

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 29 SEPTEMBRE 2014

VOLUME 239

**ODETTE GAGNON et CLAUDE MORIN**  
**Sténographes officiels**

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

COMPARUTIONS

POUR LA COMMISSION :

Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU  
Me SIMON TREMBLAY  
Me ÉLIZABETH FERLAND

INTERVENANTS :

Me MARIE-CLAUDE MICHON pour le Procureur général du Québec  
Me PIERRE HAMEL et Me MÉLISSA CHARLES pour l'Association de la construction du Québec  
Me DENIS HOULE et 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  
Me GENEVIÈVE GAGNON, pour la Société Radio-Canada  
Me MARK BANTEY, pour le Globe and Mail, The Gazette, La Presse, CTV et Global Television  
Me ÉRIC MEUNIER, pour Québecor Média, Groupe TVA et Corporation Sun Média

---

TABLE DES MATIÈRES

	PAGE
LISTE DES ENGAGEMENTS	4
LISTE DES PIÈCES	5
PRÉLIMINAIRES	9
ALAIN PARENTEAU	11
INTERROGÉ PAR Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU	11
CONTRE-INTERROGÉ PAR Me PIERRE HAMEL	255
DISCUSSION	283
JOCELYNE TREMBLAY	296
INTERROGÉE PAR Me ÉLIZABETH FERLAND	296
LOUIS MORNEAU	341
INTERROGÉ PAR Me ÉLIZABETH FERLAND	341

---

LISTE DES ENGAGEMENTS

	PAGE
203E-130	Le témoin s'engage à fournir le détail des mesures prises pour la mise en place de détection des situations non-concurrentielles
	89
203E-131	Le témoin s'engage à faire parvenir le nouveau code d'éthique de la SQI lorsqu'il sera disponible
	110
203E-132	Vérifier si le mandat du vérificateur de processus débute avec l'appel de qualification ou une fois les firmes qualifiées
	218
203E-133	Le témoin s'engage à transmettre les leçons apprises au CUSUM
	248
204E-134 :	Le témoin s'engage à faire parvenir la mise à jour à ce jour des mesures prises concernant les actions concertées MTQ-SCT
	327

205E-135	Le témoin s'engage à faire parvenir une version modifiée de sa présentation en indiquant ce qui n'est pas en vigueur actuellement	387
205E-136 :	Le témoin s'engage à fournir la mise à jour du coffre à outils - pour protéger l'intégrité des contrats publics d'ici au 1er décembre 2014 ou, à défaut, d'en aviser Me Ferland	405

---

LISTE DES PIÈCES

	PAGE	
203P-2089 :	Étude SECOR/KPMG sur la gestion actuelle du Plan québécois des infrastructures et sur le processus de planification des projets (PQI) de novembre 2012	31
203P-2090 :	Liste des projets de plus de 50 M\$ sous la responsabilité de la SQI	48

203P-2091 :	Organigramme du conseil d'administration de la Société québécoise des infrastructures (SQI)	73
203P-2092 :	Rapport de KPMG-SECOR sur la gestion contractuelle des dépenses supplémentaires associées à des contrats de construction et de services de certains organismes publics québécois	79
203P-2093 :	Plan d'action de la SQI - Actions proposées suite au rapport KPMG/SECOR sur les dépenses supplémentaires	98
203P-2094 :	Code d'éthique des administrateurs de la SIQ (réservée)	110
203P-2095 :	Matrice de risques de la SQI (résumé)	141
203P-2096 :	Nombre de contrats accordés par la SQI en 2013-2014	158

203P-2097 : Directives aux candidats qualifiés - Appel de propositions	166
203P-2098 : Procédures d'évaluation des propositions - 30 mars 2007	193
203P-2099 : Contrat de service - Embauche de l'arbitre de conflit d'intérêts dans le cadre du projet Turcot	203
203P-2100 : Contrat de service - Embauche du vérificateur du processus dans le cadre du projet de reconstruction du complexe Turcot	203
203P-2101 : Présentation de la Société québécoise des infrastructures du 29 septembre 2014 par Alain Parenteau	282
204P-2102 : Présentation Bureau de la gouvernance en gestion des ressources humaines (BGGRH) - Éthique et déontologie dans la fonction publique du Québec (SCT) le 24 septembre 2014	310

204P-2103 :	Trousse de référence à l'intention des répondantes et répondants en éthique de la fonction publique du Québec - Juin 2013	310
205P-2104 :	Présentation du Directeur général de la mise en oeuvre de l'encadrement des contrats publics (DGMOECP) par Louis Morneau, le 24 septembre 2014	384
205P-2105 :	Principales modifications au cadre normatif depuis juin 2012 - SCT	385
205P-2106 :	Coffre à outils - Pour protéger l'intégrité des contrats publics (SCT)	402

---

1 L'AN DEUX MILLE QUATORZE (2014), ce vingt-neuvième  
2 (29e) jour du mois de septembre,

3

4 (09:48:10)

5 PRÉLIMINAIRES

6

7 LA PRÉSIDENTE :

8 Bonjour, Monsieur. Bonjour à tous. Est-ce que les  
9 avocats peuvent s'identifier pour les fins de  
10 l'enregistrement?

11 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

12 Madame la Présidente, Monsieur le Commissaire,  
13 bonjour. Cainnech Lussiaà-Berdou pour la  
14 Commission.

15 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

16 Bon matin. Marie-Claude Michon pour le Procureur  
17 général du Québec.

18 Me PIERRE HAMEL :

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

21 Me MÉLISSA CHARLES :

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

24 Me DENIS HOULE :

25 Bonjour, Madame, Monsieur. Denis Houle pour

1 l'Association des constructeurs de routes et grands  
2 travaux du Québec.

3 Me ROXANE GALARNEAU :

4 Bonjour. Roxane Galarneau pour l'Association des  
5 constructeurs de routes et grands travaux du  
6 Québec.

7 Me PIERRE POULIN :

8 Et Pierre Poulin pour le Directeur des poursuites  
9 criminelles et pénales. Bonjour.

10 LA GREFFIÈRE :

11 Si vous voulez vous lever debout pour être  
12 assermenté, Monsieur, s'il vous plaît.

13 M. ALAIN PARENTEAU :

14 Oui.

15

16

---

17

1 L'AN DEUX MILLE QUATORZE (2014), ce vingt-neuvième  
2 (29e) jour du mois de septembre,

3

4 A COMPARU :

5

6 ALAIN PARENTEAU, avocat et vice-président à la  
7 Société québécoise d'infrastructure

8

9 LEQUEL affirme solennellement ce qui suit :

10

11 INTERROGÉ PAR Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

12 Q. **[1]** Merci, Madame la Greffière. Bonjour, Monsieur  
13 Parenteau.

14 R. Bonjour.

15 Q. **[2]** Monsieur Parenteau, vous êtes avocat de  
16 formation, c'est exact?

17 R. Oui.

18 Q. **[3]** Et vous êtes aujourd'hui vice-président aux  
19 Affaires juridiques de la SQI.

20 R. Oui.

21 Q. **[4]** On peut peut-être dire ça désormais pour éviter  
22 de...

23 R. Oui, c'est plus bref.

24 Q. **[5]** ... répéter mille fois...

25 R. Oui.

1 Q. **[6]** ... le nom au long. Bon. Ça fait combien de  
2 temps que vous exercez ces fonctions à la SQI?

3 R. En fait, depuis la fusion entre la Société  
4 immobilière et infrastructure Québec qui date de  
5 novembre dernier, novembre deux mille treize  
6 (2013).

7 Q. **[7]** Juste un petit point de...

8 R. Oui.

9 Q. **[8]** ... de peut-être adresser vos réponses...

10 R. Excusez. D'accord.

11 Q. **[9]** ... au banc.

12 R. Oui, oui, oui, bien sûr.

13 Q. **[10]** Ah! Il n'y a pas de problème.

14 R. Désolé.

15 Q. **[11]** Donc, depuis la fusion entre ces deux  
16 organismes, fusion sur laquelle on va se pencher,  
17 juste d'un point de vue historique, là, rapidement  
18 dans un instant.

19 R. O.K.

20 Q. **[12]** Mais, avant ça, vous avez toujours été avocat  
21 dans le secteur public, votre carrière un petit  
22 peu.

23 R. O.K. Alors, j'ai commencé ma carrière comme avocat  
24 plaideur pour Revenu Québec en charge  
25 particulièrement des dossiers de fraudes fiscales.

1           Après ça, j'ai quitté Montréal pour pratiquer à  
2           Québec dans différents ministères puis notamment la  
3           Société d'habitation qui concernait la  
4           construction. Et puis finalement également auprès  
5           de... comme greffier du Conseil du trésor, greffier  
6           adjoint au conseil exécutif et secrétaire associé  
7           aux Marchés publics du Conseil du trésor où on  
8           s'occupait des contrats du gouvernement. Et  
9           finalement donc vice-président aux affaires  
10          juridiques et corporatives pour Infrastructure  
11          Québec et la fusion maintenant avec la Société  
12          québécoise d'infrastructure.

13        Q. **[13]** Donc, vous avez commencé par oeuvré un peu à  
14          Infrastructure Québec juste avant la fusion.

15        R. Oui.

16        Q. **[14]** Pendant combien de temps environ?

17        R. De décembre deux mille onze (2011) jusqu'à donc  
18          novembre deux mille treize (2013).

19        Q. **[15]** O.K. Donc, pendant à peu près deux ans.

20        R. Deux ans.

21        Q. **[16]** Vous n'avez pas connu le prédécesseur  
22          d'Infrastructure Québec qui était l'Agence des PPP.

23        R. Non, à cette époque-là, j'étais secrétaire associé  
24          aux Marchés publics.

25        Q. **[17]** Parfait. Vos responsabilités généralement, là

1 - parce qu'on en viendra dans le détail en tant que  
2 vice-président aux affaires corporatives... oui,  
3 juridiques et corporatives - j'imagine qu'il y a le  
4 département juridique qui est sous votre  
5 responsabilité...

6 R. Oui.

7 Q. **[18]** ... mais est-ce que vous avez d'autres choses?

8 R. Bien, en fait, le... la vice-présidence affaires  
9 juridiques et corporatives regroupe trois mandats,  
10 celui de la direction de la gestion contractuelle,  
11 une unité qui regroupe à peu près une trentaine de  
12 personnes; celui de supérieur de la direction des  
13 affaires juridiques comme telle qui sont les  
14 conseillers juridiques de la société, à peu près  
15 une quinzaine de personnes et le secrétariat  
16 général qui est là pour agir dans ses relations  
17 avec les instances centrales et la société elle-  
18 même ainsi qu'en support au conseil  
19 d'administration.

20 Q. **[19]** Parfait. Bon. Vous avez indiqué brièvement  
21 tout à l'heure que la Société québécoise des  
22 infrastructures était le résultat de la fusion  
23 entre la Société immobilière du Québec et  
24 Infrastructure Québec.

25 R. Oui.

1 Q. **[20]** Peut-être nous expliquer globalement, là,  
2 qu'est-ce que... qu'est-ce qui entoure... bien, les  
3 événements qui ont entouré la genèse de cette  
4 nouvelle entité-là.

5 R. En fait, pour faire une histoire... je vais essayer  
6 de faire ça court, là. En fait, ce qui est arrivé,  
7 on se rappellera l'épisode de l'Agence PPP qui  
8 avait comme mandat, elle, de promouvoir... cette  
9 agence-là avait comme mandat de promouvoir les PPP  
10 et de réaliser ces projets-là en PPP qui était un  
11 mode nouveau au Québec, hein! Ça date des années  
12 deux mille quatre (2004), deux mille cinq (2005),  
13 dans ces zones-là. Pour toutes sortes de  
14 considérations, de perception publique et autres de  
15 quelques natures... en tout cas, sans entrer dans  
16 les détails, ça... il y a eu comme une espèce de...  
17 ou le fait qu'on obligeait aussi de passer à  
18 travers le filtre de l'étude PPP a créé quand même  
19 des zones d'inconfort au sein de plusieurs  
20 organisations gouvernementales.

21 Q. **[21]** Est-ce que... est-ce que le...

22 R. Je veux juste aboutir en disant que Infrastructure  
23 Québec est issu justement de ce désir de revamper  
24 un peu la dynamique des grands projets  
25 d'infrastructures, comment les gérer ces projets-là

1 et ça résultait de toute la dynamique du fameux  
2 projet de Laval à l'époque, sur le métro où il y  
3 avait eu des dépassements de coûts énormes, le  
4 vérificateur général à l'époque avait comme  
5 commenté ces choses-là. Alors madame Gagnon-  
6 Tremblay à l'époque était ministre responsable du  
7 Conseil du Trésor a dit, moi, je vais transformer  
8 cette agence-là comme, plutôt comme un mandataire  
9 du gouvernement qui va avoir comme mandat principal  
10 de s'assurer que les projets sont développés dans  
11 le respect des coûts, des échéanciers et avec une  
12 bonne gestion des risques et d'où la politique-  
13 cadre sur les grands projets d'Infrastructure  
14 Québec qui a été adoptée en deux mille huit (2008)  
15 puis en deux mille dix (2010), revampée en deux  
16 mille dix (2010). Et là, Infrastructure Québec, en  
17 deux mille dix (2010) vraiment a pris le mandat  
18 nouveau qui lui a été donné par voie législative,  
19 qui était de s'associer aux organismes publics pour  
20 justement gérer les projets adéquatement que le  
21 plan, comme je l'ai dit, pour les trois axes,  
22 gestion des risques, coûts et échéanciers.

23 Alors, par contre, les gens qui étaient  
24 dans cette dynamique-là ou qui étaient à  
25 Infrastructure Québec n'étaient pas nécessairement

1 pas tous en tout cas, des gens avec des  
2 connaissances très pointues, toujours techniques  
3 sur le plan génie par exemple, ou des éléments  
4 d'architecture ou d'autres éléments comme ça. Il y  
5 avait beaucoup d'analystes financiers comme profil,  
6 beaucoup de gestionnaires de projets, ce qui n'est  
7 pas mauvais en soi, je pense que c'est même un  
8 « must » mais on retrouvait beaucoup plus ce bagage  
9 ou ce profil de professionnels au sein de la  
10 Société immobilière du Québec. Alors, ça allait de  
11 soi à un moment donné, quand un projet était promu  
12 par la Société immobilière du Québec, en  
13 association avec un organisme quelconque, on se  
14 retrouvait nécessairement avec Infrastructure  
15 Québec et la Société immobilière ensemble à  
16 travailler sur le même projet puis finalement, on  
17 était complémentaire mais pour le ministère-client  
18 qui requérait nos services, c'était pas toujours  
19 évident.

20 Alors, dans un contexte comme celui-là, il  
21 y a eu un rapport demandé par le Conseil du Trésor  
22 à l'époque, un rapport KPMG sur la gestion des  
23 projets et une des recommandations du rapport  
24 KPMG/SECOR, c'était de provoquer cette fusion-là  
25 pour justement optimiser les ressources

1           gouvernementales en gestion de projet.

2       Q. **[22]** Madame Blanchette, peut-être afficher l'onglet  
3       10. C'est de ce rapport-là dont vous parlez? Qui  
4       date de...

5       R. Voilà, c'est en plein ça, c'est en plein ça.

6       Q. **[23]** ... deux mille douze (2012) et si on va,  
7       Madame Blanchette, à sa page 23, dans le document  
8       papier, alors là dans la documentation, dans la  
9       numérotation, pardon électronique, oui deux pages  
10      plus loin. On voit ici, à la fin du premier  
11      paragraphe, par exemple, que Infrastructure Québec,  
12      je pense que c'est en haut de la page, Madame  
13      Blanchette, peut-être on... remonter encore un  
14      petit peu, la page 23, c'est bien ça, donc :

15                   Infrastructure Québec, pour atteindre  
16                   ses objectifs, pardon, doit être plus  
17                   qu'un facilitateur du respect de la  
18                   politique-cadre mais un contributeur à  
19                   l'amélioration de la gestion des  
20                   grands projets et doit aider au  
21                   contenu des dossiers d'affaires et non  
22                   seulement au respect du processus à  
23                   suivre.

24      Donc c'est à ça que vous faites référence, c'est  
25      l'ensemble de ces critiques, là, qui avaient été

1 placées et qui couvraient, là, vous me confirmerez  
2 ça si je me trompe, là, essentiellement des  
3 problèmes d'expertise technique, le manque de  
4 normalisation des processus qu'on voit au  
5 paragraphe suivant puis plus loin, dans le bas de  
6 la page, là, des problèmes avec les estimations et  
7 les conflits d'intérêt au point même où on voit  
8 qu'au... bon l'avant-dernier paragraphe de la page,  
9 on peut lire :

10 Parmi les conditions de succès de la  
11 planification et de la gestion d'un  
12 projet d'infrastructures, on compte  
13 l'efficacité et l'indépendance des  
14 personnes ou instances qui en assurent  
15 la gouvernance, notamment en ce qui  
16 concerne le choix de l'option  
17 privilégiée, le mode de réalisation du  
18 projet, de même que le processus  
19 d'acquisition menant à la sélection  
20 des fournisseurs, à la surveillance du  
21 projet et au suivi de son exécution.

22 Et un peu plus loin :

23 Il est essentiel que les rôles et  
24 responsabilités soient clairement  
25 établis pour favoriser la meilleure

1                                    reddition de compte et éviter les  
2                                    situations de conflit d'intérêt.

3        R. C'est bien.

4        Q. **[24]** Alors il y avait quand même un certain nombre  
5                                    de constats, on se le cachera pas, là, plutôt  
6                                    négatifs qui étaient faits à l'égard de  
7                                    Infrastructure Québec...

8        R. Bien en fait, c'était surtout le besoin, le  
9                                    constat, je dirais, que c'est comme ça je pense  
10                                   qu'il faut le voir, c'est surtout le fait que la  
11                                   Société immobilière comportait en termes de  
12                                   réalisations, de compétences et même d'organisation  
13                                   du projet, des compétences techniques, des  
14                                   estimateurs, des gestionnaires de projet, des  
15                                   ingénieurs, des architectes, toute cette unité, ce  
16                                   groupe-là était présent dans cette société-là.

17                                   Au niveau d'Infrastructure Québec, c'était,  
18                                   je dirais, à géométrie variable. Donc, dépendamment  
19                                   qui était directeur du projet, bien il y avait des  
20                                   gens qui avaient des compétences dans la gestion de  
21                                   projet mais le, on pourrait dire qu'ils souffraient  
22                                   un peu de l'absence de compétences ou de  
23                                   connaissances, je dirais, sur le plan technique.  
24                                   Alors le fait qu'on jumelle, qu'on fusionne les  
25                                   deux organismes, a permis cette synergie puis on

1 travaille dans un gros processus de transformation  
2 actuellement. C'est pas fini, là. Je veux dire,  
3 c'est fusionné seulement depuis novembre et on  
4 parle quand même d'une infrastructure ou d'un  
5 regroupe d'organismes avec beaucoup de monde là.

6 Q. [25] Si on va un petit peu plus loin, dans le  
7 deuxième paragraphe, là, je vous écoute, je vous  
8 entends mais on fait, on a un petit exemple précis,  
9 là, où on nous dit que dans le projet de la route  
10 des Monts Otish :

11 ... le fournisseur responsable de la  
12 gestion du projet est également celui  
13 qui est responsable de l'élaboration  
14 du dossier d'affaires, ce qui n'est  
15 pas souhaitable parce que les  
16 recommandations proposées par cette  
17 entreprise au dossier d'affaires ont  
18 des répercussions importantes sur la  
19 nature et l'envergure des activités de  
20 gestion.

21 Donc, grosso modo, il peut générer lui-même plus de  
22 travail pour sa propre entreprise. Bon, est-ce que  
23 ce genre de situation-là...

24 R. Ça n'existe plus, ça.

25 Q. [26] ... ça a été...

1 R. C'est résorbé. C'est le genre de choses qu'on ne  
2 fait plus. Puis, dans ce cas-ci, il y avait quand  
3 même un contexte... je ne veux pas entrer dans le  
4 dossier spécifique parce que j'y ai pas oeuvré,  
5 j'étais encore au... là encore, j'étais aux marchés  
6 publics Conseil du trésor, alors j'étais pas dans  
7 le « day-to-day » confronté à intervenir dans le  
8 dossier en question. Alors, je ne peux pas dire le  
9 pourquoi, qu'est-ce qui est arrivé, pourquoi ça a  
10 été comme ça. Moi, je pense qu'il y a sûrement eu  
11 des enjeux d'échéanciers qui étaient en cause, des  
12 enjeux de délais qui étaient requis, souvent c'est  
13 des... puis, entre autres, ça concerne le Nord. Il  
14 y a des périodes de temps pour...

15 Q. [27] Hum, hum.

16 R. ... pour faire des travaux là-bas. Il y avait peut-  
17 être aussi une compétence ou une connaissance du  
18 milieu qui, si tu le donnes à quelqu'un d'autre par  
19 la suite, fait en sorte que tu - j'essaye pas  
20 d'excuser - mais ça explique peut-être pourquoi on  
21 a décidé de vouloir maintenir la cadence avec la  
22 même firme, là, à un moment donné, parce que tu  
23 sauves du temps, parce que tu as... tu as une marge  
24 de temps pour réaliser un projet peut-être de  
25 quatre mois, dans le Grand Nord, pour faire des

1 travaux. Il faut que ça soit gelé ou l'inverse; je  
2 connais pas assez ça, mais tu sais il y a comme des  
3 enjeux de cette nature-là.

4 Q. [28] Là, vous spéculez un peu sur ce qui pourrait  
5 avoir été...

6 R. Bien, oui. Bien, en fait, c'est...

7 Q. [29] Ce que le dire, c'est que c'est ces problèmes  
8 sur lesquels votre attention...

9 R. Hum.

10 Q. [30] ... a été attirée.

11 R. Hum.

12 Q. [31] À votre sens, la fusion a participé à  
13 solutionner ça?

14 R. Moi, à ma connaissance, quand on a participé avec  
15 le Trésor à développer la nouvelle directive sur  
16 les projets majeurs, quand on a participé avec les  
17 deux organisations à améliorer les processus en  
18 gestion de projets, c'est le genre de choses  
19 auxquelles... qu'on a adressées, qu'on a regardées,  
20 puis qu'on a dit : « Bon, ça, ça veut dire une  
21 meilleure planification, dans le fonds. » Il faut  
22 pas se leurrer. Une meilleure planification va  
23 donner des meilleurs résultats. Ça, c'est, à mon  
24 avis, c'est... c'est même Einstein qui le disait.

25 Q. [32] Donc, il y a une importance qui a été... ou

1 une attention particulière qui a été portée...

2 R. Oui.

3 Q. **[33]** ... sur la question des conflits d'intérêts  
4 par rapport à ça.

5 R. Toujours, hum.

6 Q. **[34]** Bon, là, vous nous avez expliqué que vous êtes  
7 allés chercher cette expertise-là en partie à la  
8 Société immobilière du Québec.

9 R. Hum.

10 Q. **[35]** Ça fait que c'est ce qui a justifié la fusion  
11 des deux entreprises.

12 R. Hum.

13 Q. **[36]** Très, très, très brièvement, la Société  
14 immobilière du Québec faisait quoi exactement?

15 R. La Société immobilière du Québec a deux grands  
16 mandats. Je vais vous faire fi un petit peu. Il y a  
17 toute la question des espaces de la gestion  
18 immobilière, qu'on appelle, de procurer à la  
19 Commission des locaux pour faire la tenue des  
20 séances. Ça fait partie de notre rôle d'aider à ce  
21 niveau-là, les ministères, organismes, et caetera.  
22 Ça, c'est le volet vraiment de gestion  
23 immobilière...

24 Q. **[37]** Qui est moins de notre ressort.

25 R. ... qui est pas vraiment dans le mandat de la

1 Commission aujourd'hui. Il y a plus le volet  
2 gestion de projets et de contrats. Et dans ce  
3 contexte-là, c'est toute la question des projets  
4 qui... de construction des ministères, organismes  
5 qui était historiquement de sa compétence. Parce  
6 que la clientèle de la Société immobilière du  
7 Québec puis celle d'Infrastructure Québec n'était  
8 pas toujours la même. Parfois, on les retrouvait  
9 ensemble dans les projets mais parfois il y avait  
10 juste Infrastructure Québec. Alors là, le fait  
11 qu'on ait maintenant les deux univers, donc il y  
12 avait deux types de clientèle et ça a permis une  
13 meilleure synergie, une meilleure optimisation des  
14 ressources en fusionnant les deux univers. Hum.

15 Q. **[38]** Si je comprends bien, la Société immobilière  
16 ne gérait des projets que dans un mode traditionnel  
17 d'octroi...

18 R. Oui.

19 Q. **[39]** ... comme on dit, ceux qui sont gérés par la  
20 Loi sur les contrats et les organismes publics.

21 R. Effectivement. Ce qu'il faut comprendre, la Loi sur  
22 les contrats, à l'époque, quand on se situe... la  
23 Loi a été adopté en deux mille six (2006). En deux  
24 mille six (2006), là, on était aux balbutiements, à  
25 mon avis, de ce qui se passait en PPP au Québec.

1 Alors, la Loi sur les contrats en mode  
2 traditionnel, c'était... la Loi sur les contrats  
3 véhiculait beaucoup plus les éléments  
4 traditionnels, puis les organismes étaient  
5 consultés à l'époque pour bâtir la réglementation  
6 sur les contrats au Québec, il y en avait pas tant  
7 que ça; tu avais Transport, il y avait la Société  
8 immobilière, Corporation de l'hébergement du  
9 Québec. Puis, une fois que tu avais fait le tour en  
10 construction avec ces trois gros joueurs-là, tu  
11 avais fait comme pas mal le tour. La résultante,  
12 c'est quand tu regardes quels étaient les modes de  
13 réalisation de ces... des projets de ces  
14 organismes-là, c'était toujours du mode  
15 traditionnel. Ce qui explique en grande partie  
16 pourquoi la réglementation est très focusée sur  
17 l'aspect mode traditionnel. Les PPP, on était aux  
18 balbutiements, je le dis. C'était un mécanisme qui  
19 était en pleine effervescence à cette époque-là.  
20 Vous avez un court chapitre, sept, huit articles  
21 qui, s'inspirant de l'article 2 de la Loi sur les  
22 contrats avec les mécanismes d'intégrité, de  
23 transparence, et caetera, venaient supporter le  
24 processus dans les PPP, à savoir les appels de  
25 qualification, les appels de propositions, puis les

1 mécanismes qu'on connaît puis qu'on pourra discuter  
2 tantôt.

3 Q. **[40]** O.K. Donc, on a non seulement géré des  
4 expertises, mais on a également un peu géré des  
5 champs de compétences en termes de modes  
6 d'octroi...

7 R. Oui.

8 Q. **[41]** ... une agence, une petite agence  
9 spécialisée...

10 R. Oui.

11 Q. **[42]** ... dans les modes non traditionnels...

12 R. Dans les modes non conventionnels.

13 Q. **[43]** ... et une grosse agence avec un gros  
14 portefeuille immobilier spécialisée plus dans  
15 l'octroi de contrats...

16 R. Ils étaient plus en mode traditionnel à ce niveau-  
17 là.

18 Q. **[44]** ... en mode traditionnel.

19 R. Hum, hum, hum.

20 Q. **[45]** Généralement, la taille relative des entre...  
21 là, j'ai dit qu'il y en avait... que Infrastructure  
22 Québec, c'était beaucoup plus petit que le Société  
23 immobilière. Je me trompe pas?

24 R. Oui. Bien, en fait, Infrastructure Québec, ça  
25 regroupait environ soixante (60) personnes. Puis,

1 la Société immobilière... mais il faut comprendre  
2 qu'il y a un gros... une grosse partie de son  
3 effectif est dédiée à la gestion immobilière mais  
4 c'est à peu près huit cent cinquante (850)  
5 personnes, « roughment », à peu près huit cent  
6 cinquante (850) personnes comme société.

7 Q. **[46]** La SIQ à la fusion gérait un portefeuille  
8 d'une valeur de quoi, environ?

9 R. Au niveau budgétaire, on était autour... en fait,  
10 il faut voir entre le portefeuille budget de  
11 fonctionnement, puis de budget d'immobilisation. Le  
12 budget de fonctionnement, neuf cents quelques  
13 mille; encore là, j'arrondis. Puis en termes de...  
14 un instant. En termes de budget...

15 Q. **[47]** Ça c'est avant la fusion? Je vous arrête.

16 R. Oui, oui, oui, oui. Bien, plus ou moins trois cents  
17 (300)... mon Dieu.

18 Q. **[48]** Si je vous suggère trois point quatre  
19 milliards (3,4 G\$)?

20 R. Oui, mais il faut faire attention, parce qu'il y a  
21 ce que j'appellerais le budget... notre budget  
22 d'immobilisations comme société est beaucoup  
23 moindre, beaucoup moins important. Dans les grands  
24 projets dont on n'a pas la maîtrise d'oeuvre, ce  
25 budget de projet est dans le budget de l'organisme

1 public. Au ministère des Transports, si on prend  
2 les... tous les projets, A25, autoroute 30, c'était  
3 dans son portefeuille de projets. Chez nous, on  
4 s'occupait des projets comme, je ne sais pas,  
5 moi...

6 Q. **[49]** Je comprends. On fera ces distinctions-là dans  
7 un instant, mais ce que je veux dire c'est : est-ce  
8 que trois point quatre milliards (3,4 G\$) comme  
9 portefeuille à la Société immobilière du Québec  
10 seulement, sans tenir compte des projets qui sont  
11 au budget chez des clients, là?

12 R. Là j'ai fermé mon cell, j'avais le montant dessus.  
13 Je m'excuse, je peux vous le procurer dans deux  
14 minutes ou quand on reviendra.

15 Q. **[50]** On reviendra là-dessus.

16 R. On y reviendra. Mais peut-être, vous avez  
17 probablement raison, mais j'avais le chiffre, mais  
18 là j'ai oublié de le sortir puis de l'écrire, ce  
19 matin. Désolé.

20 Q. **[51]** Donc, aujourd'hui, on a la Société québécoise  
21 des infrastructures, qui est la fusion de tout ça.  
22 Bon, la SQI, est-ce que ça cumule fondamentalement  
23 les deux choses que les deux entités composantes  
24 faisaient avant ou est-ce qu'il y a des  
25 responsabilités additionnelles?

1 R. Ça cumule et il faut le voir aussi, puis je pense  
2 qu'on pourrait le regarder à travers le phénomène  
3 des clientèles. En tout cas, on pourra y revenir.

4 Q. **[52]** On va aller voir votre présentation, Madame  
5 Blanchette, qui est à l'onglet...

6 LA GREFFIÈRE :

7 Maître, est-ce que vous produisez l'onglet 10?

8 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

9 Oui, excusez-moi, le rapport, j'ai oublié tout à  
10 l'heure...

11 LA GREFFIÈRE :

12 Alors, ce sera coté sous le...

13 R. C'est vraiment par le biais des clientèles qu'on va  
14 voir où est-ce que c'est que la SQI intervient  
15 maintenant par rapport à...

16 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

17 Un petit instant, on va y arriver.

18 LA GREFFIÈRE :

19 Ce sera sous la cote...

20 R. Mais en attendant que ça vienne, juste pour vous  
21 dire quand même que la Société...

22 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

23 Q. **[53]** Monsieur Parenteau... On va juste finir de  
24 coter le document.

25 LA GREFFIÈRE :

1 Ce sera 203P-2089.

2 (10:06:58)

3

4 203P-2089 : Étude SECOR/KPMG sur la gestion  
5 actuelle du Plan québécois des  
6 infrastructures et sur le processus de  
7 planification des projets (PQI) de  
8 novembre 2012

9

10 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

11 Q. **[54]** Voilà, vous pouvez y aller.

12 R. J'allais juste dire, présentation générale de la  
13 SQI, là, c'est de contribuer à la planification et  
14 à la réalisation des projets d'infrastructures des  
15 ministères et organismes auprès desquels la loi lui  
16 confère justement, là...

17 Q. **[55]** C'est ce qu'on voit à l'écran?

18 R. Bon, voilà. Confère une capacité d'agir, soit en  
19 agissant comme gestionnaire et/ou maître d'oeuvre  
20 de ces projets-là. Et ça, c'est la loi qui  
21 détermine quelles sont les situations où on est  
22 maître d'oeuvre. Ou soit comme associé où on  
23 accompagne le ministère qui conserve la maîtrise  
24 d'oeuvre. Le plus bel exemple c'est le transport  
25 dans les grands projets, actuellement, où on est

1 associé au ministère des Transports, mais le  
2 ministère des Transports conserve la maîtrise. Mais  
3 on gère, à ce moment-là, on coordonne le processus  
4 d'approvisionnement. Puis avec comme objectif,  
5 comme je l'ai dit tantôt, risques, coûts,  
6 échéanciers, dans une perspective évidemment de  
7 saine administration des deniers publics. Et voilà.

8 LA PRÉSIDENTE :

9 Q. **[56]** Incidemment, parlant de ça, je ne sais pas si  
10 vous aviez l'intention d'y revenir, mais vous avez  
11 dit que la SIQ avait un budget de trois virgules  
12 quatre milliards (3,4 G\$), quitte à ce que vous  
13 allez vérifier ça, mais maintenant le budget de la  
14 SQI est de combien?

15 R. Bien, c'est ça, la SIQ et... bien, en fait, j'avais  
16 plus le chiffre de la SQI, puis c'est celui-là que  
17 je voulais aller chercher plus que la SIQ.  
18 Malheureusement, je n'ai pas celui de la SIQ, qui  
19 était avant fusion, je n'étais pas là.

20 Q. **[57]** C'était la SIQ qu'on vous demandait tantôt.

21 R. Ah, excusez.

22 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

23 Q. **[58]** Tout à l'heure, je demandais avant fusion on  
24 était à combien.

25 R. O.K.

1 Q. **[59]** Oui, oui, trois point quatre milliards  
2 (3,4 G\$) c'est ma suggestion, c'est que c'était  
3 pour la SIQ.

4 R. C'est peut-être probablement pour la SIQ.

5 Q. **[60]** Oui.

6 R. Bien, honnêtement, je suis désolé, je n'ai pas la  
7 donnée à portée de main. J'en suis vraiment désolé.  
8 Je peux vous la procurer, mais peut-être après une  
9 pause tantôt, ça me fera plaisir de vous la  
10 fournir.

11 LA PRÉSIDENTE :

12 Puis la SQI?

13 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

14 La SQI, on va y venir.

15 LA PRÉSIDENTE :

16 O.K.

17

18 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

19 Effectivement.

20 Q. **[61]** Donc, vous nous expliquez qu'il y a... en  
21 fait, que grosso modo, votre compétence, vous  
22 l'avez exprimée sous une notion de clientèle, mais  
23 ça n'est pas tous les projets qui impliquent le  
24 travail de la SQI...

25 R. Non.

1 Q. **[62]** ... soit comme maître d'oeuvre ou  
2 gestionnaire, ou soit comme associé à un ministère  
3 ou organisme, ce sont seulement certains projets?  
4 Là, je pense que la diapositive suivante, Madame  
5 Blanchette, illustre un petit peu ça?

6 R. Oui, voilà. Alors, on voit un peu... c'est peut-  
7 être là qu'on aurait dû faire apparaître les  
8 chiffres, ça aurait été plus parlant, au niveau de  
9 la Société immobilière, pour les... Alors, vous  
10 avez des... comment se déclinent les  
11 responsabilités de la Société immobilière.

12 Q. **[63]** Donc, les deux premières lignes en haut, SIQ  
13 et IQ, ça c'est antérieur à la fusion?

14 R. Antérieur à la fusion. Et vous avez les résultats  
15 en bas. Alors, à l'époque de la Société  
16 immobilière, donc, quand on dit gestionnaire, ça  
17 veut dire qu'on réalise non seulement le dossier  
18 d'affaires, les analyses financières, la  
19 planification, mais on procède également au  
20 lancement des appels d'offres en mode traditionnel  
21 et autres. On gère vraiment le projet de... comme  
22 gestionnaire, l'organisme gère l'ensemble du  
23 projet.

24 Par ailleurs, pour le réseau de l'éducation  
25 et d'autres ministères, à l'époque, la SIQ n'était

1 pas là. Si on parle d'infrastructures routières, la  
2 SIQ n'était pas là. Autres transports collectifs,  
3 des ponts, des trucs comme ça, les métros, la SIQ  
4 n'était pas là. Alors, le monde municipal non plus,  
5 la SIQ n'était pas là.

6 Et quand vous tombez par ailleurs dans  
7 Infrastructure Québec, qui était beaucoup plus là  
8 dans une dynamique d'aider à l'application  
9 conséquente et articulée et optimale de la  
10 politique cadre, et des leçons de planification,  
11 parce qu'on se situait au niveau d'Infrastructure  
12 Québec au stade de la planification. En  
13 réalisation, Infrastructure Québec n'était que dans  
14 une situation de suivi, dans un contexte de PPP.  
15 Aussitôt qu'on sortait du PPP, parce qu'il n'y  
16 avait pas volet exploitation là-dedans, mais  
17 aussitôt que le volet réception définitive des  
18 projets en PPP était fait, Infrastructure Québec  
19 sortait, n'était plus là du tout et, là donc on  
20 était associés dans les cas où on n'était pas  
21 maître d'oeuvre. Si on prend l'exemple du réseau de  
22 l'éducation, l'AMT, ce sont tous des projets, tous  
23 des organismes pour lesquels on était associés et  
24 on aidait à planifier le projet. On n'était pas là  
25 pour les autres transports collectifs dans le monde

1 municipal...

2 Q. [64] Non.

3 R. ... sauf lorsqu'une municipalité souhaitait qu'on  
4 soit présents.

5 Q. [65] Puis, ça, ça impliquait, bon, les projets dont  
6 vous avez parlé : l'A25, vous êtes même CUSM...

7 R. Exact.

8 Q. [66] ... si on regarde.

9 R. Oui, oui.

10 Q. [67] C'est avant Infrastructure Québec, de toute  
11 façon, mais le principe reste le même.

12 R. On était là pour accompagner mais pas pour  
13 réaliser.

14 Q. [68] O.K. Et, là, aujourd'hui, la SQI, ils sont,  
15 comment dire...

16 R. S'est étendue.

17 Q. [69] ...réunit un peu les deux mais, par contre, en  
18 ce qui concerne la gestion des actifs une fois le  
19 projet complété, vous êtes plus présents qu'avant.

20 R. Oui. Bien, en fait...

21 Q. [70] O.K.

22 R. ... il faut voir entre la situation de gestionnaire  
23 de projet, souvent c'est nos propres immeubles  
24 comme Société québécoise des infrastructures, en  
25 fait comme la SIQ, il y avait des immeubles...

