

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 30 SEPTEMBRE 2014

VOLUME 240

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 :

Me ÉLIZABETH FERLAND

INTERVENANTS :

Me MARIE-CLAUDE MICHON et Me BENOIT BOUCHER pour le
Procureur général du Québec

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

Me ROXANE GALARNEAU pour l'Association des
constructeurs de routes et grands travaux 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 | 6 |
| NATHALIE NOËL | |
| INTERROGÉE PAR Me ÉLIZABETH FERLAND | 8 |

LISTE DES ENGAGEMENTS

| | PAGE |
|--|------|
| 206E-137 : Liste des indicateurs utilisés dans les enquêtes du marché | 71 |
| 206E-138 : Fournir la liste des dossiers transmis au BCC | 91 |
| 206E-139 : Fournir le suivi de la mise en place des actions concertées | 94 |
| 206E-140 : Déposer les résultats de l'analyse du processus des contrats à tarifs non négociables | 112 |

LISTE DES PIÈCES

| | PAGE |
|--|------|
| 206P-2107 : Présentation du ministère des Transports du Québec - Mesures déployées pour lutter contre la collusion et la corruption | 128 |

1 L'AN DEUX MILLE QUATORZE (2014), ce trentième (30e)
2 jour du mois de septembre,

3

4 (09:42:55)

5 PRÉLIMINAIRES

6

7 LA PRÉSIDENTE :

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

10 Me ÉLIZABETH FERLAND :

11 Parfait. Bonjour. Élisabeth Ferland pour la
12 Commission.

13 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

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

16 Me BENOIT BOUCHER :

17 Benoit Boucher pour le Procureur général du Québec.
18 Bonjour.

19 Me MÉLISSA CHARLES :

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

22 Me ROXANE GALARNEAU :

23 Bonjour. Roxane Galarneau pour l'Association des
24 constructeurs de routes et grands travaux du
25 Québec.

1 Me PIERRE POULIN :

2 Bonjour. Pierre Poulin pour le Directeur des
3 poursuites criminelles et pénales.

4 LA GREFFIÈRE :

5 Voulez-vous vous lever, s'il vous plaît, pour
6 l'assermentation?

7

8

9

1 L'AN DEUX MILLE QUATORZE (2014), ce trentième (30e)
2 jour du mois de septembre,

3

4 A COMPARU :

5

6 NATHALIE NOËL, Directrice des enquêtes et de la
7 surveillance des marchés MTQ

8

9 LAQUELLE affirme solennellement ce qui suit :

10

11 INTERROGÉE PAR Me ÉLIZABETH FERLAND :

12 Q. **[1]** Parfait. Bonjour, Madame Noël.

13 R. Bonjour.

14 Q. **[2]** Nous allons parler aujourd'hui du ministère des
15 Transports et plus particulièrement justement de
16 votre direction. Mais, juste avant de commencer, je
17 vous demanderais peut-être d'expliquer aux
18 commissaires qu'est-ce qui vous a amené à occuper
19 ce poste-là au ministère des Transports en passant
20 peut-être, de façon générale, là, dans votre
21 parcours professionnel, s'il vous plaît.

22 R. D'accord. Je suis diplômée du baccalauréat en
23 urbanisme de l'Université de Montréal. J'ai
24 complété aussi une maîtrise et un doctorat en
25 aménagement du territoire, développement régional

1 avec une spécialisation en analyse des transports.
2 J'ai... je suis entrée en fonction au gouvernement
3 du Québec au ministère des Transports en deux mille
4 un (2001) à titre de conseillère en recherche et
5 développement. En deux mille neuf (2009), j'ai été
6 nommée chef des politiques et des programmes en
7 transport terrestre des personnes. En deux mille
8 onze (2011), j'ai été nommée directrice du Bureau
9 de coordination des actions pour renforcer la lutte
10 contre la collusion et la corruption. Et en deux
11 mille treize (2013), j'ai été nommée...

12 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

13 Q. **[3]** Excusez-moi, en deux mille onze (2011), c'est
14 quoi c'était?

15 R. J'étais directrice du Bureau de coordination des
16 actions pour renforcer la lutte contre la collusion
17 et la corruption. Et en deux mille treize (2013),
18 j'ai été nommée directrice des enquêtes et de la
19 surveillance des marchés.

20 Me ÉLIZABETH FERLAND :

21 Q. **[4]** Parfait. Vous avez préparé une présentation que
22 nous allons faire afficher à l'instant. C'est bien
23 la présentation que vous avez préparée?

24 R. Oui.

25 Q. **[5]** Je vais réserver, Madame la Greffière, la cote

1 tout de suite, s'il vous plaît.

2 LA GREFFIÈRE :

3 Certainement. Ce sera sous la cote 206P-2107.

4 Me ÉLIZABETH FERLAND :

5 Parfait.

6 Q. [6] Donc, Madame Noël, je vous demanderais en
7 premier lieu, de façon très générale, mais nous
8 expliquer quelle est la grande mission, là, du...
9 du ministère des Transports.

10 R. Donc, le ministère des Transports a pour mission
11 d'assurer la mobilité des personnes et des
12 marchandises par des systèmes de transport
13 efficaces et sécuritaires tout en contribuant au
14 développement du Québec. Le ministère des
15 Transports, c'est un Ministère de plus de six mille
16 (6000) employés qui compte plus de sept cents (700)
17 ingénieurs et près de mille (1000) techniciens en
18 travaux publics et environ en moyenne deux mille
19 (2000) ouvriers.

20 Il assure... il a sous sa responsabilité,
21 en réseau de... routier, de plus de trente mille
22 (30 000) kilomètres et puis il assure la gestion de
23 près de dix mille (10 000) ponts et structures
24 municipales et provinciales.

25 Pour la période qui concerne la

1 construction de mil neuf cent quatre-vingt-seize
2 (1996) à deux mille quatorze (2014), c'est des
3 investissements de plus de trente milliards de
4 dollars (30 G\$) qui ont été investis, en
5 particulier pour la dernière année financière deux
6 mille treize, deux mille quatorze (2013-2014),
7 c'est deux point cinq milliards (2,5 G\$).

8 Q. **[7]** Et quand vous... quand vous mentionnez les
9 effectifs, là, comment sont... comment sont
10 répartis ces effectifs-là à travers le ministère
11 des Transports? On comprend que dans les directions
12 territoriales, j'imagine il y a beaucoup de... il y
13 en a beaucoup qui sont dans les directions
14 territoriales, c'est exact?

15 R. C'est exact. Soixante-quinze pour cent (75 %) de
16 l'effectif du ministère des Transports est réparti
17 dans les quatorze (14) directions territoriales à
18 travers le Québec.

19 Q. **[8]** Parfait. Et en termes de contrats et de valeurs
20 de contrats, si on passe à la diapositive suivante,
21 peut-être juste nous... nous parler un petit peu de
22 ces chiffres-là avant qu'on entre dans votre
23 direction, là, par la suite.

24 R. Certainement. À titre de référence, pour la
25 dernière année financière, le ministère des

1 Transports a octroyé plus de deux mille trois cents
2 (2300) contrats. C'est huit cent soixante et un
3 (861) contrats de travaux de construction et puis
4 mille quatre cent soixante-cinq (1465) contrats de
5 services professionnels, pour une valeur de un
6 point... presque un point sept milliard (1,7 G\$).
7 De ces contrats-là, quatre-vingt-quinze pour cent
8 (95 %) de nos contrats ont été octroyés par un
9 appel d'offres public et cinq... cinq pour cent
10 (5 %)...

11 Q. **[9]** C'est... c'est ce qu'on voit à la droite, là.

12 R. Oui, c'est ce qu'on voit à droite, cinq pour cent
13 (5 %)...

14 Q. **[10]** Sont de gré à gré.

15 R. ... de gré à gré pour une valeur d'environ trente
16 millions (30 M\$).

17 Q. **[11]** Parfait. Donc... et peut-être on va regarder
18 plus... on va regarder de façon approfondie votre
19 direction aujourd'hui, mais avant de nous parler de
20 son rôle, de sa mission, peut-être nous faire une
21 espèce d'évolution dans le temps, là, de... des
22 différentes disons fonctions qui ont été ajoutées
23 ou enlevées, là, à votre direction.

24 R. Donc, si on fait l'évolution de la fonction
25 d'enquête au sein du ministère des Transports, ce

1 qu'il faut savoir c'est qu'un service des enquêtes
2 existe déjà depuis plusieurs années. Dès les années
3 soixante-dix (70), le ministère des Transports -
4 qui ne s'appelait pas le ministère des Transports à
5 ce moment-là - avait un service des enquêtes. Oui?
6 Allez-y.

7 Q. **[12]** Est-ce que... De qui relevait... parce que
8 juste de... je comprends qu'on voit à partir de
9 deux mille dix (2010).

10 R. Hum hum.

11 Q. **[13]** Mais disons que je me concentre, là, avant
12 deux mille dix (2010), de quatre-vingt-seize (96) à
13 deux mille dix (2010), de qui relevait ce service
14 des enquêtes là, est-ce que c'était du sous-
15 ministre?

16 R. À travers les années le service des enquêtes a
17 relevé de la direction générale des services à la
18 gestion, par périodes, et du bureau du sous-
19 ministre, par d'autres périodes.

20 Q. **[14]** O.K. Parfait, je vous laisse continuer.

21 R. Donc, si on s'intéresse à différents... les grands
22 moments clé de l'évolution de cette fonction-là,
23 des enquêtes au sein du ministère, jusqu'à deux
24 mille dix (2010), le service des enquêtes était
25 composé d'enquêteurs qui procédaient à des enquêtes

1 relatives à tout acte suspect qui était posé par
2 des fonctionnaires ou des mandataires et qui
3 contrevenaient à des pratiques présentes dans nos
4 lois et règlements, ou qui mettenait en péril la
5 propriété du Ministère.

6 À partir de février deux mille dix (2010),
7 il y a eu la création de l'unité anticollusion, qui
8 s'est joint au ministère des Transports. Donc,
9 le...

10 Q. **[15]** L'UAC.

11 R. L'UAC, comme on l'appelait à ce moment-là,
12 travaillait en parallèle au service des enquêtes
13 et... de cette période-là. Donc, leurs travaux
14 n'étaient pas...

15 Q. **[16]** Ce n'était pas mis ensemble.

16 R. Non, c'était...

17 Q. **[17]** C'était vraiment deux...

18 R. Deux...

19 Q. **[18]** ... deux services parallèles.

20 R. Deux entités séparées. Par la suite, suite à... au
21 dépôt du rapport du vérificateur général, en deux
22 mille neuf (2009), on a mis en place une... une des
23 recommandations en créant, en décembre deux mille
24 dix (2010), la direction des enquêtes et de
25 l'analyse de marché. Donc, le service des enquêtes

1 est devenu la direction des enquêtes et de
2 l'analyse de marché. Dans le but de mettre en place
3 un programme systématique d'inspection et
4 d'enquêtes et faire un suivi et anticiper les
5 tendances de marché. Donc, c'était vraiment le
6 début de la mise en place de l'analyse de marché au
7 sein du ministère des Transports.

8 Par la suite, en deux mille onze (2011), il
9 y a eu, en février, l'annonce de la mise en place
10 de l'unité permanente anticorruption, l'UPAC. Et ça
11 a été annoncé à cette période-là que l'UAC
12 intégrerait l'UPAC...

13 Q. [19] L'UPAC.

14 R. ... au courant de l'année. Donc, dans cette même
15 période, en deux mille onze (2011), en septembre,
16 l'UAC a déposé à l'Assemblée nationale son rapport.
17 Et puis, suite à ça, le gouvernement du Québec a
18 mis en place un plan d'action pour renforcer la
19 lutte contre la collusion et la corruption. C'est
20 un plan qui a été annoncé par le ministre des
21 Transports et le ministre responsable du
22 secrétariat du Conseil du trésor.

23 Ce plan-là avait trente-neuf (39) actions
24 qui étaient réparties à travers quatre axes, soit
25 le meilleur contrôle des coûts et la qualité pour

1 une plus grande imputabilité, une affirmation d'un
2 leadership en matière d'expertise et des
3 nouvelles... la mise en place de nouvelles
4 initiatives pour prévenir, détecter la collusion et
5 protéger l'intégrité des contrats publics et aussi
6 voir eu renforcement de la gestion contractuelle.

7 À l'intérieur des trente-neuf (39) actions
8 de ce plan-là, dix-neuf (19) actions relevaient du
9 ministère des Transports pour leur mise en oeuvre.

10 Et, à ce moment-là, le Ministère a annoncé
11 une réorganisation, en novembre. La direction
12 générale des services à la gestion, qui a élargi
13 ses mandats pour intégrer la surveillance des
14 marchés et a pris sous sa responsabilité la
15 direction des enquêtes et de l'analyse de marché.

16 Un mois plus tard a été créé, pour mettre
17 en oeuvre le plan d'action pour renforcer la lutte
18 contre la collusion et la corruption, s'assurer
19 d'une bonne coordination des efforts pour mettre en
20 place les mesures au sein du ministère, du bureau
21 de coordination, des actions pour renforcer la
22 lutte contre la collusion et la corruption, dont
23 j'assumais la direction.

24 Q. [20] Juste pour qu'on se comprenne bien, il s'agit
25 bien du plan des actions concertées pour renforcer

1 la lutte contre la collusion et la corruption que
2 votre...

3 R. Oui.

4 Q. **[21]** ... je pense, ancien collègue, maintenant
5 retraité, là, monsieur Carpentier a déposé dans le
6 cadre de son témoignage, à titre de pièce 4P-73?

7 R. Oui.

8 Q. **[22]** O.K. Parfait.

9 R. Donc, pendant cette période-là, la fonction enquête
10 a aussi évolué en développant l'analyse de marché.
11 En deux mille treize (2013), il y a eu une nouvelle
12 réorganisation au sein du ministère des Transports,
13 qui a mené à faire la fusion entre le bureau de
14 coordination des actions pour renforcer la lutte
15 contre la collusion et la corruption et la
16 direction des enquêtes et de l'analyse de marché
17 pour faire qu'une seule et unique unité
18 administrative, qui est la direction des enquêtes
19 et de la surveillance des marchés.

20 Au sein de cette direction-là, il y a deux
21 services. Le service des enquêtes et de l'analyse
22 de marché et, tout récemment, il y a eu la mise en
23 place, en deux mille quatorze (2014), du service de
24 l'observation des règles contractuelles, qui est
25 une réponse à la Loi 1 sur l'intégrité, et pour

1 soutenir le répondant... le responsable de
2 l'observation des règles contractuelles.

3 Q. **[23]** Parfait. Donc, si on regarde la diapositive
4 suivante, on voit justement ce que vous venez de
5 mentionner, là, en dessous de votre direction des
6 enquêtes et de la surveillance des marchés, qui se
7 retrouve au centre, on voit les deux services, là,
8 que vous venez de... de mentionner. Et celui de
9 droite, là, est vraiment dernier qui a été mis en
10 place pour soutenir le RORC, c'est ce qu'on
11 comprend?

12 R. Oui.

13 Q. **[24]** Parfait. Peut-être nous parler, justement, en
14 termes d'effectif, si on regarde votre direc...
15 votre direction, pardon, et les deux services, ça
16 ressemble à quoi?

17 R. C'est... c'est près de quarante (40) personnes qui
18 travaillent à lutter contre la collusion et la
19 corruption, et mettre en place des mesures. Donc,
20 au niveau de la direction, il y a sept personnes
21 qui y travaillent, qui sont en soutien aux deux
22 services. Le service des enquêtes et de l'analyse
23 de marché est composé de vingt (20) personnes, sept
24 enquêteurs, neuf analystes de marché et un
25 gestionnaire, et du personnel de soutien. Alors que

1 le service de l'observation des règles
2 contractuelles vient d'être mis en place mais, à
3 terme, va représenter un effectif de dix (10)
4 personnes, soit un chef de service et une équipe de
5 neuf personnes. Et, actuellement, il y a déjà
6 quatre professionnels qui ont été embauchés et on
7 est en affichage de postes pour cinq nouveaux.

8 Q. **[25]** Pour se rendre à dix (10).

9 R. Oui.

10 Q. **[26]** O.K. Et, par rapport... si on regarde au
11 bureau de la sous-ministre, est-ce que la direction
12 des enquêtes a une indépendance? Parce qu'on voit
13 quand même, évidemment, dans l'organigramme ici, ça
14 semble assez en dessous...

15 R. Oui.

16 Q. **[27]** ... si je peux me permettre. Mais peut-être
17 nous expliquer le lien justement avec le bureau de
18 la sous-ministre.

19 R. Oui, tout à fait. Pour la fonction enquêtes, les
20 demandes d'enquête et les signalements ont comme
21 porte d'entrée le service des enquêtes, de
22 l'analyse de marchés. C'est pris en charge
23 immédiatement par un enquêteur, toutes les demandes
24 ou les signalements.

25 Donc, pour les autorités du ministère, ils

1 sont informés d'une enquête lorsque le rapport de
2 l'enquêteur est complété et qu'il formule ses
3 recommandations.

4 Donc, en tout temps, précédemment à ça, il
5 y a aucune interférence qui est faite entre les
6 autorités du ministère et l'enquêteur, qui est
7 autonome dans la réalisation de son enquête.

8 Q. **[28]** O.K. Et pour le personnel, on comprend que
9 c'est des postes clés ou sensibles. Et, en termes
10 de recrutement, est-ce que vous avez mis des
11 mesures en place ou des... est-ce que vous
12 recherchez un profil particulier pour avoir...
13 parce que ces gens-là, ils enquêtent par rapport au
14 marché. Donc, c'est important comme rôle. Est-ce
15 que vous avez développé, justement, une façon de
16 faire pour ces gens-là?

17 R. Donc, à l'embauche du personnel de la direction des
18 enquêtes et de la surveillance des marchés, dès
19 deux mille dix (2010), lorsqu'on a créé la
20 direction des enquêtes et de l'analyse de marchés à
21 cette période-là, il y avait une préoccupation à
22 l'effet que ce personnel-là avait accès à des
23 informations qui étaient sensibles et devait faire
24 des enquêtes sur des prestataires de services et
25 des employés du ministère. En collaboration avec le

1 ministère de la Sécurité publique, on a entrepris
2 une démarche pour déterminer le niveau de
3 sensibilité de ces postes-là par le biais de
4 l'habilitation sécuritaire. Donc, la majorité des
5 employés de la direction des enquêtes et de la
6 surveillance des marchés ont fait l'objet d'une
7 habilitation sécuritaire de niveau 1.

8 Q. **[29]** Et quand vous dites la majorité, est-ce que ça
9 été imposé ou c'était sur base volontaire?

10 R. Dans le cas de la création d'une nouvelle unité
11 administrative, on a procédé par embauche ou
12 pour... par affichage de postes affectation,
13 mutation. Il y avait dans l'affichage du poste une
14 condition à remplir, soit d'accepter de se prêter à
15 l'habilitation sécuritaire. Donc, l'ensemble du
16 personnel étant nouvellement embauché a fait
17 l'objet d'une habilitation sécuritaire. Il restait
18 quelques employés qui étaient là avant la mise en
19 place de l'habilitation sécuritaire et sur une base
20 volontaire, ces employés-là se sont...

