?

15 Me SONIA LeBEL :

16 Sur l'heure du lunch, c'est parfait. J'en ai...
17 j'en ai fait avec monsieur... monsieur Desrosiers,
18 pardon, Guy, on a fait la vérification. On est en
19 train de le traiter et madame Blanchette devrait
20 recevoir cet onglet-là sous peu, Maître Michon,
21 pour que vous puissiez y faire référence. Dans
22 l'intervalle pendant qu'on... peut-être qu'on
23 distribue les copies, je ne sais pas si vous y avez
24 eu accès, Madame la Présidente...

25

1 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

2 Je les ai ici...

3 Me SONIA LeBEL :

4 Parfait.

5 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

6 ... j'attendais d'avoir votre feu vert avant de
7 vous les remettre en main propre, là.

8 Me SONIA LeBEL :

9 Alors, feu vert. Ça va bien pour le ministère des
10 Transports d'ailleurs! Je vous donne une réponse
11 que vous avez soulevée ce matin... tantôt, Monsieur
12 le Commissaire, au niveau de l'étude à laquelle on
13 avait fait référence. Vous avez dit : « Il me
14 semble que cette étude-là a déjà été produite
15 devant la Commission », j'ai dit : « On va faire
16 les vérifications. » J'ai la réponse,
17 effectivement, c'est la pièce... c'était la pièce
18 4P-71. Je n'ai pas le titre de la pièce, là, oui,
19 je l'ai, contrats de construction par appel d'offre
20 public, deux mille six-deux mille neuf (2006-2009),
21 analyse comparative montant estimé, montant à la
22 signature et montant dépensé, qui a été produite,
23 là, le treize (13) juin deux mille douze (2012)
24 devant la Commission, sous 4P-71. Donc, je pense
25 que ça clôt également la discussion qu'on avait,

1 Maître Michon, on répond à cette demande-là.

2 R. Merci.

3 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

4 Q. **[544]** Alors, Monsieur Desrosiers, si je retiens une
5 chose de votre présentation et je pense que votre
6 dernière acétate si madame Blanchette veut bien
7 remettre votre présentation PowerPoint à l'écran,
8 dernière page. Elle porte et elle a été bâtie de
9 cette manière-là sur quatre grands thèmes,
10 l'expertise, les estimations ou le détail qu'on
11 devrait apporter à ces estimés, le suivi des
12 contrats et les avenants. Et je fais abstraction
13 ici des derniers sujets sur lesquels vous nous avez
14 entretenus cet après-midi. N'est-il pas exact,
15 Monsieur Desrosiers, que ces thèmes sont abordés
16 également dans les différents rapports de
17 directions internes depuis deux mille deux (2002),
18 que vous avez lus et que nous avons produits ici à
19 la Commission?

20 R. Oui.

21 Q. **[545]** Sont également présents dans les rapports du
22 vérificateur général datés de deux mille neuf
23 (2009)?

24 R. Oui.

25 Q. **[546]** Et que ces mêmes thèmes reviennent dans le

1 rapport produit par l'UAC, notre union, l'Unité
2 anti-collusion en deux mille onze (2011)?

3 R. Oui.

4 Q. **[547]** Et c'est à votre connaissance également
5 puisqu'on y a référé à quelques reprises qu'un plan
6 d'actions concerté a été adopté à la suite du
7 rapport de l'UAC en octobre deux mille onze (2011)?

8 R. Oui.

9 Q. **[548]** Et dans ces actions qui sont au nombre de
10 trente-neuf (39), on adresse n'est-ce pas...

11 R. Oui.

12 Q. **[549]** ... plusieurs des problématiques auxquelles
13 vous avez fait référence aujourd'hui et hier?

14 R. Oui.

15 Q. **[550]** J'aimerais pour les fins de tout le monde,
16 qu'on les reprenne ces actions dans le détail, non
17 pas au long, mais en se référant au premier onglet,
18 Madame Blanchette, qui s'intitule les actions
19 concertées pour renforcer la lutte contre la
20 collusion et la corruption, synthèse des actions,
21 l'onglet 12.

22 LA GREFFIÈRE :

23 Est-ce que vous le déposez sous la cote 1587?

24 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

25 Avec grand plaisir.

1 LA GREFFIÈRE :

2 Merci.

3 R. Juste pour un petit commentaire si je peux me
4 permettre, là. Il existe déjà sous 4P-73. Ah, c'est
5 pas la synthèse, excusez.

6 LA PRÉSIDENTE :

7 On va pas déposer le document en double.

8 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

9 Q. [551] Alors, on va pas le produire en double.

10 Alors, vous en avez pris connaissance. On va le
11 reprendre et évidemment on va éliminer la cote, on
12 cotera d'autre chose.

13 R. C'est ça, c'est parce qu'il y a deux documents en
14 fait, il y a la synthèse des actions puis le
15 document complet, puis le document complet avait
16 été déposé en juin deux mille douze (2012).

17 Q. [552] Alors, pour les fins de la présentation,
18 Madame la commissaire, la synthèse vous l'avez
19 entre les mains sous 4P-73 et pour les actions au
20 long où on étudie un peu plus, on détaille un peu
21 plus en quoi consiste les actions, est-ce que vous
22 avez pour notre grand plaisir encore, la cote de
23 juin deux mille douze (2012)?

24 R. Le document au complet c'est 4P-73, ça a été déposé
25 dans le témoignage de Marcel Carpentier en juin

1 deux mille douze (2012).

2 (15:16:59)

3 Me SONIA LeBEL :

4 Est-ce que pour fins, Monsieur Desrosiers, est-ce
5 que la synthèse fait partie du document complet?

6 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

7 Je suis pas certaine, moi.

8 R. Ça je suis pas certain.

9 Me SONIA LeBEL :

10 Bien si c'est pas le cas, alors, je vais vous
11 demander de le recoter la synthèse pour être
12 certain, je comprends que ça fait référence au
13 dossier 4P, au document 4P-73. Alors, peut-être
14 qu'on pourrait le coter sous 4P-73.1 pour que les
15 deux documents soient joints ensemble, compte tenu
16 qu'il s'agit du document complet et de la synthèse.
17 Si jamais, Madame la Présidente, je réalise après
18 avoir examiné la pièce 4P-73 que la synthèse en
19 fait partie, je reviendrai devant la Commission
20 puis on annulera la point 1, à ce moment-là, si
21 vous permettez. Donc, on pourrait coter sous
22 4P-73.1 pour que les deux documents, comme ils ont
23 une référence ensemble...

24 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

25 Parfait.

1 Me SONIA LeBEL :

2 ... soient joints et si jamais la synthèse en
3 faisait partie, on fera en sorte d'éliminer le
4 doublon, Madame la Présidente, mais comme on y fait
5 référence, je préférerais qu'on le cote.

6

7 4P-73.1 : Actions concertées pour renforcer la
8 lutte contre la collusion et la
9 corruption - Synthèse des actions

10

11 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

12 Q. **[553]** Alors, au niveau du renforcement de
13 l'expertise, si on prend la page 4 de la synthèse,
14 juste un petit peu plus bas, au numéro 11, Madame
15 Blanchette. On y voit effectivement que le
16 développement de pôles d'expertise dans divers
17 domaines dont notamment l'estimation de la valeur
18 des honoraires professionnels et des coûts de
19 travaux, l'analyse des bordereaux de soumission,
20 évaluation et la gestion des risques à chaque étape
21 de la réalisation des projets routiers et l'analyse
22 des modifications aux contrats, qui constituent des
23 avenants, est en chemin et en continu jusqu'en
24 avril deux mille treize (2013). On se rappelle que
25 ce plan d'action a été adopté en octobre deux mille

1 onze (2011) et qu'on a mis en place des mécanismes
2 depuis avril deux mille treize (2013) pour essayer
3 de développer nos connaissances et raffiner nos
4 méthodes dans les différentes étapes, toutes les
5 étapes du processus. C'est exact?

6 R. Oui.

7 Q. **[554]** Page suivante, 6 - 5 pardon. Action numéro
8 12: la vérification des travaux réalisés par les
9 firmes de génie par des ressources spécialisées du
10 MTQ, tant aux étapes de planification et de
11 préparation de projet et de conception des plans et
12 devis, est en continu et ce, jusqu'en avril deux
13 mille quinze (2015). C'est exact?

14 R. Oui.

15 Q. **[555]** 13 : le développement et la mise en oeuvre
16 d'un plan d'attraction et de rétention du personnel
17 d'ici avril deux mille douze (2012) et en continu.
18 Lorsque vous avez pris connaissance, peut-être même
19 l'année passée ou dans le cadre de la préparation
20 de votre...

21 R. Ça fait même deux ans.

22 Q. **[556]** ... de votre présentation, est-ce que vous
23 avez cherché auprès des gens du Ministère ou des
24 responsables à voir de quelle manière et dans
25 quelle mesure concrètement on avait instauré un

1 plan d'attraction et de rétention du personnel?

2 R. En fait, moi je m'attardais au rapport de
3 vérification puis on n'a pas de rapport qui porte
4 sur ce sujet-là et c'est assez récent, et avant de
5 se lancer dans une vérification, il faut quand même
6 laisser le temps, là, de... aux mesures de se
7 mettre en place, là, pour les évaluer.

8 Q. [557] Laissons de côté les rapports pour un
9 instant. Vous, en tant qu'analyste à la Commission,
10 dans le cadre du suivi des recommandations dont
11 vous nous avez entretenus, là, depuis hier, est-ce
12 que vous avez contacté des représentants, que ce
13 soit la direction des enquêtes et surveillance de
14 marché, pour voir où on en était au Ministère, que
15 ce soit aux directions territoriales, que ce soit à
16 la direction générale?

17 R. Quand on fait une vérification avec des
18 recommandations, on fait... normalement ce qu'on
19 s'attend c'est d'avoir un plan d'action comme
20 celui-là. Et le seul, la seule analyse qu'on peut
21 faire d'un plan d'action c'est, en fait c'est trois
22 questions : est-ce que pour chaque recommandation,
23 j'ai une action? La deuxième question est : pour
24 chacune des actions, est-ce que ça répond à la
25 recommandation? Et la troisième question c'est :

1 est-ce qu'il y a un échéancier? Une fois que cela
2 est dit, l'analyse du plan d'action s'arrête là.

3 Q. [558] Alors on répond aux trois vérifications que
4 vous avez effectuées?

5 R. Mais une fois que je vois un échéancier là, puis
6 que l'action fait référence à une recommandation,
7 si je veux aller voir la mise en application de
8 tout ça, je vais te dire, ça prendrait une étude
9 puis je l'ai pas faite, là...

10 Q. [559] Très bien. C'était le sens de ma question.

11 R. ... et je crois pas que ça existe non plus, là, au
12 Ministère parce que je suis convaincu qu'il se
13 serait fait plaisir de nous la donner, là.

14 Q. [560] Mais vous ne l'aviez pas fait, c'est ce
15 que...

16 15:21:39

17 LA PRÉSIDENTE :

18 D'ailleurs si vous l'avez, vous pourriez peut-être
19 la communiquer à la Commission?

20 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

21 Je ne prétends pas l'avoir. Je veux savoir ce que
22 le témoin a fait comme vérification ou comme suivi
23 des recommandations avant de venir nous présenter
24 les différents suivis.

25

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Oui mais si ça n'existe pas ce que vous lui
3 demandez...

4 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

5 Je dis pas ça non plus. Vous verrez un petit peu
6 plus tard dans...

7 Me SONIA LeBEL :

8 D'ailleurs, si ma collègue a des témoins à nous
9 suggérer, qui pourraient peut-être venir nous
10 expliquer si le suivi des recommandations est fait,
11 c'est avec plaisir qu'on va les rencontrer. Étant
12 une partie de la Commission, leur collaboration va
13 être grandement appréciée Madame la Présidente.

14 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

15 Alors je suis certaine qu'ils vous ont entendue
16 déjà.

17 Me SONIA LeBEL :

18 Merci.

19 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

20 Ce que, Madame la Présidente, pour répondre à votre
21 question, si ça existe, une partie de la réponse se
22 trouve dans le rapport annuel de gestion deux mille
23 douze - deux mille treize (2012-2013) auquel je
24 vais référer dans quelques minutes également.

25 Q. [561] Quand à l'imputabilité des prestataires de

1 services. Encore là, plusieurs des actions qui sont
2 contenues dans la synthèse des actions font
3 référence à cette problématique ou à ce sujet
4 auquel ont fait mention, soit le vérificateur
5 général ou les vérifications internes, c'est exact?

6 R. Oui.

7 Q. **[562]** Alors, Madame Blanchette, j'aimerais qu'on
8 ait... page 8, à la fin s'il vous plaît.
9 D'abord, à l'action 37 : « Renforcement de
10 l'évaluation du rendement des fournisseurs », qui
11 est en continu depuis... et qui devait être fait au
12 mois d'avril deux mille douze (2012) et qui est en
13 continu. De même que :

14 Le resserrement du processus de
15 traitement des réclamations par la
16 mise en place d'un mécanisme de
17 consultation des juristes ayant pour
18 objectif la validation de la
19 responsabilité respective des
20 différents acteurs.

21 C'est à votre connaissance?

22 R. Oui.

23 Q. **[563]** Qu'on a resserré les processus de traitement
24 de réclamations?

25 R. Oui.

1 Q. **[564]** Est-ce que... c'est à votre connaissance de
2 quelle manière, on l'a fait?

3 R. Non.

4 Q. **[565]** Si je vous dis que, dans le rapport annuel de
5 gestion, il est fait référence maintenant d'une
6 équipe constituée de juristes...