1 Q. **[71]** Hum, hum.

2 R. ... qui nous appartiennent. Un exemple typique,  
3 c'est le Complexe G qui appartient à la SIQ. Ça,  
4 évidemment, quand on a, si on avait eu à construire  
5 ça aujourd'hui, bien, ça aurait été planifié,  
6 réalisé, exploité par la SIQ, on serait là,  
7 omniprésents. Dans un contexte comme celui-là, ça  
8 va. Dans les autres projets qui me viennent à  
9 l'esprit, bien, prenons les centres de détention -  
10 le Sorel-Tracy, dans les projets comme le centre de  
11 détention de Roberval, la Société immobilière  
12 était, réalisait le projet, c'est lui qui a lancé  
13 la, c'est elle qui a lancé les appels d'offres, et  
14 cetera et va l'exploiter, à quelque part, en fait,  
15 il est comme propriétaire d'infrastructure puis il  
16 le rend disponible au ministère de la Sécurité  
17 publique pour le louer.

18 Q. **[72]** Il le loue au ministère de la Sécurité  
19 publique pour l'hébergement de...

20 R. De ses locataires. Alors, voilà, c'est à peu près  
21 le topo de la situation. Donc, au niveau de la SQI,  
22 c'est pour les projets de, là, il y a plus et moins  
23 cinquante millions (50 M), là.

24 Q. **[73]** Oui, parce qu'il y a une différence selon la  
25 nature, majeure ou pas majeure, du projet.

- 1 R. Exact.
- 2 Q. [74] Votre implication change.
- 3 R. Hum.
- 4 Q. [75] Et les ministères et organismes auprès de qui  
5 vous avez un rôle à jouer diffère également, si je  
6 comprends.
- 7 R. Vous voyez, si on regarde la Société québécoise des  
8 infrastructures, tout le secteur de la santé, les  
9 services sociaux, on continue d'être gestionnaire  
10 du projet jusqu'au moment où on va libérer  
11 l'immeuble, entre guillemets, après la réception  
12 définitive des travaux, on va le céder à  
13 l'établissement pour qu'ils puissent l'exploiter,  
14 faire un hôpital puis exploiter son hôpital. Après  
15 ça...
- 16 Q. [76] Je pourrais, là, je veux juste essayer de  
17 comprendre une distinction, est-ce que vous restez  
18 propriétaire dans le cas de...
- 19 R. Non, non. Il y a comme un transfert qui se fait.
- 20 Q. [77] Dans ce tableau-là, est-ce qu'on est capables  
21 de voir une différence entre les moments où vous...
- 22 R. Bien, on parle d'absents, après ça, au niveau...
- 23 Q. [78] Bon, absents, pour les autres transports  
24 collectifs et le municipal mais, ce que je veux  
25 dire, c'est est-ce qu'on est capables de voir une

1 différence entre les cas de figure où vous êtes,  
2 vous restez propriétaires et exploitants du  
3 bâtiment et vous le louez, par exemple, comme dans  
4 l'exemple que vous venez de donner pour...

5 R. Bien, il y a un certain volume d'immeubles pour  
6 l'instant qui sont encore au niveau santé...

7 Q. **[79]** Monsieur Parenteau...

8 R. ... notamment.

9 Q. **[80]** La question c'est : est-ce que là-dessus...

10 R. Oui.

11 Q. **[81]** ... on est capables de faire la distinction...

12 R. Non, malheureusement pas, je ne suis pas capable.

13 Non, effectivement.

14 Q. **[82]** O.K. Donc, quand on voit gestionnaire, ça peut  
15 être autant les projets que vous rétrocédez à la  
16 fin.

17 R. Oui.

18 Q. **[83]** Que des projets que vous continuez...

19 R. Exact.

20 Q. **[84]** ... à exploiter vous-même.

21 R. Exact.

22 Q. **[85]** O.K. Alors, comment vous définissez  
23 « associé » à ce moment-là par rapport à  
24 « gestionnaire »?

25 R. Vraiment, la planification du projet. Au sens de la

1 politique-cadre de la directive, c'est le projet.

2 Q. **[86]** O.K.

3 R. C'est toute la question du dossier d'affaires qu'on  
4 a.

5 Q. **[87]** Quand vous dites associé, vous êtes pas  
6 impliqués dans le dossier d'affaires?

7 R. On est impliqués dans le dossier d'affaires mais on  
8 n'est pas impliqués dans le, dans la, il faut voir  
9 entre le mode, le mode d'organisation  
10 traditionnelle, en traditionnelle, tu reçois  
11 l'immeuble, on n'est plus là après ça -  
12 l'exploitation se fait par l'établissement. En mode  
13 PPP, bien, on va être là jusqu'à tant que,  
14 finalement, une fois que la construction est  
15 complétée, c'est le partenaire qui exploite avec  
16 une entente PPP qui intervient entre toutes les  
17 parties.

18 Q. **[88]** Hum, hum.

19 R. Mais, techniquement, on n'est plus vraiment là,  
20 sauf pour un suivi de l'entente PPP, sinon, on  
21 n'est pas là. On n'est pas là au « day-to-day » par  
22 la suite. C'est le partenaire qui exploite puis  
23 avec les paramètres qui ont été convenus dans  
24 l'entente.

25 Q. **[89]** En ce qui concerne le MTQ, vous avez indiqué,

1           au niveau, bien, c'est, on le retrouve dans  
2           l'encadré, pardon, associé pour les infrastructures  
3           routières.

4           R. Oui.

5           Q. **[90]** Et, là, vous avez mis une note, en bas, en  
6           disant que le MTQ est soustrait de l'obligation de  
7           s'associer à la Société pour les projets  
8           d'infrastructure routière...

9           R. Par décret.

10          Q. **[91]** ... autres que ceux identifiés dans le décret  
11          95 de deux mille quatorze (2014).

12          R. Oui.

13          Q. **[92]** Donc, ça veut dire qu'il y a un nombre limité  
14          de projets du MTQ qui sont confiés...

15          R. Oui.

16          Q. **[93]** ... en gestion...

17          R. Il y en a eu beaucoup pour lesquels on a comme, au  
18          lendemain de la fusion, la loi était très large,  
19          comportait, je dirais, un défi titanesque de prise  
20          en charge de dossiers. Alors on a dit, à un moment  
21          donné, et après discussions avec les autorités,  
22          Conseil du trésor et tout, on a pris comme attitude  
23          « On va prendre les dossiers stratégiques qui  
24          comportent une préoccupation gouvernementale  
25          majeure. On va prendre ce qu'on est capables de

1 prendre » autrement dit. L'expression « Qui trop  
2 embrasse mal étreint », je veux dire, s'appliquait  
3 dans un contexte comme celui-là. Alors, par le  
4 décret qui a été pris en deux mille quatorze  
5 (2014), 95-2014, un certain volume de projets  
6 transport ont été soustraits de notre compétence.

7 Q. [94] O.K.

8 R. Il faut comprendre le contexte aussi. Quand la SQI  
9 a été créée, il était dans l'air une agence de  
10 transport puis qui a pas vu le jour. Alors, le  
11 mandat d'association en transport est encore dans  
12 notre « core business » parce qu'il l'était à  
13 Infrastructure Québec. Si le gouvernement avait  
14 décidé d'aller de l'avant avec l'agence des  
15 transports, probablement que ce mandat-là aurait  
16 connu des variations, là. De quel ordre? Je le sais  
17 pas mais ça serait pas resté le même mandat que  
18 celui qu'Infrastructure Québec avait parce qu'il y  
19 aurait eu l'agence qui aurait ramassé une bonne  
20 partie, probablement, du mandat d'Infrastructure  
21 Québec. Mais ça s'est pas réalisé alors on a, dans  
22 l'organigramme d'ailleurs, vous avez une boîte qui  
23 s'appelle la coordination des projets transport...

24 Q. [95] Hum, hum.

25 R. ... en attendant qu'on sache si c'est un mandat qui

1 va nous être maintenu ou, en tout cas...

2 Q. **[96]** Qui va... de quelle façon il va évoluer.

3 R. On va voir... Mais pour l'instant on n'a pas créé  
4 donc de vice-présidence dans les projets, pour les  
5 projets-transport, là. Il y a une vice-présidence  
6 réalisation de gestion de projet avec deux v.p.  
7 associés, un en santé, un pour les MO, et le bureau  
8 de coordination de projets qui pour l'instant gère  
9 les projets plus transports, là.

10 Q. **[97]** On va peut-être y venir dans un instant à  
11 l'organigramme, vous pourrez peut-être repasser là-  
12 dessus pour clarifier, là, mais juste pour que je  
13 comprenne généralement en dehors de ces détails sur  
14 l'impact que ça a sur la structure de  
15 l'organisation, il reste quoi de projets de  
16 transport qui est du ressort de la SQI aujourd'hui,  
17 là?

18 R. Bien, du ministère des Transports, comme associé,  
19 en situation d'association, l'exemple le plus  
20 typique, c'est Turcot.

21 Q. **[98]** Donc Turcot est visé par le décret 95-2014?

22 R. Non, il est, c'est pas exclu. L'obligation est  
23 soustrait de... Le MTQ est soustrait de  
24 l'obligation de s'associer pour les projets autres  
25 que ceux identifiés... Donc...

1 Q. **[99]** Donc le décret identifie les projets pour  
2 lesquels...

3 R. On n'est pas là.

4 Q. **[100]** ... Donc vous êtes là. En fait, si je lis ça  
5 comme il faut, là. Le MTQ est soustrait de  
6 l'obligation de s'associer à la Société pour les  
7 projets autres que ceux mentionnés.

8 R. Ah! oui, vous avez raison, vous avez raison,  
9 Excusez. Alors oui.

10 Q. **[101]** Donc au décret, on retrouve quels projets,  
11 c'est ça ma question?

12 R. Ah! bien là, je l'ai pas pris en note. Je m'en  
13 excuse, là. Je suis désolé. Je pensais pas qu'on  
14 rentrerait dans ces éléments-là pointus.

15 Q. **[102]** Oui, ce que vous dites c'est qu'en dehors des  
16 détails, il y a Turcot?

17 R. Oui. Bien celui-là parce que, on, il est encore  
18 pleinement actif par les temps qui courent, là. Il  
19 y avait également, à terme, il y avait question  
20 du... du bien, du tunnel Louis-Hippolyte, mais ça,  
21 on verra, là, comment les choses vont évoluer. Puis  
22 il y avait les projets de l'AMT qui sont mi-  
23 transport, parce que c'est le ministre des  
24 Transports qui est responsable de l'AMT mais il y  
25 avait des projets de l'AMT aussi qui étaient là-

1 dedans, mais...

2 Q. **[103]** Peut-être pour vous aider, Monsieur... Maître  
3 Parenteau. Si on va, Madame Blanchette, à l'onglet  
4 numéro 6...

5 R. Bien merci. J'avais oublié. J'avais pas lu ce  
6 tableau-là.

7 Q. **[104]** Donc, là ici, on a un document de quelques  
8 pages qui, si je me trompe pas, fait le tour de  
9 l'ensemble des projets.

10 R. Oui, vous avez raison.

11 Q. **[105]** Et si je comprends bien, bon les deux  
12 premières pages, ce sont des projets, bon les deux  
13 premières pages, ce sont des projets spécifiquement  
14 en santé, dans lesquels la SQI est gestionnaire.

15 R. En fait, ça, c'est vraiment gestionnaire santé,  
16 c'est les projets de plus de cinquante millions  
17 (50 M\$). Ça fait partie donc, l'hôtel, L'Hôpital de  
18 l'Enfant-Jésus, donc à Québec, l'Hôpital de la  
19 Malbaie, ça c'est ce qu'on appelle nous, dans notre  
20 jargon, l'Hôpital de Baie-Saint-Paul, là, le fameux  
21 hôpital de ce coin-là, de Charlevoix, puis un  
22 ensemble donc d'autres projets pour lesquels on est  
23 associé en santé.

24 Q. **[106]** Ce sont des projets en santé. Ce sont des  
25 projets donc, vous allez gérer la construction et

- 1 la réalisation...
- 2 R. Exact.
- 3 Q. **[107]** ... mais après ça, vous allez rétrocéder...
- 4 R. Bien oui parce qu'on n'a pas, dans le fond,
- 5 d'intérêt à exploiter un hôpital. On n'a pas les
- 6 compétences, les connaissances dans ce milieu-là,
- 7 là...
- 8 Q. **[108]** Parfait.
- 9 R. ... pour gérer un hôpital.
- 10 Q. **[109]** Et si on va à la page suivante...
- 11 R. La page suivante, si je me trompe pas, c'est les
- 12 organismes, et non plus la santé.
- 13 Q. **[110]** C'est ça.
- 14 R. Les organismes de plus de cinquante millions
- 15 (50 M\$).
- 16 Q. **[111]** Mais là, là-dedans...
- 17 R. Il y en a là-dedans qui sont de notre... C'est
- 18 nos... nos...
- 19 Q. **[112]** Par exemple, là, les...
- 20 R. ... les gestionnaires, c'est nos projets.
- 21 Q. **[113]** ... c'est ceux où c'est indiqué SQI au début.
- 22 R. Exact.
- 23 Q. **[114]** Est-ce que ça je peux conclure que ce sont
- 24 des projets ...
- 25 R. Ce sont nos immeubles.

1 Q. **[115]** ... qui vont à la fin être vos immeubles.  
2 (inaudible).

3 R. Oui, ils le sont déjà d'ailleurs.

4 Q. **[116]** Oui.

5 R. Si on parle, il y en a qui le sont. Wilder, ça  
6 c'est vraiment, on est en partenariat avec d'autres  
7 organismes, là, il y a Wilder qu'on est vraiment  
8 intimement liés, Roberval-Sorel-Tracy - Amos-Sept-  
9 Iles, ça c'est tous les centres de détention,  
10 Palais de justice, c'est souvent nous qui sommes  
11 les, vraiment les propriétaires puis dans le fond,  
12 on rend disponible au ministère moyennant une  
13 allocation, la réfection du stationnement du  
14 Complexe Marie-Guyard, de soixante et un millions  
15 (61 M\$), c'est une réfection majeure, Le Voyageur,  
16 Centre-Multifonctionnel de Santé de Montréal,  
17 Édifice d'Estimauville, voilà. Ce sont les projets  
18 que nous, pour lesquels on est vraiment  
19 gestionnaires et qu'on va mener jusqu'à terme.

20 Q. **[117]** Et les deux autres pages, ce sont des projets  
21 dont vous êtes associé.

22 R. Associé qui veut dire donc, dans un contexte comme  
23 j'ai évoqué. On est là pour aider à la  
24 planification du projet plus que d'autres choses,  
25 là. Tu sais, je veux dire, on n'est pas vraiment là

1           comme... On accompagne. Si je prends l'exemple  
2           typique du Musée National des Beaux-Arts, on a aidé  
3           à tout le processus d'appel d'offres, à la  
4           planification puis même à aider à concevoir cet  
5           appel d'offres là. Mais il y a un directeur de  
6           projet puis ils ont la maîtrise d'oeuvre du projet.  
7           On n'a pas la maîtrise d'oeuvre du projet. En  
8           association, la maîtrise d'oeuvre reste entre les  
9           mains de l'organisme public qui fait la promotion  
10          du projet.

11        Q. **[118]** Parfait.

12        R. Le toit... la toiture du Stade olympique; on a  
13        participé à l'élaboration du dossier d'affaire, il  
14        y aura assurément un processus d'approvisionnement.  
15        On va probablement être associés mais c'est la RIO  
16        qui va continuer de conserver la maîtrise d'oeuvre  
17        du projet. Même affaire pour l'amphithéâtre de  
18        Québec.

19        Q. **[119]** Madame la Greffière.

20        LA GREFFIÈRE :

21        Alors, déposé sous la cote 2090.

22

23           203P-2090 : Liste des projets de plus de 50 M\$  
24                            sous la responsabilité de la SQI

25

1 R. Vous voyez, je disais tantôt, réfection du tunnel  
2 Louis-Hippolyte-La Fontaine, bien, c'est ça. On  
3 n'est pas maître d'oeuvre, on est vraiment en  
4 situation d'association. C'est le ministère des  
5 Transports qui conserve la maîtrise.

6 Q. **[120]** Bon, l'ensemble de ces projets totalise des  
7 sommes assez colossales.

8 R. Hum.

9 Q. **[121]** Donc, vous êtes donc, disons, impliqués d'une  
10 façon ou d'une autre dans un...

11 R. Oui. Et c'est ça que je disais tantôt. Tous ces  
12 coûts-là, quand on regarde le budget, vous  
13 demandiez... ça rentre pas dans notre budget, ça...

14 Q. **[122]** C'est pas votre budget opérationnel.

15 R. Le budget, c'est le projet du ministère. Je pense  
16 qu'il faut comprendre ça. Ça fait partie vraiment  
17 du PQI, du plan d'investissement ou du budget  
18 d'investissement du ministère concerné. Alors qu'en  
19 gestion de projets, on va les avoir pour un bout de  
20 temps. Et souvent, il y a du... un transfert de  
21 fonds qui se fait à un moment donné. Si on prend,  
22 par exemple, les... en santé, on va retourner  
23 l'immeuble, à ce moment-là ça va être comme sorti  
24 de notre... Dans le fonds, on fait le financement  
25 temporaire jusqu'à un certain point pendant la

1 construction comme gestionnaire de projet.

2 Q. **[123]** Parfait. Madame Blanchette, si on revient à  
3 la présentation. Là, bon, vous avez établi  
4 gestionnaire et associé. Généralement, dans un cas  
5 comme dans l'autre, votre rôle c'est lequel  
6 spécifiquement... un peu plus spécifiquement? Vous  
7 gérez l'octroi de contrat...

8 R. Oui.

9 Q. **[124]** ... et vous fournissez de l'expertise. Ça  
10 fait que vous fournissez de l'expertise sur  
11 l'évaluation des besoins ou sur la conception du  
12 projet en tant que tel, comme gestionnaire...

13 R. Quand on est en...

14 Q. **[125]** ... ou uniquement...

15 R. ... situation d'association, il y a un certain  
16 nombre... la directive sur les projets majeurs que  
17 le Conseil du trésor a adoptée, prévoit des études  
18 qui sont à réaliser. Et ces études-là, c'est un peu  
19 comme la politique-cadre auparavant, donc c'est  
20 tout le volet planification, l'étude des besoins,  
21 et caetera. Oui, effectivement, on va jouer dans ce  
22 créneau-là. Mais quand on parle de besoins, si on  
23 parle de besoins cliniques, on s'entend que c'est  
24 pas le SQI qui va le déterminer. C'est l'organisme  
25 de santé qui va exprimer son besoin. Le plus bel

1 exemple, c'est l'hôpital de Baie-Saint-Paul qui est  
2 en cours actuellement, et qui comporte la Malbaie,  
3 en fait, et qui comporte donc des besoins cliniques  
4 qu'on n'est pas en mesure de jauger, mais ça fait  
5 partie des intrants qu'on regarde. Nous, on  
6 s'occupe beaucoup plus à ce moment-là des aspects  
7 analyse financière, les aspects techniques.

8 Exemple, on parlait... ça a fait même  
9 l'objet de beaucoup, beaucoup de trucs médiatiques  
10 à un moment donné concernant les questions  
11 sismiques. Alors, oui, il y a des ingénieurs qu'on  
12 a été obligé d'embaucher et des études qu'on a été  
13 obligé de faire pour voir si ces études-là, est-ce  
14 que oui, on avait un enjeu de ce côté-là. Ça fait  
15 partie pour de nos prérogatives, de nos compétences  
16 à mettre en place pour être capable de mener à bien  
17 un projet comme celui-là.

18 Q. **[126]** Parfait. Diapo...

19 LA PRÉSIDENTE :

20 Juste avant, si vous me permettez. J'ai vu entrer  
21 dans la salle une personne qui est assise au banc  
22 des avocats. Je présume que vous êtes avocate.

23 Êtes-vous avocate de Maître Parenteau?

24 Me NATALIE MILLS :

25 Je suis Natalie Mills, je suis avocate à la Société

1 québécoise des infrastructures, à la SQI.

2 LA PRÉSIDENTE :

3 Merci.

4 R. C'est une des mes collaboratrices dans les projets  
5 comme ça. Peut-être juste une petite précision.  
6 Tout à l'heure, je parlais des trois unités... les  
7 deux unités, quand on parle de projets de  
8 construction en mode traditionnel, mon équipe est  
9 plus à Québec, Société immobilière, c'était leur  
10 champ, leur « core business » naturel. Alors, toute  
11 la direction de la gestion contractuelle est  
12 beaucoup plus focalisée en mode traditionnel. Les  
13 juristes à Montréal, à cause de leur appartenance  
14 ancienne à Infrastructure Québec, étaient beaucoup  
15 plus dans une dynamique des projets clés en main et  
16 PPP. Comme on tombe dans la dynamique des contrats  
17 non traditionnels, alors maître Mills oeuvre dans  
18 ce créneau-là. Alors, je me disais, si jamais il y  
19 avait des questions plus pointues sur certains  
20 aspects techniques, je pourrais recourir à ses  
21 compétences particulières.

22 Q. [127] Mais est-ce que je comprends quelle est là  
23 pour vous représenter ou elle est là...

24 R. Elle est là plus pour m'accompagner au besoin; pas  
25 pour me représenter.

1 Q. **[128]** Bon.

2 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

3 Madame la Présidente, est-ce que ça va?

4 R. À moins que vous ayez une objection.

5 LA PRÉSIDENTE :

6 Q. **[129]** Pas à cette étape-ci.

7 R. D'accord.

8 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

9 Q. **[130]** Donc, Maître Parenteau, page suivante de  
10 votre présentation. Les... parce que là, vous venez  
11 de discuter, justement, parlant du sujet de maître  
12 Mills, les questions des modes.

13 R. Oui.

14 Q. **[131]** Donc, présentez-moi un peu la répartition des  
15 projets, quand vous accordez des contrats ou vous  
16 gérez l'octroi de contrats, dans quelle mesure ces  
17 contrats-là sont octroyés dans des modes  
18 traditionnels ou dans quelle mesure ils sont dans  
19 des modes...

20 R. Alors, c'est en pourcentage global...

21 Q. **[132]** ... moins conventionnels?

22 R. Et on parle de projets de plus de cinquante  
23 millions (50 M\$) uniquement, dans le tableau qu'on  
24 a là, parce qu'il y en a plein d'autres en mode  
25 traditionnel, en bas de cinquante millions (50 M\$).

1 Il faut comprendre que les modes alternatifs... je  
2 n'aime pas le mot alternatif, mais j'expliquerai  
3 peut-être à un moment donné pourquoi, mais là pour  
4 l'instant, je vous dirais juste que les projets qui  
5 sont en mode non traditionnel sont visés par la  
6 directive sur les projets majeurs. Et uniquement  
7 ceux-là.

8 Q. **[133]** O.K.

9 R. Quand on tombe en bas de ça, ils ne sont pas  
10 obligés, les organismes ne sont pas obligés de  
11 venir nous voir. Ils peuvent aller faire un PPP  
12 s'ils veulent, mais on ne sera pas là. Pas pour les  
13 projets pour lesquels ils ont la capacité d'agir.  
14 Je parle de la maîtrise d'oeuvre d'un organisme qui  
15 serait en bas de cinquante millions (50 M\$), là.  
16 C'est un peu compliqué, je m'en excuse, de  
17 départager.

18 Mais fondamentalement, ce que je veux juste  
19 mettre ici en relief, je vous ai donné des  
20 statistiques sur les projets de cinquante millions  
21 (50 M\$) et plus, c'est la liste que vous aviez  
22 tantôt, se répartit selon ces modes-là.

23 Q. **[134]** Parfait.

24 R. En mode traditionnel vingt-huit pour cent (28 %),  
25 en mode de gérance seize pour cent (16 %), la

1 gérance par lots. Le clé en main, onze pour cent  
2 (11 %). En PPP, onze pour cent (11 %). Les modes à  
3 déterminer, c'est parce qu'on est au stade de  
4 l'étude encore, on n'est pas en mode de  
5 réalisation. Un jour, ils vont basculer dans un des  
6 quatre modes qui est là. Mais pour l'instant, ils  
7 sont à déterminer. Trente-quatre pour cent (34 %)  
8 sont tous à l'étude, le choix du mode n'est pas  
9 fait encore.

10 Q. **[135]** Est-ce qu'il y a des raisons de penser que la  
11 répartition se ferait selon des...

12 R. Moi, je pense, ça va être maintenu pas mal dans le  
13 même ordre.

14 Q. **[136]** Dans le même ordre d'idées?

15 R. Oui.

16 Q. **[137]** On continue, donc, à faire des PPP?

17 R. Oui, on continue, dans la mesure où c'est le  
18 meilleur mode dans le contexte. Il y a une étude de  
19 faisabilité et qualitative concernant le potentiel  
20 que peut offrir un mode comme celui-là. Mais il  
21 faut comprendre qu'il n'y en a pas tant que ça. Je  
22 veux dire, on est plus dans... quand on parle de  
23 mode... on est plus... Là, on marque onze pour cent  
24 (11 %) clé en main. Si... en tout cas, mon point de  
25 vue, c'est on risque peut-être de voir poindre un

1           peu plus de clé en main que du PPP par les temps  
2           qui courent.

3           Q. **[138]** Le CC, qui est je pense, conception-  
4           construction...

5           R. Conception-construction c'est clé en main.

6           Q. **[139]** Ça fait partie de clé en main. Il y a  
7           d'autres options de clé en main ou il n'y a que  
8           celle-là?

9           R. Bien, à ma connaissance, c'est à peu près le mode  
10          le plus courant, en tout cas.

11          Q. **[140]** Et le mode conception-construction, on confie  
12          un contrat pour la conception et un contrat pour la  
13          construction, est-ce que c'est la même entité?

14          R. En fait, non, c'est ça, avec cinquante millions  
15          (50 M\$) c'est des consortiums qui ramassent  
16          l'ensemble de l'oeuvre.

17          Q. **[141]** L'ensemble de l'oeuvre?

18          R. Oui.

19          Q. **[142]** Et c'est ce qui est retenu, par exemple, pour  
20          le projet Turcot dont vous parliez tout à l'heure?

21          R. Oui. Turcot et d'autres, là. Sorel-Tracy, qui est  
22          un PPP, c'est la même chose. Donc, conception...

23          Q. **[143]** Bien là, si j'ai bien compris, ce n'est pas  
24          la même chose?

25          R. Pardon?

1 Q. **[144]** Si c'est un PPP Sorel-Tracy, ce n'est pas la  
2 même chose?

3 R. C'est-à-dire qu'il y a conception-construction,  
4 puis il s'ajoute le volet exploitation.

5 Q. **[145]** Exact.

6 R. Ça part de là. Donc, le CC, c'est le mode clé en  
7 main, mais il n'y a pas d'exploitation au bout.  
8 Mais c'est comme le même processus que le PPP.

9 Q. **[146]** O.K. Donc, l'ensemble de ces modes d'octroi-  
10 là suivent tous un peu le même processus au niveau  
11 de l'octroi du contrat?

12 R. Oui. C'est exact.

13 Q. **[147]** La seule dimension qui change c'est l'aspect  
14 surtout financier relié à l'exploitation qui va  
15 suivre?

16 R. Exact. Et c'est là, donc, qu'on enclenche, donc, un  
17 processus d'adjudication qui diffère du mode  
18 traditionnel. Il faut comprendre que dans ces  
19 modes-là, pour le bénéfice de la Commission, quand  
20 on démarre le projet, ou l'organisme public démarre  
21 le projet, il y a à peu près, je dirais, vingt-cinq  
22 (25 %) à trente pour cent (30 %) du concept de  
23 développé. Et le reste de tout le projet est  
24 développé par le partenaire sur des exigences de  
25 performance généralement demandées dans l'appel de

1 propositions.

2 Alors, donc, dans une mesure où on s'occupe  
3 moins de la manière dont les choses vont se faire  
4 que ce qu'on veut obtenir comme résultat à la fin.  
5 C'est sûr qu'on parle, quand on parle d'exigences  
6 de performance, c'est à ce niveau-là. Mais il n'y a  
7 pas de règles absolues là-dedans. Il va y avoir des  
8 organismes ou des projets dont l'exigence technique  
9 va être plus serrée, plus détaillée pour certains  
10 projets, ça dépend de la complexité du projet  
11 aussi.

12 Q. **[148]** Je vous comprends. Est-ce que c'est une  
13 représentation fidèle, juste, si je suggère que,  
14 dans les prochaines années, la SQI va être  
15 l'organisme qui va gérer l'octroi de contrats pour  
16 la valeur la plus importante dans l'ensemble du...  
17 disons du paysage québécois?

18 R. Dans le paysage du bâtiment.

19 Q. **[149]** Oui, oui, bien sûr.

20 R. C'est beau.

21 Q. **[150]** En construction?

22 R. Oui, bien, les routes on n'est pas là. Bien, je  
23 veux dire, on n'est pas là...

24 Q. **[151]** En même temps, vous êtes un peu là?

25 R. C'est ça, on est associés, mais... puis pour

1           combien de temps, on ne le sait pas, c'est ce que  
2           je disais tantôt.

3           Q. **[152]** Je veux dire, c'est que dans une optique qui  
4           est celle qui préoccupe la Commission, au niveau  
5           des manipulations qui peuvent teinter les processus  
6           d'octroi, vous êtes en première ligne.

7           R. Bien, ce que je disais tantôt c'est que tant et  
8           aussi longtemps que le statut de la Société quant  
9           aux infrastructures de transport et de routes est  
10          celui connu par la loi qu'on a actuellement, oui,  
11          vous avez raison.

12          Q. **[153]** Parfait.

13          R. Si le gouvernement décide de créer un nouveau  
14          mandat de l'Agence métropolitaine des transports,  
15          le ministère des Transports ou quelque chose de  
16          cette nature-là, je suis convaincu que, là, le  
17          mandat de la Société risque d'être un peu plus en  
18          turbulence, on va voir. Je peux pas, je suis pas  
19          devin à ce niveau-là.

20          Q. **[154]** Peut-être rapidement la diapositive suivante,  
21          Madame Blanchette. Je pense que vous vouliez nous  
22          expliquer un peu à quel moment la SQI intervient  
23          dans un projet donné puis...

24          R. Oui, bien... Excusez. Bien, ça, bien, voilà, ça,  
25          c'est la description macro du fameux, de la fameuse

1 directive sur les projets majeurs. La préoccupation  
2 du gouvernement, quand un projet va de l'avant,  
3 c'est que, ultimement, quand il donne le « go », il  
4 veut le maximum d'information, l'éclairage le plus  
5 complet possible avant de prendre une décision.

6 La nouvelle directive connaît des variables  
7 importantes par rapport à la politique-cadre. À  
8 l'époque, au stade d'un dossier de présentation  
9 stratégique qui était là pour définir le besoin,  
10 c'était plutôt de compétence du ministre. Là,  
11 actuellement, la fiche d'agent de projet, c'est ce  
12 que le ministre va développer comme besoin, comme  
13 préoccupation mais, pour être capables de pouvoir  
14 faire réaliser le projet, ou de commencer l'étude  
15 du projet, il va falloir qu'il obtienne  
16 l'autorisation de l'inscrire à son PQI. Donc, il  
17 faut qu'il aille au Conseil des ministres, c'est un  
18 phénomène qu'on n'avait pas dans la politique-cadre  
19 auparavant. Donc, il faut aller au gouvernement, au  
20 Conseil des ministres, pour aller chercher les  
21 budgets qui vont permettre l'étude du projet, la  
22 faisabilité puis est-ce qu'on en a vraiment besoin  
23 puis, donc, il y a une démarche qui est menée qui  
24 était pas, là, dans l'ancienne politique-cadre.

25 Q. [155] Mais vous êtes pas impliqués là-dedans, par

1           contre?

2           R. Non. On voit la ligne bleue, en bas, c'est là qu'on  
3           démarré. Donc, le démarrage, c'est le dossier  
4           d'opportunité. Ça correspond, je dirais, à un  
5           dossier d'affaires initial, comme la politique-  
6           cadre, mais avec plus d'éléments plus costauds.  
7           Donc, possibilité pour la Société de déterminer les  
8           éléments à produire, cinquante millions (50 M) à  
9           deux cents millions (200 M). On s'est rendu compte  
10          dans la politique-cadre que, souvent, on mettait  
11          des études ou des études nous étaient demandées  
12          puis elles étaient comme inutiles - disons les  
13          choses comme elles sont - et parfois qu'il y aurait  
14          des choses qui auraient dû être faites puis qui  
15          n'étaient pas prévues.

16                   Et comme il y avait pas vraiment de, je  
17          veux dire, il faut pas se leurrer, je veux dire,  
18          c'est vraiment la SQI dans ce contexte-là qui avait  
19          les connaissances et les compétences, l'expertise  
20          pour réaliser ces éléments-là, bien, on a, le  
21          gouvernement a dit « Bien, vous allez être plus que  
22          juste un accompagnateur de dossiers d'affaires,  
23          vous allez apprécier ces éléments-là et décider si  
24          ces études-là devraient être faites et, même, en  
25          ajouter au besoin. ». Et dans ce sens-là, c'est un

1 plus qui permet au gouvernement de dire, à l'égard  
2 de ce projet particulièrement « Ce projet-là  
3 connaît des difficultés ou va devoir faire l'objet  
4 d'études approfondies, plus significatives. » et à  
5 la suite de ce dossier d'affaires là, une décision  
6 du Conseil des ministres intervient et le projet  
7 tombe véritablement en planification comme telle.  
8 Là, vraiment, on rentre dans les plans et devis,  
9 dans la dynamique. On commence vraiment le travail  
10 de terrain pour amener le projet à se réaliser et,  
11 ça aussi, donc, la même affaire, on continue les  
12 éléments, on actualise ou on décide quelles sont  
13 les études qui vont devoir encore être produites et  
14 on va aller chercher une autre décision du Conseil  
15 des ministres à partir de l'information colligée,  
16 la communiquer au Conseil des ministres pour qu'ils  
17 puissent décider si oui ou non il y a un « go/no-  
18 go » pour procéder comme tel à la réalisation du  
19 projet.

20 Q. **[156]** Parfait.

21 R. Alors, après ça, la réalisation, bien, évidemment,  
22 là, on est vraiment en mode « entrepreneur sur le  
23 terrain » et tout ça fait qu'on n'a pas vraiment, à  
24 moins de changements significatifs, on retournera  
25 pas au gouvernement, là.

1 Q. **[157]** Je vous suis. Page suivante, Madame  
2 Blanchette. Bon, là, on a déjà discuté un peu de la  
3 valeur des contrats octroyés...

4 R. Hum, hum.

5 Q. **[158]** ... ou gérés, disons, ce qui est un petit peu  
6 différent. Peut-être juste brièvement donner  
7 quelques détails sur cette présentation-là. Est-ce  
8 que ça, ce sont les contrats qui sont octroyés par  
9 la SQI...

10 R. Oui.

11 Q. **[159]** ... à même vos budgets? Est-ce que je me  
12 trompe?

13 R. Oui. En fait, c'est même, peu importe, toutes  
14 catégories confondues de modes de réalisation, il  
15 reste que tout ce qui concerne les services de  
16 professionnels, quand on va dans un contexte d'une  
17 planification, on va chercher des analystes  
18 financiers, on va, si on n'est pas capables, on n'a  
19 pas les, assez de ressources, on va aller chercher  
20 des contrats de services professionnels d'analystes  
21 financiers, de techniques même, et on va les  
22 ajouter, donc ils viennent se greffer à l'équipe de  
23 la société, mais...

24 Q. **[160]** Donc...

25 R. Alors, ces contrats-là, nous, chez nous, il y en

1 a... les trois premiers groupes dans le fond qui  
2 interpellent peut-être plus la Commission  
3 aujourd'hui, donc c'est le volet architecture-  
4 ingénieur, il y en a sept cent quarante-quatre  
5 (744) pour une valeur de quarante... quarante  
6 millions (40 M\$). Autres services, quatre cent  
7 soixante-dix-neuf (479), là, on parle plutôt  
8 d'analyste-financier, des trucs comme ça; travaux  
9 de construction, c'est les entrepreneurs. Au total,  
10 les trois groupes, ça donne, j'arrondis, trois cent  
11 vingt... trois cent vingt millions (320 M\$), là.  
12 Hum.

13 Q. **[161]** Et ça, ce sont effectivement des contrats qui  
14 sont trouvés dans le cadre du budget opérationnel  
15 de la SQI, là, c'est pas les projets qui sont  
16 gérés. C'est-à-dire que c'est pas la... pour ça...  
17 la raison pour laquelle le montant total qu'on  
18 constate là est aussi faible par rapport au tableau  
19 qu'on a vu, c'est que, ça, c'est le budget de la  
20 SQI en tant que en tant que tel...

21 R. Oui, bien, c'est ça.

22 Q. **[162]** ... pour accomplir son mandat, là.

23 R. Les contrats pour faire notre job, oui.

24 Q. **[163]** C'est ça, exactement.

25 R. Hum, hum, hum.

- 1 Q. **[164]** Donc, ça n'inclut pas, là...
- 2 R. C'est pas...
- 3 Q. **[165]** ... les projets comme Turcot et tout ça, là,  
4 évidemment.
- 5 R. Non.
- 6 Q. **[166]** Vous octroyez vous-même vos propres contrats,  
7 là, dans le contexte de vos opérations.
- 8 R. Oui, oui.
- 9 Q. **[167]** Selon quelle mode en général? Si vous allez  
10 en construction, là.
- 11 R. Si on parle de la conception-construction de CC,  
12 donc...
- 13 Q. **[168]** Non, ça, c'est des grands projets, mais ce  
14 que je veux dire, c'est que les contrats là...
- 15 R. O.K. Ça c'est mode traditionnel.
- 16 Q. **[169]** C'est le mode traditionnel.
- 17 R. Ça, tout ce que vous avez là, là, c'est du  
18 traditionnel ça.
- 19 Q. **[170]** Parfait. Un peu de gré à gré quand même?
- 20 R. Oui. Oui.
- 21 Q. **[171]** Dans quelle proportion?
- 22 R. Dix-huit pour cent (18 %) à peu près, de mémoire,  
23 là.
- 24 Q. **[172]** Et sur quelle base?
- 25 R. C'est parce que t'es en bas des seuils

1 généralement.