21 Q. **[30]** Prêtés...

22 R. ... prêtés à l'exercice de l'habilitation
23 sécuritaire.

24 Q. **[31]** Parfait. Maintenant, allons-y. Parlez-nous du
25 rôle et de la mission de votre direction des

1 enquêtes et de la surveillance de marchés?

2 R. Donc, la direction joue un rôle à la fois
3 stratégique, fonctionnel et opérationnel. On est là
4 pour développer une approche systématique de
5 prévention. Dans les faits, c'est la phase centrale
6 de notre mandat, c'est de faire de la prévention.

7 Par la suite, c'est de mettre en oeuvre
8 l'analyse de marchés, de faire la promotion des
9 actions en matière de protection de l'intégrité des
10 contrats publics par la mise en oeuvre et la
11 coordination des différentes unités au sein du
12 ministère, de solliciter le travail en équipe et
13 pour mettre en place des mesures pour protéger
14 l'intégrité des contrats publics.

15 On assure aussi une collaboration étroite
16 entre les autorités compétentes en matière
17 d'enquêtes, c'est-à-dire l'UPAC, la Sûreté du
18 Québec, le Bureau de la concurrence du Canada, par
19 exemple. On soutient aussi le responsable de
20 l'observation des règles contractuelles dans ses
21 fonctions.

22 Q. **[32]** Ce qui est votre... ce qu'on voyait tout à
23 l'heure à droite, comme deuxième service...

24 R. Oui.

25 Q. **[33]** ... c'est vraiment ce qui est en soutien au

1 RORC.

2 R. Oui.

3 Q. **[34]** Puis, le reste est peut-être de l'autre côté,
4 si je comprends bien?

5 R. Plus consacré à l'enquête et à l'analyse de
6 marchés.

7 Q. **[35]** Parfait.

8 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

9 Q. **[36]** Est-ce qu'on peut avoir plus de détails sur
10 qu'est-ce que veut dire concrètement, dans les
11 gestes que vous posez au quotidien, faire de
12 l'analyse des marchés?

13 R. L'analyse des marchés, ça peut... on peut...

14 Q. **[37]** Ou on revient peut-être plus loin dans la
15 présentation?

16 Me ELIZABETH FERLAND :

17 Oui.

18 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

19 Q. **[38]** Oui?

20 R. Oui.

21 Q. **[39]** Ah, parfait. Pas plus...

22 R. D'accord.

23 Me ELIZABETH FERLAND :

24 Q. **[40]** Et...

25

1 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

2 Q. **[41]** (inaudible) mais je suis intéressé.

3 Me ELIZABETH FERLAND :

4 Q. **[42]** Est-ce que... on voit ici une liste, est-ce
5 qu'on peut déduire que, par exemple, faire des...
6 si dans le cadre de ce rôle stratégique-là, vous
7 vous rendez compte de situations ou de... vous vous
8 rendez compte de situations, est-ce que de faire,
9 par exemple, des recommandations aux autorités en
10 place relativement à des situations peut-être qui
11 contenaient des failles, est-ce que c'est aussi
12 dans le rôle de votre service de faire ça?

13 R. Tout à fait. C'est dans notre mandat
14 d'accompagner... lorsqu'on fait de l'analyse de
15 marchés ou des enquêtes et qu'on relève des
16 vulnérabilités, notre rapport d'analyse, ou
17 d'enquête, contient des recommandations. Ces
18 recommandations-là, on en fait un suivi et on
19 propose un accompagnement des unités concernées
20 pour pallier aux situations.

21 Q. **[43]** Et quels sont les moyens d'enquête de votre
22 direction?

23 R. Est-ce que...

24 Q. **[44]** Je saute moi aussi, je fais... j'avance trop
25 vite.

1 R. Donc, pour... vous voulez faire...

2 Q. [45] Oui, bien, vous pouvez...

3 R. ... référence à nos budgets ou l'effectif?

4 Q. [46] Bien, parlez-nous, puis si ça répond pas, je
5 vous... je continuerai.

6 R. Donc, à travers le temps, on a trois grandes
7 périodes. On a une période avant deux mille neuf
8 (2009), on a une période entre deux mille neuf
9 (2009) et deux mille douze (2012), et après deux
10 mille douze (2012), qui sont des périodes
11 structurantes pour le développement de la fonction
12 enquête. Donc, on a démarré la fonction enquête
13 avec en moyenne six enquêteurs. Et au fil du temps,
14 cette équipe d'enquêteurs-là s'est transformée en
15 une équipe multidisciplinaire qui regroupe des
16 enquêteurs et des analystes de marché pour à terme,
17 en deux mille treize-deux mille quatorze (2013-
18 2014), avoir vingt-quatre (24) personnes, autant
19 des enquêteurs, des analystes de marché et d'autre
20 personnel de soutien qui travaillent en équipe pour
21 mener des enquêtes.

22 Donc, on est partis d'une équipe de six
23 pour arriver à une équipe d'environ vingt-quatre
24 (24), avec des budgets qui ont été conséquents par
25 la suite.

1 Q. **[47]** Et quand vous mentionnez vingt-quatre (24), ça
2 inclut évidemment tout le personnel qui... donc, en
3 termes d'enquêteurs, ça représente combien?

4 R. C'est sept enquêteurs, neuf analystes de marché et
5 du personnel de soutien, autant au niveau technique
6 que professionnel, qui font... qui assument des
7 fonctions qui sont en soutien, pour appuyer les
8 enquêteurs dans leur enquête.

9 Q. **[48]** Peut-être que tout à l'heure j'ai utilisé
10 moyen d'enquête, mais je vais reformuler. Pouvoir
11 d'enquête. Quels sont les pouvoirs d'enquête de
12 votre direction?

13 R. D'accord. Les pouvoirs d'enquête qu'on utilise sont
14 les pouvoirs de l'employeur lorsqu'on fait des
15 enquêtes sur nos employés. Et puis pour ce qui
16 concerne nos prestataires, on utilise les pouvoirs
17 qu'on peut avoir par nos clauses contractuelles.

18 Q. **[49]** Est-ce que vous avez déjà eu dans le temps des
19 pouvoirs peut-être plus élargis en termes de
20 pouvoirs d'enquête? Est-ce que vous avez déjà eu
21 quelque chose qui ressemblait par exemple aux
22 pouvoirs d'un commissaire enquêteur?

23 R. Lorsque le Ministère était le ministère de la
24 Voirie, dans cette loi-là, oui, les enquêteurs du
25 ministère de la Voirie avaient des pouvoirs de

1 commissaire enquêteur. Avec la mise en place de la
2 Loi sur le ministère des Transports dans les années
3 soixante-dix (70), cette disposition-là, ce
4 pouvoir-là a été écarté de la nouvelle loi.

5 Q. [50] Et ce n'est jamais revenu par la suite?

6 R. Non.

7 Q. [51] Parfait. Donc, peut-être nous parler justement
8 des types d'intervention lors de vos enquêtes.
9 Quels sont-ils et quel est les champs, l'éventail
10 des champs d'intervention?

11 R. Je pense que d'entrée de jeu, on se doit de
12 spécifier que le ministère des Transports ne fait
13 pas d'enquête pénale, mais bien de l'enquête
14 administrative. Donc, à tout moment dans une
15 enquête, lorsqu'on a un soupçon ou un doute de
16 collusion ou de corruption ou de fraude, le dossier
17 va être immédiatement transféré aux autorités
18 compétentes. Aujourd'hui, cette autorité-là est
19 l'UPAC.

20 Donc, notre mandat c'est d'effectuer des
21 recherches ou des enquêtes administratives
22 relatives à tout acte portant atteinte à une loi,
23 un règlement, une directive, à la propriété du
24 Ministère ou à l'éthique. On initie aussi des
25 programmes de vérification et d'enquête dans le but

1 de vérifier le respect des obligations
2 contractuelles ou de vérifier le respect des
3 obligations éthiques.

4 On a trois principaux champs
5 d'intervention. Donc, on fait des enquêtes sur la
6 perte et la disparition de biens du Ministère, sur
7 les contrats, donc sur les pratiques en gestion
8 contractuelle, et sur le comportement des employés.
9 On fait aussi quelques autres travaux en lien, pour
10 le bénéfice de certaines unités administratives du
11 Ministère, pour de la recherche de faits, dans le
12 cadre de poursuites, des déclarations assermentées.
13 Et à l'occasion, on va fournir des services à des
14 ministères et organismes qui ont besoin
15 d'enquêteurs de manière ponctuelle.

16 Q. [52] O.K. Et quel est le cheminement, justement,
17 d'une enquête? Comment est déclenchée une enquête
18 chez vous et quel est le chemin qu'elle suit par la
19 suite?

20 R. Oui. Donc, si on regarde le cheminement d'une
21 enquête administrative au Ministère, ça origine
22 d'un signalement ou d'une demande. Je m'explique.
23 Un signalement va provenir d'un citoyen, d'un
24 employé ou d'un prestataire de service qui va nous
25 signaler une situation inappropriée. Le

1 gestionnaire, aussi, dans l'exercice de ses mandats
2 de sa direction, pourrait faire une demande
3 d'enquête au Ministère pour vérifier soit des
4 soupçons ou des doutes qu'il a auprès d'un de ses
5 employés ou d'un mandataire, qu'il pourrait avoir.

6 Q. [53] Est-ce que le signalement est anonyme?

7 R. Le signalement peut être anonyme.

8 Q. [54] Il peut être?

9 R. Bien, c'est-à-dire qu'il y en a qui nous font des
10 signalements anonymes, il y en a d'autres qui se
11 présentent et nous font un signalement.

12 Q. [55] O.K. Continuez.

13 R. Dans la... donc, à ce moment-là, aussitôt que...

14 (10:05:12)

15 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

16 Q. [56] Avant de commencer, dites-moi, si un
17 soumissionnaire potentiel dans un appel d'offres se
18 plaint du processus, on a vu hier qu'il peut
19 contacter les gens au Conseil du Trésor. Mais est-
20 ce que certains d'entre eux vous contactent au
21 ministère des Transports du Québec? Et s'ils
22 contactent le ministère des Transports, est-ce que
23 vous réferez la plainte au Conseil du Trésor?

24 R. Dans le... oui, on a des soumissionnaires qui vont
25 porter...

1 Q. **[57]** Se plaindre?

2 R. Se plaindre. À ce moment-là, c'est pris en charge
3 par la Direction des enquêtes et de la surveillance
4 de marchés pour faire une enquête dans le cadre de
5 notre processus de gestion contractuelle. S'il y
6 a...

7 Q. **[58]** Ce n'est pas transféré au Conseil du Trésor,
8 parce qu'hier eux-mêmes nous disaient qu'ils
9 faisaient des enquêtes aussi.

10 R. Non. Quand c'est dans...

11 Q. **[59]** Vous les gardez à l'interne?

12 R. ... dans le cadre, c'est géré à notre niveau. S'il
13 y avait une vulnérabilité ou un manquement qui
14 demandait une intervention du Secrétariat du
15 Conseil du Trésor, assurément qu'ils seraient
16 informés de cette situation.

17 Q. **[60]** Mais donc, il n'y a pas de centralisation des
18 soumissionnaires potentiels qui voudraient se
19 plaindre d'un appel d'offres? Au sens, au Conseil
20 du Trésor? Vous pouvez vous les partager...

21 R. Non, pas au Conseil du Trésor.

22 Q. **[61]** ... il y a deux endroits où ils peuvent
23 appeler?

24 R. Mais si ça rentre au ministère des Transports,
25 c'est sûr que c'est pris en charge par la Direction

1 des enquêtes et de la surveillance des marchés. Ça
2 peut rentrer par différents canaux. On a un service
3 des plaintes, on a des plaintes qui peuvent être
4 faites en ligne sur notre site Internet, à ce
5 moment-là, le service des plaintes va immédiatement
6 nous transférer la plainte.

7 Q. [62] O.K.

8 R. Si la plainte entre à la direction des contrats...

9 Me ELIZABETH FERLAND :

10 Q. [63] D'observation?

11 R. Non, la direction des contrats et des ressources
12 matérielles.

13 Q. [64] O.K.

14 R. Qui est le bras opérationnel en gestion
15 opérationnelle.

16 LA PRÉSIDENTE :

17 Q. [65] Est-ce qu'il y a des traces qui sont prises?

18 Est-ce qu'il y a des documents qui sont faits
19 immédiatement à partir de la prise d'une plainte?

20 R. Oui, c'est enregistré...

21 Q. [66] O.K.

22 R. ... dans un système de plaintes.

23 Q. [67] Parfait.

24 R. Tout à fait.

25 (10:07:01)

1 Me ELIZABETH FERLAND :

2 Q. **[68]** Puis, est-ce que, supposons dans, si je
3 reprends l'exemple du commissaire Lachance, si
4 c'est par un soumissionnaire qui se plaint dans le
5 cadre d'un processus d'appel d'offres, est-ce que
6 votre département, justement, d'observation et de
7 surveillance des contrats, là, je...

8 R. L'observation des règles contractuelles?

9 Q. **[69]** Bien, oui, je suis en train de le déformer,
10 là. Est-ce qu'il intervient avec votre unité
11 d'enquête? Est-ce qu'il va avoir une relation dans
12 ce sens-là ou ça va vraiment rester juste au niveau
13 des enquêtes?

14 R. Un enquêteur va procéder à l'enquête mais va être
15 soutenu par le service de l'observation des règles
16 contractuelles pour bien comprendre le processus et
17 puis la défaillance qui a pu être relevée par le
18 soumissionnaire.

19 Q. **[70]** O.K. Parfait. Donc on était rendus à la
20 réalisation.

21 R. Oui. D'accord. Donc, chaque signalement et demande
22 est pris en charge par un enquêteur qui va faire
23 l'ouverture du dossier et de s'assurer que, du
24 fondement de, du signalement ou de la demande, va
25 procéder à différentes vérifications, validations,

1 et procéder à son enquête.

2 Donc, à cette période-là, l'enquêteur est
3 tout à fait autonome et mène son enquête. Par la
4 suite, il rédige son rapport avec ses
5 recommandations et ce rapport-là, par la suite, une
6 fois complété et signé par l'enquêteur, est
7 transmis à la sous-ministre et au sous-ministre
8 adjoint ou associé concerné pour prendre
9 connaissance des constats et des recommandations
10 qui y sont formulés.

11 Q. **[71]** Est-ce qu'il y a toujours un rapport d'enquête
12 qui est rédigé à la suite d'un signalement ou d'une
13 demande?

14 R. Si le signalement ou la demande, suite à certaines
15 vérifications, l'enquêteur permet, ça permet à
16 l'enquêteur de dénoter que c'est sans fondement, à
17 ce moment-là, il y a une note qui est faite au
18 dossier et le dossier est fermé.

19 Q. **[72]** O.K.

20 R. Lorsque le rapport est transmis aux autorités, il y
21 a la mise en oeuvre des mesures et des
22 recommandations qui est faite. Depuis les deux
23 dernières années, on fait un suivi, la direction
24 des enquêtes et de la surveillance des marchés fait
25 un suivi serré, comptabilisé, des recommandations

1 et de leur mise en oeuvre. Donc, on a un bilan
2 qu'on remet annuellement à la sous-ministre pour
3 lui faire part des enquêtes qui ont été menées, un
4 bilan statistique des enquêtes puis, aussi, une
5 liste des recommandations et de l'application des
6 recommandations. Pendant la, au courant de l'année,
7 on fait un suivi des recommandations avec les sous-
8 ministres concernés pour s'assurer de leur mise en
9 oeuvre.

10 Q. [73] O.K. Puis, toujours, je reviens toujours au
11 signalement et à la demande, est-ce que ça peut
12 arriver qu'une enquête soit déclenchée par votre
13 service sans signalement ou demande, que ça parte
14 vraiment de la direction des enquêtes?

15 R. C'est possible.

16 Q. [74] C'est possible?

17 R. Oui.

18 Q. [75] Est-ce que c'est arrivé?

19 R. Selon certaines observations, ça peut arriver qu'en
20 cours d'une enquête on puisse relever d'autres
21 faits et à ce moment-là on va...

22 Q. [76] Qui mériteraient de déclencher...

23 R. Qui mériteraient de déclencher une enquête et, à ce
24 moment-là, on va le faire.

25 Q. [77] O.K.

1 R. Et on a aussi tout notre programme de vérification
2 et de détection donc, à ce moment-là, lorsqu'on
3 fait nos enquêtes, on en profite si on se déplace
4 sur le territoire pour faire certaines
5 vérifications dans le, par le biais de nos
6 programmes de vérification.

7 Q. [78] Parfait. Donc, et si vous faites des constats
8 et recommandations au sous-ministre associé ou au
9 sous-ministre adjoint concerné, par la suite, vous
10 avez mentionné qu'il y a des suivis de la mise en
11 place de ces recommandations-là. En termes de
12 sanctions, avez-vous un pouvoir, justement,
13 d'imposer des sanctions?

14 R. Le ministère des Transports a le pouvoir d'imposer
15 des sanctions. La direction des enquêtes et de
16 l'analyse de la surveillance des marchés, à ce
17 moment-là, fait une recommandation et c'est, en ce
18 qui concerne les employés, par exemple, ça peut
19 aller de la lettre de réprimande jusqu'au
20 congédiement et, selon le constat qui a pu être
21 fait, si on a transmis, c'est en matière pénale, si
22 on a transmis aux autorités compétentes, il
23 pourrait y avoir des accusations, dépôt
24 d'accusations et, dans le cas d'un ingénieur, dépôt
25 d'une plainte à l'Ordre des ingénieurs.

1 Lorsque, nous, on fait une recommandation
2 d'intervention, c'est pas nous qui déterminons la
3 sanction qui va être appliquée mais bien l'unité
4 compétente. À ce moment-là, par exemple, pour nos
5 employés, c'est la direction des ressources
6 humaines qui va déterminer la sanction.

7 Q. **[79]** O.K. Donc, vous, vous faites la
8 recommandation.

9 R. Oui.

10 Q. **[80]** Mais ça appartient vraiment à l'unité
11 concernée.

12 R. Oui.

13 Q. **[81]** Parfait.

14 R. De prendre les sanctions nécessaires. Auprès de nos
15 prestataires, on a différents moyens. On peut,
16 selon les situations, demander le remplacement de
17 ressources, mettre fin au contrat, rendre ce
18 prestataire de services là dans l'incapacité de
19 soumissionner pour une période déterminée à partir
20 de nos clauses contractuelles.

21 Selon les conclusions de l'enquête, encore
22 dans ce cas-là, on peut aller avec le dépôt
23 d'accusations et puis, dans le cas d'un ingénieur,
24 dépôt d'une plainte à l'Ordre.