7 R. Ah! oui, oui, je l'ai vu...

8 Q. **[566]** ... qui étudient les réclamations que nous
9 recevons, c'est à votre connaissance?

10 R. Oui, je l'ai vu.

11 Q. **[567]** Et - sans y aller, Madame Blanchette -
12 l'action numéro 1...

13 À moins que vous soyez capable de nous le mettre à
14 l'écran tout de suite. Merci.

15 On parle du :

16 Le rehaussement de l'imputabilité des
17 firmes de génie-conseil et des
18 entrepreneurs en redéfinissant des
19 sanctions applicables aux firmes de
20 génie en cas d'erreurs, d'omissions et
21 de qualité insuffisante des services
22 et d'un mécanisme d'imputation des
23 coûts de travaux de construction
24 supplémentaires découlant notamment
25 des erreurs dans les plans et devis.

1 Est-ce que vous savez à quoi on fait référence ici,
2 concrètement, depuis deux mille douze (2012)?

3 R. J'en ai une... une vague idée, là.

4 Q. **[568]** Alors, dites-nous.

5 R. Je crois que vous pourriez l'expliquer mieux que
6 moi.

7 Q. **[569]** Alors, si je vous disais qu'il y a douze (12)
8 cas actuellement sont sous étude ou sont même en
9 processus de réclamation auprès des firmes de génie
10 pour des malfaçons, ça vous dit quelque chose?

11 R. J'en ai entendu parler, là, mais j'ai pas de... je
12 suis pas au courant de tout le détail.

13 Q. **[570]** Troisième sujet auquel des actions ont été
14 entreprises, c'est celui de détecter la collusion.
15 Action 17, Madame Blanchette, s'il vous plaît, à la
16 page 6.

17 Monsieur Lachance y a fait référence tout à l'heure
18 en disant qu'on renforçait par... entre autres, la
19 mise ou la création de la direction des enquêtes et
20 de l'analyse de marché du MTQ, qui analyse les
21 marchés, qui fait des recommandations, qui suggère
22 des politiques ou des modifications à apporter aux
23 politiques, aux directives?

24 R. Oui.

25 Q. **[571]** Vous êtes au courant de ça?

1 R. Oui. Mais c'est assez récent.

2 Q. **[572]** C'est assez récent. Mais ça répond aux
3 préoccupations émises tant par le VG que par les
4 vérifications internes que par l'UAC, n'est-ce pas?

5 R. Ça répond, oui. En tout cas, c'est une des mesures,
6 là, mise en place par le Ministère.

7 Q. **[573]** Vous avez témoigné que... tout à l'heure, que
8 les sous-ministres, monsieur Michel Boivin et
9 madame Savoie, qui est actuellement sous-ministre
10 en titre au ministère des Transports, semblaient
11 avoir laissé de côté les conclusions émises par les
12 vérifications internes passées, de leur propre
13 représentant au ministère. Vous vous rappelez avoir
14 dit ça?

15 R. Tout à fait.

16 Q. **[574]** C'est votre constat à vous ça?

17 R. Ça c'est basé sur la lecture des comptes rendus des
18 réunions du comité de vérification qui ont eu lieu
19 depuis... depuis le cinq (5) mai quatre-vingt-dix-
20 neuf (99) jusqu'au... jusqu'au douze (12) juin deux
21 mille treize (2013), il y a eu trente (30)
22 réunions.

23 Q. **[575]** Des réunions auxquelles on parle toujours des
24 mêmes sujets et pour lesquels vous émettez
25 l'hypothèse qu'on a laissé tomber les constats

1 faits par les vérifications internes au profit de
2 celle de l'UAC ou du vérificateur général. C'était
3 ça le sens de votre propos, n'est-ce pas?

4 R. Bien, en fait, si je regarde les... ce que j'ai
5 noté... parce que j'ai lu les comptes rendus de
6 toutes les réunions, les préoccupations, au départ,
7 on parle de, « On adopte la programmation de
8 vérification interne », on parle de rapports
9 spécifiques de vérification interne, on invite le
10 chargé de projet de vérification interne à venir
11 présenter son rapport, et ça c'est tout documenté.
12 À partir de la réunion numéro 20, le trente et un
13 (31) août deux mille neuf (2009), on ne voit plus
14 ce genre de commentaires-là. Les commentaires
15 portent sur... on est préoccupé, là, par la gestion
16 contractuelle, ça, j'en conviens. On parle des
17 travaux en cours du VG On parle de faits par
18 rapport au rapport du VG. On revient sur le rapport
19 du VG, on parle de toutes sortes de la reddition de
20 compte qui est faite à la Commission de
21 l'administration publique. On parle du rapport
22 Duchesneau, on parle de toutes sortes de trucs.
23 Mais, ce que je vous dis, là, c'est que les thèmes
24 abordés puis les sujets ne sont plus les mêmes.
25 S'ils en discutent, ils ne le consignent pas dans

1 leur compte rendu. Et une fois que, moi, j'ai lu
2 les comptes rendus, je peux juste dire si c'est
3 présent ou ça l'est pas...

4 Q. **[576]** Très bien.

5 R. ... mais ce qu'ils discutent puis ce qu'ils notent
6 pas, je peux pas le savoir, moi, j'assiste pas aux
7 réunions.

8 Q. **[577]** Mais, on constate, vous et moi, que les
9 préoccupations majeures adressées par toutes les
10 instances, qu'elles soient internes ou externes,
11 tournent autour des mêmes sujets et que les actions
12 concertées qui ont été adoptées et qui sont mises
13 en oeuvre répondent à ces préoccupations-là. C'est
14 bien ça?

15 R. On peut...

16 Q. **[578]** Vous êtes d'accord avec cette affirmation-là.

17 R. Oui, on peut pas être contre la vertu, là. Les
18 plans d'actions visent à contrer la collusion et la
19 corruption, là.

20 Q. **[579]** À plusieurs reprises j'ai entendu ce matin
21 que vous n'aviez pas l'assurance que les politiques
22 ou les directives quoiqu'elles semblaient bonnes,
23 n'étaient pas appliquées.

24 R. Ça, c'est tiré des rapports.

25 Q. **[580]** C'est tiré des rapports.

1 R. De vérification qui sont... qui sont déposés, là.

2 Q. **[581]** Mais, votre conclusion à vous, est-ce que
3 vous avez vérifié sur le terrain l'application de
4 ces directives et de ces...

5 R. Mon analyse...

6 Q. **[582]** ... politiques?

7 R. Mon analyse a été faite à partir des rapports qui
8 ont été produits.

9 Q. **[583]** Uniquement.

10 R. Moi, je suis pas allé revérifier sur le terrain.

11 L'équipe d'enquête, ce qu'on a fait, c'est qu'on a
12 rencontré une multitude de personnes qui ont
13 travaillé ou qui travaillent au Ministère et il y a
14 pas grand-chose qui sortait de là pour m'allumer
15 une lumière, là, et dire ce qui est là-dedans,
16 c'est pas vrai, là.

17 Q. **[584]** « Ce qui est là-dedans », ce qui est là-
18 dedans dans les rapports?

19 R. Ce qui est dans l'ensemble des rapports, là, on n'a
20 pas de témoignage choc, là, à l'effet de dire, tout
21 ce qui est là, là, c'est erroné, là. Ma conclusion,
22 c'est que ce qui est là, ça reflète la réalité.

23 Q. **[585]** Mais, si le constat n'est pas là, ça ne veut
24 pas dire qu'on ne fait pas des petits pas ou qu'on
25 n'améliore pas sur le terrain graduellement quoi

1 que le constat revient l'année suivante.

2 R. Disons que si on recule jusqu'à deux mille deux
3 (2002), la théorie des petits pas, il serait peut-
4 être temps que le Ministère en fasse un grand pas.

5 Q. **[586]** Ça, c'est de l'ordre de votre commentaire.

6 R. C'est... c'est mon commentaire...

7 Q. **[587]** C'est pas le sens de ma question.

8 R. ... mais si vous me parlez de petits pas, qu'en
9 deux mille deux (2002) j'ai des constats...

10 Q. **[588]** Très bien.

11 R. ... qu'en deux mille quatre (2004), c'est la même
12 chose, en deux mille cinq (2005), c'est la même
13 chose puis je remonte jusqu'à deux mille onze
14 (2011), j'ai encore les mêmes problèmes, on a beau
15 faire des petits pas, mais à un moment donné il va
16 falloir embrayer un petit peu, là.

17 Q. **[589]** Maintenant, je vais vous entretenir de la
18 programmation initiale. Vous nous avez dit qu'elle
19 n'était pas toujours... ce n'était pas toujours
20 celle qui était exécutée dans l'année. Est-ce que
21 vous êtes capable de me dire dans quelle
22 proportion, selon ce que vous avez pu lire ou
23 constaté, on ne respectait pas la programmation
24 initiale annuelle émise par le Ministère?

25 R. De mémoire, là, c'est pas indiqué. De mémoire, je

1 dirais que c'est pas indiqué.

2 Q. [590] Vous le savez pas.

3 R. Non. Je me souviens pas d'avoir lu...

4 Q. [591] Vous avez pas d'exemple concret non plus...

5 R. De pourcent...

6 Q. [592] ... d'une telle situation où on aurait...

7 R. De pourcentage de programmations qui auraient été
8 adoptées puis non réalisées, là, je crois pas... En
9 tout cas, dans les rapports que j'ai... que j'ai
10 ici, là, je crois pas qu'ils en fassent mention,
11 là.

12 Q. [593] Vous avez pas non plus d'exemple d'une année
13 en particulier où ça a pu se produire, là, où on
14 peut situer l'essence de votre hypothèse?

15 R. Dans... dans l'exemple que j'ai donné quand... au
16 moment où on disait « on gère des totaux », là,
17 qu'on se rendait compte, au niveau de la
18 vérification interne, là, qu'il y avait des projets
19 qui étaient adoptés puis finalement c'était pas ce
20 qui était réalisé. C'est... c'est tout ce que je
21 peux vous en dire, là.

22 LA PRÉSIDENTE :

23 Maître Michon...

24 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

25 Oui.

1 LA PRÉSIDENTE :

2 ... je vais vous... Est-ce que vous en avez pour
3 longtemps? C'est pas pour restreindre votre
4 interrogatoire du tout...

5 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

6 Non.

7 LA PRÉSIDENTE :

8 ... c'est juste parce que...

9 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

10 Le temps file.

11 Me SONIA LeBEL :

12 Non.

13 LA PRÉSIDENTE :

14 Mais, je vais vous laisser... Non, non, non. Je
15 vais vous laisser le temps de choisir.

16 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

17 Si vous voulez prendre a pause, on peut la prendre.
18 Je reviendrai avec peut-être une quinzaine de
19 minutes de questions pour la suite.

20 LA PRÉSIDENTE :

21 Je n'ai aucun problème.

22 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

23 Très bien.

24 LA PRÉSIDENTE :

25 Préférez-vous continuer votre interrogatoire

1 maintenant?

2 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

3 Je m'adapte, je suis docile moi aussi, pour faire
4 référence...

5 LA PRÉSIDENTE :

6 Je fais juste vous demander préférez-vous...

7 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

8 ... à mon collègue.

9 LA PRÉSIDENTE :

10 ... continuer maintenant?

11 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

12 Non, ça va. On peut prendre la pause.

13 LA PRÉSIDENTE :

14 Non. O.K.

15 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

16 Puis on revient ensuite.

17 LA PRÉSIDENTE :

18 Parfait.

19 SUSPENSION DE L'AUDIENCE

20 REPRISE DE L'AUDIENCE

21 (15:58:24)

22 LA GREFFIÈRE :

23 Monsieur Desrosiers, vous êtes sous le même serment

24 que vous avez prêté. Je vous remercie. Votre

25 témoin, Madame.

1 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

2 Merci.

3 Q. **[594]** Alors, avant la pause, Monsieur Desrosiers,
4 on a discuté des actions concertées et on a oublié
5 de parler du rapport de gestion annuel auquel vous
6 avez fait référence et auquel moi-même, avant la
7 pause, j'ai fait référence. Alors, si madame
8 Blanchette veut bien le mettre à l'écran, il s'agit
9 de l'onglet 15, je pense. Ce sont des extraits à la
10 page 150, au point 410... 4.10, pardon, de l'état
11 d'avancement de la mise en oeuvre des actions pour
12 lutter contre la collusion et la corruption. Vous
13 avez pris connaissance de ce rapport de gestion
14 annuel?

15 R. Oui.

16 Q. **[595]** Vous avez également pris connaissance des
17 pages suivantes où on fait concrètement l'éventail
18 des mesures, des principales mesures qui se
19 rattachent aux trente-neuf (39) actions.

20 R. Oui.

21 Q. **[596]** Parce qu'on en a parlé - et c'est pas mon
22 intention ici, Madame la Présidente, Monsieur le
23 Commissaire, de vous les lister au grand complet -
24 mais j'aimerais qu'on aille à la dernière action à
25 la page 151. Alors :

1 Depuis le mois d'avril 2012, le
2 Ministère a constitué une banque de
3 données par l'enregistrement des
4 renseignements qui sont inscrits sur
5 tous ses bordereaux de soumissions et
6 qui sont reçus dans le cadre d'un
7 appel d'offres public pour les travaux
8 de construction. Au 31 mars 2013, tout
9 le développement informatique
10 nécessaire au calcul d'alertes était
11 réalisé, testé et mis en production.

12 Ces alertes, nous dit le rapport, elles sont au
13 nombre de six

14 Pour la détection des soumissions
15 potentiellement problématiques qui
16 sont utilisées dans le cadre des
17 analyses de marché...