2 Q. **[173]** En bas des seuils généralement. Donc, vous  
3 êtes soumis... soumis à la LCOP, effectivement.

4 R. Oui, on est soumis à la LCOP, effectivement.  
5 (10:38:53)

6 LA PRÉSIDENTE :

7 Q. **[174]** Est-ce qu'on voit les contrats de gré à gré  
8 dans le tableau?

9 R. Là, on n'est pas selon les types d'adjudication, on  
10 parle juste de valeurs. Je pense qu'on a un autre  
11 tableau qu'on... me semble. Il me semble je l'ai vu  
12 passer. Bon. Ça a été retiré.

13 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

14 Q. **[175]** Essentiellement, les paramètres qui feraient  
15 que vous octroieriez des contrats en gré à gré, on  
16 a dit que c'étaient des valeurs inférieures à...?

17 R. Bien, oui, c'est en bas des seuils généralement et  
18 parfois... Si on prend juste l'exemple de Sorel-  
19 Tracy, on comprend que si on va chercher des  
20 ingénieurs ou des gens qui nous aident à faire le  
21 concept de base, même pour un mode PPP, on va  
22 chercher le concept de base. C'est sûr que c'est un  
23 mode très... des plans et devis d'un centre de  
24 détention, on les rend pas disponibles sur le CAO.  
25 Alors, ça...

1 Q. [176] Hum, hum.

2 R. ... c'est un cas d'exception vous allez dire, mais  
3 c'est un cas, exemple, que la Loi sur les contrats  
4 permet de faire en gré à gré ou en appel d'offres  
5 sur invitation, à la limite, dans un contexte comme  
6 celui-là.

7 Q. [177] Parfait. Donc, des questions sensibles ou des  
8 sujets sensibles.

9 R. Oui, exact. Des éléments de confidentialité  
10 majeurs, là.

11 Q. [178] Parce que dans ces sommes-là ici, là, le  
12 trois cent... au total de trois cent cinquante-sept  
13 millions (357 M\$), ça inclut ces frais-là reliés...

14 R. Oui.

15 Q. [179] ... à la conception des projets qui... pour  
16 les... pour les infrastructures, là, dont vous  
17 restez propriétaire par la suite, c'est ça?

18 R. Oui. Je pensais l'avoir, j'avais... j'avais un  
19 acétate qui avait été remis, je pense, il avait été  
20 récupéré, je me rends compte que ça a pas été  
21 récupéré.

22 Q. [180] On pourra voir à la pause si vous avez de  
23 l'information additionnelle qu'on...

24 R. Il y avait un acétate qui départageait les modes,  
25 selon le mode. Il faut que je le retrouve, là, il y

1 en a un qui expliquait des modes appel d'offres  
2 sur... public, appel d'offres sur invitation et les  
3 gré à gré.

4 Q. **[181]** Parfait.

5 R. Alors, ce chapitre-là, je pourrais vous retrouver  
6 ça, là.

7 Q. **[182]** On va se prendre une note puis on...

8 R. J'avais remis ça aux chercheurs, mais je pense  
9 que... en tout cas...

10 Q. **[183]** On va prendre une...

11 R. ... dans la foulée de tout ce qu'on avait à  
12 discuter, je pense qu'on l'a échappé.

13 Q. **[184]** On va prendre une note, puis on vérifiera à  
14 la pause.

15 R. Hum.

16 Q. **[185]** Donc, peut-être rapidement, maintenant  
17 voir... Vous en avez glissé quelques mots. Madame  
18 Blanchette, si on affiche l'onglet 1, pour donner  
19 des informations, mais je pense qu'avec  
20 l'illustration, peut-être qu'on pourra revenir, ça  
21 va peut-être être plus clair, là. Par exemple, là,  
22 je me souviens que tout à l'heure vous avez discuté  
23 du fait que vous aviez pas de vice-présidence  
24 spécifique pour les transports...

25 R. Non.

1 Q. **[186]** ... parce que vous étiez un peu en  
2 incertitude en ce qui concernait éventuellement  
3 l'avenir de vos responsabilités de ce point de vue-  
4 là.

5 R. Oui, bien, voilà. Quand vous allez... c'est le  
6 carreau... vous avez le carreau, là, le bloc...

7 LA PRÉSIDENTE :

8 Q. **[187]** Vous pouvez prendre le...

9 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

10 Q. **[188]** Vous pouvez écrire.

11 LA PRÉSIDENTE :

12 Q. **[189]** Vous pouvez prendre le crayon sur votre...

13 Non, non, mais pas un vrai crayon, là, le crayon  
14 sur l'ordinateur.

15 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

16 Q. **[190]** Vous pouvez prendre votre doigt.

17 R. Ah!

18 Q. **[191]** On peut écrire sur l'écran pour pointer...

19 LA PRÉSIDENTE :

20 Q. **[192]** L'informatique, oui.

21 R. Ah! O.K. Ah! Je savais qu'on... que c'était  
22 interactif, c'est bien. Alors, vous avez ici le  
23 président-directeur général, mais le fameux poste  
24 que j'indiquais, c'est ça ici. Oups! Celui-là. Ça,  
25 c'est le fameux bureau de continuation des projets

1           stratégiques de transport. C'est ce que je vous  
2           disais qui pourrait tomber peut-être dans une autre  
3           institution si tel étant que le gouvernement  
4           décidait de créer quelque chose ou décidait de  
5           modifier notre mandat.

6           Q. **[193]** Donc c'est pour ça que c'est pas une vice-  
7           présidence au même titre par exemple que celle de  
8           monsieur Michaud, là, qui est aux projets en santé  
9           par exemple.

10          R. Exact. Et ici vous avez en santé, ministères et  
11          organismes et sous la gouverne du vice-président  
12          principal, planification et gestion de projets,  
13          monsieur Babineau.

14          Q. **[194]** Donc est-ce que généralement, si on prend  
15          l'organigramme dans son ensemble, le bloc central  
16          c'est un peu l'ancienne SIQ qui s'appelle  
17          maintenant la vice-présidence, gestion immobilière,  
18          à droite vous avez ce qui est hérité en termes de  
19          projets...

20          R. Non.

21          Q. **[195]** ... un peu de la façon... non? C'est pas une  
22          description fidèle?

23          R. Non. Il faut faire attention, je disais... Non,  
24          parce que, en fait, il y avait, si vous voulez  
25          vraiment faire un départage comme ça...

- 1 Q. **[196]** Non mais c'est plus dans l'esprit, là, de  
2 pas...
- 3 R. Non mais je dirais que le gros de IQ avec la SIQ,  
4 le gros de la fusion s'est fait la... s'est fait  
5 dans ce bloc-là.
- 6 Q. **[197]** O.K.
- 7 R. L'ensemble de l'oeuvre est à peu près là puis  
8 évidemment, ici, mon équipe.
- 9 Q. **[198]** Vous êtes un peu des services partagés, vous,  
10 grosso modo, de ce que moi je...
- 11 R. Oui bien, dans mon cas, c'est plus un rôle  
12 matriciel avec l'ensemble des unités mais la vraie,  
13 la vraie, là, fusion, là, si je peux parler, c'est  
14 vraiment en gestion de projets.
- 15 Q. **[199]** O.K.
- 16 R. C'est là que ça c'est joué, là.
- 17 Q. **[200]** Donc je constate que vous avez aussi, en  
18 haut, une direction d'audit interne...
- 19 R. Oui.
- 20 Q. **[201]** ... qui est située sous le comité de  
21 vérification interne et qui...
- 22 R. Exact mais qui a un pointillé avec le PDG mais il  
23 relève, tous ses mandats, relèvent donc du comité  
24 de vérification interne du conseil  
25 d'administration.

1 Q. **[202]** Et vous, vous êtes à gauche, complètement à  
2 la direction des affaires juridiques.

3 R. Exact.

4 Q. **[203]** Est-ce que... oui, la vice-présidence,  
5 pardon, affaires juridiques et corporatives et  
6 c'est là que vous nous disiez tout à l'heure que  
7 vous aviez trois grandes directions si on peut  
8 dire, là.

9 R. Oui, exact.

10 Q. **[204]** Affaires juridiques, gestion contractuelle et  
11 secrétariat général.

12 R. Exact.

13 Q. **[205]** D'autres éléments notables dans  
14 l'organigramme?

15 R. Gestion immobilière. Bien c'est ça je disais,  
16 c'était vraiment l'univers dans lequel... Il se  
17 fait quand même du contrat de construction mais à  
18 des enjeux moindres en termes de valeur, là. On  
19 parle d'entretien, de petits contrats qui sont...  
20 Ça peut être quand même un million (1 M\$) peut-être  
21 dans ce coin-là mais on n'est pas de l'amplitude de  
22 ce qui se passe dans la section de monsieur  
23 Babineau, là. On est vraiment dans un autre  
24 univers, là. C'est pas du tout le même ordre.  
25 Voilà.

1 Q. **[206]** Madame la Greffière?

2 LA GREFFIÈRE :

3 2091.

4 (10:44:37

5

6 203P-2091 : Organigramme du conseil

7 d'administration de la Société

8 québécoise des infrastructures (SQI)

9

10 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

11 R. Oui, il y a peut-être un élément sur lequel je

12 pense qu'il est important d'insister c'est, je

13 m'excuse, c'est...

14 Q. **[207]** Non, allez-y.

15 R. ... la direction ici, la Direction générale

16 d'expertise. Je parlais tantôt que, le rapport KPMG

17 relevait un peu de manque de compétences, en tout

18 cas, d'expertise technique, et là bien, par le

19 biais de la transformation avec la fusion, cette

20 direction générale là n'existait pas. Alors on a la

21 chance, et heureusement, d'aller chercher par

22 exemple des gens qui sont très forts en estimation

23 d'immeubles parce qu'ils sont dans la gestion

24 immobilière et qui peuvent contribuer à mieux

25 planifier un projet de construction par la

1 compétence de connaissances qu'ils ont développé à  
2 travers les années dans la gestion d'un immeuble.  
3 Ce qu'on n'avait pas auparavant, ni à IQ et peut-  
4 être pas même je dirais à la Société immobilière.

5           Donc c'est une unité qui est beaucoup plus  
6 matricielle dans son rôle et qui est capable  
7 d'apporter des intrants intéressants tant au niveau  
8 de la gestion immobilière qu'en gestion de projets.  
9 Et c'est une équipe vraiment, là, et c'est là que  
10 dans cette équipe-là, qu'est développé ce qu'on  
11 appelle le SMQ. Le SMQ pour la Société c'est le  
12 système de management qualité. C'est un peu un  
13 processus ISO que tout le monde doit suivre dans la  
14 gestion de projets et qui permet de mettre à  
15 contribution, de façon circonvolutive, une espèce  
16 d'appréciation qualitative du projet dans son  
17 développement.

18           On avance, on revient en arrière, on fait  
19 une étude pour voir où est-ce qu'on en est, comment  
20 ça fonctionne. On avance... Donc il y a beaucoup  
21 d'intro... introspection, gestion de projets, là,  
22 beaucoup de temps, de jalons de contrôle qui sont  
23 mis. À l'époque, la politique-cadre, il y avait  
24 leur fameux comité de revue-diligence, hein, qui  
25 arrivait à la toute fin du processus. Ils avaient

1 trois semaines pour se taper un dossier d'affaires  
2 puis voir s'il y avait des problèmes dedans. le  
3 Conseil du Trésor a accepté de mettre fin à cette  
4 façon de faire là mais la Direction de l'expertise,  
5 générale de l'expertise, vient suppléer par une  
6 implication beaucoup plus constante et continue  
7 dans le processus pour être capable de pouvoir  
8 rectifier rapidement un enjeu dans un projet  
9 quelconque avec un processus qui est beaucoup plus  
10 développé, beaucoup plus... et là, vous avez en  
11 dessous de cette Direction générale en question,  
12 une Direction de planification, analyse financière,  
13 Direction expertise en gestion de projets, et vous  
14 avez une Direction d'expertise technique et  
15 estimation. C'est là qu'on voit que vraiment, il y  
16 a une synergie qui existait pas...

17 Q. **[208]** Bon.

18 R. ... comme telle. On était comme... l'image qui me  
19 vient à l'esprit : on était coopératifs, on se  
20 superposait, mais on n'était pas collaboratifs,  
21 avec une espèce de fusion des unités qui se parlent  
22 plus. Et je pense que, quand on parle de  
23 transformation de la société, moi, je suis content  
24 de dire que c'est pas juste des blocs qui se sont  
25 superposés, mais ça a été vraiment une

1 transformation dans une dynamique matricielle et de  
2 partage vraiment structuré. Et dans ce sens-là, je  
3 pense que c'est une belle transformation.

4 Q. **[209]** Bon, et là, c'est parce qu'on va... vous avez  
5 peut-être un petit peu devancé, mais généralement,  
6 ça fait partie des choses qui ont été mises en  
7 place, je pense, relativement récemment. C'est...

8 R. Bien, depuis la fusion.

9 Q. **[210]** Depuis la fusion.

10 R. Hum.

11 Q. **[211]** Et qui répondait aussi, je pense, à un autre  
12 rapport de KPMG...

13 R. Oui.

14 Q. **[212]** ... dont on va discuter dans un instant.

15 R. Ça fait partie. Exact.

16 Q. **[213]** Parce que, Madame Morin, si on va à la... si  
17 on va à la diapositive suivante, dans la  
18 présentation. Ça fait que là, si je ne m'abuse, il  
19 y a quand même un certain nombre de mesures qui ont  
20 été mises en place dans le contexte de la fusion et  
21 peut-être depuis en ce qui concerne - et c'est plus  
22 ce qui nous intéresse - l'intégrité et la  
23 transparence de l'octroi de contrat.

24 R. Oui. Par contre...

25 Q. **[214]** Ça, ces mesures-là, globalement, est-ce que

1 c'est pour l'ensemble des contrats?

2 R. Oui.

3 Q. **[215]** O.K. Et il y a des mesures spécifiques qu'on  
4 verra un petit peu plus tard qui portent sur  
5 certains types d'octroi dont on a parlé un peu tout  
6 à l'heure...

7 R. Oui.

8 Q. **[216]** ... qui sont des modes moins traditionnels.  
9 Donc, ça, c'est les mesures qui sont en place à la  
10 SQI pour s'assurer de l'intégrité de l'octroi des  
11 contrats en mode traditionnel.

12 R. Effectivement. Alors...

13 Q. **[217]** Avant... à la base...

14 R. Oui?

15 Q. **[218]** ... et dans les autres modes aussi.

16 R. Exact.

17 Q. **[219]** Bon. Alors là, vous nous dites qu'il y a une  
18 SMQ qui a été mise en place. Plan d'action pour  
19 donner suite au rapport SECOR/KPMG sur les avenants  
20 et les extras. Ça, si je comprends bien, c'est ce  
21 qui a en partie donné lieu à l'adoption ou au  
22 développement de votre SMQ...

23 R. Non, non, non. Il existait déjà.

24 Q. **[220]** Il existe déjà.

25 R. Mais on l'optimise. On le rend encore plus

1           efficient.

2           Q. **[221]** Sur la base des observations faites dans ce  
3           rapport?

4           R. Bien, voilà, par le rapport KPMG... SECOR/KPMG.  
5           Celui-là, il portait pas sur la gestion de projets  
6           mais sur les avenants et les extras au contrat. Il  
7           y a Transport, nous, CSPQ qui avaient fait l'objet  
8           de ce rapport-là. Il est... le ministère... le  
9           gouvernement se demandait comment ça se faisait  
10          qu'il y avait autant d'avenants, et caetera, ce  
11          qu'on appelle dans le jargon les avenants  
12          incontournables versus ceux qu'on peut éviter, et  
13          caetera. Donc, il y a eu beaucoup, beaucoup  
14          d'études qui ont été menées. Il y a eu un gros  
15          audit, entre guillemets, de KPMG/SECOR...  
16          SECOR/KPMG sur ces pratiques-là, ces façon de  
17          faire-là, au niveau des trois organismes. Et nous,  
18          de ces recommandations-là, on a sorti un plan  
19          d'action pour régler ce problème-là. Et tout ça  
20          pour être sûr et certain que les gens vont se  
21          l'approprier, va être intégré au système management  
22          qualité.

23          Q. **[222]** Bon. Peut-être commencer par le rapport qu'on  
24          trouve, Madame Blanchette, à l'onglet numéro 7. Si  
25          on va la page 18... On peut peut-être le coter tout

1 de suite, Madame la Greffière, ça va être fait.

2 LA GREFFIÈRE :

3 2092.

4

5 203P-2092 : Rapport de KPMG-SECOR sur la gestion  
6 contractuelle des dépenses  
7 supplémentaires associées à des  
8 contrats de construction et de  
9 services de certains organismes  
10 publics québécois

11

12 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

13 Q. **[223]** Si on va à la page 18 papier, donc là, je  
14 sais pas si... c'est autour de ça dans la version  
15 électronique. Bon, essentiellement, si je... je  
16 pense d'ailleurs que cet encadré-là est assez  
17 révélateur. Les conclusions étaient relativement,  
18 disons, douces en ce qui concernait la SQI, bien...  
19 ou est-ce que... oui, à l'époque, c'était déjà la  
20 SQI. Non, c'était avant. Donc, en ce qui concernait  
21 essentiellement...

22 R. (inaudible).

23 Q. **[224]** ... la Société immobilière du Québec.

24 R. Exact.

25 Q. **[225]** Sur le fait que ces avenants-là étaient dans

1 l'ensemble des avenants d'importance faible...

2 R. Oui, exact.

3 Q. **[226]**... dans une grande proportion et ils  
4 associaient ça, si j'ai bien compris, à votre mode  
5 de gérance par lot, qui multipliait le nombre  
6 d'avenants.

7 R. Oui.

8 Q. **[227]** Bien, la réalité, c'est que de ce point de  
9 vue-là, il y avait pas... est-ce qu'il y avait un  
10 problème significatif?

11 R. Pas vraiment, si ce n'est qu'on se dit, on est  
12 capable... il y en a une portion... on était pas...  
13 vraiment de cibler le volume mais il y en avait une  
14 portion - parce qu'on n'a pas fait l'étude nous-  
15 mêmes, on le comprend - mais il y en avait  
16 assurément une portion qui était comme ce que  
17 j'appelle évitable, qu'on peut éviter. D'autres  
18 incontournables, mais alors je ne sais pas dans  
19 quelles proportions. Et nous, ce qu'on dit, c'est  
20 que quand ça peut être évité c'est parce que  
21 quelque part il y a eu une faiblesse dans la  
22 planification du projet. Nous, si c'est évitable,  
23 donc, c'est parce qu'il y a quelque chose à quelque  
24 part qui n'a pas été suivi de façon correctement.  
25 Et c'est pour ça que dans les recommandations...

1 Q. **[228]** Mais il pourrait aussi y avoir, au niveau,  
2 vous dites planification, mais il pourrait aussi y  
3 avoir, disons, manipulation ou... comment dire, ça  
4 pourrait être des faux extra? Les avenants  
5 pourraient être générés par des demandes...

6 R. Ça pourrait. Ça pourrait. Et dans cet esprit-là, on  
7 a mis, donc, des mécaniques de contrôle  
8 additionnels aussi.

9 Q. **[229]** En fait, donc, si on va à l'onglet 8, Madame  
10 Blanchette, c'est ce à quoi vous faisiez référence,  
11 c'est le plan d'action que vous avez émis en  
12 réaction?

13 R. Oui. Oui. Alors, rapidement, le tableau comporte  
14 des pistes d'optimisation reliées à une meilleure  
15 planification des travaux, c'est... Et là, vous  
16 avez trois colonnes pour les projets de moins de  
17 cinq millions (5 M\$), de cinq (5 M\$) à cinquante  
18 (50 M\$) et plus grand que cinquante (50 M\$), où on  
19 inscrit si telle mesure vise quelle catégorie de  
20 projets. Et souvent, c'est lié au volume, hein. Il  
21 y a des choses qu'on ne peut pas se permettre de  
22 faire. Pas qu'on ne pourrait pas, mais on n'a pas  
23 les ressources pour aller aussi loin qu'en bas de  
24 cinq millions (5 M\$) pour certaines catégories  
25 d'outils ou d'interventions. Mais grosso...

1 Et à droite, vous avez les responsables  
2 collaborateurs principaux. Là c'est des acronymes,  
3 je ne pense pas que... malheureusement, ils n'ont  
4 pas été mis. Mais disons que la DEGP c'est  
5 justement la Direction de l'expertise, gestion de  
6 projets. Et quand on parle du SMQ, bien c'est ça,  
7 c'est eux autres qui en ont charge et qui vont  
8 s'occuper de ce volet-là, de le renflouer.

9 Alors, vous avez, donc, la recommandation à  
10 gauche du rapport KPMG, il y en avait trois :

11 Identifier et confirmer les besoins  
12 tôt dans le processus de  
13 planification;  
14 améliorer la qualité des biens  
15 livrables relatifs à la planification  
16 et à la conception des travaux, et  
17 assurer une meilleure utilisation des  
18 outils d'analyse de risque.

19 Alors, on va le voir tantôt aussi, donc, il y a une  
20 matrice de risque qu'on a développée et qu'on rend  
21 applicable maintenant.

22 Action proposée : introduction  
23 d'étapes de validation des besoins du  
24 client au cours du processus de  
25 planification.

1 Et là, on est au plan d'actions, on ne les a pas  
2 toutes réalisées encore. Là, on a mis une date,  
3 trente et un (31) décembre deux mille quatorze  
4 (2014). Ça va être... là, on travaille sur la  
5 détermination de ces étapes-là, puis instauration  
6 de la règle qui sera inscrite dans le SMQ. Mais  
7 tout ça va être fait.

8 Q. **[230]** Donc, si je vous comprends bien, c'est un  
9 plan, mais là...

10 R. C'est un plan.

11 Q. **[231]** Donc, il n'y a rien de tout ça qui est fait?

12 R. Non, non, ce n'est pas... Non, ce que je dis c'est  
13 que ce n'est pas complété. On s'est donné comme  
14 « target », cible, la date finale ça devra être  
15 complété au trente et un (31) décembre. Mais tout  
16 le monde est à pied d'oeuvre déjà.

17 Q. **[232]** Oui, ça je vous suis, mais ce que je veux  
18 dire c'est qu'à ce jour-ci, si je regarde  
19 l'ensemble du plan d'action, à part peut-être, là  
20 je vois qu'à 3.1 il a été prévu que des choses  
21 soient terminées au trente et un (31) octobre, et  
22 on ne connaît pas encore là non plus, dans  
23 l'ensemble, rien de ce qui est prévu à ce plan  
24 d'action-là n'est, disons, implanté de façon... et  
25 est opérationnel, est-ce que je me trompe?

1 R. Bien, c'est là que je dis, dans la mesure où on est  
2 capable d'aller de l'avant, je n'ai pas rentré dans  
3 le détail de chacune des recommandations ou des  
4 actions, mais dans la mesure où on est capable...  
5 exemple, je pense qu'il faudrait que je déroule,  
6 là, un instant.

7 Renforcement du contenu de la  
8 formation offerte pour personne  
9 impliquée dans la gestion des projets.  
10 C'est commencé, là. Parce que... c'est juste que  
11 c'est en continu puis c'est déjà commencé. On  
12 n'attend pas d'être rendu à une date butoir, là.  
13 Donc, quand on parlait que le rapport KPMG nous  
14 reprochait de ne pas aller chercher assez  
15 d'expertise, on travaille fort pour améliorer cette  
16 dimension-là.

17 1er septembre, participation des  
18 chargés de projet dans les audits de  
19 qualité de projet autres que ceux sous  
20 leur responsabilité.

21 C'est déjà en marche, là. Ce qui veut dire que pour  
22 être capable de ne pas laisser le gestionnaire de  
23 projet décider seul si c'est bon son affaire, il y  
24 a un audit de qualité à l'interne. Ce que je disais  
25 tantôt, les... d'autres personnes de la SQI

1 participent à des travaux en disant : « Hé, mon  
2 chum, là t'as une faiblesse, on va corriger le  
3 tir. » C'est ça l'idée, pour apprendre l'un et  
4 l'autre. Puis en même temps, celui qui travaille  
5 sur un autre projet en apprend. Disons qu'il y a  
6 une espèce de... une synergie beaucoup plus  
7 optimale au niveau de la gestion de projets. Et  
8 dans ce contexte-là, les audits de qualité sont des  
9 éléments qui sont déjà en place, là.

10 Q. **[233]** D'un autre côté, si on va par exemple à 6.1,  
11 à la fin, vous dites qu'au trente et un (31)  
12 décembre deux mille quatorze (2014), vous souhaitez  
13 avoir mis en place des alertes de détection de  
14 situations non concurrentielles. Ce qui est fort  
15 intéressant pour nous. Mais bon, premièrement, à ce  
16 stade-ci, de ce que je comprends, ce n'est pas  
17 encore en place? Puis le plan d'action est, enfin,  
18 peut-être que vous pourriez nous donner quelques  
19 détails sur ce que vous envisagez exactement de  
20 faire pour détecter ces...

21 R. Bien, la détection, ça passe beaucoup beaucoup par  
22 des éléments de formation et d'analyse dans les  
23 dossiers qu'on mène. L'exemple qui est typique qui  
24 me vient à l'esprit, ça concerne, justement, on  
25 parle des fois de la surchauffe des prix. C'est sûr

1 et certain qu'il y a des éléments comme ceux-là,  
2 c'est d'amener les gestionnaires de projet à être  
3 plus sensibles puis à regarder ce qui se passe dans  
4 le dossier en question. Puis de dire que c'est pas  
5 mis en place, je dirais que l'ensemble de l'oeuvre  
6 est au trente et un (31) décembre parce que, ce  
7 qu'il faut comprendre, le trente et un (31)  
8 décembre, ce que ça vise, c'est l'intégration de la  
9 SMQ, ce qui ne veut pas dire que les processus sont  
10 pas déjà amorcés. C'est juste ça que je veux  
11 mettre... Je veux dire, déjà, au niveau de la  
12 Direction de la gestion contractuelle qui est  
13 responsable de ce dossier-là avec la Direction des  
14 affaires juridiques, et la Direction de la gestion  
15 de projet, déjà, les travaux sont menés puis, au  
16 fur et à mesure qu'on avance sur une piste  
17 nouvelle, on sort ce qu'on appelle des info-  
18 contrats.

19 Ça, j'en n'ai pas parlé à nulle part mais  
20 on a à peu près quatre-vingts (80) info-contrats  
21 qui sont accessibles par l'Intranet où on incite  
22 les gens à les lire, puis on leur demande de  
23 regarder ça : « Voici une piste d'optimisation que  
24 vous devez considérer dorénavant. » Mais tout ça,  
25 en attendant, il faut penser que SMQ c'est une

1 grosse boîte informatique de processus, que  
2 quelqu'un doit faire un « check » dessus et cette  
3 boîte-là est en développement et, pour l'instant,  
4 malheureusement, on pense pas être capables de  
5 pouvoir rentrer ça là-dedans avant le trente et un  
6 (31) décembre deux mille quatorze (2014). Mais les  
7 processus, matériellement parlant, plusieurs de ces  
8 processus-là sont déjà en marche. De dire que c'est  
9 pas fait, moi, je suis pas capable de dire une  
10 telle chose puis, au contraire, je serais pourtant  
11 enclin à dire le contraire.

12 Q. **[234]** Non, mais, moi, ce que j'aimerais savoir  
13 c'est ce qui est fait, je veux pas... Je veux dire,  
14 je comprends que, peut-être, tout n'est pas fait.  
15 Je comprends que vous êtes pas prêt à dire que rien  
16 n'est fait mais il y a plein de belles idées là-  
17 dedans, en fait, en principe parce que, des fois,  
18 moi, je vous dirais que je suis, si je reprends mon  
19 exemple des mises en place d'alertes de détection,  
20 c'est bien mais, concrètement, je sais pas ce que  
21 ça veut dire exactement.

22 R. Bien, l'exemple typique ça serait de mettre en  
23 place la communication des capsules, on rentre  
24 peut-être dans autre chose mais là, par décision du  
25 comité de direction, les capsules de l'UPAC sont

1 maintenant obligatoires en termes de formation pour  
2 l'ensemble des membres qui, des personnes qui  
3 jouent dans les contrats. T'sais, il faudrait que  
4 je les prenne un par un puis regarder un peu  
5 comment on peut aller mais je vous dis, moi, que  
6 tout est enclenché, évolue pas au même rythme, vous  
7 avez raison, et c'est la même affaire au niveau de  
8 l'estimation : quand on a un prix anormalement bas,  
9 il y a une équipe. La directive sur les contrats  
10 qu'on s'est donnée à la Société comporte un  
11 mécanisme où on crée une équipe d'estimateurs pour  
12 voir pourquoi que le prix a pu sortir si bas - est-  
13 ce que notre estimé était correct ou pas? C'est des  
14 choses qui sont mises en place qui font suite à  
15 tout ça.

16 Q. **[235]** O.K.

17 (10:59:49)

18 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

19 Q. **[236]** Est-ce qu'on pourrait justement avoir le  
20 détail de toutes ces choses-là que vous certifiez?

21 R. Je peux prendre un engagement de vous les fournir.

22 Q. **[237]** Qui sont derrière le 6.1, là.

23 R. Oui.

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

25 R. Mais je pourrai pas vous produire ça aujourd'hui.

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Qui est E-127 je pense, Madame?

3 LA GREFFIÈRE :

4 E-130.

5 LA PRÉSIDENTE :

6 E-130? O.K.

7 LA GREFFIÈRE :

8 (inaudible) le titre de...

9 LA PRÉSIDENTE :

10 Oui, bien c'est la mise en place d'alertes de  
11 détection situations non concurrentielles. Alors,  
12 la liste des mesures qui ont été prises.

13

14 203E-130 Le témoin s'engage à fournir le détail  
15 des mesures prises pour la mise en  
16 place de détection des situations non-  
17 concurrentielles

18

19

20 R. La modification de la matrice de risque en est une  
21 autre, exemple, on a ajouté des éléments.

22 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

23 Q. **[239]** Oui, bien, je vois que, bon, d'ailleurs, je  
24 vois qu'à 1.2 vous avez indiqué que vous alliez,  
25 vous envisagiez de l'appliquer systématiquement...

1 R. Oui.

2 Q. **[240]** ... au cours du processus de planification  
3 d'un projet. Bon, cette matrice-là, d'une part, est  
4 évolutive également?

5 R. Oui.

6 Q. **[241]** Bon, ça, on va y venir dans un instant à son  
7 détail mais, là, moi, ce que j'essaie de comprendre  
8 c'est que, là, à ce jour, pour les projets entre  
9 cinq et cinquante millions (50 M), elle n'est pas  
10 encore appliquée ou est-ce qu'elle est appliquée ou  
11 elle est appliquée, bon, une fois de temps en  
12 temps?

13 R. Bien, non, elle va...

14 Q. **[242]** Parce que, là, je veux dire, il y a une  
15 notion de systématisation que vous avez introduite,  
16 là, donc...

17 R. Bien, là, c'est ce que je disais, puis de capacité  
18 à le faire. Je veux dire, on parle de plusieurs  
19 centaines et même des milliers de contrats,  
20 dépendamment de la valeur alors c'est sûr et  
21 certain, quand tu arrives dans un univers où la  
22 multiplication des contrats est énorme, il faut  
23 avoir les moyens de ses ambitions. Alors, on...  
24 C'est sûr que, j'allais dire, je vais me permettre,  
25 pas une boutade mais un clin d'oeil à une situation

1 qu'on vit un peu du même ordre à ce que l'UPAC a  
2 vécu : on part, ils sont partis à dix millions  
3 (10 M), ils descendent à cinq puis on va peut-être  
4 se retrouver à cent mille (100 000) à un moment  
5 donné.

6 Q. **[243]** Hum, hum.

7 R. Mais tu peux pas tout prendre d'un coup sec.

8 Q. **[244]** Oui, mais, là, vous faites que, bon, vous  
9 parlez d'échelonner tout ça puis vous discutez du  
10 fait que les projets d'en bas de cinq millions  
11 (5 M), pour l'instant, on les envisage pas.

12 R. Non.

13 Q. **[245]** Ça, ça aurait pas tellement de sens. Je  
14 comprends. Mais, le trente et un (31) décembre,  
15 c'est quand même juste dans deux mois et demi.

16 R. Oui, c'est pour ça que je vous dis.

17 Q. **[246]** Qu'est-ce qui est fait, là? Est-ce que la  
18 matrice de risque est appliquée de façon  
19 systématique à certains contrats ou aux contrats,  
20 aux nouveaux contrats?

21 R. Actuellement, elle est opérationnelle cette  
22 matrice-là.

23 Q. **[247]** Parfait.

24 LA PRÉSIDENTE :

25 Q. **[248]** J'aimerais savoir, au point 5.3, quand vous

1 dites :

2 Évaluation de l'ajout de mesures  
3 dissuasives dans les documents  
4 contractuels [...]

5 qu'est-ce que vous voulez dire exactement?

6 R. Bien, c'est les pénalités justement concernant  
7 les... les gens qui... Exemple typique, on a...  
8 quand on fait une évaluation d'un contrat, parfois  
9 c'est un contrat de services aussi, là, vous avez  
10 une compétence qui va faire basculer parfois, vous  
11 savez, un grand calibre de compétence, dans un  
12 contrat de services. Et puis démonstration est  
13 faite que la personne est très très très très  
14 compétente puis finalement on dit « wow! Mès qu'on  
15 ait... si on avait quelqu'un comme ça, on serait  
16 bien heureux » donc ça y donne, techniquement  
17 parlant, une meilleure cote au niveau de  
18 l'appréciation qualitative.

19 Si après avoir adjugé le contrat cette  
20 personne-là se défile, trouve une job ailleurs plus  
21 intéressante que ça, puis qu'il nous envoie un  
22 substitut, nous à ce moment-là on va prévoir des  
23 mécanismes de pénalité, des trucs comme ça en  
24 disant « non, non, tu t'es engagé à nous fournir  
25 une compétence comme celle-là » alors on va prévoir

1 la pénalité pour dire « non, non, tu substitues  
2 pas, là, c'est à cause d'une telle compétence que  
3 vous avez eu le contrat sur le plan qualitatif,  
4 donc venez pas nous dire que vous pouvez plus nous  
5 la procurer. »

6           Donc, c'est un exemple, donc c'est une  
7 substitution d'une personne-clé par une autre, donc  
8 des mesures de pénalité ou... Des erreurs ou des  
9 omissions, des retards dans l'échéancier, c'est  
10 souvent par des mécanismes comme ceux-là, de  
11 pénalité, des... Donc, on va être plus systématisé  
12 à ce niveau-là et on va être plus serré à ce  
13 niveau-là aussi.

14 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

15 Q. **[249]** Des clauses standards de dommages liquidés,  
16 on va prévoir à l'avance...

17 R. Oui.

18 Q. **[250]** ... combien ça va coûter.

19 R. Exact. Puis ils vont savoir à quoi s'en tenir  
20 puis...

21 Q. **[251]** Et ça non plus, pour l'instant... Est-ce que  
22 c'est déjà implanté dans la...

23 R. Ça, c'est déjà implanté.

24 Q. **[252]** ... dans la documentation contractuelle?

25           Donc, dans l'ensemble, vous diriez quelle

1 proportion des mesures de ce plan d'actions-là  
2 sont...

3 R. Bien, peut-être honnêtement, ils sont tous en  
4 marche plus ou moins, je dirais soixante pour cent  
5 (60 %) peut-être, là.

6 Q. **[253]** Quand vous dites...

7 R. C'est peut-être pas aussi... c'est pas  
8 l'intégralité...

9 Q. **[254]** Je veux juste vous comprendre. Quand vous  
10 dites « en marche », c'est-à-dire que le processus  
11 d'élaboration...

12 R. Oui, oui, c'est ça.

13 Q. **[255]** ... ou l'implantation.

14 R. Le choix est déjà fait.

15 Q. **[256]** O.K.

16 R. O.K. Dans certaines mesures, il faut les mettre en  
17 place puis les cautionner puis les coordonner dans  
18 leur mise en oeuvre.

19 Q. **[257]** Et quelle proportion vous diriez est déjà  
20 disons implantée et pleinement... Est-ce qu'il y a  
21 des choses qui sont en avance sur l'échéancier,  
22 finalement?

23 R. Ah! Je le sais pas.

24 Q. **[258]** Est-ce que dans l'ensemble...

25 R. Je l'ai pas évalué, je suis désolé, je l'ai pas

1 évalué.

2 Q. [259] O.K. Donc, pour une bonne proportion, tout ça  
3 est en train de se faire, mais...

4 R. Bien, moi, je dis oui, c'est en train de se faire à  
5 des échelles différentes. C'est sûr qu'on aimerait  
6 bien - comment je pourrais dire? - aller au maximum  
7 de vitesse, mais en même temps, bien, c'est ça, on  
8 essaie d'aller de l'avant avec... Par contre, vous  
9 voyez, une mesure comme le... les mesures de  
10 redressement, les avis de redressement, nous, c'est  
11 parmi les critères - on le dit dès le début, là -  
12 ça, je pense, à la page 2 ou 3... la troisième  
13 page :

14                                    Mise en place d'un nouveau critère  
15                                    dans les offres de services  
16                                    professionnelles qui tient compte des  
17                                    avis de redressement émis dans le  
18                                    cadre de projets antérieurs de la  
19                                    Société

20 Au lieu d'aller tout le temps avec le fameux  
21 phénomène du... du rapport de rendement  
22 insatisfaisant, nous, on se rend compte que, dans  
23 des projets, on les retrouve ce monde-là, dans  
24 plusieurs projets. Ils ont gagné l'appel d'offres,  
25 puis on les retrouve. Mais, souvent ils font des

1 cochés, ils font des choses, des erreurs.

2 Nous, on dit « si on t'envoie un avis de  
3 redressement en cours de route, corrige ton tir, il  
4 y a quelque chose que t'as pas fait comme il faut,  
5 corrige-le. » Puis qu'on est obligé de répéter, à  
6 chaque fois qu'on l'a dans des contrats, on est  
7 obligé de connaître des situations comme ça, on va  
8 les colliger ces avis de redressement-là et ça va  
9 devenir non pas un rendement insatisfaisant où on  
10 va l'éliminer, mais ça va être comme un intrant  
11 négatif dans une évaluation à venir. Puis ça va  
12 être dit dans les documents d'appel d'offres, donc  
13 ça va être transparent quand même à ce niveau-là.  
14 Mais, ça fait en sorte que les gens ont besoin de  
15 marcher beaucoup plus serré, beaucoup plus  
16 conséquent avec les rapports contractuels qu'ils  
17 ont avec nous.