25 Q. **[82]** Et quand vous dites « incapacité de

1 soumissionner » pour une période déterminée, ce
2 serait sur quelle base que vous pourriez faire ça,
3 par exemple?

4 R. Dans le fait, on se réserve des droits dans, par
5 exemple, les instructions aux soumissionnaires. Si
6 un soumissionnaire faisait défaut de donner suite à
7 une soumission ou faisait défaut dans son contrat,
8 on pourrait le rendre incapable de soumissionner
9 pour une période.

10 Q. **[83]** Est-ce que c'est prévu la période à l'avance
11 ou est-ce que c'est flexible, vous pourriez décider
12 que c'est trois mois ou une année, par exemple?

13 R. Ça doit être prévu à l'intérieur des instructions
14 aux soumissionnaires...

15 Q. **[84]** Des instructions aux soumissionnaires.

16 R. ... ou dans les clauses contractuelles.

17 Q. **[85]** O.K. Est-ce que vous avez déjà utilisé ça?

18 R. Aujourd'hui, là, je croirais que oui, mais je
19 dispose pas de l'information.

20 Q. **[86]** O.K. Si on regarde en termes de répartition à
21 la diapositive suivante, peut-être nous expliquer
22 comment ça a évolué à travers les différentes
23 périodes. Parce qu'on voit que vous avez mentionné
24 trois périodes ici. Et, évidemment, peut-être on
25 est plus intéressé à ce qui touche les contrats en

1 tant que tels étant donné le mandat. Ça fait que
2 peut-être nous expliquer l'évolution de ça à
3 travers le temps, s'il vous plaît.

4 R. Oui. Donc, avant deux mille neuf (2009) on avait
5 environ dix pour cent (10 %) de nos enquêtes qui
6 concernaient les contrats, la gestion
7 contractuelle. Pendant la période deux mille neuf-
8 deux mille douze (2009-2012), cette proportion-là
9 est passée à trente-six pour cent (36 %).

10 On observe une hausse importante qui est
11 liée à une situation qui était particulière à cette
12 période-là. En janvier deux mille dix (2010), le
13 ministère des Transports avait introduit une
14 attestation relative à l'absence de collusion dans
15 l'établissement d'une soumission.

16 À ce moment-là, le soumissionnaire devait
17 indiquer s'il avait eu une communication, une
18 entente ou un arrangement avec un concurrent
19 préalablement à l'établissement de sa soumission.

20 Cette situation-là a amené une
21 incompréhension de la part des soumissionnaires qui
22 déclaraient avoir fait des ententes avant d'établir
23 leurs soumissions, mais c'est qu'ils avaient fait
24 des ententes avec des sous-traitants.

25 Donc, on est venu corriger cette situation-

1 là en décembre deux mille onze (2011) avec la
2 collaboration du Secrétariat du Conseil du Trésor.
3 Mais pendant la période de janvier deux mille dix
4 (2010) à décembre deux mille onze (2011), ça a
5 demandé un travail de la part de nos enquêteurs
6 pour rencontrer ces soumissionnaires-là pour avoir
7 une clarification sur le type de communications
8 qu'ils avaient pu avoir avec un concurrent.

9 À partir de décembre deux mille onze
10 (2011), c'est une attestation relative à la probité
11 du soumissionnaire qui a été introduite dans nos
12 documents d'appel d'offres et qui intégrait
13 notamment la notion de concurrent et le concept de
14 sous-traitance qui est venu clarifier la situation.

15 Q. [87] O.K. Et là, on observe une diminution, mais on
16 se retrouve peut-être à mi-chemin entre les deux
17 périodes précédentes.

18 R. Oui, tout à fait. Maintenant ça représente environ
19 vingt-trois pour cent (23 %) des enquêtes qui ont
20 cours au Ministère.

21 Q. [88] Donc, avant la période de deux mille neuf
22 (2009), on voit que la couleur bleue, c'est un peu
23 mélangeant.

24 R. Vol, perte, bris.

25 Q. [89] C'est ça. C'était vraiment par rapport, je

1 dirais, au comportement des employés plus, c'était
2 vraiment ce qui occupait la majeure partie de vos
3 enquêtes.

4 R. Bien c'est-à-dire que le vol, perte et bris ça
5 pouvait être un de nos employés qui ait commis le
6 méfait, mais ça aurait pu...

7 Q. **[90]** Sur les chantiers?

8 R. Sur le chantier. Sur le chantier, dans nos centres
9 de service, mais ça peut être aussi... c'est pas
10 nécessairement un de nos employés, ça peut être...

11 Q. **[91]** Quelqu'un de l'externe sur le chantier qui
12 vole du matériel.

13 R. Oui, quelqu'un de l'externe ou qui a accès, qui
14 accède par infraction à nos installations.

15 Q. **[92]** O.K. Et en bas ce qu'on voit l'évolution,
16 peut-être nous dire quelle est-elle cette
17 évolution?

18 R. Bon, si on regarde à partir de quatre-vingt-seize
19 (96) jusqu'à deux mille treize (2013), deux mille
20 quatorze (2014), on voit qu'en moyenne les enquêtes
21 étaient du nombre de quatre-vingts (80). Au courant
22 de la dernière, on a eu une hausse importante en
23 deux mille onze-deux mille douze (2011-2012) qui
24 s'explique par l'attestation...

25 Q. **[93]** Ce qui est inclus.

1 R. ... relative à l'absence de... de collusion. Mais à
2 partir de deux mille treize-deux mille quatorze
3 (2013-2014), on voit qu'il y a une hausse
4 significative qui est faite dans les demandes
5 d'enquête et de signalement.

6 Q. **[94]** O.K. Puis en milieu de période en deux mille
7 cinq-deux mille six (2005-2006) puis deux mille
8 six-deux mille sept (2006-2007), il y avait
9 vraiment une diminution. Savez-vous si ça peut être
10 dû à un autre facteur extérieur?

11 R. J'ai pas la connaissance de cette situation-là.
12 N'étant pas là à cette période-là, ça m'est
13 difficile d'établir les facteurs qui ont pu
14 influencer.

15 Q. **[95]** Parfait. Et en termes d'exemple concret
16 d'enquêtes qui ont été menées et qui sont en lien
17 avec le mandat des commissaires, on voit à cette
18 diapositive quelques-uns des exemples, c'est exact?

19 R. C'est exact.

20 M. RENAUD LACHANCE :

21 Q. **[96]** Peut-être avant qu'on ait une autre
22 diapositive, j'aimerais revenir sur la diapo
23 antérieure, la 10. Est-ce que vous avez des
24 statistiques sur les sanctions que vous avez
25 données depuis deux mille neuf (2009)?

1 R. Depuis deux mille neuf (2009), non. Comme je vous
2 disais, les statistiques sur les sanctions on a
3 fait un bilan du suivi des recommandations à partir
4 de l'année dernière, de l'année financière deux
5 mille treize-deux mille quatorze (2013-2014). C'est
6 une nouvelle pratique qu'on a mis en place. À la
7 limite, on...

8 Q. [97] Mais vous ne seriez pas capable de nous
9 trouver? Je pense que oui.

10 R. Oui, on peut trouver...

11 Q. [98] Certainement.

12 R. ... les recommandations qu'on a faites, mais là il
13 y aurait un travail important à faire pour
14 retourner dans chacun des dossiers pour demander à
15 l'unité qui était concernée quelles sanctions
16 qu'ils ont mises en oeuvre. On n'était pas toujours
17 informé des recommandations qui étaient mises en
18 oeuvre à ce moment-là. C'est pour ça qu'on a mis en
19 place le suivi plus systématique des
20 recommandations.

21 Q. [99] Mais avez-vous l'impression qu'il y en a
22 beaucoup?

23 R. C'est difficile de se prononcer. Je crois que, dans
24 l'ensemble, nos recommandations étaient suivies.

25 Q. [100] Donc, est-ce qu'il y a beaucoup de

1 recommandations où vous suggérez des sanctions?

2 R. Oui. Dans le cas de... s'il y a eu, par exemple, un
3 comportement inapproprié de la part d'un de nos
4 employés, c'est... on recommande à tout événement
5 des recommandations.

6 Q. **[101]** Donc, quand vous faites enquête, généralement
7 parlant, ...

8 R. Oui.

9 Q. **[102]** ... ça se termine par une recommandation
10 d'une sanction?

11 R. Oui.

12 Q. **[103]** Est-ce que dans les sanctions que vous
13 recommandez est-ce qu'il y en a qui concernent la
14 collusion, possible corruption?

15 R. Dans les recommandations...

16 Q. **[104]** Et pas seulement le vol d'équipements, ça,
17 c'est une chose, mais quelque chose comme, qui
18 touche le mandat de la Commission, est-ce que vous
19 en avez...

20 R. Oui. Bien, si on regarde justement la diapositive
21 suivante.

22 Q. **[105]** Allons-y avec plaisir!

23 R. On y arrive.

24 (10:18:50)

25

1 Me ÉLIZABETH FERLAND :

2 Q. **[106]** Mais juste avant peut-être pour éclairer,
3 puis on va continuer sur cette lancée, mais ce
4 qu'on voyait ici, c'était des dossiers d'enquête
5 qui avaient eu un rapport d'enquête?

6 R. Oui.

7 Q. **[107]** C'est ceux-là?

8 R. Ce sont des rapports d'enquête.

9 Q. **[108]** Donc, on avait atteint ces niveaux de...

10 R. Oui.

11 Q. **[109]** ... d'enquête-là?

12 R. Oui.

13 Q. **[110]** Parfait.

14 LA PRÉSIDENTE :

15 Q. **[111]** Normalement, lorsque vous portez une plainte
16 et que vous faites des recommandations, normalement
17 vous avez un dossier qui est ouvert?

18 R. Oui.

19 Q. **[112]** Est-ce que, normalement, vous ne recevez pas
20 le résultat de ce dossier-là?

21 R. C'est-à-dire qu'on fait des recommandations.

22 Q. **[113]** Oui.

23 R. Dans certains cas, dans les dossiers antérieurs,
24 oui, on a un suivi des recommandations.

25 Q. **[114]** Oui.

1 R. Ces recommandations-là, le suivi n'était pas
2 comptabilisé dans un système informatique, mais
3 bien mis au dossier. Donc, oui, on pourrait à la
4 limite ressortir certains suivis de
5 recommandations.

6 Q. [115] À l'heure de l'informatique, est-ce que vous
7 n'avez pas un système justement qui, en cliquant
8 sur le dossier en question, va vous donner le
9 résultat des recommandations que vous avez faites?

10 R. Aujourd'hui, oui, on est à mettre en place ce
11 système. Il est en développement. Actuellement, on
12 a un dossier d'affaires avec un système qui est
13 prévu être livré dans la prochaine année.
14 Actuellement, on a un système de suivi des enquêtes
15 qui, bien, a ses limites.

16 Q. [116] Et est-ce qu'il y avait plusieurs dossiers,
17 alors j'imagine, c'est la diapositive suivante, là,
18 qui concernent les fraudes, les fausses
19 facturations...

20 R. Oui.

21 Q. [117] ... les falsifications de documents? Alors,
22 ce qu'on voit, est-ce que c'est... quarante-sept
23 (47), c'est le nombre de dossiers que...

24 R. Le nombre de dossiers d'enquête qu'on a faits
25 relativement à de la fraude. Il est certain que

1 dans... ce n'est pas quarante-sept (47) dossiers où
2 on a trouvé de la fraude, mais bien qu'on a enquêté
3 sur un doute de fraude. Certains de ceux-là se sont
4 avérés fondés et d'autres...

5 Q. [118] Est-ce que vous savez combien de dossiers sur
6 les quarante-sept (47) se sont avérés fondés? Parce
7 que c'est une chose de dire, nous avons enquêté
8 quarante-sept (47), mais il n'y en a pas qui se
9 sont avérés...

10 R. Je sais qu'il y en a eu...

11 Q. [119] Positifs?

12 R. ... qui se sont avérés positifs. Je ne pourrais pas
13 aujourd'hui vous dire le nombre. Mais on pourrait
14 vous le fournir plus tard.

15 Me ÉLIZABETH FERLANT :

16 Est-ce que c'est quelque chose que vous voulez que,
17 ils repassent à travers les dossiers d'enquête
18 de...

19 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

20 Si vous nous laissez la présentation...

21 LA PRÉSIDENTE :

22 O.K. On verra.

23 PAR LE TÉMOIN :

24 R. D'accord.

25

1 Me ÉLIZABETH FERLAND :

2 Q. **[120]** Donc, peut-être continuer. Vous venez de
3 parler de fraude. On voit localisation des bureaux.
4 Ça, on parle vraiment en termes de firmes de génie,
5 l'obligation qu'ils ont d'avoir un bureau dans la
6 région concernée. C'est ce que vous voulez viser...

7 R. Oui.

8 Q. **[121]** ... par ces trente et une (31) enquêtes-là?

9 R. Oui. C'est un critère qu'on a dans nos offres, nos
10 appels d'offres. Donc, à certains égards, on fait
11 des validations, des vérifications, soit sur un
12 signalement sur une demande d'enquête par l'unité.

13 Q. **[122]** Donc, on vous disait que cette firme, par
14 exemple, de génie n'avait pas les bureaux dans la
15 région concernée?

16 R. C'est ça.

17 Q. **[123]** Ensuite, on a l'affiliation des entreprises.
18 Vous avez fait dix-neuf (19) à travers toute cette
19 période-là, dix-neuf (19) enquêtes par rapport à
20 ça?

21 R. Oui.

22 Q. **[124]** Quel genre d'enquête entre dans « affiliation
23 des entreprises »?

24 R. Lorsque dans... Nos documents d'appel d'offres
25 spécifient que deux entreprises qui sont affiliées

1 ne peuvent déposer au même moment sur un même appel
2 d'offres deux soumissions. Donc, à ce moment-là,
3 c'est des vérifications de ce type que l'on a
4 faites dans dix-neuf (19) cas pour vérifier. Et si
5 les deux entreprises affiliées ont soumissionné sur
6 un même appel d'offres, leurs deux offres sont
7 immédiatement rejetées.

8 Q. **[125]** Ensuite, on voit « collusion ». Puis peut-
9 être, on voit des couleurs différentes. On comprend
10 que le gris pâle, c'est des enquêtes qui ont eu
11 lieu après deux mille douze (2012)?

12 R. Oui.

13 Q. **[126]** Alors que, dans le cas de la collusion, je
14 pense que c'est un bleu, du milieu, donc de deux
15 mille neuf (2009) à deux mille douze (2012), c'est
16 exact?

17 R. C'est exact.

18 Q. **[127]** Donc, avant deux mille neuf (2009), il...

19 R. Non, c'est-à-dire que c'est avant deux mille neuf
20 (2009) et après deux mille douze (2012). Il y a
21 dans la période donc deux mille neuf-deux mille
22 douze (2009-2012) qu'il n'y en a pas eu.

23 Q. **[128]** O.K. Moi, je vois l'autre bleu, mais peut-
24 être...

25

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Moi aussi je vois l'autre bleu.

3 PAR LE TÉMOIN :

4 R. Désolée!

5 LA PRÉSIDENTE :

6 Q. **[129]** Êtes-vous certaine de ça parce que...

7 R. Je pourrai faire la vérification.

8 Q. **[130]** ... le bleu qui est indiqué, ce n'est pas ça?

9 Me ÉLIZABETH FERLAND :

10 Non, mon impression, ça a l'air deux mille neuf
11 (2009) à deux mille douze (2012). Mais je n'ai pas
12 le...

13 PAR LE TÉMOIN :

14 R. À mon écran, j'ai l'impression que c'est vraiment
15 avant deux mille neuf (2009) et après deux mille
16 douze (2012). Mais je pourrai faire une
17 vérification supplémentaire si vous le souhaitez.

18 Me ÉLIZABETH FERLAND :

19 Oui, s'il vous plaît.

20 Q. **[131]** Et c'est ça, on voit qu'il y a une bonne...
21 en tout cas, du moins plus de cinquante pour cent
22 (50 %) qui ont eu lieu après deux mille douze
23 (2012) dans les dossiers de collusion?

24 R. Oui.

25 Q. **[132]** Puis pour ceux-là, avez-vous eu la chance de

1 les regarder? Comme ils sont plus récents, savez-
2 vous s'il y a eu justement, pour faire suite à la
3 demande de monsieur Lachance, il y a eu des
4 sanctions qui ont...

5 R. Actuellement, on a sept dossiers qui sont ouverts
6 et qui sont en cours sur ces dossiers-là. On en a
7 trois qui... Il y en a quatre qui ont été transmis
8 à l'UPAC pour vérification. Comme je vous le
9 disais, on ne fait pas d'enquête sur la collusion
10 et la corruption. Aussitôt qu'on a un doute, c'est
11 transmis aux autorités compétentes. Donc, ces
12 dossiers-là ont été transmis à l'UPAC.

13 Q. **[133]** Puis le dernier, c'est des fuites possibles
14 d'informations. Ça s'est passé un... Il y en a
15 peut-être deux avant deux mille neuf (2009),
16 deux...

17 R. Oui.

18 Q. **[134]** ... après deux mille neuf (2009)?

19 R. C'est ça.

20 Q. **[135]** Ça, ça serait, par exemple, quelqu'un à
21 l'intérieur même du ministère qui aurait transmis
22 de l'information...

23 R. Ou un prestataire de service qui a accès à de
24 l'information confidentielle. Ça peut être autant
25 un employé qu'un prestataire de service.

1 Q. [136] O.K. Et, vous venez de le mentionner, vous,
2 dès que vous avez un soupçon par rapport,
3 notamment, à la collusion, c'est transféré à
4 l'UPAC.

5 R. Oui.

6 Q. [137] Vous avez une collaboration qui est établie
7 avec l'UPAC?

8 R. Tout à fait.

9 Q. [138] C'est... Peut-être nous parler, c'est parce
10 que comparativement à une... c'est pas un
11 échange... c'est un échange formel, là, c'est
12 quelque chose qui a été... qui a des balises et que
13 vous avez négocié avec eux, c'est ça?

14 R. Oui. Donc, on a une entente de collaboration avec
15 l'UPAC depuis le mois d'août deux mille onze
16 (2011). Donc, c'est une entente d'échange de
17 renseignements et d'informations dans la lutte
18 contre la collusion et la corruption dans
19 l'industrie de la construction. Cette entente-là
20 prévoit l'échange d'informations entre nos
21 différentes organisations pour la réalisation de
22 nos missions respectives. Donc, ces modalités-là
23 ont donné lieu à la mise en place d'une table de
24 concertation ainsi qu'à deux comités de travail. Un
25 comité de travail en prévention puis un autre en

1 vérification et enquête.

2 Donc, au niveau de la table de
3 concertation, le mandat de cette table-là est de
4 s'assurer de... de donner les bonnes orientations
5 en matière de prévention et de détection de la
6 collusion, d'assurer une efficacité, une efficience
7 et une cohérence dans nos travaux et puis
8 d'approuver les mécanismes d'échange de
9 renseignements et d'informations. À cet effet-là,
10 au sein du ministère, on a mis en place un... une
11 mécanique pour que l'UPAC, lorsqu'elle a des
12 demandes à nous faire, puisse obtenir l'information
13 qu'elle souhaite. Et, de l'autre côté, le
14 Ministère, aussitôt qu'il a de l'information à
15 transmettre à l'UPAC, a son canal aussi pour...