18 donc, ça fait le lien avec l'implantation de la
19 direction des enquêtes et surveillance de marché

20 ... et concernent les soumissions
21 anormalement basses, les soumissions
22 dont les prix sont potentiellement
23 disproportionnés et les possibles
24 situations de collusion.

25 Vous avez pris connaissance également de ces

1 mécanismes?

2 R. Oui. Oui.

3 Q. **[597]** Page suivante, 152.

4 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

5 Excusez-moi.

6 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

7 Oui.

8 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

9 Je trouve ça intéressant. Est-ce que ce serait
10 possible d'avoir les contrats en cause justement
11 qui ont donné lieu à des alertes?

12 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

13 Depuis le mois d'avril deux mille douze (2012)?

14 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

15 Bien, ceux... ceux qui sont écrits là parce qu'en
16 effet, ce que je comprends, c'est qu'on allume une
17 lumière rouge pour des situations potentiellement
18 difficiles, là, qui demandent un certain examen.

19 Est-ce qu'on pourrait avoir les contrats en cause?

20 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

21 Alors, sous forme d'engagement officiel sans...

22 LA GREFFIÈRE :

23 E-67...

24 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

25 67. Alors...

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Puisque...

3 Me SONIA LeBEL :

4 68.

5 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

6 68, hein!

7 LA GREFFIÈRE :

8 E-68.

9 LA PRÉSIDENTE :

10 Bien, c'est que le E-67 a été rayé parce que...

11 Me SONIA LeBEL :

12 Bien, il a été considéré comme rempli, Madame la
13 Présidente.

14 LA PRÉSIDENTE :

15 Oui. Ah!

16 Me SONIA LeBEL :

17 On l'a laissé au procès-verbal, il a été rempli,
18 donc...

19 LA PRÉSIDENTE :

20 O.K. O.K. Alors, E-68 dans ce cas-là.

21 LA GREFFIÈRE :

22 Merci, Madame.

23 LA PRÉSIDENTE :

24 C'est bon.

25

1 LA GREFFIÈRE :

2 Avez-vous formulé le...

3 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

4 Oui. Alors, E-68, fournir les dossiers d'appels
5 d'offres publics générés par les alertes depuis
6 avril deux mille douze (2012).

7 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

8 Ayant généré une alerte, c'est ça.

9 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

10 Ayant généré une alerte.

11

12 E-68 : Fournir les dossiers d'appels d'offres
13 publics ayant généré une alerte

14

15 Me SONIA LeBEL :

16 Je vais peut-être profiter de cette petite pause
17 peut-être pour demander de coter le document en
18 question avant qu'on l'oublie, celui auquel on fait
19 référence, donc 38P-1587. Et l'engagement 68
20 pourrait faire référence à la dernière action
21 mentionnée à la page 151 du document 38P-1587.
22 Donc, c'est les documents auxquels on fait
23 référence. On sera sûr à ce moment-là que
24 l'engagement est bien pris, là, en fonction du
25 document qu'on vient d'examiner. Ce sera plus

1 facile à retracer après coup.

2 LA GREFFIÈRE :

3 Merci, Madame.

4 Me SONIA LeBEL :

5 Merci. Au plaisir.

6

7 38P-1587 : Extrait du rapport annuel de gestion
8 2012-2013 du ministère des Transports
9 du Québec, 2013

10

11 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

12 Q. **[598]** Maintenant, à la page suivante où on en
13 était, à la page 152. Alors, des actions de
14 formation sur l'éthique ont été données. On parle
15 d'entre... pour l'année deux mille douze, deux
16 mille treize (2012-2013) d'un total de vingt-sept
17 (27) activités de formation sur l'éthique publique
18 qui a permis de sensibiliser au total six cent
19 quatre-vingt-treize (693) employés.

20 R. Oui.

21 Q. **[599]** Point suivant :

22 Mise en oeuvre d'un programme de
23 formation à la détection de situations
24 de collusion.

25 Alors, on voit que huit séances de formation se

1 sont tenues au cours de la période du vingt et un
2 (21) février au dix-huit (18) mars deux mille
3 treize (2013) pour un total de cent cinquante-six
4 (156) participants, employés et gestionnaires.

5 R. Oui.

6 Q. **[600]** Au bas de cette page, on fait référence à ce
7 que je vous disais tout à l'heure sur la
8 consultation des juristes maintenant mis en oeuvre
9 pour le traitement des réclamations. Alors, c'est
10 la dernière action tout au bas de la page, Madame
11 Blanchette, depuis mars deux mille treize (2013).
12 Page suivante, 153, il a été à plusieurs reprises
13 question, l'avant-dernière action, de l'ajout de
14 neuf cent soixante-dix (970) ETC sur un horizon de
15 cinq ans, c'est-à-dire du premier (1er) avril deux
16 mille douze (2012) au trente et un (31) mars deux
17 mille dix-sept (2017). Alors, au moins en guise de
18 statistique nous savons qu'en date du trente et un
19 (31) mars deux mille treize (2013), le Ministère
20 avait procédé à l'affectation de cent cinquante-
21 trois (153) nouveaux employés dans le cadre de la
22 mise en oeuvre de ses actions.

23 R. Oui.

24 Q. **[601]** Alors, ça vous donne une idée de grandeur et
25 je m'adresse à vous, Madame la Présidente, Monsieur

1 le Commissaire, de ce qu'on peut avoir fait,
2 malheureusement j'ai demandé les chiffres pour deux
3 mille quatorze (2014) et par le temps où je suis
4 devant vous, on les avait pas encore obtenus, pour
5 avoir une idée de ce qu'on avait en date
6 d'aujourd'hui.

7 LA PRÉSIDENTE :

8 Est-ce qu'il y a une question qui vient pour le
9 témoin?

10 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

11 Q. **[602]** Certainement. Maintenant, à la page 154,
12 dernier point. On a le déploiement d'un programme
13 d'attraction et de fidélisation du personnel où le
14 Ministère a approuvé le seize (16) mai deux mille
15 douze (2012) un programme dont les mesures
16 s'articulent autour de quatre axes d'intervention,
17 c'est-à-dire promouvoir les carrières au ministère
18 des Transports, maximiser l'approche du
19 recrutement, optimiser les pratiques de gestion,
20 favoriser l'accomplissement des employés au
21 travail. Et parmi les résultats obtenus dans le
22 cadre de ce programme on dit qu'il faut considérer
23 l'accroissement notable de la présence du Ministère
24 dans les salons d'emploi, dans les établissements
25 scolaires, les congrès les colloques et à ce titre

1 le Ministère a pris part à cinquante-sept (57)
2 événements au cours de l'année, en date du trente
3 et un (31) mars deux mille treize (2013).

4 Saviez-vous également que le Ministère a
5 rendu compte à la Commission d'administration
6 publique suivant l'adoption du plan d'actions
7 concerté?

8 R. En fait je sais qu'il avait déposé un document, là,
9 indicateurs et cibles en juin deux mille douze
10 (2012).

11 Q. **[603]** Et également un autre en septembre?

12 R. Ah, j'ai pas vu, j'ai pas vu l'autre.

13 Q. **[604]** Mais vous aviez pris connaissance du premier,
14 c'est ce que vous me dites?

15 R. De juin deux mille douze (2012), oui.

16 Q. **[605]** O.K. J'aimerais maintenant qu'on discute un
17 volet que vous avez abordé ce matin qui était
18 l'écart entre les estimés et les coûts de
19 réalisation des travaux ou les coûts réels sur le
20 marché. Vous avez laissé sous-entendre et vous me
21 corrigerez si je me trompe, qu'il était possible
22 que le Ministère paie plus cher, paie plus que ce
23 que ça devrait coûter en réalité pour faire faire
24 ses travaux. Vous vous rappelez avoir dit ça?

25 R. J'ai dit beaucoup de choses. Possible.

1 Q. **[606]** Alors, ma question est à l'effet, est-ce que
2 vous avez fait cette étude, est-ce que vous avez
3 pris, par exemple, des contrats, un échantillonnage
4 de contrats pour voir si dans les faits ce qu'on
5 avait coûté aurait dû coûter moins cher si on se
6 fie à votre hypothèse?

7 R. Disons que la réponse à ça serait plus dans la
8 présentation de mon collègue, Martin Comeau, la
9 semaine dernière. Dans ce que moi j'ai fait c'est
10 vraiment une lecture des rapports de vérification,
11 tandis que l'équipe de recherche et des analystes
12 se sont penchés sur toutes ces situations-là, de
13 voir par rapport aux estimés, qu'est-ce que c'est
14 par rapport aux coûts réels, les avenants, tout ça.
15 Ils ont fait une panoplie d'analyses depuis deux
16 ans, là, que...

17 Q. **[607]** Mais c'était pas le cadre du mandat qu'on
18 vous avait confié à vous, là?

19 R. Dans le cadre de ma présentation, là, ça ne
20 rentrait pas, je me suis pas attardé là-dessus.

21 Q. **[608]** Et je vais terminer sur ce dernier point,
22 vous avez dit qu'il y avait à votre connaissance
23 aucun rendement insatisfaisant de firmes ou
24 d'entrepreneurs qui avait été effectué par le
25 ministère?

1 R. Ça c'est à la suite d'une rencontre qu'on avait
2 fait puis c'est l'idée qui m'était restée en tête,
3 mais on a fait des petites recherches pour voir ce
4 qui en était, puis on a retrouvé un document, là,
5 semblable à celui que vous nous avez fourni, mais
6 il y avait moins de données, il y avait un petit
7 peu moins de cas dans la version qu'on avait qui
8 datait, là, de... de deux mille treize (2013) je
9 crois...

10 Q. **[609]** Alors, vous corrigez votre témoignage...

11 R. ... début deux mille treize (2013).

12 Q. **[610]** ... à l'effet qu'il y en a...

13 R. Oui, oui.

14 Q. **[611]** ... des évaluations de rendement
15 insatisfaisant pour les entrepreneurs et les
16 firmes?

17 R. Oui, oui.

18 Q. **[612]** Et, Madame Blanchette, si vous vouliez pour
19 faire écho à l'affirmation qu'on vient d'entendre,
20 au témoignage, mettre l'onglet... et là, il n'y a
21 pas de chiffre. Je pense que c'est 17 : liste des
22 entrepreneurs ou prestataires de services ayant
23 obtenu un rapport de rendement insatisfaisant de
24 quatre-vingt-dix-sept (1997) à deux mille quatre
25 (2004) (sic).

1 LA GREFFIÈRE :

2 Il sera déposé sous la cote 1588.

3 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

4 Merci.

5

6 38P-1588 : Liste des entrepreneurs ou
7 prestataires de services ayant obtenu
8 un rapport de rendement insatisfaisant
9 de 1977 à mars 2014

10

11 R. Mais le... parce qu'on l'a regardé quand même, là,
12 puis moi mes commentaires face à ça, c'est que sur
13 quinze mille cinq cent soixante et un (15 561)
14 contrats de construction, on a relevé quinze (15)
15 cas de contrats de construction, là, dans la liste
16 qui nous a été fournie. Sur les dix-neuf mille six
17 cent vingt-neuf (19 629) contrats de services
18 professionnels, puis ça les chiffres que je vous
19 donne, ça vient de la présentation de mon collègue,
20 là, Martin Comeau, la semaine dernière, le dix-neuf
21 mille six cent vingt-neuf (19 629), il y en a
22 quatre rapports de rendement insatisfaisant qui se
23 rapportent, là, sur ces dix-neuf mille six cent
24 vingt-neuf (19 629) là. Il y a un cas relatif aux
25 services professionnels de génie, il y a quatorze

1 (14)... Je veux juste corriger les chiffres que je
2 viens de donner, là. Il y a un cas relatif aux
3 contrats de services professionnels sur les dix-
4 neuf mille six cent vingt-neuf (19 629) et il y a
5 quatorze (14) cas relatifs aux contrats de
6 construction sur quinze mille cinq cent soixante et
7 un (15 561) contrats. Ça fait que si on parle de
8 rareté, disons que les rapports insatisfaisants, je
9 veux dire, c'est pas quelque chose qui est courant
10 au Ministère. La conséquence de faire un rapport
11 semblable c'est que le soumissionnaire ou le
12 fournisseur perd le droit de contracter avec le
13 Ministère dans le domaine des travaux concernés
14 pour une période de deux ans. Ce qu'on a entendu de
15 la part du personnel du Ministère qui doit faire
16 ces rapports-là, c'est que la procédure amène des
17 conséquences qui se trouvent à être un désincitatif
18 à faire la démarche. Ce qu'on... Puis le cas que
19 j'ai en tête, c'est un cas où on a entendu que le
20 système était drastique puis que lorsque la
21 personne qui voulait faire le rapport de rendement
22 insatisfaisant en a parlé à son supérieur, il s'est
23 fait juste mentionner « pense aux conséquences ».
24 Parce qu'on fait affaires avec des firmes qui ont
25 des contrats à la grandeur du Québec et si le

1 problème est dans une région, sur un contrat, je
2 veux dire, la conséquence, là, est quand même
3 importante, là.

4 Q. [613] Je comprends qu'on aura peut-être la chance
5 d'avoir un témoin sur ce sujet-là, monsieur
6 Desrosiers?

7 R. C'est ça mais c'est juste une mise en garde à
8 l'effet, là, que oui on est d'accord avec ça puis
9 c'est quand même une démarche, là, qui est récente
10 et qui est intéressante, là. On encourage le
11 Ministère, là, à continuer puis à aller dans cette
12 voie-là mais c'est juste que le petit bémol, là,
13 qu'on a face, qu'on a entendu, là, d'un témoin, là,
14 ça relève peut-être de l'anecdote, là, mais c'est
15 quand même un élément, là, à tenir en compte.