18 Si on est obligé de toujours lui dire  
19 « aye! T'as pas fait correct ta job, ça marche pas,  
20 c'est pas correct », si on est obligé de toujours  
21 les ramener à l'ordre, nous, on va colliger de  
22 façon formelle ce geste-là qui aura été posé à  
23 l'égard d'un... d'une omission quelconque qu'on  
24 considère nécessaire d'être corrigée. Et dans ce  
25 contexte-là pourrait jouer dans un contexte

1 d'évaluation dans des projets subséquents. Et ça,  
2 c'est pas... on dit pas qu'ils vont le perdre,  
3 s'ils sont vraiment vraiment vraiment bon par  
4 ailleurs, ça va juste probablement baisser la note,  
5 mais s'ils sont déjà « borderline », ils risquent  
6 de l'échapper le contrat parce qu'ils auront pas su  
7 se comporter correctement dans les contrats  
8 antérieurs avec nous.

9 Q. **[260]** Une dernière petite question avant qu'on  
10 passe à la pause, peut-être, là. Ça date de quand  
11 ce plan-là? Il a été élaboré quand au départ?

12 R. Il a été entériné par le conseil d'administration,  
13 mon Dieu, je pense, c'est au mois de mai.

14 Q. **[261]** Deux mille quatorze (2014).

15 R. Oui. Mais, là, comme je vous dis, une fusion,  
16 beaucoup de chantiers en cours, celui-là ça en  
17 était un. Alors, oui, on nous l'a amené au conseil  
18 d'administration cette année.

19 Q. **[262]** Parfait. Il faisait... bien, en fait, il  
20 découlait en partie, si j'ai bien compris, de la  
21 revue indépendante dont on a parlé tout à  
22 l'heure...

23 R. Oui.

24 Q. **[263]** ... qui datait de juin deux mille treize  
25 (2013).

1 R. Oui. Oui.

2 Q. **[264]** Et dans l'intervalle, ce que vous dites,  
3 c'est qu'il y a eu la... la fusion.

4 R. On comprend que dans un contexte de fusion, il y a  
5 beaucoup de turbulence, de réorganisation puis même  
6 les structures ont bougé. Alors, oui, ça a amené  
7 des... des délais.

8 Q. **[265]** Parfait.

9 LA PRÉSIDENTE :

10 Est-ce que vous cotez...

11 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

12 Oui, si c'est pas fait. Oui, excusez-moi, je l'ai  
13 pas coté, vous avez raison. Bien sûr.

14 LA GREFFIÈRE :

15 2093.

16

17 203P-2093 : Plan d'action de la SQI - Actions  
18 proposées suite au rapport KPMG/SECOR  
19 sur les dépenses supplémentaires

20

21 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

22 Donc, on reviendra après la pause avec les autres  
23 mesures, Monsieur Parenteau.

24 LA PRÉSIDENTE :

25 Les autres mesures et votre... le chiffre que...

1 R. Oui.

2 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

3 Et les chiffres qui manquent, oui.

4 LA PRÉSIDENTE :

5 Oui.

6 R. Les chiffres de budget, là. Oui, oui, je vous  
7 reviens avec ça.

8 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

9 Q. **[266]** Parfait.

10 R. Je les ai, ils sont juste là.

11 SUSPENSION DE L'AUDIENCE

12 (11:37:49)

13 LA GREFFIÈRE :

14 Monsieur Parenteau, vous êtes toujours sous le même  
15 serment.

16 R. Oui, bien sûr.

17 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

18 Q. **[267]** Monsieur Parenteau, bonjour à nouveau.

19 R. Oui.

20 Q. **[268]** Madame Blanchette, peut-être qu'on peut  
21 réafficher la page 7 de la présentation. Et avant  
22 qu'on continue, peut-être voir si vous pouvez  
23 fournir la réponse à la question qui avait été  
24 posée par madame la présidente, en ce qui  
25 concerne...

1 R. Le budget.

2 Q. **[269]** ... le budget.

3 R. Oui. Alors, pour le budget, il faut... il faut  
4 distinguer entre le budget de fonctionnement et le  
5 budget d'immobilisation. Puis dans le budget  
6 d'immobilisation, il faut distinguer entre le  
7 budget d'immobilisation des immeubles de la Société  
8 et ceux des organismes. Comme j'expliquais, c'est  
9 pas notre budget, c'est le budget des organismes  
10 qui réalisent le projet.

11 Alors, si je regarde le budget  
12 d'immobilisation de la Société pour le...  
13 l'année... l'exercice financier treize-quatorze  
14 (13-14), le budget d'immobilisation est de quatre  
15 cent quatre-vingt-treize virgule quatre millions  
16 (493,4 M\$), ça, c'est le budget d'immobilisation,  
17 les édifices dont on est propriétaire ou, en tout  
18 cas, ceux qu'on réalise pour nous-mêmes, c'est pour  
19 la Société. Et ça exclut donc les argents qu'on...  
20 qu'on se trouve, en fait, à avancer pour la  
21 construction d'un immeuble d'un organisme, mais  
22 finalement on est remboursé parce qu'on facture nos  
23 services à l'organisme en question. Donc, chaque  
24 personne chez nous qui travaille dans un projet  
25 facture son temps et est rechargé au ministère-

1 client.

2 Quant au budget de fonctionnement, il est  
3 de neuf cent dix-sept mille dollars (917 000 \$) et  
4 au vingt-quatre (24) juillet deux mille quatorze  
5 (2014), les effectifs étaient chiffrés à huit cent  
6 soixante-dix-neuf (879) personnes.

7 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

8 Q. **[270]** Le budget d'immobilisation des organismes,  
9 est-ce que, ça, vous savez?

10 R. Ça, c'est le PQI ça.

11 Q. **[271]** Est-ce que...

12 R. Ça correspond au PQI du gouvernement ça. Donc, on  
13 parlait tantôt de trois milliards (3 G\$) et...  
14 c'est pas mal ça, là, t'sais. Si on parle vraiment  
15 de l'ensemble de la tarte, là, des infrastructures  
16 gouvernementales, on parle des projets...

17 LA PRÉSIDENTE :

18 Q. **[272]** On parlait de trois point cinq milliards  
19 (3,5 G\$) tantôt.

20 R. Oui. Oui.

21 Q. **[273]** C'est ça?

22 R. Bien, là, celui-là je l'ai pas sous les yeux, j'ai  
23 pas le PQI sous les yeux, mais je pense que... je  
24 me suis référé à... Je pense que, oui, il a dû  
25 faire le calcul des tableaux probablement ou

1           quelqu'un l'a fait, là, mais c'est l'ensemble du  
2           budget d'immobilisation, évidemment, c'est pas...

3           Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

4           Q. **[274]** Madame Blanchette, la diapositive précédente,  
5           s'il vous plaît. Je vous reviens, Madame la  
6           Présidente, j'ai aussi demandé qu'on ressorte la  
7           diapositive sur la proportion des contrats qui  
8           étaient octroyés selon un mode ou un autre à  
9           l'intérieur des... des... c'est pour voir le gré à  
10          gré. Je vous ai pas oubliée là-dessus, on ressort  
11          l'information.

12          R. Oui.

13          Q. **[275]** Donc, la deuxième étape que vous avez  
14          indiquée, là, dans votre présentation, c'est le  
15          conseiller à l'éthique.

16          R. Hum, hum. En fait, c'est un volet éthique, Code  
17          d'éthique et conseiller à l'éthique, le 3 et le 4.  
18          Ce qu'il faut comprendre, c'est que la Société  
19          immobilière et Infrastructure Québec disposaient  
20          chacun d'un Code d'éthique avec un responsable à  
21          l'éthique. Avec la création de la SQI, donc le Code  
22          d'éthique a été raffermi. Il y en a un au niveau  
23          des administrateurs et des dirigeants d'organismes.

24                   Il faut comprendre également que la Société  
25          québécoise d'infrastructures est assujettie à la

1 Loi sur la gouvernance des sociétés d'État, ce qui  
2 fait en sorte que chaque administrateur ou tous les  
3 administrateurs et tous les hauts dirigeants de la  
4 Société sont assujettis à un code qui, lui, a été  
5 approuvé au mois de juin dernier, assez costaud, je  
6 pense. Moi, je suis content de prétendre que c'est  
7 un - comme disent les membres du c.a. « on va faire  
8 montre d'une... d'exemplarité en termes de  
9 comportement éthique ».

10 Alors, c'est un Code d'éthique qui est très  
11 articulé, qui fait appel autant aux notions de...  
12 des éléments qui sont en lien avec les... éviter  
13 les abus de confiance, conflits d'intérêt, de  
14 l'acceptation de cadeau, des questions de...  
15 également de... bon, j'en échappe, là, mais... en  
16 fait, tout ce qu'on peut imaginer en termes de  
17 comportement éthique qu'un administrateur peut  
18 avoir... Ah! Oui, la capacité également de faire du  
19 signalement des éléments anticollusions, donc des  
20 éléments qui font en sorte que...

21 Évidemment le conseiller à l'éthique, c'est  
22 là qu'il intervient parce qu'il y a une ligne  
23 éthique. À la Société, on a prévu et une adresse  
24 courriel et un numéro de téléphone sur l'Intranet  
25 où des gens peuvent communiquer directement, de

1 façon anonyme même, le conseiller à l'éthique pour  
2 faire un signalement. Et on procède, nous,  
3 généralement avec une... à des rencontres pour...  
4 ou, en tout cas, des enquêtes, si je peux dire,  
5 pour déterminer l'enjeu du problème.

6 À date, il faut comprendre que c'est  
7 nouveau comme... comme mécanisme. Il y avait peut-  
8 être aussi la ligne éthique auparavant, mais de la  
9 manière dont on veut fonctionner maintenant, on la  
10 veut plus structurée, on veut fonctionner avec  
11 beaucoup plus de sensibilisation au niveau du code  
12 d'éthique. Celui, sur donc les administrateurs, les  
13 hauts dirigeants est adopté, celui sur les  
14 employés, on, il y a beaucoup d'éléments syndicaux  
15 là-dedans. Quand je dis d'éléments syndicaux c'est  
16 qu'on veut, ou le conseil d'administration souhaite  
17 qu'il y ait une forme d'adhésion pour une question  
18 de paix organisationnelle, une adhésion aux  
19 principes éthiques que sous-tend le code.

20 Alors il y aura, on est en train de faire  
21 un blitz pour d'ici le trente et un (31) décembre,  
22 on va l'avoir fait adopter on pense, et d'ici là,  
23 il faut rencontrer les groupes syndicaux puis une  
24 des prémisses qu'on a, ou les difficultés  
25 auxquelles on est confronté, puis c'est pas juste

1 nous, vous allez en entendre parler probablement  
2 par d'autres organismes publics, une des  
3 difficultés, c'est la notion de compréhension de ce  
4 que c'est qu'un comportement non éthique. Quand on  
5 leur demande de prendre connaissance d'un guide  
6 puis de prétendre qu'ils ont une connaissance du  
7 guide, de ce qui est écrit dedans, évidemment, les  
8 valeurs éthiques, c'est quelque chose dont la  
9 compréhension qu'on peut en avoir peut varier d'un  
10 individu à l'autre jusqu'à un certain point.

11 Alors, c'est pour cette raison-là qu'on  
12 veut une adhésion syndicale de telle sorte que si  
13 des sanctions éthiques devaient survenir dans un  
14 contexte d'un employé, il faut qu'en quelque part  
15 on ait une compréhension commune de ce que c'est  
16 que ces dispositions-là comportent pour éviter des  
17 dérapages. Alors c'est un point qu'on considère  
18 important nous, que l'ensemble des employés  
19 représentés par leur syndicat respectif adhère aux  
20 valeurs d'intégrité qui sont véhiculées par la  
21 société, et à ce chapitre-là, juste signaler que  
22 parmi les valeurs éthiques du plan stratégique  
23 nouvellement adopté par le conseil  
24 d'administration, on a justement le volet intégrité  
25 qui en fait partie. Les membres du CA ont souhaité

1 voir apparaître de façon non équivoque la  
2 préoccupation d'intégrité de l'organisation.

3 Alors ça va se refléter, ça s'est reflété  
4 dans le cas du code d'éthique des dirigeants et des  
5 hauts fonctionnaires, donc, administrateurs et  
6 tout, et ça va se refléter évidemment dans le code  
7 d'éthique.

8 Q. [276] Tantôt... Je vous interromps parce que, vous  
9 avez couvert, je pense, deux points en même temps.  
10 On peut peut-être même ajouter un troisième, là, si  
11 on... si on fait un volet éthique global et qu'on  
12 subdivisionne le conseiller, code et ligne, là.

13 R. Oui.

14 Q. [277] Bon, peut-être qu'on peut régler la question  
15 du code...

16 (11:40:02)

17 LA PRÉSIDENTE :

18 Q. [278] Maître Lussiaà Berdou?

19 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

20 Q. [279] Oui, bien sûr.

21 LA PRÉSIDENTE :

22 Q. [280] Est-ce que le code d'éthique, le volet  
23 éthique, le code d'éthique, est-ce qu'on l'a?

24 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

25 Q. [281] Non, le code d'éthique n'existe pas hein à ce

1           stade-ci?

2           R. Non, celui des administrateurs existe.

3           Q. **[282]** Oui, celui des administrateurs existe...

4           R. Oui.

5           Q. **[283]** ... mais celui qui s'applique aux employés,  
6           pour l'instant...

7           R. Il est pas encore adopté.

8           Q. **[284]** D'accord. Donc...

9           R. Mais il y a un... projet puis lui, il s'en va en  
10          consultation, là, pour les membres syndiqués.

11          Q. **[285]** Pour répondre à votre question, Madame la  
12          Présidente, non, on n'a pas un exemplaire du code  
13          d'éthique des administrateurs ou du projet...

14          LA PRÉSIDENTE :

15          Q. **[286]** Alors, mais le code d'éthique des  
16          administrateurs...

17          R. Oui, oui.

18          Q. **[287]** ... vous dites qu'il existe?

19          R. Oui, oui, je l'ai produit.

20          Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

21          Q. **[288]** O.K.

22          LA PRÉSIDENTE :

23          Q. **[289]** Alors est-ce que nous pourrions...

24          R. Oui, oui.

25          Q. **[290]** ... en avoir une copie, s'il vous plaît? Non,

1           mais vous dites que vous l'avez produit?

2           Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

3           Q. **[291]** Oui, ce qu'il nous indique c'est qu'il l'a  
4           communiqué...

5           R. J'ai remis...

6           Q. **[292]** ... à la Commission.

7           R. Pour les employés, pour l'instant, on applique  
8           celui de la Société immobilière. Question de huit  
9           cent cinquante (850) personnes versus soixante  
10          (60), on comprend que la loi du nombre favorisait  
11          l'application d'un code plutôt que l'autre, là,  
12          jusqu'à un certain point. Donc on applique, de  
13          façon administrative, donc le code d'éthique de la  
14          Société immobilière en ce qui concerne les  
15          employés.

16          LA PRÉSIDENTE :

17          Q. **[293]** Est-ce que vous en avez une copie?

18          R. Ça aussi, ça a été remis.

19          Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

20          Q. **[294]** Donc le code d'éthique des administrateurs de  
21          la SQI est l'ancien code d'éthique des employés de  
22          la SIQ.

23          R. Des employés de la Société immobilière, oui.

24          LA PRÉSIDENTE :

25          Q. **[295]** Et quand croyez-vous que le code d'éthique

1 qui vous concerne sera...

2 R. Avant le trente (30)... Avant la fin de l'année  
3 financière. Avant la fin de l'année, excusez,  
4 civile, avant le trente et un (31) décembre.

5 Q. **[296]** Est-ce que dès que vous l'aurez, vous pouvez  
6 nous en faire parvenir une copie, je vous prie?

7 R. Bien sûr, bien sûr.

8 Q. **[297]** Alors ce sera l'engagement E-131?

9 R. Oui. Pour l'instant ce qui est prévu donc, plus ou  
10 moins la dernière séance du conseil est prévue  
11 début décembre. Donc ça devrait être adopté à ce  
12 moment-là.

13 LA PRÉSIDENTE :

14 Q. **[298]** Parfait. Merci.

15 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

16 Q. **[299]** Madame la Présidence, peut-être qu'on peut...

17 LA PRÉSIDENTE :

18 Q. **[300]** Nouveau code d'éthique, oui.

19 R. Le nouveau, oui.

20 LA PRÉSIDENTE :

21 Q. **[301]** De la...

22 R. Société québécoise.

23 Q. **[302]** SQI, c'est ça.

24 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

25 Q. **[303]** Si vous voulez, Madame la Présidente, on peut

1 aussi réserver une cote pour celui des  
2 administrateurs en ce moment et le verser au retour  
3 de la pause de midi, par exemple, quelque chose  
4 comme ça.

5 LA PRÉSIDENTE :

6 Q. **[304]** Parfait. Parfait.

7 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

8 Madame la greffière?

9 LA GREFFIÈRE :

10 Ça sera 2094.

11

12 203E-131 Le témoin s'engage à faire parvenir le  
13 nouveau code d'éthique de la SQI  
14 lorsqu'il sera disponible

15

16 203P-2094 : Code d'éthique des administrateurs de  
17 la SIQ (réservée)

18

19 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

20 Q. **[305]** Donc si je récapitule, l'ong... Il y a un  
21 code que vous qualifiez de, disons, contraignant,  
22 ou enfin de... je ne sais pas quels mots vous avez  
23 utilisés.

24 R. Bien les membres du CA l'ont voulu exemplaire et je  
25 pense qu'il l'est.

1 Q. **[306]** Qui s'applique aux membres du CA. Un qui est  
2 à venir pour les employés. En attendant, il y en a  
3 un qui fait office temporairement...

4 R. Bah! il est un... c'est un code d'éthique...

5 Q. **[307]** Oui.

6 R. ... puis les gens se considèrent liés parce que...

7 Q. **[308]** Vous le changez parce que ses faiblesses sont  
8 de quelle nature, ou il y a des choses qu'il faut  
9 changer?

10 R. Bien en fait, un des enjeux c'est qu'à l'époque les  
11 diri... le principal enjeu c'est que les dirigeants  
12 étaient visés par ce code-là parce qu'à l'époque,  
13 les administrateurs de la Société immobilière  
14 étaient nommés par le conseil d'administration.  
15 C'était pas le gouvernement qui nommait les hauts  
16 dirigeants, les hauts dirigeants, pardon, vice-  
17 présidents et compagnie. C'était tous des gens  
18 nommés par le CA.

19 Q. **[309]** Parfait.

20 R. Alors là avec la nouvelle loi, on est tous nommés  
21 par décret du gouvernement comme les ministères,  
22 comme les secrétaires-associés et autres sous-  
23 ministres, là. Alors ça, cette dynamique-là a fait  
24 en sorte, tu dis, bien là, on était comme, le code  
25 d'éthique, il est encore bon mais il couvre une

1 partie de gens qui sont maintenant couverts par  
2 l'autre code d'éthique parce qu'ils sont à... on  
3 est tous administrateurs d'État comme vice-  
4 président.

5 Q. **[310]** O.K. Vous, vous êtes couvert par le code qui  
6 est en vigueur actuellement?

7 R. Oui, et celui du gouvernement parce que le code  
8 d'éth... le gouvernement... le conseil exécutif  
9 s'est donné un code d'éthique pour l'ensemble des  
10 administrateurs d'État, et il en fait partie  
11 intégrante de ce code d'éthique-là aussi. Il  
12 s'ajoute, en quelque sorte, aux obligations  
13 éthiques. Donc, on part avec le code d'éthique du  
14 gouvernement pour les administrateurs d'État dont  
15 je suis, et d'autres de mes collègues, et les  
16 membres du conseil d'administration la même chose.  
17 Et on ajoute à ça, dans le détail et dans les  
18 mécanismes pour articuler ce code-là... il est plus  
19 exemplaire, comme je disais tantôt en termes de  
20 portée, et dans ce sens-là complète celui du  
21 gouvernement.

22 Q. **[311]** Vous avez fait état de certaines, enfin,  
23 inquiétudes en ce qui a trait à la compréhension  
24 qu'un individu pourrait en avoir...

25 R. Oui. C'est dans les déclarations que les employés

1 doivent signer dans un « refreshing ». Ils doivent  
2 se rafraîchir une fois par année l'existence du  
3 code, réaffirmer qu'ils l'ont lu, et réaffirmer  
4 qu'ils en comprennent bien le sens.

5 Q. **[312]** O.K. Donc...

6 R. Et c'est là qu'on a un petit dilemme. La question  
7 qui se pose - et je l'ai déjà vécu ailleurs dans  
8 une autre univers - est-ce que j'ai besoin d'aller  
9 jusque-là? Est-ce que je peux dire que d'avoir pris  
10 connaissance suppose pas, justement, que les gens  
11 ont compris « minimalement » des choses? Il y a un  
12 petit... ça là qu'il faut aller chercher une  
13 compréhension commune. Puis peut-être cette phrase-  
14 là va être le... il faut dénouer cet enjeu-là.

15 Q. **[313]** Mais on se comprend... le problème pratique  
16 que vous signalez par rapport, justement...

17 R. C'est juste ça.

18 Q. **[314]** ... à l'adhésion du syndicat, c'est  
19 uniquement relié à l'application des sanctions.

20 R. À l'application de la déclaration.

21 Q. **[315]** Ça solutionne absolument pas le problème plus  
22 fondamental qui est que, quand vous soumettez un  
23 ensemble de valeurs à quelqu'un, il peut en avoir  
24 une compréhension différente d'un autre.

25 R. Bien, moi, je pense que tout le monde comprend à

1           peu près la même chose. Mais si tu avais une  
2           sanction disciplinaire à l'endroit d'une personne,  
3           on peut comprendre qu'il peut dire : « Bien, moi,  
4           je n'en comprenais pas le sens, puis vous m'avez  
5           fait écrire ça. » Tu sais...

6           Q. **[316]** O.K.

7           R. Je pense que c'est le genre de noeuds qu'on...  
8           auxquels... tous les organismes publics, dans le  
9           fond, ont comme confrontation, mais ça s'est  
10          particulièrement manifesté à notre endroit.

11          Q. **[317]** Est-ce qu'il est prévu d'avoir des  
12          formations...

13          R. Oui.

14          Q. **[318]** ... de données sur ces...

15          R. Ah! Oui, oui. Ah! Oui, oui.

16          Q. **[319]** O.K. Est-ce que pour l'instant les  
17          administrateurs en ont... vous, vous en avez reçu  
18          sur le nouveau code?

19          R. Oui. Puis, nous, on a passé à travers avec les  
20          membres du, bien, du... Bien, oui, autant ceux des  
21          employés que... c'est parce que je suis conseiller  
22          à l'éthique, donc autant celui des employés que  
23          ceux des administrateurs. Puis j'en suis également  
24          un « contributeur » même dans la rédaction. Alors,  
25          au niveau des administrateurs, donc, oui, puis on

1 l'a soumis aux membres du CA, puis on l'a  
2 décortiqué article par article.

3 Q. **[320]** Donc, si je vous comprends bien, bon, vous  
4 avez fait un travail et là, vous avez organisé des  
5 séances d'information...

6 R. Oui.

7 Q. **[321]** ... pour un peu tout le monde. Et vous  
8 entendez faire la même chose pour les employés...

9 R. Hum, hum.

10 Q. **[322]** ... ultérieurement? Vous venez de dire que  
11 vous... parce qu'on va revenir, c'est l'autre  
12 ligne, vous êtes conseiller à... c'est vous le  
13 conseiller à l'éthique de...

14 R. Oui.

15 Q. **[323]** ... le... Donc, si on regarde dans  
16 l'organigramme au niveau des affaires juridiques,  
17 vous...

18 R. Bien, il est pas indiqué mais ça relève du  
19 secrétaire général puis du conseiller à l'éthique.  
20 C'est un poste central qui est pas rattaché à  
21 aucune unité autrement que le bureau de la suite  
22 présidentielle, si je peux dire, mais avec pleine  
23 capacité d'agir à l'endroit des...

24 Q. **[324]** Donc, vous êtes...

25 R. ... des situations. Généralement, je rends pas

1 compte, là, au moment où arrive l'événement. Je  
2 vais rendre compte lorsqu'un signalement a lieu, et  
3 s'il y a des gestes à poser, c'est sûr et certain  
4 que ça va monter en haut lieu puis que... Puis on a  
5 un comité à l'éthique constitué du secrétaire  
6 général, conseiller à l'éthique. En fait, c'est  
7 conseiller... une conseillère... j'ai une  
8 secrétaire générale adjointe qui se joint à moi et  
9 la directrice des ressources humaines, parce que  
10 quand... si d'aventure il y avait des enjeux  
11 concernant des mesures à caractère droit du  
12 travail, ça me prend quelqu'un qui connaît ça un  
13 peu plus, puis qui est capable de voir l'amplitude  
14 de ces choses-là, donc directrice des ressources  
15 humaines. Pour les employés, ça va être ça,  
16 secrétaire général, conseiller à l'éthique ou  
17 secrétaire générale adjointe et la directrice des  
18 ressources humaines. Et c'est eux... ce groupe-là,  
19 ce comité à l'éthique fait des redditions de  
20 comptes au comité de gouvernance et d'éthique du  
21 conseil d'administration...

22 Q. **[325]** Pas au comité de vérification? Donc, il est  
23 pas rajouté à... il est pas rattaché à l'audit.

24 R. Non, non, non. Non, non, non. Le comité...

25 Q. **[326]** Si on va, Madame Blanchette, si on affiche,

1 peut-être pour simplifier, l'onglet 1 à nouveau.

2 R. Le comité de gouvernance et d'éthique, c'est un  
3 comité du conseil d'administration créé en vertu de  
4 la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État.

5 Q. **[327]** Donc, on le voit, si on monte en haut, à  
6 gauche, donc on voit « Comité gouvernance et  
7 éthique ». Ce que vous dites c'est que le comité  
8 d'éthique dont vous faites partie en tant que  
9 conseiller éthique, en compagnie d'une secrétaire  
10 générale adjointe, dépend ou fait rapport auprès du  
11 comité gouvernance et éthique. C'est ça?

12 R. Oui, voilà.

13 Q. **[328]** Alors, je comprends que ce comité éthique que  
14 vous mentionnez avec la dame des ressources  
15 humaines, vous-même...

16 R. Oui.

17 Q. **[329]** ... et...

18 R. C'est un sous-comité, si on veut.

19 Q. **[330]** C'est un sous-comité qui n'apparaît pas dans  
20 l'organigramme.

21 R. Non, exact. Il serait là. Il serait là, en dessous.  
22 Il y aurait une boîte là. Hum. Alors, il y aurait  
23 comme un sous-comité composé de moi-même, ici,  
24 ma... de la secrétaire générale adjointe, et de la  
25 directrice des ressources humaines, qui relève du

1 volet... excusez, je sais pas comment dérouler ça,  
2 mais en tout cas, elle est en bas probablement,  
3 directrice des ressources humaines, un peu plus bas  
4 dans l'organigramme.

5 Q. **[331]** Dans la colonne...

6 R. Dans ce coin-là.

7 Q. **[332]** Oui, c'est ça, effectivement, vous avez  
8 raison....

9 R. Probablement un peu plus bas.

10 Q. **[333]** ... un petit peu plus bas; c'est l'avant-  
11 dernière boîte, complètement en bas.

12 R. Oui. Alors, ces trois personnes-là sont dans le  
13 fameux comité en question, mais on rend compte au  
14 comité gouvernance et d'éthique. Et ultimement,  
15 s'il y a des sanctions évidemment qui devaient se  
16 prendre, ça irait jusqu'au président qui est  
17 l'autorité au sein de l'organisation pour  
18 sanctionner. Puis ça va de soi.

19 Q. **[334]** Et donc, si un sanction est suggérée par  
20 votre comité, elle est validée par le comité  
21 gouvernance et éthique et, ensuite, elle est...

22 R. Oui.

23 Q. **[335]** ... imposée par le président...

24 R. Oui.

25 Q. **[336]** ... sur le plan technique?

1 R. Oui.

2 Q. **[337]** Combien d'heures par semaine vous diriez que  
3 vous consacrez à ces responsabilités?

4 R. Honnêtement, c'est pas énorme. Je veux dire, en  
5 fait, depuis novembre on a eu trois signalements,  
6 puis ils ne sont pas de l'ordre des mécanismes  
7 collusoires. C'est plus dans des dynamiques de gens  
8 qui utilisent des ressources de l'organisation pour  
9 des choses qui leur sont personnelles. Le genre de  
10 situations qui ne sont pas éthiques non plus, mais  
11 qui méritent qu'on ramène à l'ordre les gens en  
12 question en disant : « Non, les numéros de  
13 téléphone, l'adresse courriel, t'es pas là, t'es un  
14 estimateur ou t'es un ingénieur, t'es pas là pour  
15 donner des expertises à des gens contre  
16 rémunération. » Même si ça n'a pas de rapport avec  
17 notre société, même si c'est pour des amis puis  
18 qu'il facture, il travaille avec... il a un droit  
19 d'exercice exclusif envers nous. Il doit obtenir  
20 une autorisation pour faire autre chose et signaler  
21 s'il est en conflit, au moins déclarer son conflit.  
22 Et s'il le déclare puis qu'on juge nous qu'il n'y a  
23 aucun problème, il pourra avoir l'autorisation,  
24 mais s'il ne le déclare pas, nous on dit :  
25 « Regarde, ça ne marche pas, là. Il faut que tu

1           déclares, puis on intervient à ce moment-là. »

2                       Mais au moment où on se parle, c'est bien  
3 plus dans la dynamique de la prestation de travail  
4 de l'employé versus des comportements qu'il doit  
5 éviter d'avoir. On n'a pas de problématique, au  
6 moment où on se parle, de signalement de choses  
7 collusoires, y compris (inaudible).

8   Q. **[338]** Vous n'en avez pas eu depuis que vous faites  
9       ce...

10   R. Pas depuis novembre.

11   Q. **[339]** Pas depuis novembre, mais est-ce que vous en  
12       avez eu auparavant?

13   R. Ce n'était pas moi qui étais le conseiller à  
14       l'éthique, ça relevait... Mais à ma connaissance,  
15       c'était, moi ce que j'ai su, c'était à peu près un  
16       ou deux signalements, mais pas de l'ordre du  
17       collusoire encore.

18   Q. **[340]** Sans rentrer dans les détails, est-ce que  
19       vous pouvez expliquer... parce que là, j'imagine  
20       que vous avez un peu hérité de cet historique de  
21       dossier-là, pour les fins de la reprise en charge  
22       des responsabilités?

23   R. Bien, quand ça arrive ces choses-là, on intervient,  
24       et puis on regarde jusqu'à quel point c'est à  
25       l'encontre de ce qui est considéré comme le code

1 d'éthique. Souvent, c'est juste une remise en...  
2 une réprimande. Une remise en cause, remettre  
3 quelqu'un à sa place en disant : « Regarde, t'as  
4 pas le droit de faire ça. O.K.? Tu dois cesser. »  
5 Puis généralement, on fait un suivi, puis il n'y en  
6 a pas, là. Mais on le constate...

7 Q. **[341]** J'imagine que dans un contexte d'utilisation  
8 inappropriée des ressources de l'entreprise c'est  
9 une chose, ou de la société c'est une chose, mais  
10 pour ce qui est de comportements de nature  
11 collusoire ou corruption, c'est plus délicat, la  
12 réprimande?

13 R. Bien, en fait, jusqu'à maintenant, comme on n'a pas  
14 eu de signalement puis qu'on n'en a pas retroussé,  
15 là, je veux dire, on n'a donc pas eu à intervenir  
16 sur ce chapitre-là, si ce n'est que de la formation  
17 qu'on donne suite au coffre à outils sur la  
18 protection de l'intégrité des contrats, qu'on donne  
19 comme formation à l'ensemble de notre personnel,  
20 coffre à outils développé par le Trésor et qui est  
21 disponible pour l'ensemble de l'appareil public,  
22 puis évidemment les mécanismes de collusion mis de  
23 l'avant par l'UPAC et qu'on met à contribution,  
24 qu'on forme nos gens avec ça. Je veux dire, pour  
25 l'instant c'est ça, et dans l'application, bien

1 évidemment, d'amener les gens à avoir le réflexe de  
2 se soucier de la chose.

3 Q. **[342]** O.K. Mais là, vous venez de me dire qu'il y  
4 en avait eu chez votre prédécesseur, là, puis ça  
5 reste, je pense, une période qui est couverte...

6 R. Non, non, je dis sur le plan collusoire, là, de  
7 collusion, j'en ai pas eu. Même avant.

8 Q. **[343]** Personnellement?

9 R. Même avant, moi c'est pas venu à mes oreilles qu'il  
10 y en avait eu.

11 Q. **[344]** Non? Ce n'est pas ça que j'ai compris de  
12 votre réponse tout à l'heure.

13 R. Bien non, c'est pas ça... Non, j'ai dit, il y en a  
14 eu des cas de réprimande, mais c'était des affaires  
15 comme je viens de le dire.

16 Q. **[345]** O.K. Donc, vous n'avez jamais imposé de  
17 réprimande...

18 R. Non.

19 Q. **[346]** ... mais votre prédécesseur a eu à le faire?

20 R. Pas sur l'angle des aspects collusoires et de  
21 corruption ou des choses comme ça. Ça n'a jamais  
22 été dans ce créneau-là jusqu'à date.

23 Q. **[347]** Tout responsable, tout conseiller éthique  
24 confondu?

25 R. Bien, écoutez, je parle de celui qui a précédé mon

1 arrivée.

2 Q. **[348]** Je veux juste être clair, j'avais compris le  
3 contraire, là, tout à l'heure.

4 R. Non, non, je m'excuse, mais c'est...

5 Q. **[349]** Donc, à aucun moment personne n'a été  
6 réprimandé ou sanctionné pour un comportement de  
7 cette nature?

8 R. Un comportement de cette nature-là, non.

9 Q. **[350]** Donc, si je vous suis, par ailleurs, vous  
10 gérez aussi la ligne éthique?

11 R. Oui.

12 Q. **[351]** En tant que conseiller à l'éthique?

13 R. Oui. On est les deux seules personnes à y avoir  
14 accès.

15 Q. **[352]** Donc, vous-même et, je pense...

16 R. La secrétaire générale adjointe.

17 Q. **[353]** La secrétaire générale adjointe? Donc, les  
18 signalements entrent dans cette ligne-là?

19 R. Oui.

20 Q. **[354]** O.K. Est-ce qu'il y en a eu beaucoup des  
21 signalements?

22 R. Bien, comme je vous dis, c'est... je pense qu'il y  
23 en a eu deux. Les signalements, c'est par là qu'ils  
24 rentrent. Alors, quand j'évoquais tantôt qu'il y en  
25 a eu deux ou trois, là...

1 Q. **[355]** Vous n'avez pas de signalements qui rentrent  
2 aussi par le biais, peut-être, de la hiérarchie  
3 normale, quelqu'un qui dit à son patron : « Mon  
4 collègue ici... »

5 R. Non. En tout cas, à date, non. À date, non, c'est  
6 ça.

7 Q. **[356]** Donc, jusqu'à maintenant, tous les  
8 signalements que vous avez eus, je pense que vous  
9 avez parlé de trois ou quatre...

10 R. Oui.

11 Q. **[357]** ... depuis décembre deux mille treize (2013)?

12 R. Je dirais... bien, en fait, il y en a eu un  
13 véritablement depuis... depuis au cours de...  
14 depuis le dernier exercice, il y en a eu un. Puis  
15 finalement, après vérification, il était plus de  
16 l'ordre non pas éthique, mais de gestion  
17 contractuelle. Alors, c'était une question de  
18 consultant, de comportement d'un consultant versus  
19 l'appareil. Donc, on a géré cette situation-là,  
20 mais c'était encore là des problématiques de  
21 relationnel, et non pas des problématiques de  
22 collusion ou des trucs comme ça. C'est les  
23 tempéraments parfois explosifs de certaines  
24 personnes qu'il faut replacer un peu.

25 Q. **[358]** Je ne suis pas sûr que je vous comprends, là.

1 C'est quelqu'un qui... comment dire? ne respectait  
2 pas son obligation d'exclusivité de service ou  
3 qu'est-ce que vous voulez dire?

4 R. Non, non, je ne parle pas d'un employé, je parle  
5 d'un consultant.

6 Q. **[359]** O.K., O.K., O.K.

7 R. Il y a quelqu'un qui a signalé un comportement  
8 qu'on considérerait... qui était prétendument pas  
9 acceptable, O.K., disons ça comme ça, sur le plan  
10 relationnel, et que ça nous est venu par une  
11 plainte par la ligne éthique. Mais finalement,  
12 après vérification, c'est de l'ordre du contrat. Ce  
13 n'est pas de l'ordre de l'aspect éthique au sens  
14 code d'éthique avec sanction disciplinaire d'un  
15 employé. On n'est pas là.

16 Q. **[360]** C'est en relation de ses obligations  
17 contractuelles, mais pas nécessairement en  
18 violation du code d'éthique?

19 R. Non, c'est ça. Et...

20 Q. **[361]** Est-ce qu'il s'applique aux consultants le  
21 code d'éthique, de toute façon, généralement?

22 R. Il s'applique, mais dans un contexte, comme j'ai  
23 dit, celui-ci c'est dans un contexte non pas de ses  
24 obligations contractuelles comme telles comme son  
25 côté relationnel de personne.

- 1 Q. **[362]** Non, non, je vous suis. Je vous pose la  
2 question dans l'abstrait.
- 3 R. O.K.
- 4 Q. **[363]** Il est prévu que votre code d'éthique  
5 s'applique aux consultants...
- 6 R. Oui, il est prévu.
- 7 Q. **[364]** ... aussi parce que quand même...
- 8 R. Exact.
- 9 Q. **[365]** ... vous faites affaire avec un grand nombre  
10 de consultants.
- 11 R. Exact, exact. Oui, oui, oui. Ça couvre ces gens-là.
- 12 Q. **[366]** Vous trouvez pas ça un peu délicat que dans  
13 la mesure où vous êtes quand même dans  
14 l'infrastructure, sous la responsabilité de  
15 l'exécutif, vous êtes d'ailleurs membre,  
16 essentiellement, de la haute direction, que ce soit  
17 également vous qui soyez en charge de gérer  
18 l'ensemble des dénonciations? Il vaudrait pas mieux  
19 que ça soit une entité ou des gens complètement  
20 indépendants?
- 21 R. Bien, je considère, dans la mesure où je suis pas,  
22 généralement, en tout cas, dans la mesure...  
23 Comment je pourrais dire? Dans la mesure où c'est  
24 l'ensemble des, en supposant que c'est un  
25 signalement, je ne sais pas, hypothétique peut-

1 être.

2 Q. **[367]** Bien, un signalement sur vous, par exemple,  
3 si on prend hypothétique.

4 R. Bien, là, ça va monter, ça va monter au PDG ou ça  
5 va monter au CA. C'est le CA, normalement, qui  
6 (inaudible).