16 Q. **[139]** Transmettre l'information.

17 R. ... transmettre l'information. Ça se fait à
18 travers le comité vérification et enquête. À ce
19 moment-là, on va échanger sur les stratagèmes
20 portant atteinte à l'intégrité des contrats du
21 Ministère. On va aussi échanger sur les résultats
22 des analyses, des vérifications et des enquêtes que
23 le Ministère a pu faire. Donc, c'est un travail
24 d'équipe, avec l'UPAC, complémentaire pour les
25 appuyer, pour leur donner les grandes tendances

1 qu'on a dans nos analyses de marché ou suite à des
2 enquêtes, certaines conclusions qu'on a pu tirer de
3 l'enquête administrative. Ça fait... bien entendu,
4 il y a d'autres informations qu'on leur a transmis
5 pour qu'ils puissent mener leur enquête...

6 Q. **[140]** De leur côté.

7 R. De leur côté.

8 Q. **[141]** Ça ne rend pas nécessairement sans effet
9 l'enquête administrative, vous pouvez continuer, en
10 parallèle, votre enquête même si, de leur côté,
11 vous avez transféré des informations...

12 R. Oui.

13 Q. **[142]** ... pour qu'ils procèdent à leur enquête.

14 R. Dans la mesure où cette enquête administrative là
15 ne nuirait pas à leur enquête, bien sûr.

16 Q. **[143]** O.K. Et, en termes de... Est-ce que vous avez
17 donné accès, à l'UPAC, à... par exemple, au... pas
18 au logiciel, mais à ce que vous utilisez, vous, par
19 rapport à vos contrats, là, je pense à... à... je
20 pense que c'est le... vous l'appellez le SIGC, là?

21 R. Oui. On a... on donne accès par entente à l'UPAC à
22 différents de nos systèmes, le système SIGC, le
23 système d'information en gestion contractuelle. On
24 leur donne accès aussi au système de bordereaux de
25 demandes de paiements, pour les contrats de

1 construction. On leur donne accès au système GPR,
2 qui est la gestion de projets routiers.

3 Q. **[144]** Donc, tout ça était balisé, donc il y a pas
4 quelqu'un... à chaque fois, c'est pas quelqu'un du
5 ministère des Transports qui analyse cette
6 information-là et qui envoie ça à l'UPAC, ils ont
7 accès à ça directement, donc ils sont formés
8 pour...

9 R. Oui. Il y a une personne à l'UPAC qui est
10 identifiée, qui a un accès, comme un employé du
11 ministère des Transports. Mais même plus élargi,
12 là, dans certains cas parce que c'est sûr que les
13 accès à nos systèmes sont quand même bien régis,
14 là, pour donner un accès juste aux employés, à ce
15 qu'ils ont besoin. Donc, pour l'UPAC, dans certains
16 cas, cet... cet accès-là est élargi. Et on a offert
17 une formation à la personne pour qu'elle soit en
18 mesure d'utiliser nos systèmes.

19 Q. **[145]** En mode, évidemment...

20 R. En mode consultation, bien entendu.

21 Q. **[146]** Parfait. Et, le dernier, je pense on en a
22 déjà parlé avec un autre témoin, là, c'est vraiment
23 le... le groupe de travail en prévention, c'est
24 exact?

25 R. Oui, c'est exact. C'est un groupe de travail où

1 siège l'UPAC, le secrétariat du Conseil du trésor
2 et le ministère des Transports. Le mandat principal
3 c'est de proposer un programme triennal de
4 formation pour la détection, la prévention des
5 situations de collusion et de corruption. Donc, on
6 fait... on rend compte de nos efforts à la table de
7 concertation puis on fait un suivi de
8 l'application, là, du programme triennal, et on
9 formule des recommandations par la suite. C'est par
10 le biais de ce comité de travail là qu'on a
11 développé la formation à la protection de
12 l'intégrité des contrats. Et c'est aussi par le
13 biais de ce comité de travail là qu'on travaille
14 avec l'UPAC au projet de gestion de risques...

15 Q. **[147]** De risques.

16 R. ... de collusion et de corruption, où on va
17 démarrer prochainement un projet pilote au
18 ministère.

19 Q. **[148]** Parfait. On en reparlera tout à l'heure.
20 Donc, vous avez mentionné les deux types façons de
21 transmettre de l'information à l'UPAC. Si on
22 regarde la diapositive suivante, est-ce que c'est
23 justement ce que vous avez voulu illustrer par le
24 vingt-cinq (25) versus cinquante (50) dossiers
25 fournis à la demande de l'UPAC?

1 R. Dans les faits, depuis la mise en place de
2 l'entente de collaboration, nous avons fourni à
3 l'UPAC cinquante (50) dossiers à leur demande et on
4 leur a soumis à leur attention, de notre propre
5 chef, vingt-cinq (25) dossiers.

6 Q. **[149]** Si je regarde les vingt-cinq (25) dossiers,
7 est-ce que, par la suite, le ministère des
8 Transports est informé de ce qui se passe? Parce
9 que là, on comprend que sûrement ce transfert-là
10 est suite soit à un signalement, soit à une
11 dénonciation à l'intérieur même du ministère des
12 Transports.

13 Donc, est-ce que vous êtes avisés de la
14 suites des choses? Est-ce qu'il y a des suivis dans
15 ce sens-là qui sont faits avec l'UPAC?

16 R. La majorité des suivis qui sont faits, c'est pour
17 nous indiquer si un dossier est fermé ou si une
18 enquête est fermée. Par la suite, on est informé
19 quand l'enquête est terminée.

20 Q. **[150]** O.K. Si on continue, on voit d'autres
21 collaborations. Est-ce que c'est... on voit,
22 notamment, on a entendu parler par plusieurs
23 organismes du Bureau de la concurrence du Canada,
24 on voit la RBQ, le MAMOT; est-ce que vous avez des
25 ententes formelles du même type que celle que vous

1 venez de décrire avec l'UPAC, avec ces autres
2 ministères ou organismes?

3 R. Non.

4 Q. **[151]** Non. C'est sur une base plus informelle que
5 vous faites de l'échange?

6 R. Bien, c'est-à-dire que, par exemple, pour le Bureau
7 de la concurrence du Canada, c'est le Bureau de la
8 concurrence qui va entrer en contact avec la
9 direction des enquêtes et de la surveillance de
10 marchés pour nous demander de l'information
11 spécifique, qu'on leur fournira à leur demande par
12 le biais de leur pouvoir.

13 Q. **[152]** O.K. Et comparativement à ce qu'on a vu tout
14 à l'heure, votre entente qui est signée avec
15 l'UPAC, elle est bilatérale, c'est exact? Elle
16 est... vous pouvez dans les deux sens communiquer.
17 Alors que là, c'est le BCC qui vous demande
18 l'information? C'est dans ce sens-là?

19 R. Oui, mais dans le cadre d'une enquête, si on avait
20 un soupçon qu'il y avait un dossier qui relèverait
21 du Bureau de la concurrence...

22 Q. **[153]** Vous transféreriez?

23 R. ... immédiatement, on va transférer le dossier au
24 Bureau de la concurrence.

25 Q. **[154]** C'est ce qu'on voit...

1 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

2 Q. **[155]** Analyse de marchés, j'imagine ça doit vous
3 mener à des formes, parfois, d'indices d'un
4 potentiel de collusion. Là, à ce moment-là, vous
5 contactez le Bureau de la concurrence?

6 R. Bien, c'est-à-dire, si c'est de la collusion, on va
7 communiquer avec l'UPAC. Dans certains aspects, on
8 pourrait informer le Bureau de la concurrence d'une
9 situation, mais le dossier va être transmis à
10 l'UPAC.

11 Q. **[156]** À l'UPAC? Donc, c'est pas vous qui contactez
12 le Bureau de la concurrence? C'est l'UPAC qui
13 pourrait contacter...

14 R. Dans certaines circonstances, on va communiquer
15 avec les deux entités.

16 Q. **[157]** Est-ce que c'est arrivé?

17 R. À ma connaissance, pour un dossier.

18 Q. **[158]** Vous avez contacté le Bureau de la
19 concurrence et vous avez contacté l'UPAC?

20 R. À ce moment-là, le Bureau de la concurrence avait
21 déjà... était déjà entré en contact avec nous, et
22 on a fait un suivi.

23 Q. **[159]** O.K. Et est-ce que... et le suivi avec le
24 Bureau de la concurrence, est-ce que vous avez eu
25 l'impression que le Bureau de la concurrence a

1 donné un suivi sérieux à votre dossier?

2 R. Oui.

3 Q. **[160]** Oui. O.K.

4 LA PRÉSIDENTE :

5 Q. **[161]** Mais si j'ai... si j'ai bien compris, c'est
6 pas vous qui avez communiqué avec le Bureau de la
7 concurrence...

8 R. C'était...

9 Q. **[162]** ... mais c'est le Bureau de la concurrence
10 qui a communiqué avec vous.

11 R. Il y a eu des échanges aller et retour, c'est-à-
12 dire qu'il y avait...

13 Q. **[163]** Oui, mais le départ?

14 R. Le point de départ, il y a eu une demande du Bureau
15 de la concurrence et après ça, par la suite, on
16 s'est...

17 Q. **[164]** O.K.

18 R. ... on s'est aperçu qu'il y avait une difficulté...

19 Q. **[165]** O.K.

20 R. ... et là, on a retransmis un complément
21 d'information.

22 Q. **[166]** O.K. Donc, je comprends bien que c'est vous
23 qui avez bien collaboré avec le Bureau de la
24 concurrence.

25 R. Oui.

1 Me ELIZABETH FERLAND :

2 Q. **[167]** Parfait. Peut-être continuer avec les autres.
3 La Régie du bâtiment du Québec, est-ce que c'est
4 aussi à leur demande que vous allez communiquer de
5 l'information?

6 R. Bien, dans certaines situations, c'est plutôt qu'on
7 va arrimer nos efforts ensemble pour arriver à un
8 dénouement de la situation. Il y a quelques
9 situations qui peuvent se présenter sur nos
10 chantiers où la Régie du bâtiment doit intervenir
11 en même temps que, nous, nous devons intervenir,
12 parce qu'on rencontre une difficulté. Donc, on va
13 échanger pour s'assurer de s'arrimer dans nos
14 interventions.

15 Q. **[168]** Puis ça pourrait être quoi comme
16 intervention?

17 R. L'exemple que je pourrais vous donner, c'est
18 lorsqu'un entrepreneur quitte, abandonne un
19 chantier.

20 Q. **[169]** O.K.

21 R. Donc, nous, on doit mettre en place les moyens pour
22 pouvoir continuer les travaux, donc faire appel à
23 la caution, et en même temps, la Régie du bâtiment
24 a des sanctions à faire, de retirer la licence, par
25 exemple...

1 Q. [170] À l'entrepreneur.

2 R. ... puisqu'il y a eu abandon...

3 Q. [171] De chantier.

4 R. ... d'un chantier.

5 Q. [172] O.K. Et avec le MAMOT, est-ce que c'est
6 également dans une collaboration de ce type-là
7 qu'on pourrait imaginer un échange d'information?

8 R. Oui. Bien, c'est... souvent le ministère des
9 Affaires municipales donne des subventions à des
10 municipalités pour faire des travaux particuliers
11 sur des installations sous leur responsabilité.
12 Dans certains cas, ça va impliquer qu'il y ait des
13 interventions qui soient faites sur le réseau du
14 ministère. Donc, on va avoir une entente avec la
15 municipalité pour la réalisation des travaux. À
16 certains égards, dans la majorité des cas, c'est le
17 ministère des Transports qui va être maître
18 d'oeuvre mais, dans certains cas, c'est la
19 municipalité, si ces travaux sont prédominants qui
20 va être en maîtrise d'oeuvre. Si on rencontre une
21 difficulté particulière, on va en toucher un mot au
22 ministère des Affaires municipales.

23 Q. [173] O.K. Et en termes d'enquête, parce qu'on le
24 voit pas dans votre diagramme qui est à la droite,
25 mais en termes... avec le MAMOT, est-ce que c'est

1 arrivé? Est-ce qu'il y a des enquêtes qui ont
2 découlé d'une situation avec le ministère?

3 R. C'est pas tant des enquêtes que du fonctionnement
4 de l'arrimage entre nos interventions.

5 Q. **[174]** O.K. Justement, peut-être nous expliquer ce
6 qu'on voit à la droite de votre diapositive.

7 R. Donc, c'est ce qu'on... avant la création de
8 l'UPAC, bien évidemment, on transférait les
9 dossiers aux autorités policières compétentes.
10 Donc, c'est ce qu'on voit. Avant deux mille onze
11 (2011), on a transmis onze (11) rapports d'enquête
12 à des corps policiers. On a transmis un dossier au
13 commissaire au lobbyisme et six dossiers au Bureau
14 de la concurrence du Canada.

15 Q. **[175]** Puis, après deux mille onze (2011) au...
16 savez-vous combien de dossiers ont été transférés
17 au Bureau la concurrence Canada?

18 R. Je devrais vérifier.

19 Q. **[176]** O.K. Parfait. Donc, justement, si on
20 poursuit, on a vu vraiment le volet plutôt enquête.
21 Nous allons entrer maintenant dans le volet analyse
22 de marchés, nous expliquer quel est justement ce
23 mandat d'analyse des marchés de votre direction?

24 R. Donc, ce qu'il faut mettre en perspective, c'est
25 une nouvelle fonction au sein du Ministère, donc on

1 se doit dans notre mandat de poursuivre
2 l'implantation de l'analyse de marchés au sein du
3 Ministère, de développer une connaissance de
4 l'évolution des marchés, dont le Ministère
5 participe, en particulier dans le domaine de la
6 construction, et déterminer s'il y a des conditions
7 de marché qui sont susceptibles de créer des
8 situations problématiques qui pourraient limiter le
9 jeu de la concurrence.

10 Lorsque'on regarde jusqu'à maintenant les
11 efforts qui ont été consacrés dans l'implantation
12 de la fonction analyse de marchés, on a travaillé
13 beaucoup sur le volet « état de la concurrence »,
14 et dans le même créneau, collusion, donc ça a
15 occupé nos efforts pour environ cinquante-huit pour
16 cent (58 %) de nos efforts.

17 Et puis on travaille aussi sur l'état des
18 contrats, donc, c'est-à-dire, on fait la
19 surveillance à voir le suivi des écarts entre les
20 prix estimés et les prix soumissionnés, le
21 comportement des soumissionnaires, le nombre de
22 soumissionnaires par appel d'offres dans les
23 différents domaines. On travaille aussi à faire de
24 la veille et les dossiers de technologie de
25 l'information aussi en analyse de marchés.

1 Q. [177] Et quand vous parlez d'état de la concurrence
2 et la collusion, on voit un quatre pour cent (4 %),
3 là, qu'il y a une ligne à la verticale.

4 R. Oui.

5 Q. [178] Est-ce que vous faites, est-ce que vous
6 regardez justement qui sont ces soumissionnaires?
7 Est-ce que vous faites une espèce de profil des
8 gens avec qui vous faites affaire pour comprendre
9 justement quels sont les situations à risque? Est-
10 ce que ça serait quelque chose qui entrerait dans
11 l'analyse des marchés ou du marché?

12 R. Ce qu'on fait à ce moment-là, c'est sûr qu'en
13 matière d'état de la concurrence ou de collusion,
14 on va regarder les comportements de nos
15 soumissionnaires, de voir leur fréquence de
16 soumission, les soumissionnaires qui sont présents
17 au même moment entre eux, bien entendu pour déceler
18 des soumissions de complaisance. On va
19 effectivement dresser le profil de différents
20 soumissionnaires pour s'assurer quelle est sa part
21 de marché dans les contrats du Ministère, quel est
22 son taux de succès pour les fois où il
23 soumissionne.

24 Q. [179] O.K. Puis ce taux de succès-là peut être un
25 indicateur, par exemple, supposons qu'une

1 entreprise soumissionnait souvent mais qu'il avait
2 un taux de succès de zéro pour cent (0 %), ça
3 serait quelque chose qui serait un facteur de
4 risque?

5 R. À surveiller. Oui.

6 Q. **[180]** Parfait.

7 (10:39:16)

8 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

9 Q. **[181]** Bon. Vous avez certainement une série
10 d'indicateurs de collusion potentielle qui permet
11 de guider vos recherches d'enquête de marchés,
12 comme vous les appelez? Vous avez ça?

13 R. On travaille, oui, avec différents indicateurs.
14 Oui.

15 Q. **[182]** Est-ce que c'est possible de remettre à la
16 Commission les indicateurs que vous avez et que
17 vous utilisez? Parce que nous, ici, à la
18 Commission, on a fait beaucoup de recherches en ce
19 sens-là, puis on a des indicateurs nous aussi, mais
20 je serais curieux de voir les vôtres que vous avez,
21 voir le caractère exhaustif de ces indicateurs.
22 Donc, peut-être un engagement, je ne sais pas...
23 peut-être prendre un engagement?

24 Me ELIZABETH FERLAND :

25 Oui, oui.

1 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

2 Dans le fond, c'est liste des indicateurs utilisés
3 dans les enquêtes de marché.

4 R. Certainement.

5 Q. **[183]** Et puis l'autre chose, c'est quoi la
6 différence entre une enquête qui concerne l'état de
7 la concurrence puis une enquête qui concerne la
8 collusion? Comment vous faites cette distinction-
9 là? Avez-vous un petit pointillé? Parce que je
10 pense qu'il y a peut-être une zone grise, parfois
11 ça peut être l'un ou l'autre, j'imagine, là?

12 R. Oui. En ce qui concerne la collusion, c'est
13 lorsqu'on procède à l'ouverture des soumissions,
14 qu'on se rend compte qu'il y a quelque chose qui
15 cloche. À ce moment-là, on va s'intéresser en
16 particulier à cet appel d'offres-là, et on va
17 déterminer le bassin de soumissionnaires ou l'état
18 de la concurrence dans un secteur vraiment... c'est
19 des demandes qui sont ponctuelles, qui vont nous
20 être relevées.

21 Quand on regarde l'état de la concurrence
22 en général, c'est plus, à ce moment-là on va le
23 faire sur de grands domaines. Par exemple, on
24 pourrait s'intéresser aux contrats de déneigement
25 dans toutes les directions territoriales et voir

1 l'état de la concurrence dans chacune des régions,
2 et identifier, est-ce qu'il y a des régions sur
3 lesquelles on devrait intervenir pour stimuler la
4 concurrence? Est-ce qu'il y a des situations
5 problématiques?