16 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

17 Alors ça fait le tour des questions que j'avais
18 pour monsieur Desrosiers. Je vous remercie Monsieur
19 Desrosiers.

20 16:11:32

21 Me SONIA LeBEL :

22 Si vous me permettez de suggérer un engagement pour
23 ma collègue suite à une question qu'elle a posée,
24 et vous verrez, Madame la Présidente et Monsieur le
25 commissaire, de la justesse de cette proposition.

1 Elle a parlé, elle a demandé à monsieur Desrosiers
2 si la Commission avait étudié les appels d'offres,
3 avait fait des comparaisons avec les estimés.
4 Compte tenu de tout ce qu'on a entendu dans les
5 divers rapports qui émanent de la vérification
6 interne du Ministère, je serais intéressée de
7 savoir si ma collègue pouvait vérifier si au sein
8 du Ministère on avait une telle étude pour voir si
9 le Ministère avait effectivement payé le juste
10 prix. Je pense que compte tenu des signaux
11 d'alerte, des drapeaux rouges, ce serait
12 intéressant de savoir si une telle étude existe et
13 je vous suggère d'en faire l'engagement 69 s'il
14 vous plaît.

15 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

16 Je veux bien prendre l'engagement 69, Madame la
17 Présidente, mais j'aimerais aussi attirer
18 l'attention de la Commission sur le rapport mais je
19 vais en profiter pour le déposer, de la firme Secor
20 KPMG où justement il y avait une évaluation à
21 savoir si le Ministère payait le juste prix. Là, je
22 vois madame la greffière qui le cherche parmi les
23 onglets, là. Ce que nous avons ici c'est la
24 déclaration du ministre quant au suivi des
25 actions...

1 Me SONIA LeBEL :

2 Alors à ce moment-là...

3 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

4 ... mais j'aimerais...

5 Me SONIA LeBEL :

6 Je pense que je vais m'objecter au dépôt d'un
7 rapport sans l'usage d'un témoin, Madame la
8 commissaire. Ma collègue ne peut pas témoigner. Si
9 elle veut me donner ce rapport-là en réponse à
10 l'engagement 69 qu'elle prend, on pourra au niveau
11 de la Commission l'étudier mais je pense qu'on ne
12 peut pas déposer un simple rapport sans demander ou
13 questionner des gens à ce moment-ci. Ma collègue ne
14 peut pas témoigner sur ce rapport-là
15 malheureusement. Je vous laisse le soin d'en
16 décider, là, mais... Je pourrai en prendre
17 connaissance par contre et en prendre possession,
18 il n'y a pas de problème.

19 LA PRÉSIDENTE :

20 Alors, je comprends que c'est pas un document qui a
21 été exhibé.

22 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

23 Au témoin, il n'a pas été exhibé, mais on y a fait
24 référence...

25

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Ni... ni à...

3 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

4 ... en parlant du rapport de novembre deux mille
5 treize (2013) ce matin par ma collègue,
6 maître LeBel, en disant qu'il y avait eu un rapport
7 effectué en novembre deux mille treize (2013) et
8 c'est exactement ce rapport dont on fait référence.

9 Me SONIA LeBEL :

10 Ah! Bien, à ce moment-là, si on veut valider avec
11 le témoin, si c'est le rapport auquel on a fait
12 référence, je n'ai pas d'objection. Je veux
13 simplement pas qu'on dépose un rapport sans prendre
14 le soin de passer par un témoin...

15 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

16 Pas de problème.

17 Me SONIA LeBEL :

18 ... soit celui qui est en place ou un autre. Alors,
19 c'était simplement la mise en garde que je voulais
20 faire.

21 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

22 Et c'est dans la même continuité de payer le juste
23 prix, là.

24 LA PRÉSIDENTE :

25 Parfait. Alors, vous pouvez lui montrer.

1 LA GREFFIÈRE :

2 Est-ce que ça comprend l'engagement? Est-ce que ça
3 répond à l'engagement.

4 LA PRÉSIDENTE :

5 Non, non, mais attendez un instant. On va d'abord
6 montrer le rapport à monsieur Desrosiers.

7 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

8 Je ne l'ai qu'en version numérique, Madame la
9 Commissaire.

10 LA PRÉSIDENTE :

11 Bien là!

12 Me SONIA LeBEL :

13 (inaudible) si c'est un autre...

14 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

15 Il était...

16 LA PRÉSIDENTE :

17 Bien, alors, écoutez, on verra... on verra...

18 Q. **[614]** Est-ce que c'est ça? Oui. Ce que vous lui
19 montrez.

20 R. Parce qu'il y a deux rapports, là. Moi, j'ai parlé
21 de deux, il y a celui du dix (10) juin deux mille
22 treize (2013) et il y a celui qui était « À payer
23 le juste coût » qui date, lui, du novembre...

24 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

25 Q. **[615]** Pour les investissements aussi.

1 R. ... de novembre deux mille treize (2013).

2 Q. **[616]** C'est de celui-là dont je fais...

3 R. O.K.

4 Q. **[617]** ... mention.

5 Me SONIA LeBEL :

6 Alors, c'est celui qu'on voit à l'écran, Maître
7 Michon? C'est simplement pour...

8 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

9 Non, celui-là, c'est la réponse du ministre
10 Gaudreault au rapport de novembre deux mille treize
11 (2013) avec les différentes actions qui ont été
12 entreprises à la suite de ce rapport. C'est...
13 c'est en deux temps, là.

14 Q. **[618]** Alors, vous avez fait référence au rapport...

15 LA PRÉSIDENTE :

16 Écoutez, est-ce qu'on pourrait tenir ces
17 discussions-là à l'extérieur de la Commission.

18 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

19 En dehors. Mais, volontiers. Volontiers.

20 LA PRÉSIDENTE :

21 Et vous reviendrez avec ça demain. Pour le moment,
22 l'engagement 69, donc, Maître LeBel, pourriez-vous
23 le reformuler, s'il vous plaît?

24 Me SONIA LeBEL :

25 Oui, je vais essayer. Alors, ma collègue a fait

1 référence à... Moi, je veux qu'on vérifie au sein
2 du Ministère si une telle étude a été faite
3 comparative avec les estimés, les appels d'offres,
4 les soumissions, pour savoir si on a effectivement
5 payé le juste coût, c'est en... sur les contrats.

6 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

7 Sur tous les contrats pour l'année couverte par...

8 Me SONIA LeBEL :

9 Bien, c'est par rapport à la question que vous avez
10 posée précisément, Maître Michon.

11 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

12 Je fais référence à un échantillonnage, là, oui.

13 Me SONIA LeBEL :

14 À un échantillonnage, effectivement.

15 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

16 Alors, que ce soit tout ou un échantillon, on
17 remplit.

18 Me SONIA LeBEL :

19 Voilà! Si une telle étude existe.

20 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

21 Très bien.

22

23 E-69 : Vérification au sein du Ministère de
24 l'existence d'une étude de comparables pour
25 le juste coût

1

2 LA PRÉSIDENTE :

3 Merci. Alors, je comprends que votre interrogatoire
4 est terminé.

5 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

6 Oui.

7 LA PRÉSIDENTE :

8 Merci, Maître Michon.

9 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

10 Merci. Merci, Monsieur Desrosiers.

11 LA PRÉSIDENTE :

12 Est-ce que d'autres parties veulent interroger?

13 Non. Bon. Alors, pour la suite des choses...

14 Merci beaucoup, Monsieur Desrosiers.

15 R. Ça m'a fait plaisir.

16 ET LE TÉMOIN NE DIT RIEN DE PLUS

17

18 LA PRÉSIDENTE :

19 Pour la suite des choses, Maître LeBel.

20 Me SONIA LeBEL :

21 Oui. Alors, on a terminé avec monsieur Desrosiers,
22 on va pouvoir l'excuser, Madame la Présidente, et
23 nous allons entendre un témoin qui s'appelle Guy
24 Hamel qui était... qui a été un employé du
25 ministère des Transports pendant plusieurs années

1 et qui a occupé au sein d'une direction
2 territoriale. Donc, si on peut peut-être juste le
3 temps qu'il prenne place.

4 LA PRÉSIDENTE :

5 O.K. Merci. Bonjour, Monsieur Hamel.

6 M. GUY HAMEL :

7 Bonjour.

8 LA GREFFIÈRE :

9 Veuillez demeurer debout pour l'assermentation,
10 s'il vous plaît.

11

12

1 L'AN DEUX MILLE QUATORZE (2014), ce quinzième (15e)
2 jour du mois d'avril,

3

4 A COMPARU :

5

6 GUY HAMEL, ingénieur

7

8 LEQUEL, affirme solennellement ce qui suit :

9

10 INTERROGÉ PAR Me SONIA LeBEL :

11 Q. **[619]** Vous pouvez vous asseoir, Monsieur Hamel.

12 R. Merci.

13 Q. **[620]** Donc, peut-être avant de commencer à discuter
14 de votre expérience professionnelle, Monsieur
15 Hamel, vous nous indiquez que vous êtes ingénieur,
16 c'est exact?

17 R. Oui.

18 Q. **[621]** Quelle est votre formation plus précisément?

19 R. J'ai étudié en génie électrique.

20 Q. **[622]** En génie électrique, donc vous êtes
21 ingénieur... vous avez été diplômé de quel collège?
22 De quelle façon? Donnez-nous un petit peu
23 d'informations pour qu'on comprenne un peu votre...

24 R. Ah! La formation de génie...

25 Q. **[623]** ... votre background.

1 R. ... la formation de génie s'est faite à
2 l'Université Laval à Québec et la formation au
3 collège, ça a été au Collège universitaire
4 scientifique de Shawinigan.

5 Q. **[624]** O.K. Et là vous êtes diplômé depuis quoi? Mil
6 neuf cent soixante-quatorze (1974)? Mil neuf cent
7 soixante-quinze (1975)?

8 R. Mil neuf cent soixante-quatorze (1974).

9 Q. **[625]** Mil neuf cent soixante-quatorze (1974). O.K.
10 Et vous avez, à votre sortie de l'université, au
11 moment où vous avez été diplômé, vous avez été à
12 l'emploi de qui pour la première fois?

13 R. En génie, ça a été pour le ministère des
14 Transports.

15 Q. **[626]** Alors, dès mil neuf cent soixante-quinze
16 (1975), dès votre sortie, si on veut, de l'école,
17 vous êtes... vous avez travaillé pour le ministère
18 des Transports.

19 R. Oui.

20 Q. **[627]** O.K. En mil neuf cent soixante-quinze (1975),
21 vous occupiez quel poste au sein du Ministère?

22 R. C'était un poste de chargé de projets, là, disons
23 préparation de plans et devis, surveillance des
24 travaux. C'était ça l'objectif du... du poste.

25 Q. **[628]** O.K. À quel endroit est-ce que vous occupiez

1 plus particulièrement?

2 R. Le premier emploi au Ministère, je l'ai fait à
3 Waterloo dans les Cantons de l'Est, du bureau du
4 district, un an. Et au début soixante-seize (76),
5 j'ai accepté un poste à la direction de l'Île de
6 Montréal.

7 Q. **[629]** O.K. Donc, vous avez fait un an à la
8 direction de Waterloo. Chargé de projet, juste pour
9 qu'on comprenne parce que ça va être important par
10 rapport à la suite de votre témoignage, les charges
11 ou les tâches qui vous ont (sic) dévolu à ce titre-
12 là, qu'est-ce qu'un chargé de projet fait, en mil
13 neuf cent soixante-quinze (1975), au sein du
14 ministère?

15 R. Le chargé de projet, disons que la tâche était
16 de... à partir d'un besoin, donc un projet
17 identifié, établir des... donner des plans... de
18 faire des plans et devis, dans le fond, pour
19 préparer les appels d'offres en vue d'une
20 réalisation de travaux. En plus, à cette époque-là,
21 on avait aussi la responsabilité d'assurer la
22 surveillance des travaux.

23 Q. **[630]** O.K. En mil neuf cent soixante-quinze (1975),
24 là, est-ce que je comprends qu'au sein du ministère
25 des Transports du Québec, les ingénieurs qui

1 travaillent à l'intérieur... au sein du ministère
2 font la conception, font l'analyse, ils sont
3 vraiment plus dans la préparation des projets comme
4 tels?

5 R. À Waterloo, la plupart faisait la préparation des
6 projets, il y avait peu de consultants dans les
7 régions, c'est quand même une région rurale, là,
8 donc il y avait pas de projets d'envergure et les
9 équipes locales étaient suffisantes pour...

10 Q. **[631]** Pour répondre à...

11 R. ... suffire à la tâche.

12 Q. **[632]** Pour répondre à la tâche. Est-ce qu'il y
13 avait la question des estimés aussi étaient
14 préparés par les ingénieurs du Ministère, à ce
15 moment-là?

16 R. C'était préparé par les ingénieurs du Ministère
17 directement, oui.

18 Q. **[633]** Et les plans, les devis, la conception du
19 projet initial dans le but de préparer l'appel
20 d'offres étaient faits par les ingénieurs du
21 Ministère...

22 R. Oui, c'est bien ça.

23 Q. **[634]** ... à tout le moins, en mil neuf cent
24 soixante-quinze (1975), à Waterloo, où vous étiez?

25 R. Oui, oui. C'est ça.

1 Q. **[635]** Vous parlez de surveillance aussi de
2 chantier, je comprends que vous étiez également,
3 les ingénieurs du Ministère, en mil neuf cent
4 soixante-quinze (1975), dans cette région, vous
5 effectuiez directement la surveillance des
6 chantiers?