7 Q. **[368]** Oui, oui, dans la mesure où c'est vous qui le  
8 recevez, un peut penser qu'il y a des chances pour  
9 qu'il ne remonte pas. C'est un peu ça le sens de ma  
10 question.

11 R. Écoutez, moi, vous me faites un procès d'intention,  
12 là?

13 Q. **[369]** Non, non, mais...

14 R. Non, mais blague à part, je fais des blagues mais  
15 ce que je veux juste mettre en relief c'est que  
16 cette situation-là va se vivre pour n'importe quel  
17 représentant à l'éthique, que ce soit le directeur  
18 de l'audit interne, s'il y a quelque chose contre  
19 lui, c'est la même problématique, à moins d'aller  
20 chercher vraiment quelqu'un qui est en dehors de  
21 l'organisation complètement. Là, mais j'ai jamais  
22 vu ça, moi, dans les dynamiques de conseiller à  
23 l'éthique.

24 Q. **[370]** Non, mais c'est un bon exemple : si on prend  
25 le directeur de l'audit interne et qu'on lui confie

1 ces responsabilités-là, au moins, de ce que je  
2 comprends de l'organigramme, lui, il dépend  
3 uniquement ou il se rapporte administrativement au  
4 président-directeur général mais il dépend du  
5 comité de vérification interne qui est un comité du  
6 conseil d'administration - il est donc pas  
7 entièrement intégré à la structure.

8 R. C'est un point de vue.

9 (12:03:13)

10 LA PRÉSIDENTE :

11 Q. **[371]** Ce que maître Lussiaà-Berdou essaie  
12 d'illustrer, ni plus ni moins, c'est que le fait de  
13 cumuler plusieurs fonctions au sein d'un même  
14 organisme, y compris celui de l'éthique, n'est  
15 peut-être pas idéal ou souhaitable.

16 R. Écoutez, moi, je pars de la prémisse que je suis  
17 dans un contexte où je suis en lien avec toute la  
18 gestion contractuelle chez nous, j'ai ma  
19 préoccupation. Je dirais qu'il y a une confiance,  
20 évidemment, de l'organisation à mon endroit et je  
21 le prends comme ça et puis c'est pour ça que j'ai  
22 accepté d'assurer ce rôle-là parce que si une  
23 dynamique de collusion devait se présenter, un  
24 événement, on a jugé que j'avais les compétences  
25 pour être capable de l'assumer. Moi, je vous dis ça

1 de même mais je comprends ce que vous me dites, là.

2 Q. **[372]** Oui, c'est ça.

3 R. Mais j'ai pas la réponse.

4 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

5 Q. **[373]** Mais on suggère pas...

6 LA PRÉSIDENTE :

7 Q. **[374]** C'est ça...

8 R. Ce que je dis, Madame la Commissaire, c'est que si  
9 le directeur de l'audit interne se trouve dans une  
10 situation analogue puis que c'est lui qui est à la  
11 ligne audit, puis que, finalement, c'est lui que ça  
12 vise, ça se rendra pas plus au CA, je veux dire, ça  
13 va rester là puis il va l'étouffer autant que ça  
14 pourrait être moi, comme on me dit, ou l'assertion  
15 qu'on a fait. L'assertion c'est que ça se rendra  
16 peut-être pas plus loin que celui qui a la ligne  
17 audit. Bien, je vous dirais que c'est la même chose  
18 pour celui qui serait (inaudible) à ma place.

19 Q. **[375]** Oui, mais si celui qui a la ligne audit n'a  
20 pas toute la ligne contractuelle aussi, parce que  
21 c'est là que peut se situer le problème puis,  
22 comprenez-nous, on vous fait aucun reproche à vous,  
23 c'est pas ça du tout, c'est le poste, la situation  
24 comme telle.

25 R. Ah! Je le comprends bien.

1 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

2 Q. **[376]** Parce que je vous donne un exemple, je pense  
3 aussi en termes d'encouragement du signalement  
4 parce que, là, j'ai donné un exemple un peu brutal  
5 qui vous impliquait potentiellement vous mais  
6 quelqu'un qui voudrait signaler un comportement par  
7 rapport à quelqu'un à l'intérieur de votre  
8 organigramme, par exemple, aussi aurait l'inconfort  
9 de devoir envoyer ça chez le supérieur alors qu'il  
10 peut se tromper, avec un impact potentiel. Est-ce  
11 que ça, c'est pas un risque que ça...

12 R. Bien là écoutez...

13 Q. **[377]** ... qu'il mette les freins dans son  
14 signalement?

15 R. Moi, j'ai pour mon dire que celui qui assume ce  
16 rôle-là puis qui l'accepte, il a un devoir éthique  
17 lui-même. Moi, dans mon esprit, si une telle chose  
18 arrivait, je serais le premier à faire enquête, à  
19 vérifier si, vraiment, dans mon unité, des  
20 comportements de cette nature ont été... Je serais  
21 le premier à sévir même, à la limite, dans un  
22 contexte, si vraiment c'était établi. Maintenant,  
23 l'inconfort que vous exprimez, je peux le  
24 comprendre. Maintenant, moi, je me fais une règle  
25 d'or de garder les choses dans leur perspective

1           alors je me dis, bon, voilà.

2           Q. **[378]** Le poste de conseiller à l'éthique existait  
3           déjà aussi ou c'est une création nouvelle à la  
4           fusion?

5           R. Non, il existait déjà, ça relevait des ressources  
6           humaines à l'époque.

7           Q. **[379]** Donc, ça a été déplacé dans la fusion?

8           R. Oui.

9           Q. **[380]** Ça implique encore, si je comprends bien, par  
10          le biais du comité, quelqu'un des ressources  
11          humaines mais on a déplacé ça vers les services  
12          juridiques.

13          R. Oui.

14          Q. **[381]** Bien, les affaires juridiques en termes de...

15          R. Bien, en fait, il y avait, puis souvent... En fait,  
16          concrètement, quand la personne des ressources  
17          humaines avait un enjeu, se référait au directeur  
18          des affaires juridiques pour pouvoir être sûr et  
19          certain qu'il était correct dans sa vision des  
20          choses. Là, on a comme déplacé le poste dans la  
21          mesure où on considérait qu'on venait d'évacuer,  
22          pas évacuer, un enjeu, on venait de faciliter le  
23          processus de gestion de ce pan de mur là. Mais, on  
24          fait intervenir quand même la directrice des  
25          ressources humaines parce qu'il y a des aspects,

1 peut-être potentiels au niveau, particulièrement,  
2 des employés et, même, au niveau des  
3 administrateurs d'État parce que ces gens-là  
4 connaissent bien la mécanique fonctionnelle de  
5 l'appareil puis jusqu'à quel point ils peuvent  
6 quand même porter un jugement ou un éclairage sur  
7 le plan relationnel, ressources humaines et  
8 comportement d'individus.

9 Q. **[382]** Si on passe un petit peu à un autre sujet,  
10 vous êtes également impliqué dans, en tant que,  
11 parce que, là, si on revient à la diapositive,  
12 Madame Blanchette, effectivement, pour  
13 l'illustration, vous êtes également RORC?

14 R. Oui.

15 Q. **[383]** Responsable de l'observation des règles  
16 contractuelles.

17 R. Hum.

18 Q. **[384]** Ça, ça... juste très brièvement, là, le... la  
19 juridiction du R-O-R-C...

20 R. du RORC.

21 Q. **[385]** ... du RORC, comme vous dites.

22 R. Oui. En fait, fondamentalement, c'est en vertu de  
23 la Loi 1, ça a été créé, avec le rôle de conseiller  
24 des autorités en matière contractuelle puis un  
25 chien de garde sur l'observation des règles

1 contractuelles. Il faut comprendre que la direction  
2 de la gestion contractuelle chez nous ramasse je  
3 dirais peut-être un volume important de contrats  
4 mais il y a beaucoup, beaucoup de décentralisation.  
5 Il y a six régions, hein, au niveau de la société  
6 et les contrats sont donnés même souvent en région.  
7 Alors c'est sûr qu'on s'organise, c'est la  
8 direction des gestions contractuelles qui est la  
9 mieux placée pour retrousser, comment je pourrais  
10 dire, la conformité, parce qu'on fait une reddition  
11 de compte au Trésor sur notre conformité  
12 contractuelle et c'est cette conformité-là mais  
13 soumise et quand je rencontre les gens du Conseil  
14 du Trésor, bien je suis capable de pouvoir jaser  
15 puis expliquer un peu qu'est-ce qui s'est passé  
16 dans notre organisation puis dire comment qu'on a  
17 résorbé ou réglé certains problèmes si tels dans le  
18 temps il y en a eus.

19 Fondamentalement, le responsable du RORC  
20 dans un contexte comme celui-là, c'est aussi le  
21 fait que dans, je pense qu'il y a un aspect  
22 historique. Je suis l'ancien secrétaire associé au  
23 marché public. Ça fait que je pense qu'il y a...  
24 mon supérieur a considéré que j'étais probablement  
25 la personne la mieux placée pour apprécier ces

1 choses-là. Je le dis comme ça, en toute modestie,  
2 sans vouloir... sans prétention. Mais il y avait  
3 une confiance. Alors cette ligne de confiance-là,  
4 mon intention c'est évidemment de la res... de  
5 faire en sorte qu'elle soit maintenue et faire en  
6 sorte que vraiment, les règles contractuelles, la  
7 loi sur les contrats soit pleinement respectée.  
8 Puis ça c'est, j'en fais, j'en fais quasiment un  
9 credo, là, je veux dire puis pas quasiment, j'en  
10 fais un credo puis on en parle souvent au niveau de  
11 ma vice-présidence.

12 Q. **[386]** Donc si je comprends bien, c'est aussi dans  
13 votre service, si j'ai bien compris, c'est la  
14 gestion contractuelle, donc c'est une de vos  
15 subordonnées, enfin une de vos...

16 R. Bien oui, bien en fait le plan de KPMG/SECOR, c'est  
17 vraiment issu de démarches qui s'inscrivent dans le  
18 profil du responsable d'observation des règles  
19 contractuelles pour résorber des problèmes comme  
20 ça. Alors on a pris les mesures pour y arriver.

21 Q. **[387]** O.K.

22 R. Alors c'est une manifestation de ça que vous  
23 retrouvez sous le rôle du RORC, là...

24 Q. **[388]** O.K.

25 R. ... et au niveau du Conseil du Trésor, on n'est

1 peut-être huit gros donneurs d'ouvrage et au-delà  
2 de tous les RORC qui existent dans l'appareil  
3 public, quand le Trésor veut mettre de l'avant une  
4 idée, ou il veut qu'on le consulte, bien on est, on  
5 fait partie de ce groupe-là qui est consulté parce  
6 qu'on est des gros donneurs d'ouvrage puis on  
7 exprime notre point de vue puis on fait des  
8 échanges.

9 Q. **[389]** O.K.

10 R. Donc ça permet une synergie beaucoup plus  
11 fonctionnelle et organisationnelle pour le  
12 gouvernement.

13 Q. **[390]** Mais pour qu'on soit clair, c'est vous qui  
14 occupez ces fonctions-là également?

15 R. Oui, oui.

16 Q. **[391]** Parfait. Est-ce que, avant qu'on passe à la  
17 matrice de risques, est-ce qu'il y avait aussi des,  
18 est-ce qu'il y a des mesures de sen... parce que  
19 vous avez glissé un mot de ça ce matin, des mesures  
20 de sensibilisation qui sont diffusées, là, L'UPAC  
21 vous a fourni des capsules si je me trompe pas.

22 R. Oui. En fait, dans les grands projets, de façon  
23 systématique, les gens de l'UPAC viennent nous  
24 rendre visite lors de la séance d'information,  
25 quand on veut démarrer un projet, on ramasse, on

1 regroupe l'ensemble des membres des comités, on va  
2 le voir tantôt, j'imagine, comités, sous-comités  
3 d'évaluation, tout ce monde-là qui intervient dans  
4 le processus, sont regroupés dans une salle et les  
5 gens de l'UPAC viennent faire une, des... une  
6 présentation de sensibilisation sur les risques de  
7 collusion et de corruption et en marge de ça, pour  
8 intégrer ce qu'ils apprennent, et on le développe  
9 comme connaissances là-dedans, un projet fait  
10 toujours l'objet, dans un cadre de planification,  
11 d'une matrice de risques et là on parle de quelque  
12 chose qui a à peu près, je vous fais grâce de toute  
13 la nomenclature des risques, là, mais c'est quelque  
14 chose comme une dizaine de pages, là, avec à peu  
15 près une dizaine de risques ou plus ou moins.  
16 Alors, puis de là-dedans, il y en a carrément en  
17 situation de gouvernance qui concernent la  
18 collusion et la corruption.

19 Q. **[392]** Donc si on va, Madame Blanchette, à la page  
20 suivante, on aura l'illustration, là.

21 R. Bon voilà. Alors ce que vous avez là, c'est  
22 justement des extraits de la matrice de risques que  
23 je tiens dans mes mains.

24 Q. **[393]** Bon, matrice de risques, là, c'est une liste  
25 des risques envisagés...

1 R. Oui.

2 Q. **[394]** ... et de la façon dont ils doivent être  
3 approchés?

4 R. Et que le directeur de projets, là, doit prendre en  
5 considération, doit avoir ça à l'esprit et parce  
6 qu'il doit considérer c'est où est-ce que le risque  
7 risque de faire mal s'il devait se matérialiser.  
8 Mais c'est pour cette raison-là que c'est important  
9 de faire comprendre c'est quoi la notion de risques  
10 dans ce contexte-ci, là.

11 Q. **[395]** On se comprend par contre, parce que là on  
12 voit que sur les deux pages, la page suivante aussi  
13 il y en a deux autres, là, qui sont extraites de  
14 ça, ça fait la liste de choses dont il faut tenir  
15 compte...

16 R. Hum.

17 Q. **[396]** ... en termes de possibilité d'occurrence  
18 mais ça ne fournit pas... ça n'aide pas en grand  
19 chose pour déterminer si on est dans une situation  
20 ou si ce risque-là est survenu ou pas.

21 R. Bien, je pense que oui.

22 Q. **[397]** Ça aide au sens...

23 R. Ça sous-entend...

24 Q. **[398]** ... qu'on est conscient de son existence...

25 R. Non, ça sous-entend un exercice pour faire des

1 vérifications. Si je prends exemple de la  
2 disqualification d'un soumissionnaire en raison de  
3 son inscription au RENA, ça peut survenir en cours  
4 de projet, ça. S'il survient en cours de projet, on  
5 fait quoi? La loi, d'ailleurs, prévoit que j'ai le  
6 choix d'aller voir le Conseil du trésor pour faire  
7 mettre une espèce de firme d'audit qui rentre dans  
8 le portrait pour, entre guillemets, surveiller de  
9 près celui qui est inscrit au RENA. Ou, encore, si  
10 le projet n'est pas très avancé, je vais le sortir,  
11 puis on va aller chercher quelqu'un d'autre. C'est  
12 pas... quand on dit : « Ça donne pas grand chose, »  
13 au contraire, ça amène une prise de conscience que  
14 ce risque-là, s'il se matérialise, met à l'épreuve  
15 le bon fonctionnement et le bon développement du  
16 projet. Je ne suis pas d'accord avec votre  
17 interprétation, là.

18 Q. [399] Non, en fait, c'est peut-être, je me suis mal  
19 exprimé. Ça joue un rôle, mais ce que je veux dire  
20 c'est que ça... ça ne permet pas de déterminer si  
21 on est en présence de ce risque-là comme tel. Ça  
22 permet juste d'être vigilant, à la rigueur.

23 R. Ça amène à être vigilant puis ça amène des  
24 vérifications, puis ça amène des gestes si les  
25 vérifications qui sont appréhendées se réalisent.

1 Q. **[400]** Est-ce que vous êtes capable de m'en dire un  
2 petit peu plus sur les gestes...

3 R. Bien...

4 Q. **[401]** Si on prend... Madame Blanchette, on va  
5 aller...

6 R. Bien, les gens... Surchauffe du marché, on dit :  
7 « L'estimation du risque, coûts de révision du  
8 projet, » c'est là-dessus que ça risque  
9 d'intervenir. Coûts de révision du projet et de  
10 reprise de processus, c'est... un des risques de la  
11 surchauffe du marché, c'est que si vraiment on se  
12 rend compte que ça défonce les pris attendus, on va  
13 comme revoir l'ensemble de l'estimation du projet.  
14 On va revoir les coûts. On va essayer de comprendre  
15 ce qui se passe. Le plus bel exemple de ça... là,  
16 je l'ai... bien, en fait, c'est... bon, je voulais  
17 pas entrer dans les dossiers spécifiques, mais il y  
18 en a un que je connais mieux. Disons qu'il est  
19 arrivé... il y a eu un appel d'offres qui a été  
20 annulé parce que, de toute évidence, il défonçait  
21 l'estimation prévue. On rentre dans le projet, on  
22 le regarde puis on essaye de comprendre qu'est-ce  
23 qui s'est passé. À parti de là, on pose le geste.  
24 On annule-tu l'appel d'offres, puis est-ce on  
25 recommence-tu? Ou on le laisse courir en

1 disant « Bien, écoute donc, nos estimations étaient  
2 pas bonnes? » Ça amène une introspection, une  
3 réorganisation, puis une révision de ce qu'on fait,  
4 et dans ce sens-là, si on constate qu'il y a  
5 quelque chose de très louche dans le mécanisme en  
6 question, la réaction, c'est d'appeler l'UPAC,  
7 dire : « Allez voir! Il y a quelque chose qui  
8 cloche. » Puis, bon, c'est la situation qu'on  
9 risque d'avoir.

10 Q. **[402]** Oui.

11 R. C'est dans un cas de surchauffe de marché, c'est...  
12 Si tu es pas capable de constater si les prix  
13 soumis dépassent...

14 Q. **[403]** Exact.

15 R. ... logiquement...

16 Q. **[404]** C'est ça mon...

17 R. ... les estimations - je dis logiquement - si tu es  
18 pas capable de trouver une rationnelle, il faut  
19 questionner. Et c'est ça qu'on dit. Quand on dit  
20 une matrice de risques, ça amène... c'est une  
21 instrument de sensibilisation, un instrument  
22 d'action, puis de révision de tout ce qu'on fait.

23 Q. **[405]** Parce que là, par exemple, on a constaté dans  
24 la preuve, on a vu ça durant les témoignages à la  
25 Commission que, par exemple, à la Ville de Laval,

1 l'ensemble des estimations étaient à un niveau X,  
2 puis que les contrats... en fait, les estimations  
3 étaient coulées puis que les soumissionnaires  
4 déposaient des contrats juste, juste, juste en  
5 dessous, ou autour de l'estimation. Donc, il y  
6 avait jamais vraiment de problème de décalage.

7 R. Écoutez...

8 Q. **[406]** Là, à ce moment-là...

9 R. ... je vais... j'ai pas connaissance de...

10 Q. **[407]** Non, mais ce que je vous dis, c'est que si on  
11 prends, par exemple... Madame Blanchette, si on va  
12 à l'onglet 11, qui est la matrice de risques dans  
13 son ensemble, puis qu'on va à la page 25; je pense  
14 que c'est la page 25 du document électronique  
15 aussi, on a...

16 LA GREFFIÈRE :

17 20... 2095.

18 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

19 Excusez-moi. Oui, allez-y.

20 LA GREFFIÈRE :

21 2095.

22

23 203P-2095 : Matrice de risques de la SQI (résumé)

24

25

1 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

2 Q. **[408]** Si on va à la... oui, l'item 68, par exemple.

3 R. Hum, hum.

4 Q. **[409]** Fuites graves d'informations  
5 confidentielles...

6 R. Oui.

7 Q. **[410]** ... menant à la reprise du  
8 processus de sélection par  
9 l'autorité publique.

10 R. Bien sûr.

11 Q. **[411]** Bon, là, on voit, en... l'entrée :  
12 L'autorité publique constate que  
13 le système de sécurité a été  
14 décodé, que...

15 R. Oui.

16 Q. **[412]** ... des renseignements personnels  
17 ou des informations  
18 confidentielles ont été rendus  
19 accessibles à des tierces  
20 parties...

21 Bon. Ça sous-entend quand même... parce que là, je  
22 comprends que le risque existe. Vous avez  
23 identifier que cette possibilité... puis qu'elle  
24 avait un impact potentiel, mais il faut quand même  
25 qu'il y ait des gestes qui soient pris pour pouvoir

1 se rendre compte...

2 R. Bien, normalement, ça pourrait aller jusqu'à  
3 disqualifier...

4 Q. **[413]** Oui, oui, Monsieur Parenteau...

5 R. ... dépendamment du cas, c'est...

6 Q. **[414]** ... je vous comprends mais il faut quand même  
7 que vous vous en rendiez compte que l'information a  
8 coulé. Là, ça présuppose que vous vous en soyez  
9 rendez du compte... rendu compte.

10 R. Oui.

11 Q. **[415]** Donc, cette matrice de risques-là - puis  
12 c'est ça la question que je veux vous poser - doit  
13 aussi, comment dire? C'est pas en soi un mécanisme  
14 de contrôle et de surveillance. C'est un mécanisme  
15 pour voir où il faut faire du contrôle et de la  
16 surveillance. Après ça, il faut voir si on met en  
17 place les mesures...

18 R. Bien, une matrice de...

19 Q. **[416]** ... pour se rendre compte que l'information  
20 coule.

21 R. Écoutez, un risque, c'est quelque chose de futur  
22 incertain. Il y en a qui se réalisent, il y en a  
23 qui se réaliseront jamais. Et dépendamment du  
24 risque en question, il faut estimer s'il y a un  
25 coût potentiel de retard, est-ce que ça va

1 amener... Supposons, prenons l'exemple, là, sinon,  
2 supposons que la conséquence de la fuite grave nous  
3 amène nécessairement à ce jour-ci, au moment où on  
4 est en train d'étudier le dossier, à reprendre le  
5 processus.

6 Q. **[417]** Oui. C'est ce qui est envisagé...

7 R. On peut imaginer à ce moment-là qu'il peut peut-  
8 être s'étendre encore un an, peut-être six mois  
9 avant qu'on retourne, tu sais, avec un appel de  
10 propositions, avec les nouveaux paramètres, et  
11 caetera. Il y a des coûts, on est capable de les  
12 chiffrer, ces coûts-là. Là, je ne les ai pas ici,  
13 mais c'est la conséquence de l'estimation du  
14 risque. C'est ce qu'on dit, coût des délais, coût  
15 d'événement. Là, je ne l'ai pas ici, mais c'est  
16 clair qu'en marge de ce risque-là, on essaie de  
17 coter, de monétairement le fixer, sa valeur. Et là,  
18 il y a un choix.

19 Q. **[418]** C'est ça. Mais ce que je comprends, c'est que  
20 ce sont deux choses différentes? La notion de  
21 tenter de voir si on est en présence d'information  
22 qui coule ou si on est en présence, comme à l'item  
23 numéro 6, de corruption ou collusion, ce sont deux  
24 choses différentes? La matrice de risque vous aide  
25 à évaluer ou il y a des vulnérabilités

1           potentielles, puis leur impact éventuel. Mais elle  
2           ne vous aide pas nécessairement à mettre en  
3           place... enfin, elle vous aide à identifier des  
4           mesures à mettre en place, mais ce ne sont pas les  
5           mesures en tant que telles, Maître Parenteau, c'est  
6           ça que je veux savoir. Qu'est-ce qui est fait, là,  
7           si on prend l'onglet 6, qu'est-ce qui est fait pour  
8           tenter de découvrir s'il y a de la corruption et  
9           collusion au sein de (inaudible)?

10          R. Bien, écoutez, d'ores et déjà...

11          Q. **[419]** En dehors de ce qu'on a déjà vu?

12          R. Bien, c'est parce que ce que je vous dis, puis on  
13           le voit... probablement, on va le voir tantôt, il y  
14           a des processus mis en place. Si je prends juste  
15           dans le cas des fuites d'information, normalement  
16           on sait d'ores et déjà les processus qui sont en  
17           place. La salle d'évaluation n'est pas accessible  
18           autrement qu'aux membres et ils ne peuvent pas  
19           sortir aucun document. Ils ne peuvent pas avoir de  
20           cellulaires dans la salle. À un moment donné, si  
21           l'information commence à sortir dans un contexte  
22           comme celui-là, oui... là pour l'instant c'est un  
23           risque, et peut-être qu'il ne réalisera pas.

24          Q. **[420]** On tente de le minimiser?

25          R. On essaye de le mitiger, on essaye de le résorber

1 en prenant des mesures accrues plus solides. La  
2 salle de documents électroniques est accessible  
3 seulement à ceux à qui on a donné, avec des  
4 personnes spécifiques. On a une journalisation des  
5 accès au système électronique de documents. On est  
6 capable de savoir quel jour, quelle heure, qui est  
7 entré dans la salle de documents électroniques au  
8 niveau de la société. On est capable également de  
9 pouvoir savoir... puis le vérificateur processus  
10 qui est dans le portrait a accès à cette  
11 journalisation-là. On essaie de se donner tous les  
12 moyens pour être capable de s'assurer que tout  
13 est... Maintenant, s'il y a quelque chose qui  
14 cloche puis que ça... le risque sera toujours là.

15 Q. **[421]** Il sera toujours présent?

16 R. Mais on s'assure... et le dernier élément, je  
17 pense, qu'il faut... puis je pense qu'il faut faire  
18 le pont avec tout ça, c'est que chaque projet,  
19 quand on fait un « closing » de projet, on fait ce  
20 qu'on appelle des leçons apprises. Alors, pour ces  
21 projets-là, on regarde comment les leçons apprises  
22 nous aident à mieux faire la fois suivante.

23 Q. **[422]** Corruption-collusion, que vous avez à l'item  
24 6... Généralement, votre matrice de risque, elle  
25 date de quand, au départ?

1 R. Celle-là est en travail depuis au moins la fusion.

2 La version la plus récente c'est vous qui l'avez,  
3 puis il y a eu du travail de l'équipe de la  
4 direction générale d'expertise. Celle-ci date de...  
5 bien, je pense, de v'là trois semaines, à peu près.

6 Q. **[423]** Est-ce que ce n'est pas exact que c'est à ce  
7 moment-là que l'item numéro 6, corruption-  
8 collusion, a été ajouté?

9 R. Il a été ajouté spécifiquement, mais il était déjà,  
10 du point de vue des gens, l'absence de concurrence  
11 que vous avez ailleurs.

12 Q. **[424]** L'absence de saine concurrence, l'item 57?

13 R. Oui. Dans la perspective des gens qui travaillaient  
14 chez nous, pour eux, quand je leur parlais de  
15 collusion, ils me disaient : « Bien oui, on en  
16 tient compte, c'est là. » Bien, je leur disais :  
17 « Ce n'est peut-être pas assez explicite, puis je  
18 pense qu'il va falloir faire un petit tour de  
19 roue », puis on l'a fait.

20 Q. **[425]** Surtout, ça... comment dire, ça ne comprenait  
21 pas la corruption? Même si on pourrait faire le  
22 même commentaire à propos du...

23 R. Bien là, je voudrais le relire dans ce contexte-  
24 là :

25 Constate qu'un nombre insuffisant de

1                   firmes ont soumis une candidature ou  
2                   une proposition en raison des  
3                   conditions du marché dans un projet et  
4                   des conditions d'exécution, estimation  
5                   du risque...

6                   Bon. Et puis généralement, cette situation-là, on  
7                   va la retrouver dans un cas de faillite, mais ça ne  
8                   peut pas être limitatif aux situations de faillite  
9                   d'une entreprise qui est soumissionnaire. Ça  
10                  pouvait porter beaucoup plus large que ça. Et c'est  
11                  ce qu'on me disait. Nombre insuffisant de firmes,  
12                  on questionne d'où ça part. Et s'il y a des  
13                  considérations de genre collusoire, collusion,  
14                  corruption ou « whatever », c'était comme récupéré  
15                  par ce biais-là. Moi je suis d'accord avec vous,  
16                  c'était pas assez explicite. Et je suis intervenu  
17                  pour faire changer ça.

18                Q. **[426]** Si on fait un, autrement dit, si on repense à  
19                  une situation qui pourrait avoir prévalu au CUSM,  
20                  qui, sans préjuger de ce qui s'est produit  
21                  précisément, n'empêche que, je pense que ça devrait  
22                  avoir attiré votre attention sur la possibilité...

23                R. Hum, hum.

24                Q. **[427]** ... que certains individus fassent l'objet de  
25                  corruption, individus qui sont impliqués fortement

1 dans le processus d'octroi.

2 R. Bien, en fait, ce qui est un peu ironique, bien,  
3 ironique, ce qui est un peu particulier c'est que  
4 les gens ont beaucoup de sensibilisation à la  
5 corruption puis ces éléments-là mais que c'était  
6 pas explicitement dit dans la matrice de risque.  
7 Là, on a au moins, l'enjeu, maintenant, est mis au  
8 jour et est prévu comme tel et, maintenant, chaque  
9 directeur de projet et chaque membre d'un comité ou  
10 d'un sous-comité sait qu'il y a une espèce de  
11 réflexion à faire en présence d'une situation qui  
12 est susceptible de se présenter, soit au stade de  
13 l'appel de qualifications, l'appel de propositions,  
14 ou même dans les rencontres qui pourraient  
15 intervenir avec les sociétés en question, les  
16 entreprises en question, ce que je considère quand  
17 même être un plus. Soit dit en passant, on l'a mis  
18 en place pour les grands projets mais, à terme, il  
19 n'est pas, je veux dire, il est pas exclu qu'on va  
20 le descendre, même, jusqu'au tout, en bas  
21 complètement de la strate, là.

22 Q. **[428]** Le recours à la matrice, vous voulez dire?

23 R. Hum, hum.

24 Q. **[429]** Oui, c'est ce qu'on a vu dans le plan  
25 d'action mais vous avez laissé...

1 R. Oui.

2 Q. **[430]** ... une incertitude en ce qui concerne  
3 (inaudible)?

4 R. Bien, il faut que je valide jusqu'à quel point  
5 c'est rendu là-dedans mais c'est sûr que c'est un  
6 élément qu'on doit considérer à terme.

7 Q. **[431]** Parfait. Madame Blanchette, si on prend la,  
8 si on retourne à la présentation pour passer à la  
9 diapositive suivante. Donc, là, on va passer à  
10 l'étude, disons, des mesures additionnelles de  
11 surveillance et de contrôle qui sont reliées aux  
12 octrois, aux modes d'octroi dont on a discuté tout  
13 à l'heure qui sont, disons, plus particuliers à la  
14 Société québécoise des infrastructures.

15 R. Oui.

16 Q. **[432]** À savoir, je pense que vous aviez décrit ça  
17 tout à l'heure comme étant clés en main et puis  
18 PPP.

19 R. Exact.

20 Q. **[433]** Essentiellement, les grands axes Peut-être  
21 nous décrire ce qu'on voit sur la diapositive qui  
22 est essentiellement...

23 R. En fait, c'est une vue très sommaire du processus  
24 d'approvisionnement pour comprendre comment ça  
25 évolue. Donc, dans un premier temps, l'idée c'est

1 qu'on veut qualifier des gens qui ont une capacité  
2 financière, une robustesse financière puis une  
3 qualité technique suffisante pour nous livrer une  
4 infrastructure de qualité qui va nous permettre,  
5 donc de répondre aux besoins du gouvernement. On  
6 n'est pas avec une question de plus bas prix  
7 seulement, on est dans une dynamique qui,  
8 normalement, ça peut varier, remarquez bien mais,  
9 normalement, il y a un aspect souvent qualitatif  
10 qui va rebondir un peu plus au stade de l'appel de  
11 propositions mais, au niveau de la qualification,  
12 on va aller, au moins, tenter de qualifier des  
13 personnes ayant les compétences pour réaliser le  
14 projet. Ça, c'est dans la première étape, là,  
15 l'appel de qualifications.

16 Robustesse financière parce qu'il faut  
17 comprendre que, souvent dans ces projets-là,  
18 pendant le processus de construction, c'est la  
19 firme, le consortium qui finance son projet, c'est  
20 pas le gouvernement. Il peut y avoir des paiements  
21 en cours de route à certains jalons mais, pendant  
22 des périodes X, ça varie d'un projet à l'autre,  
23 c'est le consortium qui va « bidder », les firmes  
24 qui vont vouloir se faire qualifier qui vont devoir  
25 démontrer une capacité financière à réaliser le

1 projet - ça veut dire production des états  
2 financiers de l'entreprise, ça veut dire également  
3 sa santé financière comme telle, au moment où on se  
4 parle, ses actifs, et cetera et puis, bon, être  
5 capables de pouvoir démontrer « Oui, on est  
6 capables, puis on est capables d'avoir du crédit,  
7 on est capables d'avoir facilement des financiers  
8 pour nous "backer". » alors cet enjeu-là joue au  
9 niveau de la qualification.

10 La même affaire au niveau des compétences  
11 techniques « Est-ce que vous avez déjà réalisé des  
12 projets de cette nature-là? » donc ça permet cette  
13 dimension-là. Une fois que cet appel de  
14 qualifications-là est lancé, pour des projets de  
15 grande envergure, ça peut aller à cinq, cinq grands  
16 consortiums qui risquent de rebondir puis, souvent,  
17 on va se retrouver avec trois, trois consortiums  
18 qui, finalement, vont passer l'étape de la  
19 qualification. Ça pourrait être quatre, on en avait  
20 eu quatre dans un projet que j'ai eu connaissance.

21 Q. **[434]** O.K.

22 R. Et puis, après ça, bien, ces quatre-là sont invités  
23 à faire des propositions. Comme je vous dis, à ce  
24 stade-là, il va y avoir, on pourra y revenir tantôt  
25 mais il va y avoir une convention, après l'appel de

1           qualif il va y avoir une convention de soumission  
2           qui va intervenir puis qui va venir expliquer les  
3           règles du jeu des soumissionnaires mais on y  
4           reviendra. Mais ce que je veux mettre en relief,  
5           c'est que ce processus de qualifications là va  
6           faire l'objet lui-même d'une évaluation d'un comité  
7           d'évaluation pour qualifier ces firmes-là sur le  
8           plan conformité, sur le plan financier, et cetera.  
9           Donc, les soumissions, ils pourront former des  
10          propositions. Ce que je veux mettre en relief c'est  
11          qu'à ce stade-là de l'appel de qualif ou même au  
12          début, je l'ai dit tantôt, le projet est pas  
13          complètement, contrairement à un mode traditionnel  
14          où cent pour cent (100 %) des appels d'offres, cent  
15          pour cent (100 %) des plans et devis sont complétés  
16          avant d'aller en appel d'offres, dans un contexte  
17          de clés en main, c'est le consortium qui va  
18          développer son concept...

19        Q. **[435]** Effectivement.

20        R. ... qui va le développer puis le but, excuse, juste  
21        pour dire, le but de ça, c'est de mettre à profit  
22        l'innovation puis sa capacité de générer des  
23        économies pour l'État en lui disant « vous avez une  
24        capacité à mettre de l'avant, vous avez les  
25        compétences particulières qui vont nous aider à

1 faire... à réduire les coûts, bien, mettez-les dans  
2 votre proposition. » C'est là qu'on arrive... Puis  
3 souvent, ils vont même suggérer des changements  
4 parfois au niveau du concept de base qui a été  
5 développé par l'équipe maître mettons du... du  
6 gouvernement, de la Société.

7 On part avec une prémisse, une base, une  
8 « footing », entre guillemets, mais avec quand même  
9 des jalons, là, importants au niveau des attentes,  
10 des besoins, puis après ça, l'appel de  
11 propositions, les propositions vont venir meubler  
12 tout ça puis donner quelque chose qui est attendu  
13 en bout de course.

14 Q. **[436]** Si on...

15 R. Un bon processus bien géré, ça donne un bon  
16 résultat dans un contexte de même.

17 Q. **[437]** Si... juste pour clarifier les deux dernières  
18 boîtes, CC et PPP, je comprends que c'est dans une  
19 ligne de temps en conception et construction. À la  
20 fin de la construction, l'ouvrage est remis. Et en  
21 PPP, la gestion est confiée...

22 R. Exact, vous avez raison. Au niveau du CC, comme  
23 c'est un clé en main, le gouvernement récupère son  
24 infrastructure puis l'exploite lui-même. Le PPP,  
25 c'est le partenaire privé qui rentre, mais...

1 Q. **[438]** O.K.

2 R. ... tout ce qui est avant les... les deux carrés  
3 jaunes, ça, c'est vraiment un processus qu'on  
4 retrouve autant dans un mode que dans l'autre.

5 Q. **[439]** Est-ce que tous les processus de tous les  
6 projets sont similaires? J'hésite à dire  
7 « identique » parce que je comprends que...

8 R. Non, c'est ça.

9 Q. **[440]** ... il y a des variables en termes techniques  
10 qui peuvent intervenir notamment, là.

11 R. On va peut-être le voir tantôt. Je dirais, ces  
12 boîtes-là sont tout le temps là, O.K., celles qu'on  
13 voit là, là.

14 Q. **[441]** Donc, de ce point de vue-là, c'est similaire.

15 R. Ça, c'est similaire. C'est quand on rentre dans...  
16 on éclate après ça le processus d'évaluation au gré  
17 des besoins et des enjeux. Il peut y avoir des...  
18 des comités qui vont se... en supposant que c'est  
19 un projet « borderline », cinquante-deux,  
20 cinquante-cinq millions (52 M\$-55 M\$), on s'entend  
21 que c'est pas de l'ordre d'un trois milliards  
22 (3 G\$) ou c'est pas de l'ordre d'un six cent  
23 millions (600 M\$) ou d'un trois cent millions  
24 (300 M\$). Alors, les comités vont être beaucoup  
25 plus limités. Ça va être un comité probablement

1 financier, un comité technique, puis un comité  
2 juridique pour les aspects conflits d'intérêt, et  
3 caetera, mais on développera pas des choses  
4 aussi... de façon aussi articulée.

5 Dans un projet de grande amplitude, vous  
6 allez avoir, dans le secteur technique, vous allez  
7 avoir l'électromécanique, vous allez avoir la  
8 structure, vous allez avoir... t'sais, donc des...  
9 On éclate à ce moment-là le sous-comité technique  
10 en plusieurs sous-comités. C'est pas des sous-sous-  
11 comités, c'est juste qu'on divise le mandat d'un  
12 comité technique et on crée trois boîtes ou quatre  
13 boîtes, c'est selon la nature du projet.

14 Q. [442] Avant qu'on entre, je pense, dans le...  
15 certains acteurs principaux, là, qui sont... qui  
16 jouent un rôle dans l'intégrité du processus, là,  
17 je pense qu'on peut... - je vois qu'il est midi  
18 trente (12 h 30), là - avant de se lancer dans un  
19 autre sujet.