6 Alors que quand on regarde le quatre pour
7 cent (4 %) relié à la collusion, c'est vraiment à
8 ce moment-là quand on a procédé à l'ouverture des
9 soumissions, qu'on a un certain doute, donc là on
10 va faire une analyse qui est beaucoup plus
11 ponctuelle, beaucoup plus délimitée dans le temps
12 et dans le territoire.

13 Q. [184] Est-ce que vous faites des enquêtes ou des
14 analyses pour voir un peu l'évolution des prix
15 obtenus pour des travaux similaires, dans le temps?
16 Comme par exemple, est-ce qu'on peut dire
17 qu'aujourd'hui les contrats que vous accordez se
18 font à des taux plus élevés ou plus faibles que ce
19 vous avez payé il y a deux ans, quelque chose comme
20 ça?

21 R. Oui.

22 Q. [185] Et ça donne quoi comme résultats?

23 R. De mémoire, si on regarde par exemple l'écart entre
24 les prix estimés et nos prix soumissionnés, à
25 partir de deux mille six (2006) on était à

1 environ - je vais sortir mon document - environ à
2 quatre-vingt-seize pour cent (96 %) de notre
3 estimé, c'est-à-dire que les soumissions étaient
4 quatre pour cent (4 %) en dessous de nos estimés.
5 Aujourd'hui, en deux mille treize (2013), on se
6 rend compte que nos estimés, l'écart entre nos prix
7 estimés et nos prix soumissionnés est à quatre-
8 vingt-huit pour cent (88 %). Donc, on est à douze
9 pour cent (12 %) en dessous de nos estimés.

10 Q. **[186]** De vos estimés?

11 R. Dans cette période de deux mille six (2006) à deux
12 mille treize (2013), on a un écart de huit pour
13 cent (8 %).

14 Q. **[187]** Donc, est-ce que vos estimés c'est encore
15 basés sur des coûts historiques? Donc, dans les
16 faits, tranquillement, l'effet, nécessairement, il
17 est graduel avant que ça affecte vos estimés?

18 R. Donc, pour ce qui est de nos estimés, sur
19 l'explication, il y a plusieurs facteurs qui
20 peuvent entrer en ligne de compte pour expliquer
21 cet écart-là.

22 Q. **[188]** On peut se questionner, faire des hypothèses
23 sur la précision de nos estimés, définitivement,
24 c'est une option qu'on est à regarder. Ce qu'il
25 faut voir aussi, à travers le temps, pour expliquer

1 cet écart-là, c'est qu'on a eu des conditions de
2 marché qui ont été différentes.

3 R. Hum, hum.

4 R. Si on regarde la période de deux mille onze
5 (2011), deux mille dix (2010), deux mille onze
6 (2011), on avait une forte demande dans le domaine
7 de la construction. Aujourd'hui, en deux mille
8 treize (2013), cette demande-là elle est moindre;
9 donc, le comportement des soumissionnaires, des
10 entrepreneurs, lors de leur soumission, peut varier
11 aussi. Les resserrements qu'on a eus à nos règles
12 d'attribution de contrats peuvent aussi jouer sur
13 les comportements de soumission.

14 Les mesures qui ont été mises en place pour
15 renforcer la lutte contre la collusion et la
16 corruption ont sûrement mis fin à certaines
17 pratiques qui étaient problématiques de la part des
18 entrepreneurs dans nos soumissions donc on est à
19 examiner cette situation-là. On a mis en place une
20 équipe dédiée à l'estimation et on se fait
21 accompagner par des, on est à recruter des experts
22 pour se faire accompagner pour clarifier cette
23 situation.

24 Q. **[189]** C'est bon. Merci.

25

1 Me ELIZABETH FERLAND :

2 Q. **[190]** Puis, vous aviez fait...

3 (10:44:28)

4 Me BENOÎT BOUCHER :

5 Si vous me permettez. Juste une question de
6 précision, vous avez demandé la liste des
7 indicateurs. Bien sûr, elle va vous être fournie
8 mais je pense pas que cette liste-là devrait être
9 rendue publique. Vous comprenez que ça serait comme
10 un livre de recettes pour les entrepreneurs. Alors,
11 je sais pas s'il faut noter au procès-verbal...

12 Me ELIZABETH FERLAND :

13 Non, parce que...

14 Me BENOÎT BOUCHER :

15 ... que cet engagement-là sera pas rendu public.

16 Me ELIZABETH FERLAND :

17 Non, mais c'est pas de cette façon-là. En vertu des
18 règles de procédure, c'est pas comme ça que c'est
19 fait, c'est que les engagements sont par le témoin
20 de nous les fournir et, nous, Commission, prendrons
21 la décision par la suite. Donc, c'est comme ça que
22 c'est formulé. Mais...

23 Me BENOÎT BOUCHER :

24 Mais je pense que cette décision-là devrait être
25 prise dès maintenant. Je pense pas que cette liste-

1 là devrait être rendue publique.

2 LA PRÉSIDENTE :

3 Alors je note et je trouve votre suggestion fort
4 intéressante.

5 Me ELIZABETH FERLAND :

6 Puis, juste...

7 LA GREFFIÈRE :

8 Si vous me permettez, Madame Ferland.

9 Me ELIZABETH FERLAND :

10 Oui.

11 LA GREFFIÈRE :

12 L'engagement portera la cote 206E-137.

13 Me ELIZABETH FERLAND :

14 Oui, parfait.

15

16 206E-137 : Liste des indicateurs utilisés dans
17 les enquêtes du marché

18

19 Pour revenir aux coûts, à l'analyse des coûts...

20 LA PRÉSIDENTE :

21 137, c'est ça?

22 Me ELIZABETH FERLAND :

23 137.

24 LA PRÉSIDENTE :

25 Ah! 137.

1 Me ELIZABETH FERLAND :

2 Q. **[191]** À l'analyse des coûts, vous aviez fait,
3 justement, une analyse en deux mille douze (2012)
4 puis, là, les statistiques que vous, bien, vous, en
5 tout cas, les pourcentages que vous venez de
6 mentionner au commissaire, est-ce qu'ils ont fait
7 l'objet d'une deuxième analyse? Est-ce que c'est,
8 est-ce que vous avez fait ça dans... Parce que vous
9 aviez déposé, à l'époque, ici devant nous...

10 R. Oui.

11 Q. **[192]** ... justement, l'analyse des coûts, en deux
12 mille douze (2012).

13 R. Si vous me permettez.

14 Q. **[193]** Oui.

15 R. Je crois que vous faites référence à l'analyse des
16 dépassements de coûts ou dépenses supplémentaires
17 dans nos contrats, ce qui est différent de ce
18 que...

19 Q. **[194]** Ah! Là, c'était de façon...

20 R. L'analyse des écarts entre les prix estimés et les
21 prix soumissionnés se fait avant la réalisation du
22 contrat.

23 Q. **[195]** Parfait.

24 R. Alors que l'analyse des dépenses supplémentaires se
25 fait lorsque le contrat est terminé.

1 Q. [196] O.K. Parfait.

2 R. À cet effet-là, effectivement, oui, on a déposé,
3 ici, une étude sur les dépassements de coûts.

4 Q. [197] Puis est-ce que vous avez fait une mise à
5 jour de cette étude-là?

6 R. Oui, on a fait une mise à jour et, pour les
7 contrats de construction terminés pour l'année
8 financière deux mille treize-deux mille quatorze
9 (2013-2014), on était en ratio de dépenses totales
10 sur le montant à la signature de quatre-vingt-dix-
11 sept pour cent (97 %) alors nos contrats, en
12 moyenne, se sont terminés trois pour cent (3 %) en
13 dessous du montant signé.

14 Q. [198] O.K. Parfait. Pour revenir au profil, avant
15 qu'on passe à un autre sujet, quand, supposons que
16 vous êtes en analyse de marchés, vous avez
17 mentionné tout à l'heure que, effectivement, c'est
18 sûr que vous allez regarder qui sont les personnes
19 avec qui le ministère fait affaire, ça va demander
20 un certain travail, justement, d'analyse et de
21 compilation des profils de ces gens-là, puis on a
22 mentionné l'exemple de quelqu'un qui aurait pas un
23 bon taux de succès.

24 Si vous vous rendez compte pendant,
25 justement, cette analyse-là, qu'il y a quelque

1 chose, il y a une situation qui vous préoccupe en
2 tant que donneur d'ouvrage et que vous savez que
3 cette entreprise-là est susceptible d'avoir quand
4 même un nombre important de contrats ou des
5 contrats élevés, à montant élevé avec le ministère
6 des Transports mais qui sont toujours en dessous du
7 seuil d'application de la Loi 1, par exemple, est-
8 ce que vous pouvez, ou est-ce que vous avez utilisé
9 ce pouvoir de demander au secrétariat du Conseil du
10 trésor de forcer une entreprise à aller chercher
11 son autorisation, bien qu'on soit en dessous du
12 seuil, parce qu'on a vu qu'il vient d'être, bien,
13 il est pas encore officiel mais il va l'être le
14 vingt-quatre (24) octobre à cinq millions (5 M)
15 mais, avant, on était à dix millions (10 M). Est-ce
16 que vous avez été confrontés à une situation comme
17 ça au ministère des Transports?

18 R. Donc, effectivement, la Loi 1, par son article 87,
19 permet de, sous des raisons bien particulières, de
20 demander à une entreprise de se soumettre...

21 Q. **[199]** À l'autorisation.

22 R. ... à l'autorisation des marchés financiers.

23 Actuellement, il y a une situation qui est à cet
24 effet-là. Donc, l'entrepreneur est informé dès le
25 moment où il va, pour pouvoir utiliser l'article

1 87, il faut que le contrat soit en cours
2 d'exécution. Donc, dès le moment de la signature du
3 contrat, on a informé l'entrepreneur qu'on
4 demanderait à ce qu'il...

5 Q. **[200]** À ce qu'il soit obligé d'aller obtenir
6 l'autorisation, bien que nous étions en dessous du
7 seuil?

8 R. Oui.

9 Q. **[201]** C'était un contrat de, on était-tu loin du
10 seuil? Sans entrer trop dans les détails.

11 R. Je pourrais pas vous le dire.

12 Q. **[202]** Vous pourriez pas le dire. Puis, est-ce que
13 c'est la seule situation, parce que là vous dites :
14 maintenant; est-ce qu'il y en a eu d'autres depuis
15 l'application de la Loi 1 ?

16 R. Depuis l'application de la Loi 1, il y a une
17 situation où on a informé un soumissionnaire qu'on
18 voudrait se prévaloir de l'article 87. Le
19 soumissionnaire a décidé de ne pas accepter le
20 contrat.

21 Q. **[203]** Donc, il s'est retiré?

22 R. Il s'est retiré.

23 Q. **[204]** Au lieu d'aller chercher l'autorisation
24 auprès de l'AMF?

25 R. Oui.

1 Q. [205] O.K. Parfait. On passe à l'autre branche de
2 votre direction. C'est l'observation des règles
3 contractuelles. Hier, les commissaires ont eu la
4 chance de se faire expliquer par des gens du
5 Secrétariat du Conseil du Trésor ce qu'est le RORC,
6 quel est son rôle de façon, je dirais, macro
7 vraiment avec la vision du Secrétariat du Conseil
8 du Trésor. Aujourd'hui, évidemment, on est avec
9 vous au ministère des Transports. On comprend que
10 ce rôle-là au ministère des Transports a été suivi.
11 On voit que vous avez mis un service. Peut-être
12 nous expliquer vraiment chez vous quel est-il ce
13 rôle et quelle est sa mission à l'intérieur même du
14 Ministère.

15 R. Donc, le responsable de l'observation des règles
16 contractuelles a des... un rôle bien important de
17 veiller à l'application des règles contractuelles,
18 de conseiller le dirigeant de l'organisme et lui
19 formuler des recommandations, des avis. Il doit
20 aussi veiller à mettre en place des mesures au sein
21 d'organismes pour s'assurer de l'intégrité des
22 processus internes. Il doit aussi s'assurer de la
23 qualité du personnel qui exerce des activités
24 contractuelles et aussi toute autre fonction que le
25 dirigeant peut requérir de sa part.

1 Concrètement, au sein du ministère des
2 Transports le responsable de l'observation des
3 règles contractuelles préside le comité des
4 soumissions anormalement basses, le comité
5 d'analyse des soumissions anormalement basses.

6 On a mis en place au Ministère, avec la Loi
7 1 qui prévoit des dispositions à cet effet-là, de
8 considérer les soumissions anormalement basses et
9 de les analyser avant de décider d'octroyer le
10 contrat.

11 On a aussi mis en place un comité de
12 travail sur l'observation des règles
13 contractuelles. Donc, le responsable de
14 l'observation des règles contractuelles tient des
15 rencontres sur des dossiers qui lui sont soumis où
16 on a des interrogations sur l'observation des
17 règles contractuelles ou des cas particuliers qui
18 se présentent qui pourraient, dans certains cas
19 même, amener des ajustements dans nos pratiques.

20 Aussi, le responsable a aussi comme
21 obligation de rendre compte de faire une reddition
22 de comptes au sein du Secrétariat du Conseil du
23 Trésor sur certaines situations qui demandent
24 l'autorisation de la sous-ministre pour pouvoir
25 octroyer. Par exemple, on a des cas pour justement

1 la soumission anormalement basse ou des contrats
2 qui ne serviraient pas l'intérêt public ou qui
3 demandent une période de validité des offres
4 supérieures. Par exemple, on a eu cette situation-
5 là dans le cas au début des autorisations de l'AMF.
6 Nos délais de validité, nos offres sont de
7 quarante-cinq (45) jours, mais on a dû ajuster la
8 période de validité.

9 Donc, on fait une reddition de comptes au
10 Secrétariat du Conseil du Trésor et c'est le
11 responsable de l'observation des règles
12 contractuelles qui en est responsable avec le
13 soutien du Service de l'observation des règles
14 contractuelles.

15 On a aussi tout le processus lié à la
16 gestion des plaintes en gestion contractuelle. Le
17 responsable de l'observation des règles
18 contractuelles va être informé à chaque fois qu'il
19 y a une plainte.

20 Q. **[206]** Plainte qui rentre?

21 R. Oui. Ou s'il y a eu une difficulté dans
22 l'application du processus de gestion
23 contractuelle.

24 On a aussi comme... le RORC a aussi la
25 responsabilité de s'assurer de la formation du

1 personnel, qu'il y ait du personnel de qualité.
2 Donc, le Service de l'observation des règles
3 contractuelles est à mettre en place un programme
4 de formation en gestion contractuelle sur
5 différents aspects de la gestion contractuelle.

6 Ce qu'il faut savoir c'est qu'on avait déjà
7 de la formation qui était offerte aux membres du
8 personnel en gestion contractuelle. On a décidé de
9 regrouper l'ensemble de ces formations-là dans le
10 cadre d'un programme de formation qui peut être
11 dispensée et qui peut, lors de l'arrivée d'une...
12 en poste d'une nouvelle personne, être pris en
13 charge et avoir son profil de formation qu'il a à
14 suivre, qu'on vise à terme mener à une
15 certification de notre personnel en gestion
16 contractuelle.

17 Donc, selon les différents rôles qu'ils
18 occupent au sein du ministère des Transports en
19 gestion contractuelle, bien, ils auraient une
20 formation adaptée à leurs besoins.

21 Q. [207] Donc, ça c'est pas encore mis en place, mais
22 vous mentionnez qu'avant vous aviez une formation,
23 mais est-ce qu'elle était adressée à justement tous
24 les employés en gestion contractuelle ou est-ce que
25 c'était peut-être plus limité avant? Quelle est la

1 nuance?

2 R. Bien, la nuance c'était qu'en gestion contractuelle
3 on a différentes unités administratives qui ont une
4 implication et qui offrent des formations. Par
5 exemple, dans la gestion contractuelle on va avoir
6 la préparation des documents d'appel d'offres, mais
7 on a aussi tout le processus d'octroi par la suite
8 où on a besoin d'avoir une formation. Mais on a
9 aussi besoin d'être... de faire référence au cahier
10 des charges et devis.

11 La Direction du soutien aux opérations a la
12 responsabilité des normes, donc du cahier des
13 charges et devis généraux. Alors que la Direction
14 des contrats et des ressources matérielles, elle, a
15 la responsabilité de mettre en place, là, tout le
16 processus d'octroi. Ces différentes unités
17 administratives du Ministère offraient des
18 formations en fonction de leurs différentes
19 responsabilités.

20 Donc, en regroupant dans un programme de
21 formation, on s'assure que l'ensemble des
22 formations sont données, qu'il y a pas de
23 redondance à travers les formations et qu'il y a
24 pas non plus...

25 Q. [208] De manques.

1 R. ... de manquements.

2 Q. **[209]** O.K. Et vous avez mis justement en place pour
3 y arriver tout le service d'observation des règles
4 contractuelles en support justement dans ce mandat
5 ou dans cette grande mission, c'est exact?

6 R. Oui, c'est exact.

7 Q. **[210]** Donc, je pense que vous en avez mentionné
8 plusieurs. Si on regarde la diapositive 18. Mais
9 peut-être nous parler justement en tant que
10 service, là, quels sont les axes d'intervention de
11 ce service?

12 R. Bien, notre mandat en particulier, c'est de
13 s'assurer qu'il y a une indépendance, une
14 neutralité dans l'observation des règles
15 contractuelles. Donc, on va travailler avec la
16 direction des contrats et des ressources
17 matérielles qui se travaillent plus sur le volet
18 opérationnel. Mais justement quand il y a une
19 difficulté qui se présente, compte tenu qu'ils ont
20 été impliqués dans le processus, le service de
21 l'observation des règles contractuelles est plus
22 indépendant et neutre dans l'observation. Donc, on
23 a ce mandat-là au sein du Ministère.

24 On a aussi à travailler en étroite
25 collaboration, la Direction des contrats et des

1 ressources matérielles, la Direction de l'audit
2 interne et de l'évaluation de programmes, ainsi que
3 les différents services de soutien à la gestion qui
4 se retrouvent dans les directions territoriales qui
5 assurent le volet administratif de la gestion
6 contractuelle.

7 Nos axes d'intervention, c'est bien de
8 développer une vision stratégique en gestion
9 contractuelle, de voir à la formation des
10 intervenants en gestion contractuelle, et aussi de
11 soutenir les différentes directions territoriales
12 dans l'application des mesures d'imputabilité face
13 à nos prestataires.

14 Q. **[211]** O.K. Puis vous avez mentionné tout à l'heure
15 quand on a vu brièvement votre entente, vous avez
16 mentionné justement en termes de formation qu'il y
17 a quelque chose qui a été développé en partenariat
18 avec l'UPAC pour la lutte et la détection de la
19 collusion et de la corruption. C'est ce qu'on voit
20 à la diapositive suivante?