7 R. C'est ça, directement avec les équipes techniques
8 du Ministère.

9 Q. **[636]** Donc, vous étiez sur le terrain, si on veut?

10 R. Oui.

11 Q. **[637]** O.K. Mil neuf cent soixante-seize (1976),
12 vous changez de direction, vous allez à quel
13 endroit?

14 R. C'est la direction 63 mais c'est à l'Île de
15 Montréal, la région comprenait l'Île de Montréal et
16 Jésus et Vaudreuil-Soulanges, à l'époque.

17 Q. **[638]** Vous êtes resté à cette direction-là
18 jusqu'à... jusqu'à la fin de votre carrière, si je
19 comprends bien?

20 R. C'est ça, oui. Oui.

21 Q. **[639]** Jusqu'en décembre deux mille cinq (2005)?

22 R. Décembre deux mille cinq (2005).

23 Q. **[640]** O.K. Quelles étaient vos tâches, si on parle
24 de mil neuf cent soixante-seize (1976),
25 naturellement on fait l'élaboration de ça puis on

1 comprendra, ça va être important de comprendre, ce
2 à quoi vous aviez accès, ce que vous étiez en
3 mesure de faire dans le ministère. Quelles étaient
4 vos tâches, en mil neuf cent soixante-seize (1976),
5 quand vous êtes arrivé à la direction de l'Île de
6 Montréal?

7 R. Bon. En mil neuf cent soixante-seize (1976) ça a
8 été exactement les mêmes tâches que Waterloo, sauf
9 que c'était pour... surtout à l'époque, dans
10 Vaudreuil-Soulanges, c'est une région rurale, et
11 j'avais une équipe technique située à Coteau-du-
12 Lac, qui préparait le même type de projets que
13 j'avais à Waterloo, donc les plans et devis et on
14 assumait aussi la surveillance.

15 Q. **[641]** Par rapport à la réfection des routes et des
16 nouvelles constructions...

17 R. Toujours par rapport à les routes. Réseau routier.

18 Q. **[642]** Toujours par rapport à les routes, la cons...
19 Est-ce que c'était simplement de la réfection, la
20 construction de nouvelles structures, il y avait de
21 tout?

22 R. Il y avait surtout de la réfection ou de la
23 reconstruction de routes existantes, là.

24 Q. **[643]** O.K. Parfait. Et, à ce moment-là, en mil neuf
25 cent soixante-seize (1976), là, ou, en tout cas,

1 dans les premières années de votre arrivée à la
2 direction de l'Île de Montréal, est-ce qu'il y
3 avait... est-ce que les ingénieurs, à l'intérieur
4 du ministère, là, suffisaient à la tâche pour
5 éviter de donner des mandats à l'externe, à ce
6 moment-là?

7 R. Bon, si on parle de voirie rurale, il y avait pas
8 de consultant qui venait dans ces projets-là, c'est
9 quand même des projets de faible envergure. Mais
10 sur le territoire de Montréal, il y avait des
11 consultants qui... qui étaient présents.

12 Q. **[644]** Déjà dans les années soixante-seize (76),
13 soixante-dix-sept (77)?

14 R. Oui. Oui. Oui.

15 Q. **[645]** Est-ce que c'était... Est-ce que vous avez
16 constaté, au fil de votre pratique, c'est... les
17 usages à ces consultations-là (sic) ou le recours à
18 ces consultants-là a augmenté?

19 R. Pour la direction de l'Île de Montréal, il y a pas
20 eu nécessairement... si on parle des projets autres
21 que le volet rural, là, que, moi, je m'occupais,
22 qui est disparu avec le temps parce que la...
23 Vaudreuil-Soulanges a été annexée à la direction de
24 l'ouest de la Montérégie, avec le temps, là. Mais
25 tout le temps qu'il y a eu de la voirie rurale,

1 c'était les employés du Ministère. Mais sur l'île
2 de Montréal c'était, en grande partie, des
3 consultants.

4 Et lorsqu'il y avait des projets dits
5 d'entretien, parce qu'il y avait un service
6 d'entretien des routes et des structures, il y
7 avait certains projets qui étaient préparés par le
8 Ministère. Si les projets étaient plus gros, ils
9 étaient préparés par des consultants...

10 Q. **[646]** Et, à ce moment-là, quand les projets...

11 R. ... et...

12 Q. **[647]** ... sont préparés par des consultants, est-ce
13 que vous aviez des tâches, vous, par rapport à ça?

14 R. Pas de soixante-seize (76) à quatre-vingt-cinq
15 (85)..., j'ai commencé à travailler avec les
16 consultants autour des années quatre-vingt-quatre
17 (84), quatre-vingt-cinq (85), je dirais, là. De
18 soixante-seize (76) à quatre-vingt-cinq (85), là,
19 j'ai été pas mal plus affecté aux tâches de chargé
20 de projet dans le milieu rural.

21 Q. **[648]** O.K. De quatre-vingt-cinq (85) à deux mille
22 cinq (2005), quelles étaient vos tâches?

23 R. Bon. À partir deux mille cinq (2005), là, j'ai été
24 chargé de projet, donc plus... chargé de projet
25 mais dans les projets qui relevaient... qu'on

1 confiait à des mandataires, au niveau de la
2 préparation et aussi de la surveillance, donc, les
3 deux volets.

4 Q. **[649]** Alors, quelles sont vos tâches, à ce moment-
5 là, quand vous êtes chargé de projet et qu'il y a
6 des consultants comme ça?

7 R. Je reviendrai, il y a une étape précédant, c'est
8 qu'en quatre-vingt-cinq (85), le ministère des
9 Transports avait la direction du génie et les
10 projets, il y a beaucoup de projets qui étaient
11 préparés par la direction du génie directement.
12 Donc, tout le volet conception au niveau de la
13 direction où je travaillais, il y avait on a, on
14 faisait un suivi, mais avec le service du génie. Et
15 eux, le service du génie pouvait mandater les... la
16 préparation des projets. Par contre, au niveau de
17 la surveillance ça relevait de la direction
18 territoriale, des régions, dans le temps c'était
19 des districts remarquez .

20 Q. **[650]** Est-ce que vous avez fait ce genre de type de
21 tâches-là jusqu'en deux mille cinq (2005)?

22 R. À partir de quatre-vingts (80), mais pratiquement,
23 là, c'est que l'évolution a été qu'autour des...
24 dans le début des années quatre-vingt-dix (90), à
25 ce moment-là, s'est greffé d'autres ingénieurs et

1 on... c'est plus tard que ça, je dirais, plutôt
2 vers la fin des années quatre-vingt-dix (90), on
3 commençait à avoir des... créer des chefs d'équipe
4 puis géraient d'autres ingénieurs qui s'occupaient
5 de surtout du volet surveillance dans mon cas.

6 Q. **[651]** O.K.

7 R. Donc, j'ai eu comme chargé de projet le mandat de
8 suivi directement de surveillance et après ça je
9 suis devenu chef d'équipe avec une équipe
10 d'ingénieurs qui faisait la surveillance des
11 travaux, s'occupait de mandataires qui faisaient la
12 surveillance des travaux.

13 Q. **[652]** O.K. À ce moment-là, quelles sont vos tâches
14 particulières quand vous êtes chargé de surveiller
15 un projet qui a un mandataire ou un surveillant qui
16 est une firme externe, bon, vous devez surveiller
17 le surveillant. Quelles sont vos tâches, vous avez
18 quoi, quelles sont les approbations que vous
19 faites, quels sont... quels sont les différents
20 secteurs dans lesquels vous avez une certaine... un
21 certain pouvoir si on veut?

22 R. Dans le fond, ma tâche c'est, on confie un mandat à
23 un consultant qui doit s'assurer que les travaux
24 sont réalisés conformément aux documents techniques
25 de la soumission, les plans et devis, de préparer

1 les rapports, de faire les recomman... mesurer les
2 quantités, faire les recommandations de paiement et
3 s'il y a des avenants qui surviennent, valider que
4 les... dans un premier niveau, valider que les
5 documents techniques de l'appel d'offres ne
6 couvrent pas les demandes d'extras qui viendraient
7 d'un entrepreneur. Et si dans leur avis il y a
8 effectivement un manque ou un extra à préparer,
9 aviser le ministère pour que cet extra-là puisse
10 être autorisé. Donc, moi ma... à ce niveau-là je
11 recevais la recommandation du surveillant et après
12 analyse si j'étais d'accord on la présentait aux
13 gestionnaires...

14 Q. **[653]** Aux gestionnaires?

15 R. ... pour approbation.

16 Q. **[654]** O.K. Et votre tâche vous c'est quoi
17 d'approuver, vous regardez la recommandation du
18 surveillant, vous faites les vérifications
19 nécessaires et vous approuvez l'avenant en question
20 et vous l'acheminez à votre supérieur, à ce moment-
21 là?

22 R. À mon niveau il y a pas d'approbation formelle, une
23 recommandation d'approbation.

24 Q. **[655]** Une recommandation d'approbation. O.K.

25 R. Oui.

1 Q. **[656]** Qui est acheminée à votre supérieur et lui
2 votre supérieur a pour tâche d'approuver?

3 R. Ça prend l'approbation du gestionnaire pour
4 autoriser les travaux, c'est le principe
5 d'investissement des extras.

6 Q. **[657]** O.K. En temps normal, quand vous faites une
7 recommandation, vous à votre niveau, est-ce que
8 votre gestionnaire, cette approbation-là suit ou
9 monte l'échelle la plupart du temps?

10 R. Je dirais de façon générale oui, mais c'est sûr
11 qu'un gestionnaire a toujours le loisir de pas être
12 d'accord avec ma...

13 Q. **[658]** De questionner votre recommandation?

14 R. Oui.

15 Q. **[659]** O.K. Et si lui fait une approbation en règle
16 générale je peux comprendre que rendu un peu plus
17 haut, on parle plus d'une approbation, un « rubber
18 stamping », là, rendu un peu plus haut?

19 R. Bien je dirais de façon...

20 Q. **[660]** On est rendu à haut niveau, là?

21 R. ... ça dépend des... ça dépend le troisième, si le
22 chef de service le recommande à son directeur,
23 généralement encore là, ça dépend toujours de
24 l'ampleur de l'avenant, mais c'est sûr si c'est des
25 avenants, on parle d'avenant d'un million (1 M), le

1 directeur...

2 Q. **[661]** Non, je comprends que ça sonne une cloche, ça
3 va allumer une lumière?

4 R. ... généralement il va se poser pas mal de
5 questions, il va la regarder. Mais oui quand le
6 chef de service recommande au directeur, je dirais
7 que de façon générale, la plupart des directeurs,
8 malgré que j'en ai vu qui relisaient tout, tout,
9 tout, là, c'était pas tout le même niveau
10 d'imputation.

11 Q. **[662]** Mais dans le cours normal des affaires, si je
12 comprends bien, à partir du moment où on a passé
13 l'étape du surveillant de chantier, de vous et de
14 votre supérieur, c'est pas mal dans la poche, là?

15 R. Normalement, oui.

16 Q. **[663]** O.K.

17 R. C'est logique aussi.

18 Q. **[664]** Quels étaient, qui étaient vos supérieurs
19 immédiats pendant les années où vous étiez au
20 ministère, si on parle dans les débuts?

21 R. Oh, là, là. À Waterloo.

22 Q. **[665]** Bien, on va peut-être partir à partir de mil
23 neuf cent quatre-vingt-treize (1993), là, parce
24 qu'on va aller à la période qui est couverte par le
25 mandat même si on revient un petit peu en arrière

1 pour des fins de compréhension du système, Madame
2 la Présidente, je pense qu'on peut peut-être partir
3 de quatre-vingt-treize (93), quatre-vingt-quatorze
4 (94), qui étaient vos... monsieur Alpin est-ce que
5 c'est possible?

6 R. Monsieur Alpin, il a quitté vers quatre-vingt-
7 treize (1993).

8 Q. **[666]** O.K.

9 R. Là on est à quatre-vingt-dix (1990) ou quatre-
10 vingt-treize (1993)?

11 Q. **[667]** Non, de quatre-vingt-treize (1993) à quatre-
12 vingt-dix-sept (1997) à peu près, c'était monsieur
13 Valois, est-ce que c'est possible, Bernard Valois?

14 R. Monsieur Valois, oui, c'est ça. Je me souviens de
15 Valois mais je me souvenais pas qu'il avait
16 remplacé Alepin directement. Oui c'est ça. Monsieur
17 Valois a été là pendant trois, quatre ans...

18 Q. **[668]** Et pendant...

19 R. ... suivi de... Pardon?

20 Q. **[669]** Mais j'allais dire, et pendant la période qui
21 va nous intéresser un peu plus dans votre
22 témoignage?

23 R. C'est monsieur Claude Paquet qui a été jusqu'à la
24 fin de ma carrière, jusqu'en deux mille six (2006).

25 Q. **[670]** De mil neuf cent quatre-vingt-dix-sept (1997)

1 à deux mille cinq - deux mille six (2005-2006)...

2 R. C'est ça. C'est ça.

3 Q. **[671]** ... Deux mille six (2006) dans son cas, mais
4 deux mille cinq (2005). Parfait. Donc jusqu'à la
5 fin de carrière, jusqu'en deux mille cinq (2005),
6 si je comprends bien, les tâches qui sont dévolues
7 sont à peu près celles dont vous venez de nous
8 parler. C'est exact?

9 R. Oui c'est effectivement. J'ai toujours resté dans
10 les mêmes activités.

11 Q. **[672]** O.K. Vous avez participé également à des
12 comités de sélection. Peut-être juste nous
13 expliquer un peu comment ça fonctionne. On va
14 rester dans la mécanique. On abordera ça sous un
15 autre angle un peu plus tard dans votre témoignage
16 mais je sais que vous avez également participé à
17 des comités de sélection, Monsieur Hamel. C'est
18 exact?