20 SUSPENSION DE L'AUDIENCE

21

22 REPRISE DE L'AUDIENCE

23 (13:58:47)

24 LA GREFFIÈRE :

25 Monsieur Parenteau, vous êtes toujours sous le même

1 serment.

2 R. Oui.

3 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

4 Q. **[443]** Bon après-midi, Monsieur Parent... Parenteau.  
5 Pardon. Madame Blanchette avant qu'on reprenne la  
6 suite, là, on en était dans la présentation, juste  
7 parce qu'il y avait une question de madame la  
8 Présidente ce matin, peut-être afficher l'onglet  
9 15. Madame la Présidente ce matin vous a demandé  
10 quelle proportion les contrats conclus en deux  
11 mille treize...

12 R. Oui.

13 Q. **[444]** ... deux mille quatorze (2013-2014)...

14 R. Voilà!

15 Q. **[445]** ... avaient fait l'objet d'octrois selon des  
16 modes divers et variés, là.

17 R. Oui.

18 Q. **[446]** Donc, est-ce que ce qu'on voit là correspond,  
19 statistiquement disons, bien au portrait?

20 R. C'est ça. C'est un extrait du rapport annuel qui va  
21 être déposé à l'Assemblée nationale dans les  
22 prochains jours. Alors, j'ai pu bénéficier, par  
23 conséquent, des... des données les plus récentes.  
24 Alors, pour l'exercice deux treize, deux quatorze  
25 (2013-2014), vous avez donc quatre pour cent...

1 soixante-dix-huit pour cent (78 %), pardon, des  
2 contrats qui ont fait suite à un appel d'offres  
3 public, le AOP; quatre pour cent (4 %) des contrats  
4 font suite à un appel d'offres sur invitation et  
5 dix-huit pour cent (18 %) des contrats ont été  
6 conclus de gré à gré. Et là on parle, par contre,  
7 ce qui n'est pas dit là, ça concerne les contrats  
8 de plus de mille dollars (1 000 \$), là, en montant,  
9 là.

10 Q. **[447]** Donc, les dix-huit pour cent (18 %) des  
11 contrats de gré à gré sont des contrats de gré à  
12 gré conclus, mais d'un montant supérieur à mille  
13 dollars (1 000 \$).

14 R. Bien, tous ces contrats-là...

15 Q. **[448]** Tous ces contrats-là. Oui, oui.

16 R. ... visent mille dollars (1 000 \$) et plus.

17 Q. **[449]** À fortiori, les contrats de gré à gré?

18 R. Oui, exact.

19 Q. **[450]** Peut-être coter ça, Madame la Greffière.

20 LA GREFFIÈRE :

21 Vous le déposez. 2096.

22

23 203P-2096 : Nombre de contrats accordés par la SQI

24 en 2013-2014

25

1 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

2 Q. **[451]** Par contre, vous avez précisé ce matin que  
3 c'étaient... ce seraient des contrats à l'intérieur  
4 du minimum, là, imposé par la Loi sur les contrats  
5 avec les organismes publics, là, en ce qui  
6 concerne...

7 R. Oui. Oui, oui, oui, oui. De gré à gré.

8 Q. **[452]** Il y a pas de raison de déroger de ça.

9 R. Bien, ça se peut à l'occasion, là, de très... de  
10 façon très très exceptionnelle parce que c'est une  
11 mesure d'exception. 13.4 de la Loi sur les contrats  
12 prévoit que si ça a pas pour effet d'impacter  
13 l'intérêt public, en quelque sorte, puis qu'on est  
14 capable de respecter les prémisses ou les  
15 « préceptes », entre guillemets, de la Loi sur les  
16 contrats, intégrité, accessibilité, et caetera, les  
17 fameux critères de base de la Loi sur les contrats,  
18 bien, écoutez, dans ces cas-là où est-ce qu'on  
19 n'est pas capable d'avoir de concurrence, par  
20 exemple...

21 Q. **[453]** Hum, hum.

22 R. ... bien, là, c'est des cas où on risque de se  
23 retrouver en gré à gré, mais c'est vraiment  
24 exceptionnel. Puis à ce moment-là, le PDG doit  
25 signer une autorisation d'aller de l'avant. Et

1 c'est déposé sur le système électronique d'appel  
2 d'offres.

3 Q. [454] D'accord.

4 R. Mais, c'est vraiment marginal ce nombre de  
5 contrats-là.

6 Q. [455] O.K. Madame Blanchette, si on revient à ce  
7 moment-là à la présentation, à la page 13. Bon.  
8 Alors, là, on en était au processus d'évaluation,  
9 en fait, à l'ensemble du processus d'octroi, on  
10 avait vu ce matin les différentes grandes étapes,  
11 là. Mais, là, le schéma était... des interrelations,  
12 pardon, entre les différents acteurs dont on va  
13 discuter...

14 R. Hum, hum.

15 Q. [456] ... qui se retrouvent tous présents. Alors,  
16 peut-être faire le tour de la... de la diapositive  
17 pour présenter un peu tout le monde, puis on verra  
18 en détail certains acteurs spécifiques.

19 R. O.K. Alors, j'y vais?

20 Q. [457] Allez-y.

21 R. O.K. Juste d'abord pour situer la Commission, ce  
22 qui est en jaune, c'est le comité, c'est ce qu'on  
23 appelle le comité d'évaluation. Je pense que c'est  
24 bon de le démarquer tout de suite.

25 Q. [458] Hum, hum.

1 R. Tandis que les autres ne sont pas partie prenante  
2 au comité d'évaluation.

3 Q. **[459]** Donc, quand c'est de choisir le proposant qui  
4 va avoir le contrat, c'est ça?

5 R. Oui, c'est des gens qui vont intervenir, mais les  
6 autres, c'est des acteurs autour du processus  
7 d'approvisionnement, mais ils ne sont pas dans le  
8 comité d'évaluation.

9 Q. **[460]** Parfait.

10 R. O.K. Bon. Je commence à pogner le tour. Alors...

11 O.K. Donc, on va commencer par les deux personnages  
12 en rouge sont les deux personnages qui sont  
13 techniquement susceptibles... bien, en fait, dans  
14 le cas du vérificateur de processus qui s'assure  
15 que tout le processus est correct, c'est le  
16 personnage qui est omniprésent dans tout le  
17 processus d'approvisionnement. On y reviendra sur  
18 son mandat tantôt.

19 L'arbitre de conflit d'intérêt également,  
20 c'est un personnage susceptible d'intervenir autant  
21 à l'AQ, à appel de qualification, pardon, qu'à  
22 l'appel de proposition. Quant au comité de  
23 clarification et de rectification, bien, là, je  
24 fais grâce, le reste, c'est des comités et des  
25 sous-comités, là. On voit par les thématiques.

1 Q. **[461]** Hum, hum.

2 R. C'est comme je disais tantôt, dépendamment de  
3 l'importance du projet, le comité peut être  
4 fractionné ou fusionné, c'est... c'est selon.  
5 Tantôt je parlais de sous-comité technique, des  
6 fois c'est structure, des fois c'est  
7 électromécanique, et caetera, dépendamment de  
8 l'ampleur du projet. Des fois, c'est des gros  
9 contrats et des grosses complexités techniques.  
10 Alors, à ce moment-là, ça devient des comités  
11 particuliers.

12 Vous avez le comité juridique qui souvent  
13 est fusionné avec le comité de relations d'affaires  
14 avec les conflits d'intérêt parce que, dans le  
15 fond, c'est des dynamiques à caractère juridique  
16 qui s'y trouvent comme enjeu. Vous avez le sous-  
17 comité finance qui lui est systématiquement, je  
18 dirais, un comité majeur et le comité technique,  
19 évidemment.

20 L'intégration urbaine, on va retrouver ça  
21 plus dans un contexte de transport, parfois dans  
22 certains projets particuliers dans des places comme  
23 à Montréal, des endroits particuliers à Montréal où  
24 est-ce que c'est très stratégique comme... comme  
25 lieu, et caetera.

1 Et il y a le comité de clarification et de  
2 rectification. Quand que les candidats  
3 soumissionnaires déposent ou présentent une  
4 proposition, le comité de clarification et de  
5 rectification va demander des clarifications sur la  
6 proposition en question, donc...

7 Q. **[462]** C'est donc un comité... est-ce que c'est un  
8 comité qui fournit des clarifications ou c'est un  
9 comité qui en demande?

10 R. Il en demande.

11 Q. **[463]** O.K. Donc, c'est au niveau...

12 R. Et puis qui transmet l'information au comité par la  
13 suite.

14 Q. **[464]** Donc, c'est durant la phase d'évaluation ça.

15 R. Oui.

16 Q. **[465]** O.K.

17 R. Bien, je sais pas si c'est limité à ça. D'après  
18 moi, c'est dans un contexte où la proposition est  
19 faite. Ça se peut que, avant même que le comité  
20 commence à débattre, ça se peut qu'il y ait des  
21 besoins de clarification.

22 Q. **[466]** O.K. Mais, c'est à partir du moment où les  
23 soumissionnaires ont déposés.

24 R. Oui. Oui, oui, ça prend une proposition, on  
25 clarifie la proposition des soumissionnaires. Le

1           représentant de l'autorité publique, c'est le  
2           personnage clé, tout... toute communication ne  
3           passe que par lui vers le haut et vers le bas. Il y  
4           a le candidat soumissionnaire ne doit, pour aucune  
5           considération, « bypasser » les... le personnage en  
6           question, sauf dans un contexte d'arbitre de  
7           conflits d'intérêt où il peut y avoir une demande  
8           de décision anticipée sur une situation de conflits  
9           d'intérêt.

10                    Mais si je fais abstraction de cette  
11           situation-là, le représentant de l'autorité  
12           publique est le représentant, la personne seule  
13           habilitée à recevoir les commentaires, demandes,  
14           discussions, échanges avec le candidat. Évidemment,  
15           pas pendant les ateliers, on s'entend. S'il y a des  
16           ateliers, mais on y reviendra tantôt, mais quand il  
17           y a des ateliers sur la discussion sur la  
18           proposition en atelier avec un candidat, bien là,  
19           il y a d'autres joueurs qui sont évidemment  
20           présents, concernant les comités concernés.

21                    Mais donc, le représentant de l'autorité  
22           publique, par contre, en dehors de ce cadre-là, est  
23           vraiment la plaque pivotante de l'information, et  
24           lui seul a accès, comme je dis, vers le haut comme  
25           vers le bas pour transmettre de l'information,

1 question de sécurité puis éviter qu'il y ait des  
2 fuites d'information, dans le fond.

3 Q. **[467]** Donc, ce représentant de l'autorité publique  
4 gère toutes les communications entre tout le monde,  
5 c'est aussi lui qui gère les communications,  
6 disons, entre les proposants et des tiers  
7 particuliers? Est-ce que je me trompe? Si par  
8 exemple, un soumissionnaire veut s'adresser...  
9 bien, si on prenait... on va prendre un exemple  
10 plus concret, si on va, Madame Blanchette, à  
11 l'onglet 13. Donc, si vous pouvez présenter le  
12 document?

13 R. Bon, ce que je vois c'est que c'est l'appel de  
14 proposition qui a été... les directives aux  
15 soumissionnaires qui ont été utilisées dans  
16 l'autoroute 25. C'est un projet que je ne connais  
17 pas, qui était bien avant mon arrivée à la Société.  
18 On s'entend, c'est un projet qui date des années  
19 deux mille sept (2007), dans ce coin-là.

20 Q. **[468]** D'accord.

21 R. Alors...

22 Q. **[469]** Est-ce que je peux cependant conclure que le  
23 schéma que vous nous avez donné tout à l'heure,  
24 c'est..., c'est la structure type, si on peut dire?

25 R. Type, mais avec des variables possibles.

1 Q. **[470]** Les variables possibles, vous en avez  
2 parlé...

3 R. Mais vous avez, les grands acteurs principaux sont  
4 tous là.

5 Q. **[471]** Ils sont tous là?

6 R. C'est les comités que ça peut bouger, c'est au  
7 niveau des sous-comités que ça peut bouger.

8 Q. **[472]** Parfait. Donc, si Madame Blanchette, on va à  
9 la page 74, papier, au point 8.9, communications...

10 LA GREFFIÈRE :

11 On peut le coter, entre-temps?

12 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

13 Oui, allez-y.

14 LA GREFFIÈRE :

15 2097.

16 (14:08:00)

17

18 203P-2097 : Directives aux candidats qualifiés -

19 Appel de propositions

20

21 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

22 Q. **[473]** Nous y voilà. Je vous dis ici qu'au deuxième  
23 alinéa, juste avant les deux points i et ii :

24 Toutefois, pour toute communication

25 avec les diverses parties avec

1                   lesquelles le partenaire privé devra  
2                   interagir tout au long du projet, sur  
3                   demande d'autorisation écrite le  
4                   ministère accordera son consentement  
5                   avec conditions aux candidats  
6                   qualifiés pour communiquer avec...

7           Et là, il y a une série d'intervenants qui sont  
8           identifiés. On voit que ça fait partie des demandes  
9           de renseignements qui sont gérées par le  
10          représentant du ministre.

11       R. Oui.

12       Q. **[474]** Je veux juste clarifier avec vous que non  
13          seulement il gère les communications entre les  
14          parties qui font partie de l'organigramme, mais  
15          aussi toutes les communications pertinentes au  
16          développement du projet, avec les intervenants qui  
17          ont été identifiés à l'avance, ça doit passer par  
18          lui aussi, il est donc avisé?

19       R. Oui. C'est pour ça, les tiers, j'essayais de saisir  
20          le contexte, mais effectivement, ce qu'on ne veut  
21          pas c'est qu'ils aillent chercher de l'information,  
22          qu'il y ait une communication avec des individus ou  
23          des entreprises, organismes publics. On veut  
24          vraiment qu'il y ait un seul canal de  
25          communication, oui, vous avez raison.

1 Q. [475] Et j'imagine que des violations à ces règles-  
2 là sont sanctionnées?

3 R. Oui.

4 Q. [476] Ce principe-là aussi se retrouve dans  
5 l'ensemble des projets?

6 R. Bien, en tout cas, à ma connaissance il n'a pas  
7 changé.

8 Q. [477] Et c'est du ressort, donc, du représentant  
9 des autorités publiques de déterminer dans quelle  
10 mesure on accordera cette autorisation et comment  
11 elle sera paramétrée?

12 R. Effectivement. Juste pour vous dire, quand on parle  
13 de représentant du ministre, en matière de  
14 transports c'est l'expression consacrée, alors que  
15 dans les autres projets c'est représentant de  
16 l'autorité publique. Juste une nuance, là.

17 Q. [478] Maintenant, si on revient au survol qui est à  
18 l'onglet 13, à la page 13 de votre présentation.  
19 Vous marquez en haut, là, il y a un comité  
20 d'évaluation, vous avez dit que c'était en jaune.  
21 Puis là aussi, il y a un comité directeur qui porte  
22 entre parenthèses un comité exécutif?

23 R. Oui.

24 Q. [479] Si vous pouvez expliquer rapidement...

25 R. Bien, en fait, c'est ça, toujours en lien avec le

1           vocabulaire employé au ministère des Transports, on  
2           emploie l'expression de comité de sélection pour ce  
3           qu'on appelle la Société québécoise des  
4           infrastructures, comité d'évaluation, et la notion  
5           de comité exécutif en transports pour comité  
6           directeur. Alors, si on veut, vous voulez qu'on  
7           expose un peu le mandat de chacun de ces... pas  
8           tout de suite? Oui?

9           Q. **[480]** Oui. Bien, vous pouvez, oui, effectivement,  
10           oui, il faudrait le faire.

11          R. En fait...

12          Q. **[481]** Peut-être pas commencer par le haut, par  
13           contre, peut-être voir...

14          R. Bien, le comité directeur, c'est lui qui va faire  
15           pont avec le sous-ministre sur... ou le dirigeant  
16           d'organisme qui est maître d'oeuvre du projet, sur  
17           la proposition d'adjudication, entre guillemets, du  
18           partenaire sélectionné au niveau du comité  
19           d'évaluation. Le comité exécutif, donc, il faut  
20           comprendre que si on fait « bottom vers le up », le  
21           top, c'est, les sous-comités dans leur sphère de  
22           compétences respectives vont évaluer les  
23           candidatures.

24                        Dans la plupart des projets de la Société  
25           québécoise des infrastructures, des grands projets,

1           ça va se faire dans un contexte qualité-prix. Donc,  
2           avec une pondération qu'on appelle, vous avez  
3           probablement entendu parler par d'autres joueurs du  
4           Trésor à ce niveau-là, le fameux facteur K, qui est  
5           considéré la formule rapport qualité-prix. Donc, on  
6           parle du prix ajusté le plus bas. Généralement,  
7           c'est la manière d'évaluer. Et cette évaluation-là,  
8           j'appelle ça le moulin à viande, l'ensemble des  
9           notes en question des sous-comités est digéré par  
10          la formule K, et caetera, et c'était ce résultat-là  
11          que le comité d'évaluation est chargé d'apprécier  
12          en fonction des recommandations de chacun des sous-  
13          comités. Il va y affecter par la suite le facteur K  
14          . Et cette recommandation-là du comité d'évaluation  
15          va être formulée au comité directeur, comité  
16          exécutif.

17                    Le comité directeur, pourrait-on dire, n'a  
18                    plus grand-chose à dire, oui. Il a la capacité de  
19                    demander au comité d'évaluation de s'exprimer,  
20                    d'expliquer un peu plus son positionnement sur un  
21                    dossier, où il a besoin de plus d'information, pour  
22                    avoir vraiment un éclairage adéquat avant de  
23                    recommander au sous-ministre d'adjuger, d'autoriser  
24                    la conclusion du contrat, si on veut. Et dans... et  
25                    ça, ça s'inscrit aussi en marge - puis là, je

1           reviendrai pas là-dessus - du fameux processus  
2           d'approbation du gouvernement au niveau des  
3           projets...

4    Q. **[482]** O.K.

5    R. ... pour prendre ça en compte aussi.

6    Q. **[483]** Ce comité directeur-là est formé de qui?

7    R. Le comité directeur, de façon générale, est...  
8           historiquement, les PDG et compagnie se  
9           retrouvaient là-dessus, et...

10   Q. **[484]** Donc, le PDG de la SQI...

11   R. Là, actuellement, SQI, c'est moi qui... dans le cas  
12           de Turcot, c'est... je suis là-dedans; dans  
13           d'autres cas, ça va être un autre VP, ça va  
14           dépendre du projet.

15   Q. **[485]** O.K. En l'occurrence, dans le cas de Turcot,  
16           c'est vous, donc occasionnellement, vous allez  
17           siéger sur ce comité-là.

18   R. Ça peut. Ça peut, mais bon, ça... disons que les  
19           circonstances ont fait que je m'y suis retrouvé.  
20           Mais, bon...

21   Q. **[486]** Excusez-moi, mais le processus qui  
22           sélectionne les personnes membres, est-ce qu'il  
23           est...

24   R. Bien, c'est l'organisme... c'est les deux org...  
25           c'est les deux, dans ce cas-ci, comité directeur

1 dans le cas du comité exécutif. On s'entend que  
2 c'est les... le PDG puis le sous-ministre concernés  
3 qui ont discuté entre eux puis ont décidé que ce  
4 serait Alain Parenteau pour la SQI puis tel sous-  
5 ministre adjoint pour le ministère des Transports,  
6 et caetera, tu sais. Donc, il y a eu une  
7 discussion... ce qu'on veut, c'est quelqu'un qui  
8 est quand même d'un certain niveau d'autorité pour  
9 être capable d'avoir une zone de confort quant à -  
10 comment je dirais ça, donc? - le niveau qui va  
11 communiquer la décision finale au niveau du  
12 ministre. Je pense que c'est de bonne guerre  
13 d'aller chercher un niveau hiérarchique, mais de  
14 mettre en dehors du coup les deux principaux  
15 joueurs, je trouve que c'est aussi de bonne guerre.  
16 Je pense qu'il faut que la machine fasse sa job,  
17 comme on dit. Et je fais partie de la machine.  
18 Alors, dans ce contexte-là, c'est ça qui est  
19 arrivé.

20 Q. **[487]** O.K. Mais est-ce que c'est  
21 systématiquement... si la SQI...

22 R. Non.

23 Q. **[488]** ... doit... Donc, ça peut être n'importe qui  
24 à l'intérieur de la SQI?

25 R. C'est... en fait, généralement les membres des

1 com... ce qui est en dessous du comité  
2 d'évaluation...

3 Q. **[489]** Non, non, je parle au comité directeur,  
4 concentrons-nous sur...

5 R. Ah! O.K. Bien...

6 Q. **[490]** ... le comité directeur.

7 R. ... moi, je... c'est... normalement, ce que j'ai vu  
8 jusqu'à maintenant, ça a toujours les hautes  
9 autorités, PDG et sous-ministres, qui décidaient de  
10 ces personnes-là.

11 Q. **[491]** O.K. Et qui à la SQI est généralement...  
12 vous... ça prend un certain niveau parce qu'il faut  
13 faire le pont avec le...

14 R. Bien, moi, ce que... bien, écoutez...

15 Q. **[492]** Est-ce que vous, vous êtes fréquemment...

16 R. ... en qui concernent... Turcot est le premier et  
17 peut-être, en tout cas, c'est le premier dossier  
18 que j'ai. J'en n'ai pas eu d'autres.

19 Q. **[493]** O.K. Pour vous, il y en a pas eu d'autre.

20 R. Alors, moi, les autres, j'ai pas regardé qui  
21 était... honnêtement, j'ai pas regardé qui était  
22 membre du comité exécutif.

23 Q. **[494]** Mais c'est probablement un vice-président ou  
24 quelque chose de ce niveau-là.

25 R. C'est ce que je pense qui est arrivé, oui.

- 1 Q. **[495]** Bon.
- 2 R. Normalement, c'est à ce niveau-là ou, en tout cas,  
3 quelqu'un qui est de niveau directeur général, à  
4 tout le moins, quelque chose dans ce style-là.
- 5 Q. **[496]** C'est trois personnes?
- 6 R. Trois, puis ça peut être plus.
- 7 Q. **[497]** Ça peut être plus, mais minimum trois.
- 8 R. Minimum trois...
- 9 Q. **[498]** Le nombre...
- 10 R. ... une décision sur consensus.
- 11 Q. **[499]** Sur consensus, parfait.
- 12 R. Oui.
- 13 Q. **[500]** Et, à ce moment-là, la décision que vous avez  
14 à prendre, c'est celle de recommander la  
15 recommandation reçue? Parce que la, j'imagine que  
16 vous avez des... vous appliquez la formule K ça  
17 vous donne un résul... c'est vous qui faites ça? Ou  
18 c'est comité en soi?
- 19 R. Non, c'est le comité d'évaluation qui fait ça.
- 20 Q. **[501]** Donc, c'est déjà fait. Donc, vous recevez les  
21 résultats...
- 22 R. Oui.
- 23 Q. **[502]** ... du comité d'évaluation?
- 24 R. Mais... Oui.
- 25 Q. **[503]** Et là...

1 R. Mais il y a... la capacité du comité exécutif ou du  
2 comité directeur, c'est de questionner quand même  
3 ce qui est en... les intrants de ça. On a une  
4 capacité de questionnement.

5 Q. **[504]** Donc, pas juste le calcul?

6 R. Non, non, mais...

7 Q. **[505]** Mais aussi les intrants? Évidemment.

8 R. C'est sûr qu'on le voit, on le constate, on le sait  
9 que c'est là, mais ça peut arriver qu'on ait la  
10 capacité... il y a le droit de demande de  
11 questionner ces résultats-là.

12 Q. **[506]** Donc, vous pouvez, vous, le comité en  
13 général, réviser la décision prise en dessous, si  
14 on peut dire.

15 R. Réviser... On peut pas refaire l'évaluation.

16 Q. **[507]** Non?

17 R. O.K. On refera pas l'évaluation à la place du  
18 comité d'évaluation. Ce qu'on dit c'est que...  
19 « Amenez-nous de l'information qui nous permet de  
20 comprendre comment vous en êtes arrivés à ce  
21 résultat-là. »

22 Q. **[508]** O.K. Mais ça, c'est clair avant même que ça  
23 soit... que vous vous asseyez, au sens où...

24 R. Bien, non, je dis juste que ça peut être le cas.  
25 J'ai pas eu besoin d'exercer ça, mais j'aurais

1           cette capacité de dire : « C'est pas clair.  
2           J'aimerais ça comprendre ce qui s'est passé. » La  
3           variable entre les deux est peut-être pas  
4           suffisante. Ce qu'on disait tantôt à une échelle  
5           plus réduite. Ça peut se refléter jusqu'en haut,  
6           ultimement; une capacité de questionner. Autrement  
7           dit, si je veux faire un peu de cours de droit  
8           administratif, je suis pas là pour faire une  
9           décision sur la dictée d'un tiers. Hein? Je suis là  
10          pour apprécier cette décision-là, cette  
11          recommandation-là, et de la questionner.

12        Q. **[509]** O.K. Il faut pas se substituer...

13        R. Alors, moi, je pense que c'est fondamental. Dans  
14          notre droit au Québec, il faut être capable comme  
15          décideur d'avoir cette capacité-là de le faire.

16        Q. **[510]** Vous pouvez pas substituer votre propre  
17          décision après ça?

18        R. Non.

19        Q. **[511]** Ou renvoyer pour qu'ils vous en donnent une  
20          nouvelle ou qu'ils vous fournissent des  
21          commentaires additionnels ou des informations  
22          additionnelles?

23        R. Bien, on peut demander des commentaires  
24          additionnels pour être capable de comprendre puis,  
25          à partir de là, vérifier ou valider de

1 l'information, puis la décision se prendra après  
2 coup.

3 Q. **[512]** En même temps, c'est aussi vous qui prenez la  
4 décision finale; vous, le comité, pas vous  
5 personnellement.

6 R. C'est nous qui prenons la recommandation finale, je  
7 dirais.

8 Q. **[513]** Que vous amenez au ministre?

9 R. Oui.

10 Q. **[514]** Donc, tant que vous avez pas sanctionné le  
11 choix...

12 R. Non, ça passe pas.

13 Q. **[515]** Ça passe pas.

14 R. C'est vraiment le... c'est... oui, c'est un jalon  
15 de contrôle, un jalon de processus décisionnel.

16 Q. **[516]** C'est un jalon important aussi .

17 R. Bien, oui. Je pense que oui. Il est pas là juste  
18 pour... je pense qu'il est là, il a un rôle à  
19 jouer, puis on l'assume.

20 Q. **[517]** Vous dites que le PDG de la SQI a été retiré  
21 de ces comités-là, est-ce que vous...

22 R. À ma suggestion.

23 Q. **[518]** Oui.

24 R. À ma suggestion.

25 Q. **[519]** Qu'est-ce qui vous gênait avec ça?

1 R. Hein?

2 Q. **[520]** Qu'est-ce qui vous gênait avec ça?

3 R. Qu'est-ce qui me gênait? Je pense que, que ce soit  
4 la sous-ministre, notamment, qui va comme décider à  
5 la fin de signer le papier, puis qu'en même temps,  
6 elle était membre du comité exécutif; je voyais  
7 comme un double emploi. Puis, à mon avis, ça avait  
8 pas de raison d'être. Alors, je pensais qu'il  
9 fallait que le sous-ministre soit pas là. Si...

10 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

11 Q. **[521]** Dans le cas de l'échangeur Turcot, vous êtes  
12 membre avec qui? Qui est membre avec vous?

13 R. André Caron...

14 Q. **[522]** Qui est?

15 R. ... sous-ministre adjoint.

16 Q. **[523]** Le sous-ministre adjoint du... des  
17 Transports?

18 R. Du Transport. En fait, il y a Danièle Cantin, André  
19 Caron puis... il m'en... j'en échappe un.

20 Q. **[524]** Danièle Cantin, c'est... il est où, lui?

21 R. Elle est sous-ministre adjointe, elle. Oui, c'est  
22 une dame, sous-ministre adjointe également. Je  
23 pense qu'il y en a trois autres. Mais il y en a une  
24 qui est nou... parce qu'il y a eu... ça a bougé,  
25 puis on s'est pas rencontré véritablement depuis

1 plusieurs semaines. Le processus étant... étant  
2 pas... Il y a eu des discussions sur le projet lui-  
3 même à un certain moment. Le comité s'est rencontré  
4 pour débattre de certains aspects plus techniques,  
5 parce que c'est pas juste le seul mandat comme tel  
6 du comité exécutif. Il a également les capacités de  
7 pouvoir questionner certaines façons de faire par  
8 rapport au processus en question. Mais donc, il a  
9 eu des personnes qui se sont adjointes, puis là, je  
10 vais les... plus les connaître lors d'une prochaine  
11 rencontre, à un moment donné, quand on va avoir les  
12 résultats. Mais je connais très bien André Caron,  
13 avant ça, c'était Josée Dupont qui a quitté pour un  
14 autre emploi et qui est maintenant Daniel Cantin.  
15 Il y a une troisième personne mais j'échappe son  
16 nom.

17 (14:19:56)

18 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

19 Q. **[525]** Le comité de sélection et d'évaluation, lui,  
20 il est composé comment?

21 R. Composé, même chose, c'est-à-dire qu'il y a une  
22 recommandation des noms qui sont communiqués à la  
23 sous-ministre des Transports et, de concert avec le  
24 président-directeur général de la SQI, il y a des,  
25 il y a une sélection qui est faite sur une base, la

1 sélection est faite sur la base des compétences  
2 dans ce cas-là.

3 Q. **[526]** Pour le comité ou les sous-comités ou vous  
4 faites...

5 R. Les deux.

6 Q. **[527]** Les deux?

7 R. Les deux.

8 Q. **[528]** O.K.

9 R. Il y a des éléments au comité d'évaluation, il y a  
10 des gens à caractère plus financier, il y a des  
11 gens plus techniques, il y a un melting-pot en  
12 fonction des compétences requises pour apprécier,  
13 justement, ces recommandations-là qui sont  
14 formulées.

15 Q. **[529]** Au complet, l'ensemble de ces gens-là, le  
16 bassin dans lequel on les prend, est-ce que c'est  
17 très large ou très restreint? Est-ce que vous avez  
18 déjà une liste par domaines de gens qui sont  
19 susceptibles de faire partie des comités  
20 d'évaluation? Comment ça...

21 R. Bien, le choix est en fonction des compétences  
22 requises, oui. C'est généralement par consultation.  
23 Il faut dire qu'il y a également des contrats en  
24 mode traditionnel.

25 Q. **[530]** Hum, hum.

1 R. Et ces gens-là sont souvent sur des comités en mode  
2 traditionnel. Les compétences qui valent en mode  
3 traditionnel pour apprécier un projet de génie en  
4 mode alternatif sont du même ordre, ça demeure des  
5 facteurs du secteur génie donc c'est sur la base de  
6 CV que le choix se fait pour être capables de  
7 pouvoir faire cette sélection-là. Et, ça, c'est  
8 entériné par la sous-ministre qui est maître  
9 d'oeuvre du projet. Quand c'est la Société  
10 québécoise qui est maître d'oeuvre du projet, c'est  
11 à ce moment-là le PDG de la Société québécoise des  
12 infrastructures qui se trouve à prendre la décision  
13 de confirmer la nomination de ces gens-là qui lui  
14 sont proposés sur la base des CV en question.

15 Q. **[531]** O.K.

16 R. Et, là, ça enclenche tout le processus mais, là, je  
17 veux pas anticiper.

18 Q. **[532]** Est-ce qu'il y a des gens de chez vous qui  
19 sont sur les comités de sélection aussi? De la SQI?

20 R. Oui.

21 Q. **[533]** Oui. Comment est-ce qu'ils apparaissent?

22 R. Dans les sous-comités, il y a au moins un  
23 représentant sur chacun des sous-comités concernés.

24 Q. **[534]** Donc, environ six par... Bien, là, si je me  
25 base là-dessus, là, mais...

1 R. Bien, ça dépend du nombre de sous-comités. Ça peut  
2 être quatre, ça peut être... Ça dépend du nombre de  
3 sous-comités. Il peut y avoir, des fois, juste  
4 quatre sous-comités, trois, quatre.

5 Q. **[535]** Donc, à partir du moment où la SQI est  
6 impliquée dans le projet...

7 R. Oui.

8 Q. **[536]** ... il est aussi impliqué dans son  
9 évaluation.

10 R. Oui. On prend des gens selon la compétence  
11 demandée. Donc, en finance, on a quelqu'un en  
12 analyse financière qui va être disponible, qui va  
13 être là; juridique, un juriste de l'organisation;  
14 en technique, ça va être des ingénieurs, des  
15 architectes de l'organisation au niveau de la  
16 Société.

17 Q. **[537]** En pratique, est-ce que c'est un grand nombre  
18 de personnes qui se retrouve sur ces sous-comités-  
19 là ou c'est un, grosso modo...

20 R. Minimum de trois, maximum de cinq à peu près.

21 Q. **[538]** O.K. Non, mais ça, c'est en termes de nombre.

22 R. Par chaque...

23 Q. **[539]** Mais, ce que je veux dire c'est que les...

24 R. Par chaque.

25 Q. **[540]** Les identités, l'identité de ces personnes-

1 là...

2 R. Oui.

3 Q. **[541]** ... qui siègent sur l'ensemble de ces  
4 comités-là.

5 R. Oui.

6 Q. **[542]** Est-ce que je me trompe si je vous suggère  
7 qu'au grand maximum il y a une dizaine de personnes  
8 à la SQI qui tournent sur les sous-comités de façon  
9 générale?

10 R. Mon Dieu, est-ce qu'il y en a une dizaine? C'est  
11 peut-être plus par exemple. J'ai pas le chiffre  
12 exact, honnêtement. Moi... Peut-être, on peut, mais  
13 il y a quand même trois cents quelques projets,  
14 c'est sûr qu'un directeur projet peut avoir  
15 plusieurs dossiers mais il y a quand même trois  
16 cents (300) personnes, à peu près, en gestion de  
17 projet, je pense. Il y a un bon volume de monde qui  
18 sont susceptibles de venir.

19 Q. **[543]** O.K.

20 R. Mais je peux pas dire que c'est tout des  
21 ingénieurs, des architectes, je dis pas ça, là.

22 Q. **[544]** En mode traditionnel, est-ce que c'est plus  
23 restreint?

24 R. C'est probablement le même monde. Pas probablement,  
25 c'est souvent le même monde sauf que la dynamique

1 est pas la même, c'est souvent le prix le plus bas  
2 puis on règle le problème comme...

3 Q. **[545]** Ça demande moins d'expertise peut-être?

4 R. Bien, c'est en amont que ça va s'exercer.

5 Q. **[546]** O.K. Est-ce que les membres des sous-comités  
6 sont rémunérés pour leur travail?

7 R. Généralement oui, selon... Je l'ai pas, le... Là,  
8 vous me prenez de court. Oui, il y a une  
9 rémunération selon, je dirais, un tarif plus ou  
10 moins convenu sur la base du, il y a un document du  
11 Conseil du trésor qui traite de ce sujet-là, la  
12 gestion des risques contractuels, quelque chose  
13 dans ce style-là, que j'ai pas amené parce que je  
14 pensais pas qu'on aborderait ce sujet-là  
15 spécifique.

16 Q. **[547]** Bien, je vous pose la question générale, est-  
17 ce que les, par exemple, les gens...

18 R. Oui, ils sont rémunérés...

19 Q. **[548]** Oui.

20 R. ... puis un certain montant qui est très, presque  
21 symbolique à certains égards.

22 Q. **[549]** Ce sont, c'est seulement les externes? Les  
23 employés de la SQI qui siègent...

24 R. Oui. Oui, parce que les employés de l'État, ils ont  
25 leur salaire, ils sont juste libérés pour faire la

1 job.

2 Q. **[550]** Les externes, vous les choisissez comment? En  
3 dehors du critère technique, est-ce qu'il y a  
4 d'autres paramètres?

5 R. Bien, souvent, un externe, ça va être en fonction  
6 d'un autre ministère souvent.

7 Q. **[551]** O.K.

8 R. Il faut pas penser qu'un externe est toujours un  
9 consultant privé.

10 Q. **[552]** Mais ça peut arriver aussi?

11 R. Ça peut, oui, ça peut arriver. Effectivement, dans  
12 des circonstances, encore là, assez particulières,  
13 oui, on a peut-être besoin d'une expertise plus  
14 pointue en gestion environnementale, par exemple,  
15 il y a peut-être des gens au ministère de  
16 l'Environnement mais il peut y avoir d'autres  
17 personnes ailleurs qui ont des compétences là-  
18 dedans. On pourrait avoir de besoin d'aller  
19 chercher un expert plus pointu dans un créneau  
20 donné et le rémunérer en conséquence.

21 Q. **[553]** Vous vous assurez de la confidentialité de  
22 leur relation aussi?

23 R. Oui, oui.

24 Q. **[554]** Comment? Des engagements?

25 R. Bien, en fait, c'est des engagements de

1 confidentialité et de déclaration d'absence de  
2 conflit d'intérêts.

3 Q. **[555]** O.K.

4 R. Et lorsqu'ils ont, ils ont une obligation de  
5 divulguer leurs intérêts dans des entreprises, et  
6 cetera, donc, un « pattern » assez fréquent qu'on  
7 retrouve dans ces projets-là, c'est toujours un peu  
8 le même mode. Donc, déclaration de conflit  
9 d'intérêts ou d'absence de conflit d'intérêts puis  
10 confidentialité dans la mécanique de communication.

11 Q. **[556]** Qui est-ce qui s'occupe de vérifier ces  
12 déclarations de conflit d'intérêts là?

13 R. C'est le comité des relations d'affaires et des  
14 conflits d'intérêts, parfois c'est...

15 Q. **[557]** Alors celui qu'on voit à gauche?

16 R. Oui. Souvent, comme je vous ai dit tantôt, il est  
17 fusionné avec le comité juridique. Dans les projets  
18 SQI, souvent on appelle ça le sous-comité juridique  
19 alors c'est le même comité mais c'est les avocats  
20 du ministère maître d'oeuvre quand c'est un projet  
21 d'un autre organisme public, les avocats de notre  
22 organisation et parfois même d'un avocat d'un autre  
23 ministère qui a peut-être aussi des  
24 infrastructures, il connaît ça un peu, là, un peu  
25 beaucoup.

1 Q. **[558]** O.K.

2 R. Je pense au ministère de la Culture et des  
3 Communication pour le moins, à titre d'exemple, qui  
4 a un bassin de gens qui font de l'immobilisation,  
5 l'infrastructure. On va chercher des...