21 R. Oui. D'ailleurs, cette formation-là à la protection
22 de l'intégrité des contrats se retrouve dans le
23 programme de formation en gestion contractuelle.
24 Cette formation-là est le résultat d'une mesure qui
25 était prévue dans le plan d'action concertée pour

1 renforcer la lutte contre la collusion et la
2 corruption. C'est une formation qui a été
3 développée avec la collaboration de l'UPAC et du
4 secrétariat du Conseil du trésor. Elle a été mise
5 en place à partir de février deux mille treize
6 (2013) en poursuivant les objectifs de développer
7 une compréhension commune des règles, des principes
8 de base et des attentes que les contribuables ont
9 envers l'État, et puis les attentes du gouvernement
10 en matière de protection d'intégrité des contrats
11 publics.

12 Elle visait aussi à aider les intervenants
13 à cibler les moyens appropriés pour protéger
14 l'intégrité des contrats publics. Donc, de se
15 développer des outils pour pouvoir bien détecter.
16 Et puis faire reconnaître à chacun des participants
17 quel est son rôle et sa responsabilité dans la
18 grande chaîne de la gestion contractuelle.

19 Q. **[212]** Puis, ça, c'est vraiment celle qui a été mise
20 en place récemment. Mais quand on regarde les
21 objectifs, est-ce que vous aviez des objectifs
22 similaires avant deux mille treize (2013) dans les
23 formations qui étaient, qui étaient données? Ou
24 est-ce que c'est vraiment quelque chose qui s'est
25 développé suite à tous les changements, notamment

1 par l'arrivée de la Loi sur l'intégrité?

2 R. Oui, ce qu'on peut voir, c'est qu'on avait
3 effectivement des formations qui portaient sur la
4 gestion contractuelle, mais on avait... puis des
5 formations qui étaient liées à l'éthique, on n'en
6 avait pas sur la protection de l'intégrité des
7 contrats publics. C'est un volet qu'on a développé.
8 Donc, d'outiller nos gens en prévention et en
9 détection.

10 Q. **[213]** Et est-ce que, même si c'est jeune, c'est une
11 mesure très jeune, est-ce que vous voyez déjà des
12 résultats de cette mise en place?

13 R. Oui. Si on regarde le premier bilan qu'on a fait,
14 on a tenu jusqu'à maintenant deux cent trente-cinq
15 (235) activités de formation. On a formé plus de
16 deux mille neuf cents (2900) participants, à raison
17 d'une douzaine de participants par activité. C'est
18 une formation qui s'offre sur une journée, qui est
19 faite dans les groupes un peu plus restreints avec
20 deux formateurs, dans le but de vraiment solliciter
21 les échanges et permettre de présenter des
22 situations pratiques et des mises en situation, et
23 de bien s'assurer que les participants ont bien
24 compris le contenu de la formation et sont formés
25 et bien outillés.

1 Donc, on avait en place, on a toujours en
2 place, vingt-quatre (24) agents multiplicateurs qui
3 font la formation de notre personnel. C'est plus de
4 quatre-vingt-dix pour cent (90 %) de nos
5 gestionnaires qui ont été formés lors de cette
6 première vague de formation et plus de soixante-
7 quinze pour cent (75 %) de nos ingénieurs. Ce qu'il
8 faut aussi savoir, c'est que, dans le déploiement
9 de cette formation-là, on a fait appel à l'ensemble
10 des directeurs du Ministère pour qu'ils nous
11 identifient les personnes qui touchaient à la
12 gestion contractuelle au sein de leurs équipes.

13 La liste a été constituée. Et c'est une
14 formation qui est demandée et qui est obligatoire
15 pour ces gens-là de notre personnel. On a une
16 attestation qui leur est fournie par la suite quand
17 ils ont suivi cette formation-là. Donc, on tient un
18 registre des personnes qui ont suivi la formation.

19 Q. **[214]** Puis comment avez-vous déterminé justement
20 quel est ce public cible ou cette clientèle visée
21 par la formation?

22 R. C'est ce que je vous disais. On a communiqué avec
23 l'ensemble des directeurs...

24 Q. **[215]** Pour savoir.

25 R. ... pour qu'ils nous identifient les personnes qui

1 touchaient à la gestion contractuelle. On a bien
2 balisé à ce moment-là ce qui leur était... ce qu'on
3 convenait qui était de la gestion contractuelle.

4 Q. **[216]** Donc ceux qui utilisaient par exemple... pas
5 « qui utilisaient », ceux qui occupaient un poste
6 clé...

7 R. Oui.

8 Q. **[217]** ... et qui avaient accès à de l'information
9 sensible...

10 R. Oui.

11 Q. **[218]** ... c'est dans cette façon de faire que
12 les... les directeurs territoriaux vous ont...

13 R. Tout à fait.

14 Q. **[219]** ... vous ont transféré...

15 R. Ça peut aller de la secrétaire qui va accueillir
16 les soumissionnaires...

17 Q. **[220]** C'est ça.

18 R. ... autant que l'ingénieur qui fait... qui est
19 chargé d'activités sur un chantier.

20 Q. **[221]** Et est-ce que c'est élargi ou est-ce qu'il y
21 a une volonté d'élargir ça aux ouvriers, là, de...
22 du ministère des Transports? Est-ce que ça a été
23 fait ou ça s'est vraiment... est-ce que c'est
24 vraiment resté au stade peut-être plus gestion
25 contractuelle?

1 R. Non. On a décidé d'offrir cette formation-là aussi
2 à l'ensemble de notre personnel ouvrier sous une
3 formule différente d'une demi-journée plus adaptée
4 à leur contexte, à leur réalité.

5 On est à... on a fait un projet pilote pour
6 s'assurer du bon fonctionnement de cette formation-
7 là au courant de l'été dernier et au courant du
8 mois d'octobre, on devrait débiter les formations
9 auprès des ouvriers.

10 (11:01:30)

11 LA PRÉSIDENTE :

12 Q. **[222]** Qu'est-ce qui se faisait avant? Parce que
13 c'est quand même une grosse... un gros plan que
14 vous avez mis sur pied. Qu'est-ce qui se faisait
15 avant février deux mille treize (2013)?

16 R. On avait des séances de sensibilisation à l'éthique
17 qui étaient offertes à notre... à notre personnel.
18 On avait des formations en gestion contractuelle.
19 Je crois que l'effort qui a été fait ici, c'est de
20 mettre en commun l'ensemble de... de certaines
21 préoccupations et de présenter des outils et des
22 mises en situation pour que les gens comprennent,
23 dans le cadre de leur travail, ce que ça
24 représentait. Mais, on avait des efforts,
25 formation, gestion contractuelle plus axées sur la

1 tâche et des périodes de sensibilisation à
2 l'éthique. Lorsqu'on a des formations à l'accueil
3 de nos nouveaux employés, on fait toujours un
4 rappel des valeurs de la fonction publique, les
5 valeurs du Ministère et les règles d'éthique qui...
6 auxquelles sont soumis l'ensemble des
7 fonctionnaires, mais ça permettait de vraiment
8 remettre un accent très clair et d'outiller le
9 personnel.

10 Q. **[223]** Alors, je comprends que vous avez senti le
11 besoin de... de changer le programme pour mieux
12 outiller le personnel, c'est ça?

13 R. Oui, mieux outiller le personnel dans le contexte
14 qu'on était dans la mise en place de mesures pour
15 renforcer la lutte contre la collusion et la
16 corruption. Ça se devait que notre personnel soit
17 adéquatement formé.

18 Q. **[224]** O.K.

19 Me ÉLIZABETH FERLAND :

20 Q. **[225]** Puis, est-ce qu'il y avait quelque chose de
21 spécifiquement, avant cette date-là, qui... Pardon.
22 Est-ce qu'il y avait quelque chose qui touchait
23 spécifiquement la collusion ou la corruption avant
24 cette date-là?

25 R. Non.

1 Q. [226] Non. O.K. Je prendrais la pause à ce stade-ci
2 parce qu'on abordera un nouveau thème au retour.

3 Me BENOIT BOUCHER :

4 Vous avez... Juste une petite minute, s'il vous
5 plaît. Vous avez demandé des informations à la page
6 12 concernant le petit graphique...

7 LA PRÉSIDENTE :

8 Oui. Je pense que c'est...

9 Me BENOIT BOUCHER :

10 Oui, on a les informations.

11 LA PRÉSIDENTE :

12 ... que madame Noël avait raison.

13 Me BENOIT BOUCHER :

14 Oui, on a les informations du Ministère, là.

15 LA PRÉSIDENTE :

16 Oui. Oui, parce que de... Oui.

17 Me BENOIT BOUCHER :

18 Alors, effectivement, entre deux mille neuf (2009)
19 et deux mille douze (2012), là, il n'y a pas eu
20 d'enquête sur la collusion.

21 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

22 (Inaudible - micro fermé)

23 Me BENOIT BOUCHER :

24 C'est après deux mille douze (2012) et avant deux
25 mille...

1 Me ÉLIZABETH FERLAND :

2 Deux mille neuf (2009).

3 Me BENOIT BOUCHER :

4 Oui, c'est ça.

5 Me ÉLIZABETH FERLAND :

6 O.K.

7 R. Avant deux mille neuf (2009), après deux mille
8 douze (2012).

9 Me BENOIT BOUCHER :

10 Exact.

11 LA PRÉSIDENTE :

12 O.K. Parfait. Merci.

13 SUSPENSION DE L'AUDIENCE

14 REPRISE DE L'AUDIENCE

15 (11:42:07)

16 LA GREFFIÈRE :

17 Madame Noël, vous êtes sous le même serment que
18 vous avez prêté ce matin.

19 R. D'accord.

20 Me ÉLIZABETH FERLAND :

21 Q. **[227]** Peut-être juste pour clarifier un point.

22 Pendant la pause, j'ai eu la chance de m'entretenir
23 avec madame Noël et mes collègues et nous allons
24 prendre sous forme d'engagement les dossiers
25 transmis au BCC après deux mille onze (2011). Tout

1 à l'heure, on l'avait pas fait sous forme
2 d'engagement formel puisque peut-être on pensait
3 obtenir la réponse le temps que madame Noël est
4 devant vous, mais il serait plus sage, là, de le
5 faire de cette façon-là. Donc, ce sera l'engagement
6 206E-138.

7 LA GREFFIÈRE :

8 E-138, exactement.

9 Me ÉLIZABETH FERLAND :

10 Parfait.

11

12 206E-138 : Fournir la liste des dossiers transmis
13 au BCC

14

15 Q. **[228]** Je vais... Avant d'aborder le dernier thème,
16 Madame Noël, j'aimerais juste peut-être fermer
17 la... la boucle avec vous concernant le plan de
18 gestion de risques. On l'a effleuré tout à l'heure
19 rapidement. On en a entendu parler parce que
20 monsieur Beaupré en a parlé brièvement lors de son
21 témoignage devant les commissaires il y a de cela
22 deux semaines. Mais, on sait que, évidemment, le
23 noyau important de cette implantation est le
24 ministère des Transports puisque, je pense, vous
25 allez être l'entité qui allez mettre en oeuvre et

1 qui allez faire le projet pilote, là, si j'ai bien
2 compris. Peut-être expliquer où vous en êtes dans
3 cet avancement de plan de gestion de risques aux
4 commissaires, s'il vous plaît.

5 R. Donc, de concert avec l'UPAC lors du comité de
6 travail « prévention », on a convenu que le
7 ministère des Transports, on a accepté de se prêter
8 à la réalisation du projet pilote. Actuellement, on
9 est avec l'UPAC à identifier le... le projet, le
10 contrat qui fera... qui sera le pilote, et de voir
11 à intégrer la gestion de risques liée à la
12 collusion et la corruption à l'intérieur de nos
13 pratiques de gestion de risques traditionnelles.

14 Q. **[229]** Et est-ce que vous avez identifié le type de
15 projet? Peut-être que le projet en tant que tel n'a
16 pas été arrêté, mais est-ce que vous avez identifié
17 le type?

18 R. Bien, le type de projet, c'est un projet qui sera
19 de taille quand même, pas d'une trop grosse taille
20 pour pouvoir mettre en place facilement le projet
21 pilote. Ce sera à déterminer dans une région pour
22 un contrat de construction qui sera en réalisation
23 l'an prochain.

24 Q. **[230]** O.K. Et, est-ce que vous avez prévu de faire
25 différentes phases d'implantation ou, ça, c'est pas

1 encore discuté?

2 R. C'est pas encore discuté, on est vraiment à la mise
3 en place du projet pilote.

4 Q. **[231]** Parfait. Donc, on arrive à la dernière phase
5 de votre témoignage. Nous allons voir dans les
6 prochaines minutes des mesures administratives qui
7 ont été mises en place depuis deux mille onze
8 (2011) et elles découlent, je pense - et corrigez-
9 moi si je me trompe - des actions concertées, elles
10 découlent toutes des actions concertées, c'est
11 exact?

12 R. Pour la plupart.

13 Q. **[232]** Pour la plupart.

14 R. Oui.

15 Q. **[233]** Et est-ce que les actions concertées... on
16 sait que ça a été déposé, on l'a mentionné tout à
17 l'heure. Est-ce que le ministère des Transports a
18 fait un suivi de ces actions concertées là? Est-ce
19 que vous avez préparé un document de mise à jour,
20 là, pour voir où est-ce que vous en êtes dans
21 l'implantation?

22 R. Oui. Dans le cadre de la mise en oeuvre des mesures
23 pour le ministère des Transports, la Commission
24 d'administration publique nous a demandé de rendre
25 compte annuellement des efforts qui étaient mis en

1 place pour implanter ces mesures. Donc, on a
2 transmis récemment un bilan de nos efforts à la
3 Commission d'administration publique.

4 Q. [234] Donc, ça a été fait très récemment, là?

5 R. Oui.

6 Q. [235] Est-ce que vous pouvez nous envoyer cette
7 version finale de... celle que vous avez transmise,
8 là, à la... voyons, à la Commission, s'il vous
9 plaît?

10 R. Oui.

11 Q. [236] Donc, ça va être un engagement, ça va être
12 l'engagement 139, s'il vous plaît, qui va être,
13 dans le fond, le... comment est-ce que... Si je
14 dis: suivi de la mise en place des actions
15 concertées...

16 R. Oui.

17 Q. [237] ... donc ça vous va?

18 LA GREFFIÈRE :

19 Alors, ce sera sous la cote E139.

20 Me ÉLIZABETH FERLAND :

21 Parfait. Merci.

22

23 206E-139 : Fournir le suivi de la mise en place
24 des actions concertées

25

1 Q. [238] Donc, on arrive justement à ces mesures-là,
2 la première étant la... bien, ici, vous l'appellez
3 « Renforcement de l'expertise ». C'est quelque
4 chose qu'on a entendu parler, mais expliquez-nous
5 ce qui a été mis en place dans ce sens-là par le
6 Ministère.

7 R. Donc, une des mesures importantes du plan d'actions
8 pour renforcer la lutte contre la collusion et la
9 corruption était de l'ajout de neuf cent soixante-
10 dix (970) personnes aux effectifs du Ministère.
11 Donc, c'est la mesure, qui est au coeur du plan,
12 qui permet de réaliser d'autres mesures en
13 parallèle.

14 Donc, c'est l'ajout de neuf cent soixante-
15 dix (970) ETC pour pallier aux problématiques qui
16 avaient été relevées dans certains secteurs de
17 vulnérabilité, en particulier sur la préparation de
18 projets, la surveillance et la réalisation de
19 travaux, l'inspection des structures et le
20 monitoring du réseau routier.

21 On a vu aussi à faire le recrutement de
22 certains experts dans des domaines-clés, en gestion
23 de risques, en analyse estimation des coûts, comme
24 on a fait mention précédemment, et en surveillance
25 des travaux.

1 Pour accompagner cette mesure-là, on a mis
2 en place... pour s'assurer d'attirer les ingénieurs
3 et les techniciens en travaux publics et de les
4 garder au sein même de nos effectifs, de mettre en
5 place un plan d'attraction et de fidélisation du
6 personnel ainsi qu'un programme d'organisation
7 "apprenante" qui vise le transfert d'expertise et
8 le développement de pôles d'expertise.

9 Q. **[239]** Et malgré que ce soit... vous dites c'est
10 suite à certaines actions, des actions concertées,
11 le Ministère n'était pas étranger à cet... ce
12 besoin d'expertise, c'est quelque chose qui avait
13 déjà... qui était déjà connu au début des années
14 deux mille (2000) ou est-ce que c'est vraiment
15 arrivé... est-ce que la première connaissance du
16 Ministère est en deux mille onze (2011), avec les
17 actions concertées, en termes d'expertise ou vous
18 aviez déjà eu... eu vent de ce problème d'expertise
19 avant?

20 R. Le ministère des Transports s'est toujours
21 concentré à maintenir son expertise dans les années
22 deux mille (2000), à partir... avec les moyens
23 qu'il disposait à ce moment-là, d'effectifs. C'est-
24 à-dire que lorsqu'on procédait au remplacement d'un
25 sur deux des départs à la retraite, ce n'était pas

1 dans le secteur du génie ou du... des travaux
2 publics. On le faisait dans d'autres sphères du
3 ministère.

4 (11:48:44)

5 LA PRÉSIDENTE :

6 Q. **[240]** Donc, c'était une perte graduelle de
7 l'expertise qui est dans le domaine du génie?

8 R. On avait... Oui.

9 Q. **[241]** O.K. Au point... D'une façon concrète, ça
10 veut dire quoi de promouvoir les carrières, de
11 maximiser l'approche du recrutement, d'optimiser
12 les pratiques de gestion puis de favoriser
13 l'accomplissement des employés au travail?

14 R. Bien, concrètement, c'est qu'on a mis en place une
15 campagne, qui est « Bâtisseurs recherchés », pour
16 présenter les carrières au sein du ministère des
17 Transports, en faire la promotion auprès de... des
18 diplômés et aussi de la population en général.
19 On... le ministère des Transports s'est fortement
20 impliqué dans les salons de l'emploi pour pouvoir
21 faire la promotion des emplois qu'il y avait à
22 occuper au sein du ministère des Transports. Dans
23 le volet... Puis c'est ce qui nous a permis de
24 maximiser l'approche recrutement.

25 Ce qu'on peut aussi relever c'est que,

1 pendant cette période-là aussi, le gouvernement a
2 fait... a mis en place certaines dispositions pour
3 favoriser l'embauche d'ingénieurs. Donc, il y avait
4 des dispositions qui nous permettaient de
5 reconnaître l'expérience. Et puis il y avait des
6 primes qui étaient liées à l'éloignement et puis à
7 certaines régions, qui étaient en manque
8 d'ingénieurs.

9 Q. **[242]** Puis, ça, ces mesures-là ont été mises en
10 place toujours en deux mille treize (2013), c'est
11 ça?

12 R. Au courant de deux mille douze (2012), deux mille
13 treize (2013).

14 Me ÉLIZABETH FERLAND :

15 Q. **[243]** Et qu'est-ce que vous entendez par « pôles
16 d'expertise »?

17 R. Les pôles d'expertise sont des équipes qui sont
18 mises en place au niveau... pour consolider,
19 renforcer puis développer l'expertise à partir
20 d'équipes d'experts. Dans certains domaines, on n'a
21 pas nécessairement la masse critique au sein d'une
22 direction territoriale pour assumer cette
23 expertise-là. Donc, il y a une équipe centrale qui
24 vient en soutien aux directions territoriales, où
25 on développe cette expertise-là et qu'on peut par

1 la suite faire un transfert d'expertise.