19 R. Oui, oui.

20 Q. **[673]** Alors expliquez-moi comment ça fonctionne et
21 à partir de quel moment les fonctionnaires comme
22 vous ont été appelés à participer à ces comités-là
23 et un petit peu l'évolution des comités de
24 sélection au sein du ministère des Transports.

25 R. Je dirais, entre quatre-vingt-douze - quatre-vingt-

1 treize (1992-1993), il y a une décision qui a été
2 prise à l'effet que les gestionnaires ne pouvaient
3 plus participer à des comités de sélection et que
4 tous les membres de comités de sélection devaient
5 être des fonctionnaires.

6 Q. **[674]** Est-ce que vous savez, vous connaissez la
7 raison de cette décision-là?

8 R. Moi je pense que c'est toute l'histoire, là... Ça
9 date de dix neuf cent quatre-vingt-dix (1990) où, à
10 peu près à Montréal, sur le territoire de Montréal,
11 il y avait eu douze (12) ou treize (13) mandats
12 d'accordés à... tous les ingénieurs avaient eu un
13 mandat. Et ça avait fait, mais c'était hautement
14 politique. C'est pas parce que c'était... en tout
15 cas, selon moi, quand on regarde la suite, là, ça
16 avait été organisé pour que tout le monde en ait un
17 petit morceau.

18 Q. **[675]** O.K.

19 R. Puis là je pense que ça avait fait, il y a un
20 ingénieur qui s'en était plaint grandement. Ça je
21 me rappelle de ça, le nom ne me revient pas, là,
22 mais, et ça avait fait un tollé puis suite à ça, le
23 Parti québécois qui avait pris le pouvoir à ce
24 moment-là, lui il avait changé les règles.

25 Q. **[676]** Est-ce que je peux comprendre, quatre-vingt-

1 douze - quatre-vingt-treize (1992-1993), avant le
2 changement des règles, est-ce que c'était les
3 gestionnaires que vous dites qui participaient aux
4 comités de sélection?

5 R. Oui, exactement.

6 Q. **[677]** C'était les gestionnaires du ministère des
7 Transports?

8 R. Oui.

9 Q. **[678]** Et je comprends qu'il y avait une stabilité
10 dans les membres des comités. C'était toujours les
11 mêmes personnes, là?

12 R. Sensiblement, là.

13 Q. **[679]** Il n'y avait pas une rotation effrayante, là?

14 R. Non, non, sensiblement, il y avait peu de
15 gestionnaires quand même, là.

16 Q. **[680]** Et il n'y avait pas une rotation donc
17 effrayante. Donc il y avait comme une espèce de
18 stabilité et une facilité de savoir qui pouvait
19 participer à ces comités-là?

20 R. Moi de la façon que je le voyais, je l'ai
21 interprété c'est que le politicien, il y avait
22 beaucoup d'influence sur les gestionnaires parce
23 que c'est quand même le politicien qui nomme les
24 gestionnaires.

25 Q. **[681]** O.K. Et cette influence-là pouvait mettre

1 peut-être en péril la raison d'être d'un comité de
2 sélection et la neutralité ou la dépendance d'un
3 comité?

4 R. Bien selon moi, il pouvait dicter ses choix.

5 Q. **[682]** O.K. Donc il n'y avait pas des questions
6 d'apparence d'indépendance à ce moment-là qui était
7 problématique. Je comprends que vers mil neuf cent
8 quatre-vingt-treize (1993), nouvelles directives.
9 Là les gestionnaires sont évacués des comités de
10 sélection...

11 R. Oui.

12 Q. **[683]** ... et ce sont les fonctionnaires.

13 R. Oui.

14 Q. **[684]** Est-ce qu'il y a des membres externes
15 également sur ces comités de sélection là?

16 R. De façon générale, oui. À la formation des comités,
17 il y avait un membre externe pratiquement
18 systématiquement, là.

19 Q. **[685]** O.K. Donc habituellement, j'imagine que ça
20 dépend de l'ampleur du mandat mais habituellement,
21 combien de personnes font partie de ces comités-là?

22 R. Entre trois et cinq, là.

23 Q. **[686]** Entre trois et cinq?

24 R. Trois les petits mandats. Si le mandat est un peu
25 plus gros, on peut aller jusqu'à cinq.

1 Q. **[687]** Et il y avait, est-ce qu'il y avait
2 systématiquement toujours un membre externe?

3 R. Pour cinq, oui. À trois, possiblement que non, là,
4 mais...

5 Q. **[688]** Pas toujours.

6 R. Oui.

7 16:31:21

8 LA PRÉSIDENTE :

9 Q. **[689]** J'aimerais savoir, Maître LeBel, quand vous
10 avez dit tantôt que c'était toujours le politicien
11 qui nommait. Vous voulez dire quoi exactement?

12 R. C'est une opinion. Remarquez bien que je n'ai pas
13 la preuve, là mais selon moi, les politiciens
14 dictaient les choix.

15 Q. **[690]** Mais comment?

16 R. Bien il prend le téléphone puis il dit telle job,
17 tu la donnes à tel.

18 Q. **[691]** Vous, avez-vous été appelé?

19 R. Non, non, non. Moi j'étais pas gestionnaire, là.
20 J'étais fonctionnaire. Mais quand tu regardes la
21 façon, surtout, là, en quatre-vingt-dix (1990)
22 quand ils en ont nommé treize (13), là, ça se peut
23 pas que treize (13) en ligne, dans la même journée,
24 là. Ça fait qu'il y avait quelqu'un qui a lancé le
25 message. Si... Moi je l'interprète... C'est mon

1 interprétation, là. C'est illogique que...

2 Me SONIA LeBel :

3 Q. **[692]** C'est parce que ce que vous expliquez dans le
4 fond, c'est que les gestionnaires sont vulnérables
5 aux commandes politiques compte tenu que peut-être
6 que le poste ou l'emploi d'un gestionnaire à
7 l'époque était peut-être tributaire de la décision
8 d'un politicien qui pouvait le nommer à son poste,
9 là.

10 R. Bien pour moi, oui.

11 Q. **[693]** C'est ce qu'on avait l'air de vouloir dire en
12 quatre-vingt-dix (1990) mais moi ce que... et c'est
13 ce qui a peut-être motivé les modifications en
14 quatre-vingt-treize (1993), là.

15 R. Définitivement, oui.

16 Q. **[694]** O.K. En quatre-vingt-treize (1993) donc on
17 parle, il n'y a plus de gestionnaires,
18 fonctionnaires...

19 R. Non, non.

20 Q. **[695]** ... de votre niveau, comité, membres
21 externes. Est-ce que vous savez de quelle façon les
22 membres externes sont choisis sur les comités de
23 sélection? Est-ce que vous êtes au courant de ça?

24 R. Je dirais que, je sais pas si c'était comme ça en
25 quatre-vingt-treize (1993), là, mais au niveau du

1 service de la gestion contractuelle, il y avait une
2 liste potentielle de membres externes, les gens
3 pouvaient... je crois que les gens pouvaient offrir
4 leurs services en disant : « Moi, j'aimerais
5 participer à des comités de sélection », je crois
6 qu'ils sont rémunérés, là, il y a un petit
7 avantage. Et il y a une liste puis... comment ils
8 la gèrent, là, ça, je pourrais pas vous le dire,
9 là, j'ai jamais participé à ça.

10 Q. **[696]** Vous pouviez participer, vous... à partir de
11 quelle année vous avez commencé à participer un
12 petit peu plus activement?

13 R. Disons, en quatre-vingt-treize (93), là.

14 Q. **[697]** À... dès quatre-vingt-treize (93), vous avez
15 commencé à participer à des comités de gestion...
16 des comités de sélection, pardon, et, dès quatre-
17 vingt-treize (93), quelle était à peu près la
18 fréquence de... combien de comités par année vous
19 pouviez... sur lequel vous devez siéger?

20 R. De mémoire, je dirais, entre 3 à 4, en moyen (sic),
21 par année, de comités de sélection, participation à
22 des comités de sélection.

23 Q. **[698]** Et vous étiez choisi de quelle façon, est-ce
24 que c'est un système de rotation, à ce moment-là?

25 R. En fait, pour les projets qui étaient directement

1 reliés à la direction, la règle c'est que la
2 personne qui préparait le document technique pour
3 faire l'appel d'offres, celui qui l'a préparé
4 était... qui devenait le chargé de projet, lui
5 était nommé sur le comité de sélection d'office.
6 C'était ce que... systématique, là, c'était reconnu
7 comme ça. Les autres membres, bien, ils étaient
8 choisis par le service de la gestion contractuelle
9 parce qu'ils venaient généralement de directions
10 extérieures de la direction en demande, là.

11 Q. **[699]** Quel type de mandats vous aviez à étudier
12 dans vos comités de sélection?

13 R. Ah! des mandats de... bien, à l'époque, c'était des
14 mandats de surveillance ou des mandats de
15 conception aussi, là. Et, à l'occasion, moins
16 fréquent parce que c'est... les mandats
17 laboratoires, on en faisait mais comme... j'étais
18 pas dans le volet laboratoire, c'est un autre
19 service qui s'en occupait, c'était pas... j'avais
20 quand même, à l'occasion, des mandats laboratoires
21 auxquels je devais participer pour le comité de
22 sélection.

23 Q. **[700]** O.K. Le comité de sélection sur lequel vous
24 participiez, il y avait pas question de prix, on
25 était vraiment dans l'évaluation de critères et de

1 pointage, c'est exact?

2 R. Oui, exactement.

3 Q. **[701]** Donc, une... vous avez un mandat de
4 surveillance, exemple, à attribuer, plusieurs
5 firmes font des soumissions par rapport aux
6 critères et une évaluation est faite, système de
7 pointage, et la firme ou l'entreprise ayant le
8 meilleur pointage obtenait le mandat de
9 surveillance ou le mandat de conception, c'est
10 exact?

11 R. C'est ça. Oui.

12 Q. **[702]** O.K. Au sein du ministère des Transports,
13 Monsieur Hamel, à tout le moins dans la direction
14 que vous avez occupée, il y avait quand même, bon,
15 une certaine proximité, là, entre les
16 entrepreneurs, les ingénieurs et les ingénieurs du
17 Ministère, c'est exact?

18 R. Oui.

19 Q. **[703]** Parfait. Il y a eu l'échange de cadeaux,
20 d'avantages. Si on commence peut-être par le début,
21 parce qu'il y a une certaine évolution dans votre
22 cas en particulier?

23 R. Oui. Oui.

24 Q. **[704]** Si on commence peut-être... on va y aller
25 tranquillement, doucement, là. Quels sont les

1 premiers... Vous êtes arrivé à la direction en
2 soixante-quinze (75), soixante-seize (76)...

3 Naturellement, c'est pour montrer l'évolution,
4 Madame la Présidente, et le crescendo, si vous me
5 permettez.

6 Ça a commencé comment quand vous êtes arrivé au
7 ministère des Transports ce genre de cadeaux là?

8 R. Au début, ça se passait surtout dans le mois
9 décembre, là, à l'approche de Noël. Donc, c'est
10 réellement, là, le cas typique de recevoir des
11 présents pour... de Noël, de type vin, alcool ou
12 autres petits cadeaux, là, de nature... je me
13 souviens d'avoir vu jusque du saumon fumé, là,
14 en...

15 Q. **[705]** Donc, on parle de cadeaux qu'on...

16 R. Oui.

17 Q. **[706]** On a entendu parler devant la Commission à
18 maintes reprises...

19 R. C'est ça.

20 Q. **[707]** ... des bouteilles de vin, bouteilles de
21 Scotch, en tout cas, des cadeaux qui se font dans
22 le temps des Fêtes et qui sont quand même... est-ce
23 que je comprends que c'est quand même généralisé au
24 sein de votre direction à ce moment-là?

25 R. Moi, je pense que c'était généralisé dans le

1 ministère des Transports.

2 Q. **[708]** Est-ce que c'était livré directement chez
3 vous ou ça vous était livré au bureau au su et vue
4 de tout le monde?

5 R. Les deux. Les deux.

6 Q. **[709]** Les deux. Donc, dans certains cas c'était
7 livré au bureau, tout le monde en avait
8 connaissance, dans d'autres cas c'était livré
9 directement chez vous.

10 R. Oui.

11 Q. **[710]** Et, ces cadeaux-là, vous en aviez eu
12 jusqu'en... jusqu'en quelle année, ce type de
13 cadeaux là?

14 R. Je dirais jusqu'au début des années deux mille
15 (2000), deux mille un (2001), deux mille deux
16 (2002), là. À partir de deux mille deux (2002),
17 c'était moins... ça a diminué beaucoup, là.

18 Q. **[711]** Est-ce que vous savez s'il y a une raison
19 pour laquelle ce genre de pratique là a cessé ou a
20 diminué significativement aux débuts des années
21 deux mille (2000)?

22 R. Il faut croire que c'était devenu... mais il y
23 avait eu un peu de directives aussi au ministère, à
24 l'interne, là, où on demandait de... de pas... de
25 pas accepter le genre de... de présents comme ça,

1 là.

2 Q. **[712]** Donc, à partir du début des années deux mille
3 (2000), il y a peut-être eu une prise de
4 conscience?

5 R. À peu près, là. C'est ça. Je me souviens que... il
6 y en avait encore qui nous envoyaient ça à nos
7 bureaux puis, à un moment donné, on mettait tout ça
8 sur la table dans la salle de conférence puis les
9 employés, avant de quitter pour les fêtes, on
10 faisait un dîner des employés puis on leur faisait
11 un tirage et chacun partait avec son cadeau sans
12 savoir de qui ça venait.