6 Q. **[559]** Si je comprends bien, juste pour être  
7 certain, dans le sous-comité juridique ça veut dire  
8 que ce sont des gens qui viennent, en fait, le  
9 représentant de SQI qui siège sur ce sous-comité-  
10 là, et dans le cas où il y aurait les deux aussi  
11 sur le CRACI ce sont le comité...

12 R. Des avocats du gouvernement qui sont...

13 Q. **[560]** Ce sont des avocats de la SQI.

14 R. SQI.

15 Q. **[561]** Et avec d'autres.

16 R. Du ministère client des fois, Transport, admettons.

17 Q. **[562]** O.K. Ceux de la SQI, ce sont des gens de  
18 votre département?

19 R. Oui.

20 Q. **[563]** O.K.

21 R. Oui.

22 Q. **[564]** Donc, vous êtes à la fois le supérieur  
23 hiérarchique de ces gens-là au niveau de leur  
24 travail de tous les jours et si, par hasard, vous  
25 vous trouvez à être sur le comité directeur en...

1 R. Oui.

2 Q. **[565]** Vous avez aussi un double lien?

3 R. Oui. Honnêtement et franchement, une des raisons  
4 pour laquelle je ne veux pas rentrer dans chacun  
5 des dossiers quand on... on a parlé des dossiers,  
6 c'est que je les connais pas assez dans le « day-  
7 to-day » parce qu'ils jouissent d'une très grande  
8 autonomie fonctionnelle.

9 Alors je serais pas capable de rentrer dans  
10 un dossier puis vous le décrire de... de A à Z. Et  
11 quand ces gens-là, les gens de mon équipe, se  
12 réfèrent à moi pour un enjeu, c'est souvent pour  
13 régler un problème ponctuel très pointu en lien  
14 avec un positionnement avec la décision du  
15 gouvernement. Jamais pour gérer le dossier du... le  
16 dossier juridique de ce... Autrement dit, ils ont  
17 une autonomie comme un avocat du privé jusqu'à un  
18 certain point dans la façon de fonctionner.

19 Et souvent, par exemple, on me demande :  
20 « Est-ce que je dois aller chercher une dérogation  
21 au Conseil du trésor pour faire telle, telle chose  
22 dans le processus? » Prenons juste un exemple vite  
23 vite, là. Une compensation qui est versée à un  
24 soumissionnaire perdant dans un mode PPP peut  
25 demander presque vingt-cinq pour cent (25 %) de la

1 valeur de l'investissement que cette entreprise-là  
2 va faire pour faire sa proposition.

3 On comprend que le petit cinq mille  
4 piastres (5000 \$) de compensation versée pour une  
5 soumission en mode traditionnel ne fait pas la job.  
6 Mais, comme c'est ça qui est prévu dans la  
7 réglementation, j'ai pas le choix que d'aller au  
8 Conseil du trésor demander une dérogation.

9 Mes juristes sont très solides dans la  
10 dynamique des modes comme ceux-là, mais l'appareil,  
11 et c'est là mon rôle de secrétaire général jusqu'à  
12 un certain point, ma capacité d'intervenir puis de  
13 dire : « Oui, ça me prend maintenant une demande au  
14 Conseil du trésor. Je vais vous aider à la  
15 préparer, s'il le faut. Mais, oui, vous devez  
16 procéder comme ça. » Puis je vais faire suivre la  
17 décision par la voie hiérarchique jusqu'au  
18 Secrétariat du Conseil du trésor pour obtenir la  
19 dérogation et obtenir une compensation plus  
20 importante.

21 C'est un exemple de situation où, moi,  
22 j'interviens auprès des juristes de l'équipe. Mais  
23 dans le « day-to-day », je ne vois pas les dossiers  
24 à ce niveau-là.

25 Q. [566] Les conflits d'intérêts sur les comités de

1 sélection, il y a des critères, j'imagine, que vous  
2 utilisez pour écarter?

3 R. Oui. Oui. Il y a... En fait, c'est ce qu'on appelle  
4 des critères assez classiques avec, par contre, une  
5 appréciation sur la capacité d'influer sur les  
6 titres ou les obligations, les autres formes de  
7 titres qu'ils peuvent détenir. Donc, oui, il y a  
8 une appréciation qui est faite au niveau de ce  
9 comité-là.

10 Puis, comme je dis, chaque comité c'est la  
11 même chose, c'est un comité de consensus. Alors un  
12 seul membre d'une équipe, un seul juriste de la  
13 Société québécoise des infrastructures ne décidera  
14 jamais de rien.

15 Q. **[567]** O.K.

16 R. Il va devoir faire face à un échange avec d'autres  
17 juristes concernant cet aspect-là puis en arriver à  
18 la conclusion confortable qu'on est en présence ou  
19 non d'un conflit d'intérêts.

20 Q. **[568]** Est-ce que vous faites des vérifications de  
21 sécurité pour les membres des comités, surtout que  
22 je conçois que les gens à l'interne peut-être pas,  
23 mais à l'externe?

24 R. Si c'est du style probité, Sûreté du Québec...

25 Q. **[569]** Oui.

1 R. ... UPAC. Non, il ne s'en est pas fait. Non.

2 Q. **[570]** Vous ne pensez pas qu'au moins pour les gens  
3 qui ne sont pas à l'intérieur de l'appareil ça  
4 serait souhaitable?

5 R. Je ne peux pas dire que ça ne serait pas  
6 souhaitable. La question que j'ai toujours dit et  
7 je questionne encore, ça donne une sécurité à la  
8 date où c'est donné. C'est une photographie  
9 temporelle. Ça ne présume pas de la suite des  
10 événements dans les jours qui vont suivre à moins  
11 de faire une enquête de probité jour après jour  
12 après.

13 Q. **[571]** Hum, hum.

14 R. La personne qui décide de « by-passer » les règles  
15 le lendemain de prise de la photo, j'ai pas de  
16 contrôle là-dessus.

17 Q. **[572]** Les habilitations sécuritaires est-ce que  
18 vous demandez ça de façon systématique aussi?

19 R. Dans les cas, on va en faire dans les centres de  
20 détention, les postes de police.

21 Q. **[573]** O.K.

22 R. À cause du caractère très sensible des plans qu'on  
23 prend d'une prison et des centres de détention.  
24 Alors les postes de police de la Sûreté du Québec  
25 aussi. Alors, oui, c'est sûr qu'on va en faire dans

1 ces cas-là puis, oui, on passe par la Sûreté du  
2 Québec avant d'embarquer dans le processus comme  
3 tel. Hum.

4 Q. [574] Au niveau de la composition des... de la  
5 façon dont le donneur d'ouvrage, quand ce n'est pas  
6 vous, là, organise la composition des comités de  
7 sélection, vous générez, si je ne m'abuse, un  
8 document, là, un genre de guide pour les aider dans  
9 cette tâche-là. Est-ce que je me trompe?

10 R. Oui, effectivement. Bien, un guide, un guide de  
11 sélection du partenaire ou le guide d'évaluation,  
12 là, pour les gens qui font l'évaluation, oui.

13 Q. [575] Donc, c'est adressé aux gens.

14 R. Pour les règles (inaudible).

15 Q. [576] Ça leur rappelle les règles?

16 R. Oui, oui. Avec toute la question de la  
17 confidentialité, des conflits d'intérêts, de la  
18 communication, des interrelations, l'interdiction  
19 des sous-comités de parler entre eux.

20 Q. [577] O.K.

21 R. On défend aux sous-comités juridiques ou aux  
22 finances pendant le processus, ils n'ont pas le  
23 droit de se parler. Il faut que ça reste quelque  
24 chose d'étanche, que chacun arrive avec sa propre  
25 recommandation pour sa sphère de compétences.

1 Q. **[578]** Madame Blanchette, peut-être juste exhiber,  
2 là, le document en question à l'onglet 14. Dans le  
3 cas, encore une fois, c'est à titre d'exemple du  
4 pont sur l'autoroute 25. Madame la Greffière, ça  
5 serait pour dépôt.

6 LA GREFFIÈRE :  
7 2098.

8  
9 203P-2098 : Procédures d'évaluation des  
10 propositions - 30 mars 2007

11  
12 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

13 Q. **[579]** Donc, ce document-là reprend toutes les  
14 règles sur la composition, sur les critères à  
15 suivre, et caetera, et caetera?

16 R. Oui. Bien, on va pas jusqu'à inscrire dedans les  
17 grilles d'évaluation, là.

18 Q. **[580]** Non, les grilles d'évaluation sont laissées à  
19 la discrétion des membres, des membres des comités,  
20 c'est ça?

21 R. Et puis ça va se... ça va être présenté quelques  
22 jours avant, là, tu sais. Mais ça ne se fera pas  
23 trois mois d'avance, là. On veut pas que ces  
24 grilles-là qu'il y ait des fuites. Ça fait qu'on  
25 les sort in extremis. D'ailleurs, c'est un des

1 enjeux quand vous parlez de probité. C'est un petit  
2 peu le risque qu'à un moment donné on sort la  
3 grille puis là il faut faire une évaluation rapide  
4 pour être capable de pouvoir compresser dans le  
5 temps le résultat de cette évaluation-là puis  
6 éviter qu'il y ait des fuites sur la grille  
7 notamment. Si on embarque avec l'élément de  
8 probité, je ne dis pas que c'est pas bon, c'est pas  
9 ça que je dis, c'est que ça ajoute pour nous un  
10 risque à savoir que si jamais un des membres qui  
11 avait été choisi avait été... ait un passé, on est  
12 pas capable d'apprécier jusqu'à quel point ce  
13 passé-là peut influencer sur le maintien ou pas de son  
14 rôle dans le comité et qu'on commence à se  
15 questionner puis qu'on le met « out », là on a  
16 comme... il y a des échéances, des délais qui vont  
17 s'encourir puis bon, ça amène d'autres problèmes.  
18 Je ne dis pas que c'est insoluble mais c'est un  
19 risque avec lequel on doit composer. Nous on essaie  
20 vraiment de compresser ça pour éviter justement,  
21 plus on étire dans le temps, plus on est à risque  
22 qu'il y ait des fuites d'informations, même si on  
23 les souhaite pas, on les gère. On essaie de gérer  
24 ça de même.

25 Q. [581] Si on va à... on retourne au diaporama,

1 Madame Blanchette, et qu'on se penche sur la  
2 diapositive qui, bon... Pour rester là-dessus, on  
3 peut aller à la suivante, d'une façon ou d'une  
4 autre, je m'intéresse aux deux boîtes rouges  
5 maintenant qui sont le vérificateur de processus et  
6 l'arbitre de conflits d'intérêts.

7 R. Oui.

8 Q. **[582]** Peut-être rapidement passer par-dessus la  
9 question de l'arbitre de conflit d'intérêt, qui a  
10 un rôle très pointu, si je me trompe pas, qui  
11 intervient dans des circonstances précises.

12 R. Hum.

13 Q. **[583]** Est-ce que je me trompe?

14 R. Non, non, c'est ça, excusez. C'est parce qu'il est  
15 en... c'est en lien avec ce qui a été déclaré puis  
16 ce qui apparaît dans les déclarations de conflit  
17 d'intérêts et...

18 LA PRÉSIDENTE :

19 Q. **[584]** Mais d'où vient... je voudrais juste savoir  
20 d'où vient la personne qui exerce ce rôle-là?

21 R. O.K. Je dirais qu'à une certaine époque, je serais  
22 pas capable vraiment d'en témoigner d'où... comment  
23 était sélectionné... Depuis que je suis en place,  
24 moi, au sein de l'organisation, j'essaye d'aller  
25 chercher des gens de l'appareil public qui ont

1 connu des bons états de service et qui ont une  
2 probité, je dirais, une présomption de probité.  
3 L'exemple typique, je vais le nommer, j'ai pas  
4 aucune réserve à ce niveau-là.

5 Si on prend le cas de l'hôpital Baie-Saint-  
6 Paul, on est allé chercher Louis Sormany qui est  
7 l'ancien secrétaire général associé à l'éthique au  
8 gouvernement. Alors, nous, on se dit, s'il y en a  
9 un qui est capable d'apprécier un conflit  
10 d'intérêts, ça va être lui. Alors, on essaye  
11 d'aller chercher des gens comme ça qui ont les  
12 compétences, les connaissances et qui ont pas ce  
13 potentiel de risque d'avoir été en lien commercial  
14 ou de services professionnels avec des firmes. On  
15 essaye d'évi... moi, en tout cas, pour ma part,  
16 c'est une de mes préoccupations. Je veux être sûr  
17 qu'il va avoir une indépendance ce personnage-là.  
18 Alors, c'est la même chose pour le vérificateur de  
19 processus. Alors, on essaye d'aller chercher  
20 quelqu'un qui a vraiment... dans son profil  
21 professionnel, ne nous met pas à risque d'avoir été  
22 à un moment quelconque en lien avec des firmes qui  
23 nous placeraient dans une... dans une situation  
24 délicate.

25 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

1 Q. **[585]** Donc ça, ce sont les deux garants externes...

2 R. Oui.

3 Q. **[586]** ... si on peut dire, ou indépendants du  
4 processus dans son ensemble, si je comprends bien.

5 R. Oui.

6 Q. **[587]** D'où la... leur présence sur le côté comme  
7 ça, L'arbitre de conflit d'intérêts, lui, est une  
8 forme d'instance d'appel par rapport aux décisions  
9 ou aux évaluations qui pourraient être faites par  
10 le comité des relations d'affaires. Est-ce que  
11 c'est pour ça qu'on le voit...

12 R. L'arbitre de conflit d'intérêts est en lien avec  
13 les conflits d'intérêts, point.

14 Q. **[588]** Non, mais c'est parce qu'on a un comité des  
15 relations d'affaires et des conflits d'intérêts.

16 R. Oui, bien, en fait, c'est qu'il est un peu le...  
17 oui, bien, en fait... Non, c'est... c'est une  
18 appréciation qui peut survenir en cours de route  
19 dans le processus. On relève des choses. Et puis,  
20 si on s'entend pas, on n'est pas d'accord, ou qu'on  
21 est sur le point de décréter quelqu'un en conflit,  
22 là, il y a un arbitre pour trancher. Un arbitre, ça  
23 vient trancher le litige. Alors...

24 Q. **[589]** Oui, c'est ça. C'est ce que je vous demande.

25 R. ... comme j'ai dit...

- 1 Q. **[590]** J'ai dit « appel », mais je voulais dire,  
2 oui...
- 3 R. Oui, bien, tu sais, c'est plutôt une instance pour  
4 trancher le différend, disons....
- 5 Q. **[591]** Parce que l'évaluation initiale...
- 6 R. ... au lieu de conflit d'intérêt.
- 7 Q. **[592]** ... de la présence d'un conflit d'intérêts,  
8 par exemple...
- 9 R. C'est plus au comité.
- 10 Q. **[593]** C'est le comité qui le fait. Mais là, est-ce  
11 qu'il fait entériner sa décision par l'arbitre ou  
12 c'est seulement si, par exemple, le soumissionnaire  
13 qui se voit décréter, ou le membre du comité qui se  
14 voit décréter en conflit d'intérêts, qui dit :  
15 « Non, moi, je veux soumettre la question à  
16 l'arbitre? »
- 17 R. Il pourrait soumettre ça au... oui, il pourrait  
18 soumettre ça comme décision, oui, à l'arbitre de  
19 conflit d'intérêts puis, ultimement, le comité  
20 directeur aussi peut en être saisi parce que, à un  
21 moment donné, il faut savoir un peu comment on va  
22 se gouverner comme entité publique par rapport à  
23 situation-là.
- 24 Q. **[594]** Donc, les décisions sont sans appel, mais  
25 vous révisez les décisions ou vous confirmez les

1 décisions de l'arbitre de conflit d'intérêts?

2 R. Non, non, ce qu'on dit... ce que je veux juste  
3 dire, c'est que, quand le comité appréhende un  
4 problème de conflit d'intérêts, il faut que le  
5 comité directeur puisse au moins savoir qu'il y a  
6 un potentiel de problème. Et, il faut comprendre  
7 que ce comité-là, il relève aussi quand même de  
8 l'appareil public. Il fait partie du comité  
9 d'évaluation. C'est quand même un comité  
10 d'évaluation d'un contrat donné par l'appareil  
11 public.

12 Q. **[595]** Hum, hum.

13 R. Alors, c'est pas un comité constitué de  
14 représentants du candidat. Ça fait que c'est  
15 vraiment...

16 Q. **[596]** Oui, bien sûr.

17 R. Bon. Et l'arbitre de conflit d'intérêts, bien, sa  
18 situation est d'être neutre et indépendant. Alors,  
19 c'est sûr et certain que le comité en question qui  
20 retrouve un problème de conflit d'intérêts va en  
21 informer les hautes instances pour être capable  
22 de... comment savoir comment qu'on va faire suivre  
23 la suite des événements. Est-ce qu'on va pousser  
24 jusqu'au bout puis essayer de demander à faire  
25 sortir le candidat du groupe de soumissionnaires en

1 question parce qu'il y a un problème qu'on pense?

2 Et puis, probablement qu'on va se retrouver à ce  
3 moment-là avec l'arbitre de conflit d'intérêts.

4 Q. **[597]** Donc, c'est vous qui nommez cet arbitre-là  
5 ainsi que le vérificateur de processus?

6 R. C'est-à-dire qu'on procède... moi, je... de même  
7 manière que pour le vérificateur de processus, donc  
8 on cherche des gens qui ont le profil que j'ai  
9 évoqué tantôt. Le vérificateur de processus,  
10 toujours dans le cas... je prends l'exemple  
11 toujours de Baie-Saint-Paul, c'est un ancien  
12 directeur général aux marchés publics au Conseil du  
13 trésor, et qui a une bonne connaissance des PPP  
14 parce qu'il a été, je dirais, à l'origine des  
15 premiers PPP. On appelait pas ça l'agence PPP à  
16 l'époque, on appelait ça le Bureau des partenariats  
17 publics-privés. Puis, il a également été un artisan  
18 des premiers jours avec le Conseil du trésor en  
19 matière de réglementation contractuelle. C'est un  
20 bonhomme avec une probité indiscutable, en ce qui  
21 me concerne. Alors, dans ce contexte-là, on est  
22 allé chercher un bonhomme comme ça, et la même  
23 affaire pour l'arbitre de conflit d'intérêts.

24 Q. **[598]** Ce que je veux dire, c'est que c'est votre  
25 responsabilité comme vice-président aux affaires

1           juridiques de recruter les vérificateurs de  
2           processus et les arbitres...

3           R. C'est-à-dire que c'est ma...

4           Q. **[599]** ... de conflit d'intérêts.

5           R. En fait, j'ai suggéré... j'ai suggéré des noms,  
6           mais ultimement, le contrat est donné par le  
7           (inaudible).

8           Q. **[600]** Le donneur d'ouvrage.

9           R. Le donneur d'ouvrage.

10          Q. **[601]** Je veux dire...

11          R. Puis dans des... certains cas, c'est le PDG chez  
12          nous. Dans l'autre cas, ça va être le Ministère.

13          Q. **[602]** O.K. Sur recommandation de votre part.

14          R. Oui.

15          Q. **[603]** Si on va à l'onglet 4... aux onglets 4 et 5,  
16          je regarde d'abord... ça, c'est bien un exemple de  
17          contrat de services?

18          R. Oui.

19          Q. **[604]** Si on descend un petit peu, là...

20          R. Oui.

21          Q. **[605]** ... on va voir....

22          R. Une fois que le choix est entériné, on procède à  
23          l'élaboration d'un contrat de services, à l'époque  
24          d'Infrastructures Québec, donc, oui.

25          Q. **[606]** Donc, ici, c'est pour un arbitre de conflit

1 d'intérêts.

2 R. Oui.

3 Q. **[607]** On voit au point 3, la deuxième ligne.

4 R. Il y a... la première page, c'est plus du  
5 technique, de la mécanique contractuelle, tandis  
6 que le mandat se retrouve à la page suivante, sauf  
7 erreur.

8 Q. **[608]** Je pense que c'est deux pages plus loin.

9 Mais, juste dans les conditions générales, si on va  
10 à la troisième page, juste attirer votre attention,  
11 juste pour être sûr de comprendre, c'est que, d'une  
12 part vous le recrutez mais, par ailleurs, par  
13 contre, vous pouvez, si on remonte un petit peu,  
14 c'est à la, juste avant la section 7.

15 R. Oui.

16 Q. **[609]** Ici, sans motif.

17 Infrastructure Québec se réserve  
18 également le droit de résilier ce  
19 contrat sans qu'il soit nécessaire  
20 pour elle de motiver la résiliation.  
21 Pour ce faire, Infrastructure Québec  
22 adresse un avis écrit de résiliation  
23 au prestataire de services.

24 R. En fait, c'est le modèle standard des contrats  
25 d'Infrastructure Québec en contrats de services

1 professionnels.

2 Q. **[610]** Madame la Greffière?

3 (14:39:35)

4 LA GREFFIÈRE :

5 L'onglet 4, 2099, l'onglet 5, 2100.

6 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

7 Q. **[611]** O.K.

8

9 203P-2099 : Contrat de service - Embauche de  
10 l'arbitre de conflit d'intérêts dans  
11 le cadre du projet Turcot

12

13

14 203P-2100 : Contrat de service - Embauche du  
15 vérificateur du processus dans le  
16 cadre du projet de reconstruction du  
17 complexe Turcot

18

19 Le contrat suivant, l'onglet suivant, c'est le même  
20 contrat mais pour...

21 R. Si on les sortait tous, ils seraient tous faits  
22 comme ça.

23 Q. **[612]** Pour le vérificateur de processus. Donc,  
24 si...

25 R. C'est un contrat de service.

- 1 Q. **[613]** Et à chaque fois c'est résiliable sans motif?
- 2 R. Bien, en théorie, en théorie. Moi, en tout cas,
- 3 avant de... J'étais jamais, c'était là, c'était là
- 4 avant mon arrivée. Je dis pas que ça devrait pas
- 5 être là, je dis pas qu'il faudrait l'enlever, j'ai
- 6 jamais questionné ça jusqu'à tant que vous me
- 7 posiez la question.
- 8 Q. **[614]** Bien, je vous pose la question parce que dans
- 9 une optique d'indépendance, si...
- 10 R. Ah! J'ai compris.
- 11 Q. **[615]** Si la personne qui doit...
- 12 R. J'ai compris.
- 13 Q. **[616]** Surtout en ce qui concerne le vérificateur de
- 14 processus, on va (inaudible).
- 15 R. Je peux pas défaire ce qui est là, il était là.
- 16 Q. **[617]** Hum, hum.
- 17 R. Hein? Je veux dire, ça, c'est le contrat de service
- 18 qui prévalait. Moi, aujourd'hui, je peux vous dire
- 19 qu'avant de faire un contrat sans motif, une
- 20 résiliation sans motif, là, après, en fait, il y
- 21 aurait des motifs à quelque part pareil, là. Je
- 22 veux dire, il faudrait qu'il y ait quelque chose.
- 23 Q. **[618]** O.K.
- 24 R. Ça me rentre pas dans l'esprit qu'on puisse... À
- 25 moins que, le seul motif que je pourrais voir qui

1 mettrait fin sans motif, entre guillemets, qui  
2 même, encore, c'en est un, c'est que le projet  
3 tombe. Là, je veux dire, je comprendrais qu'à un  
4 moment donné...

5 Q. **[619]** Le contrat n'a plus d'objet.

6 R. Il n'a plus d'objet, là, je veux dire, bon.

7 Q. **[620]** Ça, je...

8 R. Alors, dans ce sens-là, il y en a un pareil, un  
9 motif ultimement mais je peux comprendre que je  
10 verrais quelque chose dans ce style-là mais  
11 (inaudible).

12 Q. **[621]** Vous comprenez mon inquiétude? Cette  
13 personne-là est garante du processus.

14 R. Oui.

15 Q. **[622]** Si elle est possiblement éjectable.

16 R. J'ai très bien constaté la chose avant que vous  
17 m'en parliez parce que, dans le fond, on prenait  
18 ces contrats-là de façon systématique, des contrats  
19 de services professionnels chez nous, puis,  
20 honnêtement, c'est une chose que je vois pas de  
21 problème à reconsidérer à ce moment-ci.

22 LA PRÉSIDENTE :

23 Q. **[623]** Ou alors si Infrastructure Québec se rend  
24 compte qu'elle est en train de faire affaire avec  
25 une compagnie qui est dans le crime organisé, par

1 exemple?

2 R. Oui.

3 Q. **[624]** Et que la compagnie serait en plus sous  
4 enquête, peut-être que ça serait un motif de  
5 résiliation sans motif?

6 R. Bonne question. Oui, peut-être, effectivement.  
7 Honnêtement, sur le coup, ça m'a comme désarçonné  
8 puis je vous le dis très candidement cet après-  
9 midi, j'essaie de voir un peu la situation mais  
10 c'est sûr et certain et, là, je vais paraphraser  
11 quelqu'un, je le nommerai pas mais quelqu'un qui a  
12 dit à un moment donné, de haut niveau, qui avait  
13 dit « Il faut que l'État ait la capacité  
14 d'apprécier avec qui il contracte. » Alors vous  
15 avez raison, dans ce sens-là, probablement ça  
16 pourrait être une situation qui dit « Moi, je veux  
17 pas l'avoir. ». Ça se peut pas. On peut pas être  
18 entraînés dans la turbulence d'un événement comme  
19 celui que vous évoquez aujourd'hui puis de le  
20 laisser aller. Ça se peut pas, là.

21 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

22 Q. **[625]** Parfait. Si, Madame Blanchette, on revient à  
23 la présentation pour juste passer au vérificateur  
24 de processus. Je pense que c'est à la, bon, on est  
25 toujours à la page, oui, ou à cette page-là. La

1 page précédente celle-là aussi, on le voit. Le  
2 vérificateur de processus, rapidement, ses  
3 responsabilités sont lesquelles? Je comprends que  
4 son recrutement suit un peu le même parcours que  
5 celui de l'arbitre de conflit d'intérêts.

6 R. Oui, oui.

7 Q. **[626]** Pas besoin de revenir là-dessus.

8 R. Non.

9 Q. **[627]** Mais, évidemment, ses responsabilités sont  
10 différentes.

11 R. Oui, exact. Alors, lui, il doit s'agir d'une  
12 personne indépendante, on l'a dit. Il surveille le  
13 déroulement de tout le processus lors des ateliers,  
14 des rencontres, le processus de demande de  
15 renseignements sur lequel peut-être on va avoir le  
16 temps de revenir, des processus d'évaluation, puis  
17 il voit la mise en oeuvre du processus soit  
18 équitable, donc ce que j'appelle l'article 2, le  
19 IÉTA, l'intégrité, équité, transparence,  
20 accessibilité au contrat.

21 Alors une fois que cette formule de  
22 l'article 2 est respectée, il doit s'assurer, en  
23 tout cas, que ce soit respecté puis il y a  
24 également, il reçoit copie de toute l'information  
25 qui circule. Il est probablement, entre guillemets,

1 j'allais dire Dieu le Père, il voit tout, c'est  
2 l'oeil de Dieu au-dessus du processus. Il doit tout  
3 voir, il reçoit tout, toute communication,  
4 courriels, s'il y a des échanges alors au comité  
5 d'évaluation, il est omniprésent, il est là à tous  
6 les comités, il s'assure que tout, dans les  
7 ateliers, c'est la même affaire.

8 La prémisse de base, c'est qu'on accepte le  
9 principe, dans un contexte comme celui-là, qu'un  
10 soumissionnaire va agir en bilatéral avec  
11 l'organisme public dans la présentation de sa  
12 soumission, ce qui était peu, pas juste un peu, ce  
13 qui est très différent et exceptionnel par rapport  
14 au mode traditionnel où c'est l'information est  
15 donnée à tout le monde en même temps, tout le monde  
16 part avec la même information puis tout le monde  
17 fait sa soumission sur la part des, en fonction des  
18 plans et devis qui sont soumis et les demandes de  
19 renseignements qui sont rendues, et les  
20 renseignements qui sont communiqués par l'organisme  
21 public à l'ensemble des joueurs.

22 Dans un contexte où on accepte l'idée  
23 qu'une proposition est différente l'une de l'autre,  
24 il faut nécessairement qu'il s'installe des  
25 ateliers en bilatéral pour voir ce qui est proposé,

1            permet l'atteinte de l'objectif qui est d'obtenir  
2            un immeuble d'une qualité qui convient à ce qui est  
3            recherché. Ce processus en bilatéral, on a besoin  
4            de quelqu'un qui offre les garanties que ça va être  
5            tout le temps respecté. Alors, le vérificateur de  
6            processus il est là pour s'assurer que le message,  
7            ou que l'information communiquée par l'organisme  
8            public soit de même... soit de même nature et  
9            toujours la même chose d'un à l'autre pour pas que  
10           quelque'un en bénéficie, bénéficie d'un avantage par  
11           rapport à un autre soumissionnaire.

12                    Si on veut vraiment respecter les règles  
13                    d'équité et de transparence, on n'a pas le choix  
14                    que d'agir comme ça puis de faire en sorte... puis  
15                    on a un chien de garde qui est là qui dit à  
16                    l'organisme public ou au représentant de l'autorité  
17                    publique : « Bien, ce que tu as dit là, il va  
18                    falloir que tu le répètes à l'autre aussi, hein!  
19                    Oublie pas ça. » Alors, lui, il est là pour ça,  
20                    s'assurer que cette information-là qui a pu être  
21                    donnée à un soumissionnaire va être également  
22                    communiquée aux autres.

23                    Et c'est ça la garantie qu'on offre par le  
24                    processus en question. Et je dirais que les  
25                    soumissionnaires acceptent bien ce jeu-là, entre

1 guillemets, ce processus-là, dans la mesure où ils  
2 voient qu'ils sont pas plus lésés qu'un autre par  
3 rapport... Ils sont probablement pas non plus les  
4 premiers projets qu'ils peuvent faire, mais voient  
5 bien que ce processus-là est... leur procure une  
6 sécurité d'un traitement équitable.

7 Q. **[628]** Donc, ce n'est pas obligatoire, mais c'est  
8 très bien accepté?

9 R. Bien, je dirais c'est pas obligatoire, je dirais  
10 c'est des bonnes pratiques. Même à l'échelle  
11 internationale dans ce genre de projet-là, il y a  
12 toujours un vérificateur de processus puis son rôle  
13 c'est celui que je viens d'évoquer.

14 Q. **[629]** Est-ce que les situations qui font l'objet  
15 précisément, parce que je comprends qu'il garantit  
16 l'intégrité du processus, là, dans son ensemble,  
17 corruption-collusion des choses qui font l'objet du  
18 mandat de la Commission en tant que tel, est-ce  
19 que, ça, ça fait l'objet de son mandat ou c'est un  
20 peu partie intégrante sans être spécifiquement  
21 mentionné?

22 R. Bien, moi, j'ai toujours considéré qu'à partir du  
23 moment où est-ce que tu respectes les principes de  
24 la Loi sur les contrats, là, normalement, c'est  
25 intrinsèquement là en quelque part. Si je suis dans

1 une dynamique d'équité, de transparence, que je  
2 suis dans une dynamique de permettre la saine  
3 concurrence, parce que ça fait partie des enjeux,  
4 je vous dirais que c'est là.

5 Maintenant...

6 Q. **[630]** Mais c'est par sa seule présence...

7 R. ... je ne nie pas l'idée que, depuis les événements  
8 de deux mille neuf (2009), depuis qu'on a passé une  
9 entente, d'ailleurs avec l'UPAC, on se gêne pas  
10 pour recourir à des formations plus pointues et  
11 d'informations plus... plus... plus... En tout cas,  
12 on sensibilise encore plus le vérificateur de ces  
13 enjeux-là. Il faut le faire.

14 Q. **[631]** Le vérificateur de processus reçoit cette  
15 formation lui aussi?

16 R. Bien, il fait partie de tout ce... Bien, au même  
17 titre que les membres des comités d'évaluation...

18 Q. **[632]** O.K.

19 R. ... il en bénéficie.

20 Q. **[633]** Il n'enquête pas comme tel pourtant?

21 R. Bien, en tout cas, j'ai pas eu connaissance de...  
22 de situations où il a pu enquêter. Non.

23 Q. **[634]** Généralement, il constate et il soulève un  
24 problème, s'il y en a un. S'il soulève un problème,  
25 s'il se rend compte qu'il y a quelque chose qui lui

1 paraît pas... Si c'est une question d'équilibre, de  
2 déséquilibre ou d'information, j'imagine qu'il peut  
3 s'adresser...

4 R. Oui. Bien, moi, je pense que ça serait ça,  
5 l'indicateur serait là.

6 Q. **[635]** O.K.

7 R. S'il y a des fuites d'informations, le fait que,  
8 par exemple, que, comme je disais ce matin, la  
9 journalisation de toutes les informations, si on se  
10 rend compte qu'il y a un hacker qui a décodé les...  
11 il a un rôle à jouer à ce niveau-là puis, oui,  
12 pousser un peu plus loin sa vérification.

13 Mais je vous dis cet événement-là, moi,  
14 j'en ai pas connu à ce jour.

15 Q. **[636]** Il porterait ça à la connaissance de qui  
16 théoriquement?

17 R. Pardon?

18 Q. **[637]** Il porterait ça à la connaissance de qui?

19 R. Bien, des autorités. À mon avis, il y a quand même  
20 le donneur d'ouvrage c'est le gouvernement. C'est  
21 pas monsieur (inaudible).

22 Q. **[638]** Non, mais je veux dire dans l'organigramme il  
23 s'adresse, est-ce qu'il s'adresse au Comité  
24 directeur?

25 R. Directeur. Moi, je pense qu'il va s'adresser...

1 Oui, il y a un lien avec le Comité directeur  
2 direct, lui, là. Hum.

3 Q. **[639]** Généralement, bon, comme vous dites, il  
4 s'assure d'être présent dans toutes les rencontres.

5 R. Oui.

6 Q. **[640]** Il assiste, si j'ai bien compris, il a accès  
7 à tous les communications, courriels?

8 R. Hum.

9 Q. **[641]** Bon. Donc, il peut donc prendre connaissance  
10 à chaque étape du processus. Est-ce qu'il est  
11 physiquement capable d'être présent à chaque  
12 rencontre et tout ça?

13 R. Du comité d'évaluation, oui. Des sous-comités, non.

14 Q. **[642]** Les ateliers aussi, là?

15 R. Les ateliers il va y être. En fait, souvent, ce  
16 qu'il faut comprendre, c'est qu'il y a un ordre du  
17 jour de ces comités-là. À mesure où l'ordre du  
18 jour, s'il s'est fait de l'analyse, là, que le  
19 comité fait puis qu'il n'y a pas d'échanges, les  
20 gens sont juste en train de fouiller dans des  
21 papiers, je pense qu'il y a une perte de temps  
22 quelque part, là, dans les... En tout cas, mon  
23 point de vue, là. Que le vérificateur processus  
24 soit là, les gens savent qu'ils n'ont pas à  
25 discuter. Bien, enfin ils savent, en fait, la job

1 fait en sorte qu'ils n'ont pas à discuter du  
2 dossier. Il faut d'abord une prise de connaissance  
3 d'un dossier pour en parler. Alors...

4 Q. **[643]** Donc, généralement il ne se préoccupe pas du  
5 détail, il se préoccupe, comme on dit, du processus  
6 en tant que tel?

7 R. Je suis pas prêt à dire ça. Ce que je dis c'est  
8 qu'au niveau des ateliers, dans le mesure où le  
9 sujet concerne la présence, par exemple, d'un  
10 soumissionnaire en atelier puis qu'on va discuter  
11 du dossier, il va être présent. Ce que je dis c'est  
12 que, dans un contexte d'évaluation du projet, par  
13 contre, d'un comité, ça c'est une autre « game ». La  
14 « ball game » est différente parce que, là, on  
15 parle de comité d'évaluation, ils sont en train  
16 d'analyser le proposition.

17 Q. **[644]** Sur un plan technique, ce qui,  
18 habituellement, est en dehors du champ de  
19 compétence du vérificateur?

20 R. Bien, on le voit, il est moins présent parce qu'il  
21 peut pas être partout comme vous avez dit. C'est  
22 pas qu'il n'est pas compétent à le faire. Il est  
23 capable. Il a la ligne rouge, là, qu'on a vue  
24 tantôt, il est présent, il peut se pointer  
25 n'importe où.

1 Q. **[645]** Ce que je veux dire c'est qu'il est en  
2 mesure, normalement, évidemment, d'évaluer si une  
3 discussion entre deux personnes devrait avoir lieu  
4 ou pas.

5 R. Oui. Oui.

6 Q. **[646]** Mais, à partir du moment où elle est  
7 autorisée, est-ce qu'il est facile pour le  
8 vérificateur de processus...

9 R. Il peut rentrer n'importe quand.

10 Q. **[647]** Il peut rentrer n'importe quand. Mais il  
11 l'entend la conversation, là. Si elle est  
12 technique, est-ce que c'est facile pour lui de  
13 déterminer si son contenu pose problème vis-à-vis  
14 des échanges?

15 R. Bien, c'est une des raisons pour laquelle c'est pas  
16 juste toujours... il y a pas toujours des gens...  
17 Il peut... En tout cas, ce que j'allais dire c'est,  
18 prenons un cas, c'est parfois pas juste des  
19 avocats.

20 Q. **[648]** Hum, hum.

21 R. C'est aussi des ingénieurs qui sont vérificateurs  
22 processus.

23 Q. **[649]** O.K.

24 R. Parce que c'est des gens... Ça dépend du dossier et  
25 de la complexité du dossier. Vous avez raison. Puis

1           ça dépend de la nature du projet.

2       Q. **[650]** Donc, il n'y aurait pas lieu de considérer  
3           plutôt justement des gens avec une connaissance  
4           technique, là, pour éviter... Ce qui était plus  
5           facile de faire rapport...

6       R. Bien, en comité ou en contexte d'évaluation, bien,  
7           je ne sais pas. Je n'ai pas... Est-ce que ça serait  
8           mieux? On nous reprocherait sans doute que ces  
9           gens-là... Je ne sais pas. Je le sais pas.  
10          Honnêtement, plutôt que d'estimer ou d'évaluer ou  
11          de faire une hypothèse, là, de tracer une hypothèse  
12          là-dessus...