2 Q. [244] Donc, ça permet un accès à ces gens-là, à ces
3 experts-là.

4 R. Oui.

5 Q. [245] Vous avez mentionné « le non-remplacement »,
6 est-ce que vous êtes toujours exemptés du non-
7 remplacement d'un départ sur deux?

8 R. Jusqu'à tout récemment, oui. Maintenant on remplace
9 un... on remplace trois départs à la retraite sur
10 quatre.

11 Q. [246] O.K.

12 R. Toutefois, pour s'assurer de maintenir le
13 renforcement d'expertise pour les ingénieurs, ce
14 remplacement-là... un départ à la retraite d'un
15 ingénieur est toujours remplacé. C'est dans
16 d'autres secteurs qu'on va exercer, là, le...

17 Q. [247] Ce trois sur quatre.

18 R. Ce trois sur quatre.

19 LA PRÉSIDENTE :

20 Q. [248] Mais est-ce que vous...

21 R. Bien, c'est le un sur quatre, là.

22 Me ÉLIZABETH FERLAND :

23 Q. [249] O.K. Oui, tout à fait.

24 LA PRÉSIDENTE :

25 Q. [250] Est-ce que vous avez eu d'autres postes pour,

1 justement, combler cette perte d'expertise que vous
2 avez eue de deux mille (2000) à deux mille douze
3 (2012)?

4 R. Bien, l'ajout de neuf cent soixante-dix (970)
5 postes sur un horizon de cinq ans est un enjeu
6 quand même important.

7 Me ELIZABETH FERLAND :

8 Q. **[251]** Et on voit à la diapositive suivante les
9 résultats, justement. Vous avez quatre cent
10 soixante-deux (462) personnes sur... sur ce nombre-
11 là qui ont été embauchées?

12 R. Tout à fait. Entre la période d'avril deux mille
13 douze (2012) et mars deux mille quatorze (2014), on
14 a procédé à l'embauche de quatre cent soixante-deux
15 (462) personnes, dont cent soixante-seize (176)
16 ingénieurs et cent quarante-cinq (145) techniciens
17 en travaux publics et d'autres ressources pour
18 soutenir leur travail.

19 Q. **[252]** O.K. Et, en date d'aujourd'hui, est-ce que
20 c'est toujours à quatre cent soixante-deux (462)?

21 R. En date d'aujourd'hui, à la fin... au trente et un
22 (31) août, on avait cinq cent quinze (515)
23 personnes qui avaient été embauchées.

24 Q. **[253]** Sur le neuf cent soixante-dix (970)?

25 R. Sur le neuf cent soixante-dix (970).

1 Q. [254] Et vous avez dit que c'était un objectif de
2 deux mille dix-sept (2017)?

3 R. Jusqu'en deux mille dix-sept (2017).

4 Q. [255] O.K. Puis, à la droite, on voit les axes qui
5 ont été particulièrement touchés par ces...

6 R. Oui.

7 Q. [256] ... ces embauches. Peut-être nous expliquer
8 ce que vous voulez illustrer...

9 R. Oui.

10 Q. [257] ... par ce... ces données-là.

11 R. Parfait. Précédemment, on a présenté quatre axes de
12 vulnérabilité où on avait un renforcement
13 d'expertise à faire. Donc, pour la surveillance des
14 travaux, nous sommes rendus aujourd'hui à vingt et
15 un pour cent (21 %) des travaux qui sont réalisés à
16 l'interne, par des employés du Ministère. L'an
17 dernier, on était à seize pour cent (16 %). Donc,
18 on a déjà fait un bond de cinq pour cent (5 %) dans
19 l'année actuelle. On a mis une emphase particulière
20 sur le volet de la surveillance parce qu'on croit
21 que c'est vraiment sur ce secteur-là qu'on doit se
22 concentrer pour avoir un meilleur contrôle de nos
23 projets et de nos...

24 LA PRÉSIDENTE :

25 Q. [258] Qu'est-ce qui vous a fait réaliser ça?

1 R. Qu'on avait... Bien, c'est un... c'est un moment-
2 clé dans la gestion d'un projet routier, la
3 surveillance. Donc, c'est là qu'on doit se
4 renforcer pour...

5 Q. **[259]** Non, mais, ce que je dis, c'est qu'est-ce qui
6 vous a fait réaliser que c'était l'endroit-clé, la
7 surveillance des travaux?

8 R. Mais quand on a... par les vulnérabilités qui ont
9 été identifiées précédemment. On le savait par les
10 dépenses supplémentaires ou le contexte actuel, où
11 on a remis en question dans différents stratagèmes
12 utilisés ailleurs dans les municipalités qu'il y
13 avait une vulnérabilité à cet endroit-là.

14 Q. **[260]** Et est-ce que vous pourriez nous dire que
15 veut dire ETC et TTP?

16 R. ETC, c'est équivalent temps complet, donc c'est un
17 employé à temps complet dans la fonction publique.
18 TTP, c'est un technicien en travaux publics.

19 Me ELIZABETH FERLAND :

20 Q. **[261]** Ensuite, vous avez une cible... puis votre
21 cible en deux mille dix-sept (2017) par rapport aux
22 neuf cent soixante-dix (970), ça serait d'avoir
23 augmenté pour la surveillance à trente-cinq pour
24 cent (35 %). C'est ça?

25 R. Oui, de réaliser à trente-cinq pour cent (35 %) la

1 surveillance...

2 Q. **[262]** La surveillance à l'interne.

3 R. ... à l'interne.

4 Q. **[263]** O.K. En préparation, on... le pourcentage a
5 pas changé malgré les embauches?

6 R. Parce que cette année on a vraiment mis l'emphase
7 sur la surveillance.

8 Q. **[264]** O.K. Ensuite...

9 R. Pour l'inspection, on est rendu à cinquante-huit
10 pour cent (58 %) de nos activités d'inspection qui
11 sont réalisées à l'interne. Pour le monitoring du
12 réseau, c'était un endroit où on était toutefois
13 très présent, donc on est rendu à quatre-vingt-dix-
14 neuf pour cent (99 %) et on vise de faire la
15 totalité de ces activités-là à l'interne.

16 Q. **[265]** Donc, quand je vois le trois cent neuf (309)
17 postes affectés à la reprise de l'activité à
18 l'interne, c'est vraiment dans ces quatre axes-là?

19 R. C'est exact.

20 Q. **[266]** O.K. Donc, sur le quatre cent soixante-deux
21 (462) ETC, il y a vraiment trois cent neuf (309)
22 personnes qui vous ont permis de reprendre le
23 contrôle sur...

24 R. Oui. La réalisation à l'interne des activités.

25 Q. **[267]** Parfait. Ensuite de ça, si on continue

1 toujours dans ces mesures mises en place, on
2 voit... vous avez mentionné « actualisation des
3 pratiques ».

4 R. Donc, le plan d'action prévoyait dix-neuf (19)
5 mesures qui devaient être mises en place par le
6 ministère des Transports. Certaines de ces mesures-
7 là concernaient l'octroi de contrats. Donc, à
8 partir de février deux mille douze (2012), le
9 ministère des Transports a mis en place la
10 séparation des mandats de conception et de
11 surveillance. Donc, les mandats de surveillance
12 sont attribués à un prestataire de services qui n'a
13 pas réalisé les plans et devis et la conception du
14 projet. On a aussi mis...

15 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

16 Q. **[268]** Là-dessus... sur la séparation des mandats :
17 est-ce que depuis que vous avez mis en place cette
18 mesure-là, vous avez eu des firmes de génie qui se
19 sont spécialisées ou qui ne... qui ne
20 soumissionnaient que pour la surveillance parce que
21 les mandats sont plus importants? Ou bien que pour
22 la conception des plans et devis?

23 R. Non, on ne... on n'observe pas cette tendance-là.

24 Q. **[269]** Non. Donc, les firmes vont soumissionner pour
25 les deux. Bien, parce qu'ils savent que s'ils ont

1 les plans et devis, qui est moins payant,
2 possiblement, ils auront jamais la surveillance.

3 R. Oui, mais dans d'autres projets ça va...

4 Q. **[270]** Donc, ça a pas vu... vous avez pas vu un
5 comportement déjà de l'industrie depuis que vous
6 avez mis en place cette mesure-là, vous?

7 R. Non. On a aussi défini des critères pour mieux
8 baliser les contrats en situation d'urgence. On
9 avait déjà mis en place cette procédure-là suite à
10 une recommandation du vérificateur général en deux
11 mille neuf (2009). Dès deux mille dix (2010) on a
12 balisé les situations qui pouvaient être
13 considérées comme des situations d'urgence.

14 Par la suite, on a mis en place tout un
15 processus concernant les soumissions anormalement
16 basses. Comme je vous en ai fait état précédemment,
17 on a un comité d'analyse, donc aussitôt qu'une
18 soumission, par exemple pour des contrats de
19 construction, qui sont supérieurs à un million
20 (1 M\$) et que l'écart entre le prix estimé et le
21 prix soumissionné est de vingt pour cent (20 %), un
22 comité d'analyse est mis en place, où on va
23 demander à l'entrepreneur en question de nous
24 expliquer son prix.

25 (11:57:33)

1 Me ÉLIZABETH FERLAND :

2 Q. **[271]** Est-ce que ce vingt pour cent-là (20 %) est
3 prévu dans la loi ou est-ce que c'est une pratique
4 du Ministère d'avoir établi à vingt pour cent
5 (20 %) ce qu'est une soumission anormalement basse?

6 R. C'est une pratique du Ministère. C'était déjà une
7 pratique qu'on faisait depuis quelques années.
8 Donc, maintenant on l'a formalisée pour l'analyse
9 des soumissions anormalement basses. On a utilisé
10 le même critère qu'on utilisait précédemment, mais
11 dans un processus formalisé.

12 Q. **[272]** Puis savez-vous d'où venait... là, je
13 comprends que vous avez pris le vingt pour cent
14 (20 %) qui était là, mais savez-vous d'où il
15 venait, à la base, ce... pourquoi c'est vingt
16 (20 %) et pourquoi ça n'a pas été établi quelque
17 part entre dix (10 %) et vingt (20 %), par exemple?

18 R. C'est une préoccupation que le vérificateur général
19 nous avait formulé en deux mille neuf (2009) et
20 d'un commun accord, en regardant les situations, le
21 Ministère a déterminé que c'était moins vingt
22 (20 %) pour les soumissions anormalement basses et
23 que lorsqu'on passait le cap d'un plus dix pour
24 cent (10 %) par rapport à l'estimé, là on était
25 dans une situation de soumission élevée qui

1 demandait l'autorisation de la sous-ministre ou du
2 sous-ministre en titre.

3 Q. **[273]** Et est-ce que ceci évolue en fonction, parce
4 que là on parlait d'un contrat de un million
5 (1 M\$), si j'augmente de braquette et que je passe,
6 par exemple, à cinq millions (5 M\$) ou dix millions
7 (10 M\$), est-ce que là on... est-ce qu'il y a une
8 différence entre ce que vous considérez
9 anormalement bas dans ces cas-là?

10 R. Oui. Le Ministère est à considérer l'implantation
11 d'une fourchette d'écart en fonction de la valeur
12 du contrat. Donc, plus un contrat est d'envergure
13 et important, plus l'écart pour une soumission
14 anormalement basse diminue. Donc, on pourrait
15 arriver jusqu'à un écart de dix pour cent (10 %)
16 pour un projet de grande envergure et d'examiner ce
17 dossier-là comme un dossier anormalement bas.

18 Q. **[274]** Mais ça, ce n'est pas encore... c'est...

19 R. On est à élaborer cette procédure-là actuellement.

20 Q. **[275]** O.K.

21 R. Donc, le comité a été mis en place à partir de mai
22 deux mille quatorze (2014) avec cette procédure-là
23 pour les soumissions anormalement basses. De plus,
24 depuis mai deux mille treize (2013), le ministère
25 des Transports applique la cote de rendement dans

1 l'évaluation des offres de service en génie-
2 conseil. Il faut se rappeler que les offres de
3 service en génie-conseil sont évaluées sur la
4 qualité. Donc, il y a un critère de vingt-cinq pour
5 cent (25 %) qui est donné sur le rendement
6 antérieur des firmes.

7 On a mis en place une mesure d'évaluation
8 du rendement depuis deux mille huit (2008), où on
9 consignait les résultats des firmes de génie à la
10 suite de la réalisation de leurs différents mandats
11 avec le Ministère. Et puis la cote de rendement a
12 été appliquée sur les résultats des trois dernières
13 années, au niveau du rendement de chacune des
14 firmes, par région.

15 Q. **[276]** Et ça représente, excusez, je ne sais pas si
16 vous l'avez mentionné, mais ça représente combien
17 de la note globale?

18 R. Vingt-cinq pour cent (25 %) de la note lors de
19 l'évaluation de leur offre.

20 Q. **[277]** Et ça couvre peu importe... ce n'est pas
21 spécifique à, par exemple à... les structures,
22 disons? C'est vraiment global?

23 R. On l'applique en génie routier et en génie des
24 ponts.

25 Q. **[278]** O.K. Et ça, est-ce que vous avez ressenti une

1 certaine réticence de la part des firmes de génie,
2 par rapport à ça, ou est-ce que, ils voyaient que
3 c'était une...

4 R. Bien, c'est une démarche qui a été bien expliquée
5 et publicisée. Les firmes de génie-conseil savaient
6 qu'on travaillait à l'élaboration de cette cote de
7 rendement là depuis quelques années. La façon de
8 calculer la cote de rendement leur a été bien
9 expliquée. Chacune des firmes reçoit mensuellement
10 le résultat de sa note.

11 Q. **[279]** O.K. Parfait. Ensuite?

12 R. Et, bien entendu, on a mis en place aussi l'analyse
13 systématique des bordereaux de soumission. On est
14 dans la préparation, l'élaboration de notre projet
15 pilote, donc c'est intégré à notre système
16 d'analyse des bordereaux de soumission. On a un
17 système qui est BDP, qui est « bordereau de demande
18 de paiement », donc, à l'intérieur même de ce
19 système-là, on procède à l'analyse systématique des
20 bordereaux de soumission dans le domaine de la
21 construction pour déterminer s'il y a des
22 problématiques particulières de comportement de
23 soumissionnaires.

24 Q. **[280]** O.K. On voit pas sur cette diapositive-là,
25 dans l'actualisation, par exemple, tout ce qui

1 touchait aux contrats à tarifs non négociables.
2 Est-ce que vous êtes en train de développer quelque
3 chose? Parce qu'il a été longuement question ici de
4 ce type de contrat là. Est-ce que le Ministère se
5 positionne en ce moment par rapport à cette
6 pratique-là? Est-ce qu'il voit à actualiser,
7 justement?

8 R. Dans un processus d'amélioration continue, le
9 Ministère examine différents processus qu'il a dans
10 le domaine de la gestion contractuelle. Nous, on a
11 confié un mandat à l'externe pour examiner notre
12 processus de contrat à tarifs non négociables. On
13 est, la firme est à élaborer leur rapport et il
14 nous sera soumis sous peu.

15 Q. **[281]** Donc, vous l'avez pas encore reçu.

16 R. Non.

17 Q. **[282]** Est-ce que vous l'attendez dans, comme dans
18 l'année en cours ou c'est...

19 R. Dans les prochains mois.

20 Q. **[283]** Dans les prochains mois? Juste avant qu'on
21 passe...

22 (11:56:07)

23 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

24 Q. **[284]** Dans les prochains mois, est-ce que vous
25 pourriez vous assurer...

1 Me ELIZABETH FERLAND :

2 Q. **[285]** Oui, prendre l'engagement.

3 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

4 Q. **[286]** ... que lorsque vous le recevrez, de nous le
5 faire parvenir?

6 Me ELIZABETH FERLAND :

7 Q. **[287]** Oui. On va prendre, on va le mettre en
8 engagement. On va arrêter une date. Si vous l'avez
9 pas reçu, on...

10 R. D'accord.

11 Q. **[288]** Peut-être on aura le suivi avec vous, là.

12 Donc, hier, j'ai arrêté le premier (1er) décembre,
13 je sais pas si vous voulez que je mette la date un
14 peu plus... Prenons le premier (1er) décembre.

15 Donc, ça va être de nous communiquer, le cas
16 échéant, l'analyse, les résultats de l'analyse de
17 la, dans le fond, du système de contrats à tarifs
18 non négociables. Est-ce que ça...

19 R. Du processus.

20 Q. **[289]** Du processus? Parfait.

21 LA GREFFIÈRE :

22 Du processus des contrats non négociables, c'est
23 ça?

24 R. À tarifs.

25

1 Me ELIZABETH FERLAND :

2 À tarifs non négociables.

3 LA GREFFIÈRE :

4 Merci. Alors, sous la cote E-140.

5 Me ELIZABETH FERLAND :

6 Parfait.

7

8 206E-140 : Déposer les résultats de l'analyse du
9 processus des contrats à tarifs non
10 négociables

11

12 Q. **[290]** Puis, juste avant de passer au comité de
13 sélection, je me posais la question par rapport aux
14 résultats que nous avons vus tout à l'heure, de
15 l'embauche, d'expertise, et tout. Je comprends qu'à
16 court terme il est peut-être difficile de voir si
17 le Ministère a vraiment eu une économie, mais est-
18 ce que vous êtes capable de dire aux commissaires
19 aujourd'hui, en termes peut-être d'économie
20 potentielle, ce que ça peut avoir représenté,
21 justement, d'avoir récupéré à l'interne ces trois
22 cent neuf (309) postes et qui vont ont permis
23 d'augmenter, là, par exemple, la surveillance?

24 R. L'économie réalisée pour la reprise des activités
25 pour deux mille douze (2012) à deux mille quatorze

1 (2014) représente une estimation d'environ onze
2 point deux millions (11,2 M).

3 Q. [291] O.K. Parfait. Donc, finalement, nous
4 arrivions au comité de sélection. C'est un autre,
5 une autre...

6 LA PRÉSIDENTE :

7 Q. [292] Un instant. Je voudrais juste...

8 Me ELIZABETH FERLAND :

9 Pardon.

10 LA PRÉSIDENTE :

11 Q. [293] Je voudrais juste que vous nous expliquiez
12 qu'est-ce que vous entendez par de l'économie
13 réalisée que vous chiffrez à onze point deux
14 millions (11,2 M). Vous la situez où cette
15 économie-là?

16 R. L'économie, donc, en reprenant à l'interne
17 certaines activités, donc, on ne donne pas...

18 Q. [294] À contrat?

19 R. À contrat. Donc, il y a une économie qui est
20 calculée en fonction de...

21 Q. [295] Donc, ce que vous nous dites, c'est qu'en
22 faisant vos propres analyses ou vos propres études
23 sur le terrain...