13 Q. **[713]** Donc, c'est des cadeaux qui venaient des
14 firmes d'ingénierie?

15 R. Ingénierie et entrepreneurs.

16 Q. **[714]** Entrepreneurs. C'était une pratique qui était
17 quand même bien répandue, puis c'était pas
18 nécessairement du un à un, des cadeaux
19 personnalisés, c'était des cadeaux qui étaient
20 faits aux employés du Ministère et on se les
21 partageait comme vous dites, il y avait pas de
22 destinataire?

23 R. Bien, c'est-à-dire que ça venait à quelqu'un, mais
24 quand ça revenait, rentrait au bureau, les gens ne
25 les prenaient pas.

1 Q. **[715]** O.K. Parfait.

2 R. Dans ceux qui rentraient au bureau, mais ceux qui
3 rentraient à la maison, là...

4 (16:38:24)

5 LA PRÉSIDENTE :

6 Q. **[716]** Alors si je comprends bien, ça arrivait au
7 bureau à l'un ou l'autre d'entre vous, mais comme
8 il venait d'y avoir une directive vous interdisant
9 de prendre les cadeaux, vous les mettiez tous sur
10 la table de conférence puis vous les tiriez?

11 R. C'est ça. On partageait.

12 Q. **[717]** Donc, vous les preniez de toute façon, mais
13 là vous saviez plus ça venait de qui?

14 R. C'est ça la provenance était...

15 Q. **[718]** Diluée?

16 R. Diluée.

17 Me SONIA LeBEL :

18 Q. **[719]** Il y avait également, pour faire... tant qu'à
19 être là, on va faire la nomenclature de tout ce qui
20 se faisait. Billets de hockey effectivement ça
21 faisait partie de la pratique, à partir de quelles
22 années à peu près?

23 R. Au début en quatre-vingt-treize (93), quatre-vingt-
24 quatorze (94), là, on a commencé à avoir des
25 invitations pour aller dans... surtout le hockey à

1 l'époque.

2 Q. **[720]** Quatre-vingt-treize (93), quatre-vingt-
3 quatorze (94), puis à peu près dans quelles années
4 vous avez participé à ce type d'événement?

5 R. Ah, moi, jusqu'à... jusqu'à la fin, les dernières
6 années, je ne pourrais pas me souvenir exactement,
7 mais je pourrais dire que ça a duré jusqu'en deux
8 mille quatre (2004), deux mille cinq (2005),
9 environ.

10 Q. **[721]** O.K. C'était quoi, vous étiez invité dans les
11 loges, à ce moment-là?

12 R. Généralement c'était dans des loges, oui.

13 Q. **[722]** O.K. Puis qui était présent dans les loges
14 avec vous, en règle générale?

15 R. Ah, c'était... il y avait des gens du Ministère, il
16 y avait des clients, les consultants invitaient
17 leurs clients, c'était un petit peu mélangé, mais
18 il y avait quand même souvent des gens du
19 Ministère, là, des gestionnaires, des ingénieurs,
20 c'était assez ouvert, là, comme...

21 Q. **[723]** Et c'était clairement identifié qui vous
22 invitait, à ce moment-là? Vous saviez grâce à qui
23 vous étiez présent au hockey ce soir-là?

24 R. Oui, oui, oui, c'était... c'était... on m'a dit,
25 chez SNC il y avait une personne à temps plein pour

1 remplir la loge, là.

2 Q. **[724]** O.K.

3 R. C'était une organisation, là.

4 LA PRÉSIDENTE :

5 Q. **[725]** Quand vous dites qu'il y avait des
6 gestionnaires, est-ce que c'était des directeurs
7 territoriaux?

8 R. Oui, oui, souvent.

9 Me SONIA LeBEL :

10 Q. **[726]** Et là...

11 LA PRÉSIDENTE :

12 Est-ce qu'il y avait... non, allez-y, Maître LeBel.
13 Dans la même ligne?

14 Me SONIA LeBEL :

15 Non, non, je vous ai coupée, je m'en allais
16 ailleurs.

17 LA PRÉSIDENTE :

18 Q. **[727]** Est-ce qu'il y avait des gens de d'autres...
19 des sous-ministres ou...

20 R. J'ai pas eu connaissance que... lorsque j'étais
21 présent, d'avoir rencontré des sous-ministres.

22 Q. **[728]** Ministres?

23 R. Non, pas de ministres, non.

24 Q. **[729]** O.K.

25

1 Me SONIA LeBEL :

2 Q. **[730]** Peut-être me dire un peu quels sont... qui
3 sont les firmes qui vous invitaient dans ces
4 années-là, les firmes d'ingénierie, les
5 entrepreneurs, de façon plus fréquente
6 naturellement?

7 R. Bien, c'est sûr que c'est les grandes boîtes, comme
8 SNC, CIMA, Genivar un peu, oui.

9 Q. **[731]** Tecsalt?

10 R. Mais les gros. Tecsalt à l'occasion, mais Dessau
11 aussi, donc, les grandes firmes, là, il y avait
12 toujours, systéma... bien, qui revenaient
13 régulièrement.

14 Q. **[732]** Je comprends que tous les gros consultants de
15 la région, de votre direction, invitaient, avaient
16 une loge, invitaient en alternance, il n'y en a pas
17 un qui se démarquait du lot plus que d'autres,
18 c'était une pratique qui était quand même assez
19 répandue au sein des firmes, à ce moment-là?

20 R. C'est ça, peut-être qu'ils invitaient plus un que
21 l'autre, là, mais tout le monde invitait, toutes
22 les firmes...

23 LA PRÉSIDENTE :

24 Q. **[733]** Ça veut dire que vous, vous pouviez y aller
25 au nombre d'entreprises que vous venez de nommer,

1 cinq, six fois par année?

2 R. Oui, c'est ça, j'en faisais trois, quatre en
3 moyenne, là, mais... effectivement.

4 Me SONIA LeBEL :

5 Q. **[734]** O.K. Donc, je comprends peut-être pour
6 résumer ce qu'on vient de dire, si on parle du
7 cadeau, du type de cadeau, on a beaucoup entendu
8 parler devant la Commission, billets de hockey,
9 bouteilles de vin, paniers de Noël, et caetera.
10 C'était jusque peut-être dans le début des années
11 deux mille (2000) une pratique assez courante au
12 sein du ministère des Transports à tout le moins?

13 R. Oui.

14 Q. **[735]** O.K. Et ça provenait majoritairement des gros
15 consultants, des ingénieurs, des entrepreneurs qui
16 faisaient affaire avec le ministère des Transports?

17 R. Oui, définitivement.

18 Q. **[736]** O.K. Si on va dans les choses un peu plus
19 significatives et un peu plus marquantes, Monsieur
20 Hamel, quel est le cadeau le plus significatif, le
21 premier cadeau significatif que vous avez reçu, qui
22 se démarque, là, puis qu'on sort... on sort de la
23 classique?

24 R. En quatre-vingt-dix-neuf-deux mille (1999-2000) sur
25 un contrat de réfection de route, l'entrepreneur

1 c'était EBC et disons qu'à la fin du projet j'ai eu
2 une invitation pour faire un voyage en République
3 dominicaine.

4 Q. **[737]** Est-ce que vous parlez de mil neuf cent
5 quatre-vingt-dix (1990) ou quatre-vingt-dix-neuf-
6 deux mille (1999-2000)?

7 R. Non, quatre-vingt-dix (90), j'ai dit quatre-vingt-
8 dix-neuf (99), mais c'est quatre-vingt-dix (90).

9 Q. **[738]** C'est mil neuf cent quatre-vingt-dix (1990),
10 hein?

11 R. C'est quatre-vingt-dix (90), excusez-moi.

12 Q. **[739]** Vous avez dit quatre-vingt-dix-neuf-deux
13 mille (1999-2000), mais c'est en mil neuf cent
14 quatre-vingt-dix (1990)?

15 R. Non, c'est quatre-vingt... le premier, autour de
16 quatre-vingt-dix (90), oui.

17 Q. **[740]** Parfait.

18 R. Parce que j'ai un projet, là, et on m'a invité pour
19 participer, aller une semaine dans le Sud.

20 Q. **[741]** À quel endroit?

21 R. À Punta Cana, en République dominicaine.

22 Q. **[742]** O.K. Et à ce moment-là qui était invité avec
23 vous?

24 R. Il y avait moi et le gérant de projet de
25 l'entreprise EBC qui était Gaétan Lapointe.

1 Q. **[743]** Gaétan Lapointe.

2 R. Et nos épouses.

3 Q. **[744]** Donc, vous étiez allés à quatre finalement?

4 R. Oui.

5 Q. **[745]** O.K. Est-ce que vous aviez défrayé vos coûts
6 vous-même, on vous a remboursé, de quelle façon ça
7 se passe?

8 R. Non. C'est lui qui a assumé tous les frais, là.

9 Q. **[746]** O.K. Expliquez-moi un peu de quelle façon on
10 vous approche en mil neuf cent quatre-vingt-dix
11 (1990) pour vous offrir plus qu'une bouteille de
12 vin, Monsieur Hamel, et comment on vous convainc de
13 partir en République dominicaine?

14 R. Disons que l'invitation s'est faite à la fin du
15 projet, là, dans ce cas-là, et l'approche qu'il a
16 faite, en tout cas le commentaire qu'il m'a fait,
17 monsieur Lapointe, c'est que ce projet-là avait été
18 extrêmement rentable pour eux et qu'il avait eu un
19 gros bonus et qu'il pouvait se permettre de
20 m'inviter à aller dans le sud comme ça avec lui.

21 Q. **[747]** O.K. C'est quand même un voyage de quelques
22 milliers de dollars, on s'entend?

23 R. Oui, définitivement.

24 Q. **[748]** O.K. Et à ce moment-là, c'est à la fin du
25 projet que ça s'est fait?

1 R. Ça s'est fait, l'invitation, il me l'a faite, le
2 projet était pratiquement complété, là, en tout
3 cas, de mémoire, là, en novembre ou décembre, là,
4 de l'année.

5 Q. [749] O.K. Est-ce que vous avez pas, est-ce que
6 vous avez eu une hésitation à accepter? Pourquoi
7 vous avez accepté, Monsieur Hamel?

8 R. Ouf! C'est quand même quelqu'un que j'avais déjà
9 côtoyé dans un autre dossier quand même mais
10 j'avais pas eu affaire à négocier rien avec lui à
11 l'époque, là, mais j'avais trouvé... C'est un gars
12 que je trouvais sympathique et sans malice, là,
13 mettons... c'est de même je l'exprimerais, là.
14 C'était même quelqu'un qui avait toujours été,
15 s'était toujours montré... Donc j'avais pas de
16 crainte à ce moment-là de voir un retour, là. En
17 tout cas, c'est ce que je me disais, là.

18 Q. [750] À cette époque-là, c'est ce que vous disiez.

19 R. Oui.

20 Q. [751] Vous aviez pas l'impression d'accepter
21 quelque chose pour laquelle on exigerait de vous...

22 R. Des retours.

23 Q. [752] ... une contrepartie par la suite.

24 R. Non.

25 Q. [753] Mais pourquoi vous en particulier? Est-ce que

1 vous êtes le seul à avoir travaillé dans son
2 dossier?

3 R. Dans ce dossier-là, pour le ministère des
4 Transports, moi j'étais... parce qu'il y avait deux
5 gros dossiers, là. Il y avait celui de EBC puis sur
6 la même route, l'autre section c'était Beaver
7 Asphalte, mais dans les deux dossiers, c'est moi
8 qui étais le responsable du Ministère dans ces
9 projets-là, là. Donc, dans le cadre de ce projet-
10 là, pour EBC, c'était moi le Ministère, là.

11 Q. **[754]** C'était vous qui étiez directement en lien
12 avec eux?

13 R. C'est ça.

14 Q. **[755]** Vous aviez été chargé de faire quoi, là,
15 surveiller leur projet, d'autoriser leurs avenants?

16 R. Il y avait quand même... il y avait un mandataire
17 qui réalisait les travaux de surveillance.

18 Q. **[756]** Qui faisait la surveillance de chantier?

19 R. S'il y avait des situations de changement ou des
20 ajouts de travaux, je sais qu'il y a eu des ajouts
21 de travaux, là, des travaux à réaliser en quantités
22 additionnelles, là. C'était pas des travaux... des
23 travaux supplémentaires mais pas des extras
24 nécessairement, là, au sens nouveaux travaux. Je
25 sais qu'il y en a eu beaucoup. Donc, la décision

1 d'aller de l'avant dans tout ça, c'est moi qui la
2 recommandais mais à l'époque, c'est quand j'avais
3 pris la décision, c'est comme si c'était un
4 automatisme jusqu'à un certain point, là, parce
5 qu'il faut pas oublier qu'il y avait la
6 Métropolitaine qui roulait en même temps, là. Tout
7 le monde était très occupé, là. Mais c'était mes
8 tâches, là.

9 Q. [757] Bon, tout d'abord, ce que vous êtes en train
10 de m'expliquer, Monsieur Hamel, que peut-être vous
11 avez fait preuve d'un petit peu de laxisme dans
12 cette négociation-là qui a peut-être été à
13 l'avantage de EBC, à l'époque, ce qui a créé peut-
14 être...

15 R. C'est sûr.

16 Q. [758] ... sa satisfaction envers vous?

17 R. C'est sûr quand on se fait dire que ça a été
18 extrêmement rentable, on peut présumer qu'on a été
19 un peu large dans les acceptations de prix
20 unitaires, là, d'extras dans le fond, là.

21 Q. [759] Oui puis s'il est heureux au point d'avoir
22 une envie irrésistible de vous récompenser...

23 R. C'est ça.

24 Q. [760] ... j'imagine que c'est parce que c'était pas
25 juste le cours normal des affaires, on s'entend?

1 R. Effectivement.

2 16:46:26

3 LA PRÉSIDENTE :

4 Q. **[761]** À cette époque, est-ce que je comprends que
5 c'est vous qui disiez O.K. Vous dites que vous
6 acceptiez le montant des extras et les extras. Est-
7 ce que vous aviez le pouvoir aussi de les refuser
8 ou d'accepter la moitié?

9 Me SONIA LeBEL :

10 Q. **[762]** De ne pas les recommander?

11 LA PRÉSIDENTE :

12 Q. **[763]** Oui mais...

13 R. Mais c'est toujours en recommandation quand même
14 que je me (inaudible)

15 Q. **[764]** Ou de réduire?

16 R. Je me suis peut-être mal exprimé, mais ça demeure
17 que c'est toujours en recommandation, c'est
18 toujours le même principe. S'il y avait des extras,
19 on recommandait à la direction mais quand je les
20 faisais à l'époque, ils ont passé... personne... en
21 tout cas, personne n'a critiqué ou remis en cause
22 l'évaluation qu'on en faisait, là.

23 Q. **[765]** O.K.

24 Me SONIA LeBEL :

25 Q. **[766]** Mais je pense que peut-être pour revenir,

1 pour reprendre la balle au bond sur votre question,
2 Madame la Présidente, dans vos tâches, puis ça va
3 encore une fois nous aider, le surveillant de
4 chantier constate l'avenant ou le besoin d'un
5 avenant.

6 R. C'est ça.

7 Q. **[767]** On autorise naturellement le travail et on
8 paie, on s'entend? Ils doivent vous recommander, le
9 surveillant de chantier dit, bon, je vous
10 recommande, ça peut être un dépassement de
11 quantités, ça peut être un détournement du tracé de
12 la route...

13 R. Oui, oui.

14 Q. **[768]** ... peu importe, là. Les exemples dans ce
15 domaine-là sont infinis, là. Le surveillant de
16 chantier regarde ce que l'entrepreneur fait,
17 autorise la modification au contrat ou au devis
18 initial qui devient un extra ou un avenant, et vous
19 en fait rapport. C'est exact? Votre...

20 R. C'était toujours le même principe, les avenants
21 nécessitaient toujours une approbation avant
22 réalisation de travaux, en principe. Mais on sait
23 bien que... en tout cas, même aujourd'hui c'est
24 encore difficile, là, mais bien souvent les travaux
25 étaient réalisés sur la base d'une nécessité puis

1 le suivi de l'approbation de...

2 Q. [769] Venait après coup?

3 R. Suivait, là, venait après coup, effectivement.

4 Q. [770] Et là on est un petit peu devant le fait
5 accompli puis on...

6 R. Bien, il faut le négocier de toute façon.

7 Q. [771] Il faut le négocier de toute façon, il est
8 fait.

9 R. Les travaux souvent sont amorcés, effectivement.

10 Q. [772] Mais, ceci étant dit, le surveillant de
11 chantier fait un constat, vous envoie une
12 recommandation, vous devez... vous devez faire
13 monter la recommandation...

14 R. Toujours.

15 Q. [773] ... ou non. Parfait.

16 R. Toujours.

17 Q. [774] Je pense que ce qu'on vous demandait c'est :
18 est-ce que votre seul... votre seul pouvoir est de
19 dire oui ou non, ou vous pouvez dire : « Oui, à
20 moitié », « Oui, à soixante-quinze pour cent
21 (75 %) » ou « Cette portion-là c'est correct, cette
22 portion-là n'est pas correcte », est-ce que vous
23 devez traiter d'un tout ou vous avez... vous avez
24 quand même un certain pouvoir pour réviser ce que
25 le surveillant de chantier a fait?

1 R. Bien, ça dépend toujours de la nature de... si...
2 un extra c'est un sujet, bon, c'est oui ou c'est
3 non. Si c'est multidisciplinaire, bien, j'imagine
4 que dans... à travers l'analyse qu'on peut en
5 faire, on peut en faire une partie, dire : « Non,
6 cette partie-là faisait partie des travaux à
7 contrat, donc... », soit c'est inclus, soit c'est
8 payé dans... ça devrait s'en aller dans les
9 quantités réalisées et non pas en extra. Donc, il y
10 a plusieurs volets là-dedans, là. C'est oui ou
11 c'est non, là.

12 Q. [775] C'est oui ou c'est non. Non, mais vous avez
13 une certaine... dépendant de la nature de
14 l'avenant, comme vous dites, vous êtes capable de
15 moduler, si on veut...

16 R. Oui.

17 Q. [776] ... dans votre recommandation.

18 R. Oui. oui. Et de la tâche.

19 Q. [777] Ce contrat-là dont on parle, avec EBC, qui
20 vous a valu une récompense après coup, était un
21 contrat de l'ordre de quelle grandeur à peu près?

22 R. Je vous dis ça de mémoire, là, mais je regarde
23 l'ampleur de ce qui avait été... entre sept et dix
24 millions (10 M), je dirais, là. C'est très vague,
25 là.

1 Q. **[778]** Entre sept et dix millions (10 M)?

2 R. Je dirais, là.

3 Q. **[779]** Est-ce que vous avez souvenir un peu de la
4 nature... de l'ordre de grandeur des avenants qui
5 ont été accordés ou du règlement final qui a été
6 fait dans ce dossier-là?

7 R. Je pourrais pas... non, je pourrais pas vous dire.
8 Mais je sais que ça a sûrement dépassé, là, parce
9 que je me souviens qu'on avait rajouté beaucoup
10 d'ouvrages en quantités. Au niveau des extras, je
11 peux pas vous dire exactement ce qu'il en est, là,
12 ma mémoire me... Mais on peut présumer qu'il y en a
13 eu, là, mais combien, je peux pas dire.

14 Q. **[780]** O.K. Votre...

15 R. L'ampleur...

16 Q. **[781]** Votre inclinaison à les faire monter vers le
17 haut vous a valu une certaine récompense, à ce
18 moment-là.

19 R. C'est pas mon inclinaison qui fait monter, c'est...
20 il fallait le faire monter. Mais c'est plus dans
21 la... ce que je comprends c'est que dans la
22 négociation des prix, on a été large, là.

23 Q. **[782]** O.K.

24 (16:53:39)

25

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Q. **[783]** Mais pourquoi vous étiez larges? Aviez-vous
3 de la pression?

4 R. Non, non, non, je veux dire, je pense que... Moi,
5 j'ai toujours... dans ma carrière, j'ai toujours vu
6 que, lorsqu'il y avait un problème ou une situation
7 nouvelle ou un extra, une demande de changement, il
8 fallait régler le dossier. Donc, lorsque... lorsque
9 l'extra venait, bien, on avait une demande de prix
10 de l'entrepreneur, on avait l'estimation de
11 surveillants qui nous évaluaient, donc on dit :
12 « Bon, il n'y a pas d'entente, qu'est-ce qu'on
13 fait, là, on veut régler le dossier? », ça fait que
14 là on négocie. Ça fait que s'il y a un bon
15 négociateur devant moi, il... il va être en mesure
16 d'aller chercher un supplément par rapport à...

17 Q. **[784]** Mais, si je comprends bien, vous, vous
18 négociez pas puisque vous étiez d'accord?

19 R. Bien, pas suffisamment, là. On peut dire ça, là.

20 Me SONIA LeBEL :

21 Q. **[785]** Parce que, Monsieur Hamel, on comprend que
22 dans le cas du contrat d'EBC et dans le cas du
23 voyage à Punta Cana, il vous a pas invité à Punta
24 Cana avant le contrat et que c'est...

25 R. Non.

1 Q. [786] ... pas parce qu'il vous avait payé un voyage
2 que, par la suite, vous avez été...

3 R. C'est ça.

4 Q. [787] ... plus large ou plus laxiste dans votre...
5 Mais il y a quand même... le fait est qu'il faut
6 quand même nous aider à comprendre pourquoi un
7 entrepreneur comme EBC, pourquoi monsieur Gaétan
8 Lapointe a décidé de vous inviter, pour quelques
9 milliers de dollars, après un contrat, alors que
10 c'est fini, là, le contrat est fini, là, il faut...
11 et qu'il a pas invité votre voisin de bureau, il
12 vous a invité, vous. Puis si vous aviez fait votre
13 travail dans le cours normal des affaires et que
14 les avenants avaient été, bien, justifiés, je
15 dirais comme ça, de façon claire et nette, je veux
16 dire, je vois pas pourquoi, à moins de vous trouver
17 éminemment sympathique, il vous aurait invité en
18 voyage, là.

19 R. Non. D'accord.

20 Q. [788] Donc, il y a une raison, là, dans votre...
21 Votre façon de faire est peut-être liée à beaucoup
22 de travail, est peut-être liée à... à une espèce de
23 nonchalance ou négligence, peut-être que c'est lié
24 à ça et pas lié aux cadeaux. Mais il y a quand même
25 une raison pour laquelle un entrepreneur se sent

1 l'obligation ou, en tout cas, l'inclinaison à vous
2 inviter. Puis ça va être important pour la suite de
3 ce qu'on va discuter demain, là.

4 R. Oui. Bon...

5 Q. **[789]** Dans votre attitude il fallait que ça donne
6 ouverture à ça, Monsieur Hamel, expliquez-nous, là.

7 R. C'est sûr que (inaudible) toujours eu un préjugé
8 favorable à l'entrepreneur dans... toujours une
9 bonne relation, on essayait... une bonne relation,
10 tu veux garder des relations proches avec des
11 entrepreneurs, donc ça impliquait que... on
12 devait... j'avais l'esprit trop ouvert ou je
13 voulais régler, donc dans... mes offres étaient
14 teintées de... de cette... cette chose-là, donc
15 les... j'offrais trop généreusement des... des
16 règlements, là, dans le fond, là. C'est ça que je
17 veux dire.

18 Q. **[790]** O.K. Donc, est-ce qu'on peut comprendre, là,
19 ce qu'ils ont détecté peut-être dès mil neuf cent
20 quatre-vingt-dix (1990) chez vous, en tout cas,
21 avec EBC et monsieur... monsieur Gaétan Lapointe,
22 c'était que vous étiez probablement beaucoup plus
23 favorable dans votre évaluation des situations à
24 l'entrepreneur que vous pouviez l'être à votre
25 employeur, le Ministère, à ce moment-là?

1 R. Oui, on peut dire ça, oui.

2 (16:53:39)

3 LA PRÉSIDENTE :

4 Q. **[791]** Et est-ce qu'on peut dire aussi que vous
5 craigniez? Il devait bien y avoir quelque chose qui
6 vous faisait donner ou accepter d'augmenter les
7 contrats comme ça parce que vous dites « il fallait
8 avoir des bonnes relations avec les
9 entrepreneurs. » Alors, est-ce que vous craigniez
10 qu'en ne... qu'en n'accédant pas...

11 R. Non.

12 Q. **[792]** ... à leurs demandes vous avez de moins
13 bonnes relations avec les entrepreneurs?

14 R. Je l'interprétais plus que... lorsque... en tout
15 cas, ce que j'ai vécu, c'est que les relations
16 entre les entrepreneurs et la direction chez nous,
17 je veux dire, lorsque les dossiers arrivaient au
18 niveau de la direction, ils se réglaient bien, là,
19 ils se réglaient favorablement. Donc, veux, veux
20 pas, quand tu vois ça, tu deviens un peu dans le
21 même côté, là.

22 Q. **[793]** Donc, si je comprends bien, vous, vous vous
23 disiez « bien, ça me donne rien de me battre parce
24 que de toute façon quand je vais soumettre le
25 dossier, ils vont consentir. »

1 R. Ils pourraient... si ça monte... si l'entrepreneur
2 défend sa cause plus haute, il va rencontrer le
3 gestionnaire, puis selon moi, il aurait eu gain de
4 cause, là.

5 Q. **[794]** Bon. Est-ce que ce sont les gestionnaires que
6 vous nous avez mentionnés qui allaient aussi aux
7 parties de hockey?

8 R. Dans ces années-là, oui. Oui, oui, oui. C'étaient
9 les mêmes gestionnaires.

10 Q. **[795]** Est-ce qu'ils sont déjà allés en voyage avec
11 vous aussi?

12 R. Non, pas... Non, non.

13 Me SONIA LeBEL :

14 Je pense qu'on peut arrêter pour ici, si vous
15 permettez...

16 LA PRÉSIDENTE :

17 Oui. Parfait.

18 Me SONIA LeBEL :

19 ... et poursuivre demain.

20 LA PRÉSIDENTE :

21 Tout à fait.

22

23 AJOURNEMENT DE L'AUDIENCE

24

1

2

3

SERMENT

4

Nous, soussignés, JEAN LAROSE et DANIELLE BERGERON,

5

sténographes officiels, certifions que les pages

6

qui précèdent sont et contiennent la transcription

7

fidèle et exacte de l'enregistrement numérique, le

8

tout hors de notre contrôle et au meilleur de la

9

qualité dudit enregistrement.

10

11

Le tout conformément à la loi.

12

13

Et nous avons signé,

14

15

16

17

Jean Larose (Tableau #254493-8)

18

Sténographe officiel

19

20

21

22

Danielle Bergeron (Tableau #289077-1)

23

Sténographe officielle