24 R. Oui.

25 Q. [296] ... ou votre propre surveillance des

1 chantiers, plus particulièrement, vous faites des
2 économies de onze point deux millions (11,2 M)?

3 R. C'est ce qui est estimé, oui.

4 Q. [297] O.K. Parfait.

5 Me ELIZABETH FERLAND :

6 Q. [298] Parfait. Les comités de sélection vous avez
7 également voulu actualiser ou, du moins, toucher à
8 cette sphère-là. Peut-être expliquer qu'est-ce que
9 vous avez mis en place par rapport aux comités de
10 sélection?

11 R. Donc, au courant de l'année deux mille treize
12 (2013), on a procédé au resserrement de certaines
13 règles concernant le fonctionnement des comités de
14 sélection. Maintenant, chacun des membres doit
15 fournir un curriculum vitae à jour. On a introduit
16 la déclaration formelle et détaillée d'intérêts. On
17 a mis en place un comité d'évaluation des
18 candidatures pour les membres internes et externes
19 qui est composé de la direction des affaires
20 juridiques et de la... du service de l'éthique et
21 de l'accès à l'information et des plaintes pour
22 évaluer les candidatures. Par la suite, aussi, on
23 s'est, on a resserré les règles relativement à la
24 rotation des membres et au remplacement des membres
25 lors de la tenue de comités de sélection. Donc, il

1 y a une documentation, une justification qui est
2 faite du choix des différentes personnes pour
3 s'assurer d'une bonne rotation et, s'il y a un
4 remplacement, le remplacement doit être autorisé
5 par le chef du service de la gestion contractuelle
6 qui va consigner dans le système les raisons pour
7 lesquelles il y a eu un remplacement d'un membre.

8 On a aussi des mécanismes de contrôle et de
9 double vérification pour s'assurer de l'intégrité
10 des données qui sont inscrites aux différents
11 systèmes. Par exemple, lorsqu'il y a eu
12 remplacement d'un membre en cours de processus
13 avant la tenue du comité de sélection, on va
14 s'assurer que l'information, après la tenue du
15 comité de sélection, qu'on a les bons noms des bons
16 membres compte tenu... en s'assurant que le
17 remplacement a bien été inscrit dans le système.

18 De plus, depuis septembre de cette année,
19 on procède, on voulait s'assurer de la qualité des
20 membres externes des comités de sélection. Donc, on
21 a, en collaboration encore une fois avec le
22 ministère de la Sécurité publique, procédé à
23 l'évaluation des postes de membres externes de
24 comités de sélection qui ont été évalués de niveau
25 1 au niveau de la sensibilité. Donc, on procède à

1 une habilitation sécuritaire des membres externes
2 des comités de sélection. Cette procédure-là a
3 commencé depuis le début du mois de septembre.

4 De cette manière-là, on s'assure d'avoir
5 une appréciation de l'intégrité et de la fiabilité
6 des candidats et qui satisfait aux exigences qu'on
7 a pour le rôle d'un membre externe d'un comité de
8 sélection.

9 Q. **[299]** Pour l'instant ça touche uniquement les
10 membres externes?

11 R. Oui.

12 Q. **[300]** Est-ce que vous envisagez des mesures
13 similaires pour les autres membres ou ça va se
14 limiter aux membres externes?

15 R. C'est des éléments qu'on doit prendre en
16 considération. Il y a des réflexions. Il y a
17 différents enjeux concernant les employés de la
18 fonction publique et l'habilitation sécuritaire
19 lorsqu'ils sont déjà en poste.

20 Q. **[301]** Et les coûts, j'imagine? Et les coûts aussi,
21 j'imagine?

22 R. Oui, il y a des coûts qui sont liés à chacune des
23 habilitations sécuritaires, bien évidemment.

24 Q. **[302]** Est-ce que le comité administratif s'est déjà
25 réuni parce que c'est assez récent comme mise en

1 place?

2 R. Oui. Le comité d'évaluation des candidatures?

3 Q. **[303]** Oui.

4 R. Oui, le comité s'est réuni en juin dernier pour
5 évaluer les candidatures.

6 Q. **[304]** O.K. Donc, il y a eu une première...

7 R. Oui, il y a eu une première...

8 Q. **[305]** ... étape?

9 R. ... opération.

10 Q. **[306]** O.K. Et on voit que le ministère des
11 Transports a fait, en tout cas du moins a fait ses
12 devoirs, a essayé de resserrer un petit peu les
13 règles, là. Est-ce que quand, parce qu'on sait
14 qu'il y a certains de vos projets qui sont envoyés
15 ou en tout cas du côté de la SQI, est-ce que les
16 mêmes règles que vous avez mises en place quand ça
17 vous touche ce qui est rendu au SQI, est-ce que
18 vous faites appliquer les mêmes règles que vous
19 venez de nous parler ou est-ce que là on retourne
20 avec comment eux avaient balisé les comités de
21 sélection, par exemple?

22 R. C'est un processus qui relève de leur
23 responsabilité à ce moment-là. Le Ministère
24 sensibilise Société québécoise des infrastructures
25 à nos exigences.

1 Q. [307] Parfait. Et en termes de divulgation du nom
2 des membres des comités de sélection, est-ce que
3 vous avez mis en place quelque chose, avez-vous une
4 politique à cet égard-là?

5 R. Actuellement, le ministère des Transports,
6 lorsqu'il a une demande d'accès à l'information
7 pour connaître le nom des membres des comités de
8 sélection, refuse de donner les noms.

9 Q. [308] O.K. Par la suite, on voit à la
10 diapositive...

11 M. RENAUD LACHANCE :

12 Q. [309] Avant, dites-moi, on voit « appréciation de
13 l'intégrité et de la fiabilité d'un candidat dans
14 les dossiers où il y a des renseignements
15 sensibles ». Est-ce qu'il y en a eu beaucoup de
16 situations comme ça où on qualifie les dossiers où
17 les renseignements sont sensibles?

18 R. Il y a certains dossiers, par exemple à la
19 Direction des enquêtes et de la surveillance des
20 marchés on a accès, évidemment, en matière
21 d'enquête à de l'information qui est sensible sur
22 des prestataires ou des employés.

23 Dans le cadre de la réalisation de nos
24 analyses de marché on va avoir des accès à
25 différents systèmes ministériels qui, une fois les

1 informations croisées, pourraient avoir un impact
2 important. Donc, oui, on a des postes qui sont
3 sensibles au sein du Ministère.

4 Q. **[310]** Mais là je croyais que dans cette
5 diapositive-là on parlait des membres de comités...

6 R. Oui.

7 Q. **[311]** ... externes.

8 R. Donc, les membres externes de comités de sélection,
9 lorsqu'on leur demande de faire l'évaluation d'une
10 offre de service, ont accès à une information qui
11 est confidentielle et qui est sensible.

12 Q. **[312]** Donc, ils passent tous une habilitation
13 sécuritaire?

14 R. Les membres externes?

15 Q. **[313]** Les membres externes.

16 R. Les membres externes, actuellement, c'est la
17 procédure qu'on est à mettre en place. C'est sûr
18 qu'on est dans la préparation de l'habilitation
19 sécuritaire, on peut pas passer l'ensemble des
20 membres dans une même période. Mais c'est un
21 processus qui se fait, là, en continu.

22 Q. **[314]** Et puis comment on évalue la fiabilité d'un
23 candidat à travers ce processus-là?

24 R. C'est avec le ministère de la Sécurité publique.
25 Donc, chacun des membres externes, le comité de

1 sélection doit, lorsqu'on lui offre d'oeuvrer au
2 sein du Ministère à ce titre-là, signer un
3 consentement pour se prêter à l'habilitation
4 sécuritaire.

5 En général, ce que... pour une habilitation
6 sécuritaire de niveau 1, on va... le ministère de
7 la Sécurité publique va demander à chacun de ces
8 membres-là des informations relatives à leur
9 situation professionnelle, leur situation
10 économique et leur situation familiale. Ils sont
11 rencontrés par la suite par un enquêteur du
12 ministère de la Sécurité publique.

13 Après analyse, le ministère des Transports
14 n'a pas accès à l'information qui est prise sur
15 chacun des membres externes d'un comité de
16 sélection, mais le ministère de la Sécurité
17 publique va nous indiquer si cette personne-là, ce
18 candidat est fiable. S'il y a un élément qui est
19 relevé, il va le soumettre au Ministère et il y a
20 un mécanisme qui est en place d'un comité qui va se
21 réunir, et qui n'a pas d'information sur le nom de
22 la personne mais sur les faits qui sont relevés
23 pour ce candidat-là, et va statuer sur
24 l'acceptation ou le rejet de cette candidature.
25 (12:12:29)

1 Me ÉLIZABETH FERLAND :

2 Q. **[315]** Mais, ça, vous êtes vraiment au début, parce
3 que vous avez mentionné septembre. C'est septembre
4 de cette année?

5 R. Oui, septembre de cette année pour les membres
6 externes d'un comité de sélection. Mais c'est la
7 même procédure d'habilitation sécuritaire...

8 Q. **[316]** Que vous avez.

9 R. ... qu'on utilise pour ma direction.

10 Q. **[317]** Pour votre direction. Finalement, l'autre
11 point que vous voulez mettre en relief à la
12 diapositive 26, il s'agit du contrôle accru de la
13 qualité et des coûts. Qu'avez-vous mis en place
14 pour ce contrôle accru?

15 R. Donc, on a... Le Ministère a implanté la démarche
16 de gestion de projets routiers dans le but de
17 systématiser les analyses de risque, de planifier
18 efficacement pour une meilleure réalisation des
19 projets routiers, de rehausser le niveau
20 décisionnel des approbations pendant le cheminement
21 d'un projet routier. À cet effet-là, il y a un
22 comité décisionnel qui a été mis en place qui est
23 composé du sous-ministre associé de la Direction
24 générale des territoires, des sous-ministres
25 adjoints de cette même direction générale, ainsi

1 que le sous-ministre adjoint de la Direction
2 générale des infrastructures et des technologies et
3 de la Direction générale des services à la gestion
4 de la surveillance des marchés, qui se réunissent
5 pour se faire présenter les projets routiers de
6 plus de cinq millions (5 M\$) au point de l'étude
7 d'opportunité, au point de contrôle aussi relatif à
8 la conception de l'avant-projet, et aussi au point
9 de contrôle pour la préparation des plans et devis,
10 donc juste avant de passer en mode réalisation.

11 Q. **[318]** Donc, vous avez établi différentes étapes de
12 contrôle avant même, dans le fond, l'appel public?

13 R. L'appel d'offres public pour la réalisation, la
14 construction du projet. Oui.

15 Q. **[319]** Parfait. Et on voit à la droite, on sent que,
16 du moins, les firmes de génie doivent se sentir
17 peut-être interpellées par la droite de votre
18 diapositive?

19 R. Oui. Donc, on a mis en place une gestion et
20 contrôle des dépenses accrues par l'implantation de
21 liste de vérification des mandats. Donc, lorsqu'on
22 offre un mandat à une firme de génie pour la
23 surveillance, pour la préparation des plans et
24 devis, par exemple, on a une liste de vérification
25 des choses que le chargé de projet du Ministère

1 doit vérifier pour s'assurer que le mandat de la
2 firme est bien complété.

3 On a aussi mis en place une gestion des
4 avenants par une bonne documentation, une analyse
5 et un traitement qui nous permettent par la suite,
6 dès l'identification d'avenants dans la réalisation
7 d'un contrat, dans un projet de construction,
8 d'imputer les dépenses à la bonne partie. C'est-à-
9 dire que, aussitôt qu'on a une dépense, un avenant
10 qui n'est pas prévu au contrat, on va se poser
11 immédiatement des questions et documenter, à savoir
12 si c'est attribuable, par exemple, à une omission
13 dans les plans et devis au niveau de la conception.
14 C'en est un exemple.

15 Q. **[320]** Et dans ce cas-là, on rendrait la firme de la
16 conception imputable de cette variation-là, disons,
17 de prix...

18 R. Oui.

19 Q. **[321]** ... ou de ce qui n'avait pas été prévu?

20 R. Oui. Dans le fond, on formalise un processus qu'on
21 mettait en application auparavant. Mais là, d'une
22 manière bien formalisée, encadrée, on offre aussi,
23 on est à monter une formation pour les chargés
24 d'activité pour les accompagner et les soutenir. Le
25 Service de l'observation des règles contractuelles

1 s'assure d'un suivi et d'un soutien aux unités pour
2 le volet imputabilité.

3 Q. **[322]** Et ça va amener, j'imagine, si on fait ces
4 constats-là, ça va amener à une réclamation aux
5 firmes responsables?

6 R. C'est-à-dire qu'on va s'assurer que la partie
7 responsable va assumer les coûts.

8 Q. **[323]** Et non le ministère des Transports?

9 R. En non le Ministère. Que chacun paie selon ses
10 responsabilités.

11 Q. **[324]** On a vu beaucoup de ces... Évidemment, ça
12 découle des actions concertées. On sait qu'on parle
13 de deux mille onze (2011) et plus particulièrement,
14 je pense que vous avez mentionné deux mille douze
15 (2012) et les années qui suivent. Qu'est-ce qui...
16 qu'est-ce qui a poussé? Mis à part ces... ce
17 rapport-là, est-ce qu'il y a d'autre chose qui a
18 amené le Ministère à bouger autant dans les
19 dernières années par rapport à tout... tout ce
20 qu'on vient de voir ce matin? Est-ce qu'il y a
21 d'autres facteurs qu'on n'aurait pas parlé, là,
22 ensemble, qui auraient... est-ce que c'était...
23 c'était quelque chose que vous connaissiez quand
24 même à travers les années, là, mais vous avez
25 vraiment resserré les règles dans les dernières

1 années?

2 R. Bien, je pense qu'on a bénéficié d'un contexte dans
3 lequel on a... il y a l'UPAC qui a été mis en
4 place. On a mis en... on a développé la
5 sensibilisation de la détection, donc ça allait de
6 soi qu'on avait... qu'on devait prendre les moyens
7 pour y arriver.

8 Q. **[325]** O.K. À la dernière diapositive, on voit
9 vos... vos défis et enjeux, peut-être nous dire...

10 R. Oui.

11 Q. **[326]** ... en clôture...

12 R. Je pense que le ministère des Transports, comme
13 étant un important donneur d'ouvrage, se doit de
14 faire la promotion de l'intégrité, l'imputabilité
15 de la reddition de compte dans chacune de ses
16 décisions et dans chacune de ses interventions.

17 On se doit définitivement de renforcer
18 l'expertise qu'on... qu'on a en réalisation de
19 travaux routiers et en gestion de contrats. On doit
20 aussi obtenir des fournisseurs et des prestataires
21 de services des biens livrables de qualité en temps
22 et aux justes coûts. Et on se doit de contrôler nos
23 dépenses dans nos investissements routiers. Dans ce
24 contexte-là, on doit s'inscrire dans un processus
25 d'amélioration continu à cet effet-là pour

1 maintenir des bonnes pratiques.

2 On est actuellement à l'examen de nos
3 contrats à tarifs non négociables pour voir si nos
4 processus actuels sont adéquats, s'il y a des
5 améliorations de l'optimisation à faire dans ce
6 contexte-là de nos processus. On en fait de même
7 pour l'homologation de nos produits.

8 On a mis en place un système de
9 qualification en structure complexe, on est à
10 regarder si on pourrait étendre cette pratique-là à
11 d'autres domaines, à d'autres sphères d'activités
12 du ministère des Transports.

13 On veut travailler aussi... on travaille
14 déjà, mais on veut continuer à travailler sur les
15 règles entourant nos programmes de contrat à
16 exécution sur demande en particulier pour s'assurer
17 de la rotation des firmes.

18 Q. [327] Des firmes.

19 R. Et dans tout ce contexte-là, pour renforcer notre
20 capacité organisationnelle, on doit regarder aussi
21 certaines opportunités telles que voir s'il serait
22 judicieux d'obtenir des pouvoirs accrus en matière
23 d'enquête, en particulier pour contraindre pour
24 l'obtention de certains documents pour faciliter la
25 tenue de nos enquêtes.

1 Q. **[328]** Est-ce que vous avez... on n'a peut-être pas
2 mentionné ça, mais est-ce que vous avez une
3 collaboration justement quand vous demandez des
4 documents?

5 R. Habituellement, avec les pouvoirs qu'on a en vertu
6 de certaines clauses contractuelles, oui, mais dans
7 certaines circonstances ça devient peut-être un peu
8 plus ardu d'obtenir les documents dont on a besoin,
9 donc ça peut être...

10 Q. **[329]** Ça pourrait vous aider.

11 R. C'est... c'est... c'est à regarder.

12 Q. **[330]** O.K.

13 (12:19:38)

14 LA PRÉSIDENTE :

15 Q. **[331]** Quels pouvoirs accrus estimez-vous que vous
16 devriez obtenir?

17 R. Le pouvoir de contraindre pour obtenir certains
18 documents, en particulier nos prestataires de
19 services, pour faire certaines vérifications.

20 Me ÉLIZABETH FERLAND :

21 Q. **[332]** Parfait.

22 R. On continue. On a déjà...

23 Q. **[333]** Mentionné.

24 R. ... mis en place l'habilitation sécuritaire pour
25 les employés de la direction des enquêtes et de la

1 surveillance des marchés. Il serait judicieux de
2 regarder quels sont les postes... autres postes
3 sensibles au sein du ministère des Transports pour
4 envisager une habilitation sécuritaire plus étendue
5 à l'embauche, bien entendu. Et dans le cas de
6 certaines collaborations qu'on a, par exemple avec
7 le ministère des Affaires municipales, en est un
8 exemple, d'établir des collaborations plus claires
9 en matière d'enquête.

10 Q. **[334]** O.K. Je pense que ça fait le tour. Je vais
11 déposer officiellement la présentation.

12 LA PRÉSIDENTE :

13 Merci.

14 LA GREFFIÈRE :

15 Alors, sous la cote 206P-217.

16 Me ÉLIZABETH FERLAND :

17 Oui, c'était au début, j'avais réservé.

18 LA PRÉSIDENTE :

19 2107.

20 Me ÉLIZABETH FERLAND :

21 Oui.

22 LA GREFFIÈRE :

23 2107. Oui, Madame.

24

25 206P-2107 : Présentation du ministère des

1 Transports du Québec - Mesures
2 déployées pour lutter contre la
3 collusion et la corruption
4

5 LA PRÉSIDENTE :

6 Est-ce que les parties ont des questions à poser?

7 Merci beaucoup, Madame Noël.

8 R. Merci.

9 ET LE TÉMOIN NE DIT RIEN DE PLUS
10

11 Me ÉLIZABETH FERLAND :

12 Je pense que j'étais la seule devant vous
13 aujourd'hui.

14 LA PRÉSIDENTE :

15 Oui. Bon. Alors donc, ça clôt les audiences de la
16 Commission pour aujourd'hui. Merci.

17 Me ÉLIZABETH FERLAND :

18 Merci.
19

20 AJOURNEMENT DE L'AUDIENCE
21

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