13       Q. **[651]** Vous n'avez pas réfléchi à la question dans  
14          cet angle-là jusqu'à maintenant.

15       R. Bien...

16       Q. **[652]** Non, mais c'est possible.

17       R. Oui. Bien, en fait, non. Moi, j'ai pas eu à  
18          intervenir à ce chapitre-là, puis généralement il y  
19          a le... les sous-comités techniques peuvent faire  
20          appel à des experts et tout. Bon. Et le  
21          vérificateur est témoin de ces échanges-là. Moi,  
22          l'idée de base au niveau des vérificateurs, c'est  
23          d'être témoin puis d'être capable d'apprécier, puis  
24          s'il est pas capable d'apprécier, c'est que j'ose  
25          croire qu'il a assez d'intelligence d'aller

1 chercher l'information auprès des autorités  
2 nécessaires, des compétences nécessaires sinon...  
3 en tout cas, ne pas hésiter à aller chercher les  
4 compétences requises.

5 Q. **[653]** Le vérificateur de processus n'intervient pas  
6 au moment de l'élaboration des... des  
7 qualifications, de l'élaboration du projet avant la  
8 qualification des... des soumissionnaires, là.  
9 Son... son rôle ou son travail commence le jour où  
10 on a qualifié un certains nombres de proposants.  
11 Est-ce que c'est exact?

12 R. Je pense qu'il pourrait... « Oupely! » il faudrait  
13 que je vérifie. Avant de me lancer là-dedans, il  
14 faudrait que je vérifie. De mémoire, il a une  
15 capacité d'apprécier certains éléments de la grille  
16 technique (inaudible)

17 Q. **[654]** Ça, c'est au niveau de la sélection, mais  
18 est-ce que... O.K. Même pour la qualification  
19 initiale des proposants?

20 R. Bien, ça, il faudrait que je valide ce point-là.  
21 Moi, je l'ai toujours vu dans un contexte  
22 d'évaluation, là, mais je pourrais valider et vous  
23 revenir là-dessus. Je suis pas en mesure de vous  
24 répondre à ça, je m'en excuse, là. Moi, en tout  
25 cas, je l'ai pas en tête, à tout le moins.

1 Q. **[655]** Peut-être prendre un engagement, Madame la  
2 Greffière...

3 R. Oui. Bien sûr.

4 Q. **[656]** ... vérifier si le mandat des vérificateurs  
5 de processus débute...

6 R. Avec l'appel de qualif.

7 Q. **[657]** ... avec l'appel de qualification ou une fois  
8 les firmes qualifiées.

9 R. Je l'ai pas en tête. Plutôt que de dire des choses  
10 qui sont pas vraies ou de dire n'importe quoi,  
11 j'aime mieux pas m'avancer là-dessus.

12 LA GREFFIÈRE :

13 C'est l'engagement 132.

14 (14:54:10)

15

16 203E-132 Vérifier si le mandat du vérificateur  
17 de processus débute avec l'appel de  
18 qualification ou une fois les firmes  
19 qualifiées

20

21 R. Je dirais que, oui, il intervient, puis il y a une  
22 raison pour laquelle je dis ça, je viens de m'en  
23 rendre compte. Il fait un rapport sur l'AQ et il en  
24 fait un sur le AP. Comment peut-il faire un rapport  
25 sur un processus, une partie du processus...

- 1 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :
- 2 Q. **[658]** Qu'il n'a pas vérifié.
- 3 R. ... s'il ne l'a pas vérifié.
- 4 Q. **[659]** On d'accord là-dessus.
- 5 R. J'ai une mention comme quoi il présente des  
6 rapports qui sont rendus publics sur l'AQ et sur  
7 l'AP, la réponse donc est là.
- 8 Q. **[660]** Donc, c'était ma question suivante. C'est  
9 qu'effectivement il publicise des rapports sur...  
10 qui concluent à la validité du processus, pour  
11 autant que lui...
- 12 R. Oui.
- 13 Q. **[661]** ... puisse en juger...
- 14 R. Oui.
- 15 Q. **[662]** ... à la fin, donc à l'appel de qualification  
16 et à la fin de l'appel...
- 17 R. À l'appel...
- 18 Q. **[663]** ... de la proposition.
- 19 R. Exact. Puis d'ailleurs, je pense qu'on l'avait  
20 tantôt dans... Ah! Non, on l'a coupé. Mais,  
21 normalement, si on reprend l'autre message de  
22 tantôt, il y a un rapport du... ça me revient, là.
- 23 Q. **[664]** O.K.
- 24 R. C'est parce que, je m'excuse, visuellement le  
25 j'avais échappé. À la fin du processus de l'appel

1 de qualification, il y a un rapport ici, après  
2 l'appel de proposition, il y a un autre rapport là  
3 et il y a un rapport final qui intervient à la  
4 toute toute fin après...

5 Q. **[665]** Madame Blanchette, si on revient à la  
6 diapositive 9, je pense que c'est ça que... que...

7 R. Alors, donc...

8 Q. **[666]** Ce que vous dites, c'est qu'après l'appel de  
9 qualification...

10 R. Ici, il y en a un rapport, puis il y en a un autre  
11 là. Et je pense, sauf erreur, je crois qu'il y a un  
12 rapport final à la toute fin, une fois que le  
13 contrat est signé, il y a un rapport final qui  
14 intervient. Je pense qu'il est là ou là, je me  
15 souviens plus, là.

16 LA PRÉSIDENTE :

17 Maître, c'est peut-être très intéressant cet  
18 échange que vous avez avec le témoin, mais je ne  
19 suis pas certaine que ce soit d'utilité pour notre  
20 rapport.

21 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

22 Bien, c'est-à-dire que comme on parle de la  
23 personne qui garantit l'intégrité du processus  
24 d'octroi de contrats, de contrats de plusieurs  
25 milliards de dollars, à mon sens... On essaie de se

1           dépêcher de faire le tour, mais c'est un peu ça  
2           l'objectif, de s'assurer que ce processus-là  
3           devrait peut-être ou non être transplanté dans  
4           d'autres contrats. La présence d'un vérificateur  
5           externe qui s'assure que le processus se déroule de  
6           la façon...

7           R. C'est...

8           Q. **[667]** ... dont il est censé se dérouler.

9           R. C'est un... en tout cas, pour nous, moi, c'est un  
10           ... probablement un des acteurs les plus... un des  
11           plus gros gains pour l'État, c'est d'avoir un  
12           personnage comme celui-là, à mon avis.

13          Q. **[668]** Est-ce qu'il vous est déjà arrivé d'avoir  
14           des...

15          M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

16           Si vous me permettez.

17          Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

18           Oui.

19          M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

20          Q. **[669]** Il y en avait un dans le CUSUM.

21          R. Oui, mais sur les événements qui sont en cause, je  
22           ne sais pas s'il a été en mesure ou pas de  
23           détecter. Ça, c'est l'autre histoire.

24          Q. **[670]** C'est ça. Donc, si c'est un moyen hors pair  
25           de...

1 R. Bien, je dis pas...

2 Q. [671] ... semble-t-il que le dossier du CUSUM...

3 R. Je dis... bien, je vais vous répondre, Monsieur...

4 Q. [672] ... il a manqué son coup, là.

5 R. ... Monsieur le Commissaire. C'est un très bon  
6 moyen, mais il est perfectible. Puis là, je souris,  
7 mais je suis très sérieux. Pour moi, il est  
8 perfectible, sans doute, mais c'est un gain que de  
9 l'avoir. Je vous dirais que c'est un plus grand mal  
10 de pas l'avoir que de l'avoir.

11 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

12 Q. [673] Mais, c'est pas une garantie.

13 R. Oui.

14 Q. [674] Clairement.

15 R. Bien, en tout cas, je veux dire, il est pas...  
16 c'est pas étanche à cent pour cent (100 %), c'est  
17 sûr.

18 Q. [675] En tout cas, monsieur Dumais, lui, n'avait  
19 jamais constaté de problème dans le processus  
20 durant le CUSUM, si je me trompe pas.

21 R. Bien, la question est bien plus de savoir est-ce  
22 qu'il y avait des éléments qui... au moment où les  
23 événements sont arrivés, qui lui permettaient de  
24 détecter ça? Je n'étais pas là, alors je suis pas  
25 en mesure de l'apprécier.

1 Q. **[676]** Vous avez... est-ce que vous avez évalué ça?  
2 Est-ce que ça a été quelque chose sur lequel le SQI  
3 s'est penché?

4 R. Bien, moi, j'ai eu des échanges. J'ai eu des  
5 échanges avec les gens puis ce qu'on dit avec mes  
6 gens, les gens qui s'occupent, qui donnent un  
7 support au directeur de projet au niveau des  
8 juristes puis on dit « bien, là, il va falloir  
9 trouver une façon. » Quand on parle de leçon  
10 apprise, parce qu'on dit tout le temps qu'à la fin  
11 d'un processus d'un dossier comme ça on fait des  
12 leçons apprises, assurément, écoute, je suis pas...  
13 je suis pas déconnecté, je veux dire, c'est clair  
14 qu'il faut se questionner sur comment on peut  
15 améliorer encore nos façons de faire là-dedans pour  
16 s'assurer de détecter des choses comme ça, surtout  
17 pour un vérificateur de processus. Ça lui prend des  
18 outils encore meilleurs, probablement. Alors, on va  
19 travailler là-dessus dans les prochaines semaines,  
20 les prochains mois, c'est sûr.

21 Q. **[677]** Est-ce qu'il devrait pas avoir plus de  
22 pouvoirs? Parce que là, à ce compte-là, il fait  
23 juste se présenter, constater que, à son avis, il y  
24 a pas de communications qui ont eu lieu, après ça,  
25 il repart, il valide que tout s'est bien passé de

1 son point de vue.

2 R. Bien, son...

3 Q. **[678]** Est-ce qu'il vous est déjà arrivé d'avoir un  
4 vérificateur de processus qui vous informe qu'il y  
5 a eu des manquements?

6 R. En fait, il va intervenir à ce moment-là pour  
7 essayer de voir comment le problème va se résorber.  
8 Ça dépend de l'amplitude du problème. Mais quand je  
9 parle de problème, c'est souvent d'ordre technique.  
10 On va essayer de régler la difficulté quant à la  
11 communication d'une information. Alors, c'est  
12 souvent plus à ce niveau-là que ça se passe. Est-ce  
13 que, oui ou non... « Bien là, vous avez dit ça,  
14 mais faites... assumez-vous puis donnez-le aux  
15 autres, » tu sais. Alors, c'est comme ça que ça va  
16 se traduire. Dans le fond, ce que le comité... le  
17 vérificateur de processus cherche à faire en sorte,  
18 c'est dire, travailler dans le sens le plus  
19 intègre, le meilleur processus possible pour  
20 qu'ultimement il y ait pas de taches sur votre  
21 processus. Malgré ça, on n'est pas à l'abri.

22 Q. **[679]** Si on revient à la diapositive 15, autre  
23 étape dans Turcot...

24 R. Oui.

25 Q. **[680]** ... mais semble-t-il, vous avez ajouté...

1 R. Oui.

2 Q. **[681]** ... autre chose...

3 R. Bien, ici, c'est un peu un cas particulier, dans le  
4 sens que, dans le contexte du projet Turcot - et je  
5 veux pas rentrer dans tous les détails de cet  
6 aspect-là mais - disons que si on fait un parallèle  
7 avec les autres formes de clés en main ou autres  
8 cas de projets, souvent, c'est il y a des  
9 financiers qui « backent » le consortium. Et on  
10 comprend qu'il y a des cautions... financiers, eux  
11 autres, avant de payer, ils vont s'assurer que la  
12 job est faite correctement. C'est pour ça... sans  
13 ça ils voudront pas « backer » le consortium dans  
14 le financement de leurs travaux. On dit... on a dit  
15 tantôt que le clés en main puis le PPP font en  
16 sorte que les consortiums doivent s'autofinancer.  
17 Ils doivent financer ce qu'ils font comme travail.  
18 Mais ces financiers-là, ils payent pas n'importe  
19 quoi puis pas n'importe comment. Ils vont s'assurer  
20 que ce qu'ils payent valait le coup d'être payé.  
21 Alors, dans le fond, dans le Turcot, la dynamique  
22 financière, je la connais pas dans tous les  
23 détails. C'est juste pour vous dire que dans le cas  
24 en question, la vérification indépendante externe  
25 suppléait au fait qu'il y avait pas de ce genre de

1 financiers-là pour « backer » ou que...  
2 l'organisation ou probablement les soumissionnaires  
3 en question ont cette capacité de pouvoir financer  
4 de leur propre chef les travaux. Donc, dans le cas  
5 présent, c'est une équipe qui supplée à ce qu'une  
6 caution peut faire normalement.

7 Q. **[682]** Et, donc, c'est pas...

8 R. Donc, il y a une validation qualitative...

9 LA PRÉSIDENTE :

10 Q. **[683]** C'est intéressant ce que vous dites, mais  
11 est-ce que le gouvernement ne devrait pas également  
12 se comporter de la même façon?

13 R. De?

14 Q. **[684]** S'assurer que les gens sont capables de faire  
15 le travail avant de payer?

16 R. Bien, c'est pour cette raison-là... Bien, oui, mais  
17 quand il y a pas de financiers derrière, c'est pour  
18 ça qu'on va... bien, c'est pour ça qu'on dit, le  
19 partenaire doit retenir les services, mais on  
20 intervient pour le choix. On l'a... je l'ai pas dit  
21 là, mais en tout cas. L'équipe est choisie par le  
22 partenaire, mais avec l'approbation discrétionnaire  
23 de l'organisme public. Ça, c'est le troisième point  
24 de forme. On va le... on va adhérer ou pas au choix  
25 de ce vérificateur-là. Et, généralement, on parle

1 de grosses firmes, tu sais, bon, en tout cas, qui  
2 vont intervenir là-dedans.

3 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

4 Q. **[685]** Au regard du processus, avant qu'on aille  
5 peut-être à la pause, est-ce que vous pensez pas  
6 qu'il y a un problème? On en a discuté un petit peu  
7 mais je... en tout cas, c'est un petit peu plus  
8 délicat en ce qui vous concerne mais de ce que je  
9 constate, et je sais pas si ça se répète ailleurs  
10 dans l'organigramme de la SQI mais vous, par  
11 exemple, si on prend un projet comme Turcot, vous  
12 êtes sur le comité exécutif, en même temps, c'est  
13 aussi vous qui avez choisi le vérificateur de  
14 processus et l'arbitre de conflit d'intérêts...

15 R. Non, non, non, non...

16 Q. **[686]** ... votre service...

17 R. Pas pour Turcot, non, non.

18 Q. **[687]** Non?

19 R. Non.

20 Q. **[688]** Dans le cas de Turcot, vous choisi...

21 R. Parce que c'était fait avant mon arrivée, Turcot.

22 Q. **[689]** O.K. Est-ce que c'est votre prédécesseur qui  
23 l'aurait fait?

24 R. Aucune idée c'est qui qui l'a fait.

25 Q. **[690]** Parce que...

1 R. J'ai eu un contrat, je sais pas qui l'a fait.

2 Q. **[691]** Si en l'occurrence... pour ce projet-là,  
3 c'est pas le cas, mais le fait que vous puissiez  
4 être amené à occuper le poste de supérieur  
5 hiérarchique du...

6 R. Oui.

7 Q. **[692]** ... du conseiller juridique, que vous  
8 choisissiez le vérificateur de processus, que vous  
9 choisissiez l'arbitre de conflit d'intérêts, que  
10 vous siégez sur le comité exécutif, qu'on a vu que  
11 vous êtes aussi en charge du RORC, que vous êtes le  
12 surveillant éthique et le conseiller éthique, et  
13 que vous gérez la ligne éthique...

14 R. Dit comme vous le dites, ça fait drôle...

15 Q. **[693]** Non, mais...

16 R. ... mais...

17 Q. **[694]** Vous cumulez énormément de chapeaux.

18 R. Oui.

19 Q. **[695]** Est-ce qu'il y a pas un danger? Je l'ai pas  
20 vu dans la matrice de risques mais...

21 R. Je vais... je vais commencer par répondre sur la  
22 question du choix du vérificateur. L'autre, on en a  
23 parlé tantôt, on reviendra pas, en tout cas, à mon  
24 avis... Dans le cas du vérificateur, ce que j'ai  
25 dit, j'ai fait des tentatives pour essayer de

1 trouver des gens qui ne sont pas des gens à risque  
2 pour le gouvernement, en ayant des gens qui sont en  
3 conflit d'intérêts, et caetera. J'ai voulu chercher  
4 des gens qui, à mon avis... je suis même, je m'en  
5 cache pas, j'ai même appelé le TAQ pour aller  
6 chercher des listes de noms d'anciens juges du  
7 Tribunal administratif du Québec. J'ai fait appel  
8 auprès du secrétariat du Conseil de la magistrature  
9 en disant, je vais aller chercher des juges. À  
10 chaque fois, on m'a dit : « Non, non, non. On peut  
11 pas parce qu'il faut que ces personnes-là puissent  
12 reprendre le collier et conserver toute leur  
13 indépendance d'action en prévision d'éventuels  
14 besoins de la magistrature. » J'en suis, mais c'est  
15 pour vous montrer comment les préoccupations que  
16 j'avais étaient de procurer aux institutions des  
17 gens, et je cherche encore le filon qui me permet  
18 d'aller chercher des gens. Et moi, j'ai des  
19 malaises énormes à aller fouiller, entre  
20 guillemets, dans le sens d'aller chercher dans des  
21 processus des gens avec, qui viennent de nulle part  
22 puis que je connais pas puis qu'il y a pas cette  
23 espèce de présomption de probité qu'il aurait  
24 accroché dans le dos, si je peux me permettre  
25 l'expression. Pour moi, c'est fondamental ça. Je

1           veux dire, regarde, j'y crois comme ça se peut-tu,  
2           enfin, c'est plus qu'un acte de foi, j'en fais une  
3           préoccupation constante alors tu fais des démarches  
4           comme c'est là puis tu dis « Bon, bien, à un moment  
5           donné, il va falloir regarder un peu puis aller  
6           voir ce qui se fait ailleurs. ». On va essayer de  
7           trouver le filon en question puis peut-être trouver  
8           aussi les paramètres qui nous permettraient d'aller  
9           chercher vraiment des gens qui vont être garants de  
10          cette indépendance que je recherche.

11          (15:04:20)

12          LA PRÉSIDENTE :

13          Q. **[696]** Vous pourriez peut-être chercher dans le  
14          bassin de juges à la retraite.

15          R. C'est ça que j'ai fait, c'est ça que je dis. Puis  
16          on me dit « Non, il faut que eux conservent leur  
17          intégrité. ». ils veulent pas me donner de noms au  
18          Conseil de la magistrature. Alors, moi, j'ai fait  
19          mon deuil de ça puis, là, bien, je cherche  
20          ailleurs.

21          Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

22          Q. **[697]** Parfait. Madame la Présidente, il m'en reste  
23          quinze (15) minutes pour finir.

24          LA PRÉSIDENTE :

25          On va le faire.

1 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

2 Q. **[698]** On va le faire? Parfait. Donc si on retourne,  
3 si, oui, Madame Blanchette, c'est bon. Il y a  
4 aussi, généralement et on le passera pas en détail,  
5 là, une série d'engagements contractuels que vous  
6 exigez dès que, au moment de la signature du  
7 contrat...

8 R. Oui.

9 Q. **[699]** ... en ce qui concerne l'intégrité des  
10 fournisseurs. Est-ce que c'est exact?

11 R. C'est exact.

12 Q. **[700]** Rapidement, je pense que vous aviez fait  
13 trois diapositives avec ça mais on peut peut-être  
14 survoler rapidement les principales.

15 R. Parfait. Vous avez une diapo qui concernait plus  
16 les engagements ou les éléments des membres des  
17 comités, ça, ça en était une puis il y en avait  
18 concernant les personnes clés des candidats  
19 soumissionnaires, ça en était une autre.

20 Q. **[701]** Parfait. Peut-être juste sur les candidats  
21 soumissionnaires, là.

22 R. Alors...

23 Q. **[702]** Donc diapositive 17, Madame Blanchette, si je  
24 ne me trompe pas. Là, vous avez inclus une série de  
25 dispositions contractuelles concernant les cadeaux

- 1           qui sont faits.
- 2           R. Oui, ça, c'est lors du contrat par exemple. C'est
- 3           pas...
- 4           Q. **[703]** Donc, c'est ça, à la fin de...
- 5           R. C'est pas dans le processus.
- 6           Q. **[704]** Non, non, à la fin. Non, non, je comprends,
- 7           on est sortis du processus des élections.
- 8           R. O.K. C'est beau.
- 9           Q. **[705]** Non, ce que je vous parle c'est que...
- 10          R. Oui.
- 11          Q. **[706]** ... une fois, là, on a vu qu'il y avait une
- 12          certificatrice externe spécifique au dossier
- 13          Turcot.
- 14          R. Oui.
- 15          Q. **[707]** Et que, par ailleurs, il y a un engagement de
- 16          probité qui est signé par...
- 17          R. Exact.
- 18          Q. **[708]** Bon. Cet engagement de probité-là contient
- 19          des dispositions assez standards.
- 20          R. Hum, hum.
- 21          Q. **[709]** Est-ce qu'il y a des choses sur lesquelles...
- 22          R. ???
- 23          Q. **[710]** ... vous voulez attirer notre attention?
- 24          R. Oui.
- 25          Q. **[711]** Est-ce qu'il y a des dispositions

1           particulières sur lesquelles vous voulez attirer  
2           notre attention?

3           R. Bien, dans...

4           Q. **[712]** Ou est-ce qu'on peut se contenter de voir...

5           R. Bien, en fait, on est rendus à un stade de  
6           quelqu'un qui est mandataire d'État puisqu'il y a  
7           un contrat de signé puis il exploite un, surtout  
8           dans un contexte de PPP, donc qui est l'engagement,  
9           c'est de se comporter dans l'intérêt du  
10          gouvernement et non pas dans son intérêt seulement,  
11          strictement pour lui. Il doit tenir compte de ses  
12          obligations envers l'État dans l'exploitation d'un  
13          service d'abord qui, historiquement, a été fait par  
14          les fonctionnaires de l'État. Alors, on peut  
15          comprendre que, dans ce contexte-là, on lui demande  
16          d'avoir un comportement de même nature que s'il  
17          était un employé d'État, pas conclure une  
18          convention aux termes de laquelle il convient de  
19          verser une commission pour son compte ou à sa  
20          connaissance à l'égard du projet à moins que  
21          l'organisme public en soit informé par écrit à la  
22          conclusion du contrat, pas commettre d'infraction  
23          ou d'acte criminel.

24          Q. **[713]** Parfait.

25          R. On veut pas être associés à des gens qui font des

1 actes criminels, là, on s'entend?

2 Q. [714] Donc, c'est standard. Et la sanction d'un  
3 non-respect de tout ça, c'est la possibilité de  
4 résilier le contrat, est-ce que c'est exact?

5 R. Exactement.

6 Q. [715] C'est ce qu'on voit à la diapositive  
7 suivante.

8 R. Puis c'est ça. Donc, de pas conclure de convention  
9 aux termes de laquelle, bon, c'est ça, je l'ai dit  
10 tantôt. C'est beau. Il faut pas non plus qu'il soit  
11 membre inscrit au RENA, il faut qu'il évite les  
12 conflits d'intérêts, il faut qu'il respecte les  
13 lois et les règles concernant la propriété  
14 intellectuelle utilisées dans le cadre de ses  
15 activités; puis il a l'obligation de divulguer tout  
16 conflit d'intérêts réel ou apparent s'il s'en  
17 trouve.

18 Q. [716] En termes de transparence, une fois qu'on  
19 constate qu'il y a la possibilité de résilier en  
20 raison d'une violation de ces dispositions  
21 contractuelles, c'est assez standard...

22 R. Hum, hum.

23 Q. [717] ... en termes de transparence. Quelles  
24 informations la Société québécoise des  
25 infrastructures divulgue en ce qui concerne le

1 processus? Je constate que, par exemple, les noms  
2 des membres des comités de sélection, ça, c'est une  
3 information confidentielle.

4 R. On ne divulgue pas le nom des membres des comités  
5 de sélection justement pour garder ce canal unique  
6 qu'est le responsable d'autorité publique.

7 Q. **[718]** O.K.

8 R. On ne veut pas que les soumissionnaires risquent  
9 d'appeler un sous-comité quelconque, technique, ou  
10 un, puis qu'il fasse des liens pour essayer de  
11 comprendre puis... Il faut que le canal soit  
12 respecté et, à mon avis, la loi, un, prévoit déjà  
13 que les membres des comités de sélection, la  
14 disposition est pas en vigueur mais elle est là  
15 puis j'ose croire qu'elle soit mise en vigueur pour  
16 permettre, justement, de procurer cette assurance  
17 que le canal de communication va rester celui du  
18 responsable.

19 Q. **[719]** Et qu'est-ce qu'on rend public, par ailleurs,  
20 si on garde les, les rapports de vos (inaudible)  
21 processus (inaudible).

22 R. Les rapports du processus, le rapport du  
23 vérificateur (inaudible) processus sont  
24 accessibles. Le contrat PPP est rendu accessible,  
25 sauf les éléments financiers propres à l'entreprise

1           comme telle, il pourrait y avoir un impact sur son  
2           fonctionnement, je veux dire, de l'ordre du secteur  
3           privé, entre guillemets, mais tout le reste est  
4           rendu accessible, concernant le contrat, concernant  
5           le projet, et cetera.

6           Q. **[720]** Par curiosité, monsieur Lachance en a parlé  
7           tout à l'heure...

8           LA PRÉSIDENTE :

9           Je m'excuse, juste un instant.

10          Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

11          Oui.

12          LA PRÉSIDENTE :

13          Le comité de sélection, là, est-ce que, je  
14          comprends qu'il est composé de différents membres,  
15          il reste anonyme, enfin non public. Et est-ce qu'il  
16          change; est-ce qu'il y a plusieurs membres; est-ce  
17          que ce sont des personnes qui...

18          R. D'un comité à l'autre c'est pas les mêmes  
19          personnes. Puis il y a jamais une personne qui  
20          peut... ils sont sur un seul comité.

21          Q. **[721]** O.K.

22          R. Pour éviter la pollution, entre guillemets, d'un  
23          comité à l'autre, pour pas qu'il y ait  
24          contamination d'un comité à l'autre. Alors s'il est  
25          membre d'un comité il est là. Puis ils doivent

1 conserver la confidentialité de la présence dans un  
2 comité pour justement stopper les risques de  
3 contamination, éviter que ces gens-là se parlent.  
4 Et donc, dans cette mesure-là, c'est ce que  
5 j'appelle, moi, de la gestion serrée de la  
6 confidentialité. Dans la mesure du possible on le  
7 fait en tout cas.

8 Q. **[722]** Qu'est-ce que vous voulez dire « éviter que  
9 ces gens-là se parlent »?

10 R. Bien, c'est parce que le fait de décoder un prix,  
11 mettons que si... Parce que les gens qui sont sur  
12 le comité finances, là, ont des possibilités  
13 d'avoir accès à de l'information financière que le  
14 comité technique ne doit pas obtenir.

15 Alors ce qu'on dit c'est qu'ils doivent  
16 pas, il faut pas que le prix soit un intrant dans  
17 la réflexion de ceux qui vont apprécier la  
18 proposition technique.

19 Q. **[723]** Ce que vous dites c'est que le comité de  
20 sélection ne doit parler qu'entre eux, c'est tout?  
21 Un membre du comité de sélection parle avec l'autre  
22 membre du comité de sélection, c'est tout. C'est ce  
23 que vous dites?

24 R. Oui, à l'intérieur d'un même comité.

25 Q. **[724]** Oui, c'est ça.

- 1 R. Oui, c'est exact.
- 2 Q. **[725]** O.K.
- 3 R. Ou d'un sous-comité, mais seulement entre eux,  
4 chaque sous-comité.
- 5 Q. **[726]** Et doivent-ils également garder la  
6 confidentialité de leur...
- 7 R. De leurs travaux.
- 8 Q. **[727]** De leurs travaux?
- 9 R. Exact.
- 10 Q. **[728]** Même une fois terminés?
- 11 R. Même une fois terminés.
- 12 Q. **[729]** O.K.
- 13 R. Oui. Et c'est le président du comité qui transporte  
14 le message auprès du comité d'évaluation en haut.  
15 Le président du sous-comité.
- 16 Q. **[730]** O.K.
- 17 R. On essaie de limiter au maximum le nombre  
18 d'intervenants compte tenu... Il y a quand même pas  
19 mal de monde, mais on veut pas que ça se multiplie  
20 puis qu'il y ait des risques. À ce niveau-là on  
21 gère ça serré.
- 22 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :
- 23 Q. **[731]** Juste pour clarifier. Tout à l'heure vous  
24 avez dit que les personnes ne se retrouvaient pas  
25 sur divers comités mais sur un seul. Ça c'est à

1 l'intérieur d'un seul projet, là? D'un projet à  
2 l'autre il y a des gens qui redeviennent...

3 R. Ah! Ils peuvent revenir sur d'autres projets  
4 ultérieurement parce qu'ils ont les compétences  
5 pour apprécier...

6 Q. [732] C'est ça.

7 R. ... des dossiers de l'ordre du génie ou  
8 d'architecture, « whatever ».

9 Q. [733] O.K. Juste pour être sûr que je comprenais,  
10 j'avais l'impression...

11 R. Non, c'est ça.

12 Q. [734] O.K.

13 LA PRÉSIDENTE :

14 Vous aviez raison, ce n'est pas ce qu'on avait  
15 compris.

16 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

17 O.K. Parce que, non, c'est ça, il y a une  
18 contradiction avec la discussion précédente qu'on  
19 avait eue là-dessus.

20 R. Hum, hum.

21 Q. [735] Si on utilise le terme un peu plus dur, il y  
22 en a qui sont recyclés, là, il y en a qui  
23 reviennent régulièrement. Non, non, mais...

24 R. Non, ils sont optimisés.

25 Q. [736] Optimisés.

1 R. Par la qualité de leurs grandes compétences.

2 Q. [737] Parfait.

3 R. Je dirais ça comme ça.

4 Q. [738] On réutilise. Diapositive suivante, Madame  
5 Blanchette. J'aimerais vous entendre un peu.  
6 Monsieur Lachance en a parlé du problème du CUSUM  
7 dans l'optique du vérificateur de processus. Moi,  
8 j'aimerais savoir, bon, est-ce que vous avez, suite  
9 à un événement comme celui-là, vous avez une  
10 procédure pour, disons, tirer des leçons?

11 R. Oui.

12 Q. [739] D'une expérience un peu désastreuse de cet  
13 ordre.

14 R. Bien, oui. En fait, puis, ironiquement, le  
15 personnage existe, existait dans le CUSUM. Mais, de  
16 toute évidence, le mandat, en tout cas, moi, je  
17 pense qu'il y a moyen de le renforcer puis c'est ce  
18 qu'on est en train de faire. Je parle du  
19 certificateur indépendant.

20 Quand tu arrives au stade de la réception  
21 provisoire d'une infrastructure dans un mode comme  
22 celui-là, ça prend quelqu'un de haute compétence  
23 qui est capable d'apprécier ce qui a été fait comme  
24 travail. Il est capable de pouvoir dire : « Est-ce  
25 que le gouvernement en a pour son argent? » La

1 question. Oui, je comprends les aspects collusion  
2 puis tout ça. Mais, ultimement, on veut quelque  
3 chose qui devait répondre aux besoins de l'État. Ça  
4 règle pas le problème de la collusion, j'en suis.  
5 Mais si on parle de leçons apprises.

6 Q. [740] Parce que le certificateur, lui, il  
7 intervient au moment où le contrat est octroyé  
8 déjà, là, si je ne me trompe pas.

9 R. Bien, il intervient dans le sens... Oui, mais c'est  
10 quand on dit contrôle de suivi de projet, c'en est  
11 aussi, là. La réalisation, là, il est en train de  
12 se faire. Pendant la réalisation, là, avant d'avoir  
13 reçu l'immeuble.

14 Q. [741] Hum, hum.

15 R. Tu as quelqu'un qui va apprécier ce qui est en  
16 train de se construire. Puis avant de dire je sors  
17 de l'argent du gouvernement pour payer, on va  
18 s'assurer que ce qui est prétendument fait répond  
19 aux besoins. Il y a une appréciation qualité là-  
20 dedans. Et ce personnage-là, à mon avis, si on doit  
21 le renforcer ça va être de lui donner le levier, un  
22 levier beaucoup plus solide sur cette appréciation  
23 qualitative de ce qui a été fait et de ce qui doit  
24 être payé pour ce qui a été fait.

25 Q. [742] D'accord.

1 R. Et ça, pour moi, c'est un enjeu sur lequel on doit  
2 travailler dans les prochaines... Il existe, mais  
3 je pense qu'il a besoin d'être renforcé, à mon  
4 avis.

5 Q. **[743]** Madame Blanchette, si on va à la diapositive  
6 22 qui s'intitule « Leçons apprises ». Je voudrais  
7 vous entendre un peu sur ce qui a été, comment on  
8 va tirer les enseignements des dossiers qui se sont  
9 mal déroulés et quels enseignements vous avez tirés  
10 peut-être justement de la situation?

11 R. Bien, mal déroulés, je dirais plutôt qu'on constate  
12 parfois des déficiences, on constate une fois...  
13 Donc, on procède à l'élaboration d'une analyse  
14 qu'on appelle « Leçons apprises ». Je dois admettre  
15 que des fois elles sont écrites, des fois elles ne  
16 le sont moins. Des fois c'est par des  
17 communications suite à une espèce de « debriefing »  
18 entre les membres de l'organisation. J'ai fait ma  
19 petite... ma propre petite enquête sur la chose.  
20 Les gens ont dit : « Nous, on a eu tel problème.  
21 Dorénavant, il faudrait éviter telle situation. Il  
22 faudrait... » Tu sais.

23 Donc, il y a des bonifications aux façons  
24 de faire et c'est pour cette raison-là qu'on dit  
25 que les projets, quand vous prenez un cas comme

1 l'autoroute 25 cet après-midi puis qu'on regarde  
2 Turcot aujourd'hui, je suis convaincu que dans...  
3 Si tu regardais aujourd'hui le processus dans  
4 Turcot, on a bénéficié des gains de leçons apprises  
5 dans l'autoroute 25, l'autoroute 30, les compagnies  
6 pour des projets d'infrastructures routières. Puis  
7 je trouve ça bien. C'est ça qu'il faut.

8 Je pense que, dans le fond, à chaque fois  
9 qu'on a des projets, on essaie de bonifier ces  
10 éléments-là. Tantôt je parlais du certificateur  
11 indépendant. Je pense qu'à l'issue de ce qu'on a vu  
12 c'est un joueur qui peut devenir important dans la  
13 dynamique de dire est-ce qu'on paye vraiment ce  
14 qu'on a... « What you see is what you get », tu  
15 sais. Puis on l'a-tu vraiment ce qu'on... On a-tu  
16 vraiment obtenu ce qu'on voulait... ce qu'on voit?  
17 Alors, je pense que ça fait partie des enjeux. Et  
18 donc, on fait des... de ces analyses-là, puis on  
19 essaie de les optimiser.

20 Puis le mécanisme du SMQ va permettre ça  
21 aussi à la longue. Quand je vous disais, c'est  
22 système management de qualité qui va nous permettre  
23 de dépister des choses comme celles-là avec le  
24 temps, avec le macroprocessus qu'on est en train de  
25 développer parce qu'il y a un gros macroprocessus

1 de la direction générale d'expertise qui est en  
2 train de se développer et qui va nous permettre  
3 d'aller bonifier nos façons de faire dans...

4 Q. **[744]** Spécifiquement par rapport, par exemple, au  
5 CUSUM.

6 R. Bien, là, moi, j'essaie pas de... de déprécier ce  
7 que j'ai entendu... vu de ce que j'ai entendu dans  
8 le CUSUM. La difficulté, c'est... il y a des  
9 éléments comportementaux sur lesquels, moi, j'ai  
10 pas de prise.

11 Q. **[745]** Parfait.

12 R. Moi, c'est le petit bout sur lequel j'ai un malaise  
13 en disant « oui, je peux détecter en fonction de  
14 gestes qui sont en lien avec le processus. Il y a  
15 des discussions, est-ce que c'était étanche? Est-ce  
16 qu'il y a quelqu'un qui a obtenu de l'information  
17 qu'il aurait pas dû obtenir? » là on peut arriver.  
18 Mais, quelqu'un qui décide un soir d'appeler  
19 l'autre puis il dit « on va s'arranger entre nous  
20 autres, puis je vais te refiler quelque chose » ce  
21 bout-là, là, moi, je pourrai jamais vraiment  
22 intervenir sur ça, à moins d'être dans la même  
23 chambre qu'eux autres, ce que j'ai pas l'intention  
24 d'être. Alors, la SQI assure un suivi auprès des  
25 ministères, c'est (inaudible).

1 Q. **[746]** Est-ce que vous vous êtes penché sur cette  
2 question? Moi, c'est la question que je me pose  
3 parce que, là, vous avez réfléchi, vous donnez une  
4 réponse, mais il y a eu, bon, l'événement comme  
5 tel. Il y a eu les déroulements par la suite puis  
6 il y a ici, là...

7 R. Hum, hum.

8 Q. **[747]** ... la présentation qui en a été faite ici.  
9 Est-ce que vous vous êtes... est-ce que vous vous  
10 êtes remis en question par rapport à certains  
11 aspects?

12 R. Bien sûr. Bien sûr qu'on a commencé à le regarder.  
13 Maintenant, les résultats de ça sont pas  
14 malheureusement encore... on n'a pas tout fait le  
15 tour du jardin. On a constaté par contre qu'il y a  
16 des choses qui ont... parce que le CUSUM date quand  
17 même de plusieurs (inaudible).

18 Q. **[748]** Bien sûr.

19 R. ... t'sais. Et on a constaté qu'il y a des choses  
20 qui avaient été corrigées. Bon. J'aurais dû  
21 amener...

22 Q. **[749]** Par exemple?

23 R. Bien, là, c'est ça, là. Je m'en excuse, là.

24 (15:17:49)

25

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Q. **[750]** Mais, le CUSUM a quand même été exposé en  
3 long et en large à la Commission, là.

4 R. Oui. Oui, oui, oui. Ce que je dis, c'est que je  
5 parle des leçons apprises. Et ce qu'on a amené  
6 comme correctifs, ça, je l'ai pas sous les yeux, je  
7 dis, c'est juste ça, là, en termes de processus qui  
8 ont pu être amenés.

9 Q. **[751]** Alors, est-ce qu'on pourrait le faire sous  
10 forme de...

11 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

12 D'engagement?

13 LA PRÉSIDENTE :

14 Q. **[752]** ... d'engagement, s'il vous plaît?

15 R. Bien, je vais essayer... je vais voir. J'ai... j'ai  
16 vu des... Je vais vous sortir... mais c'est parce  
17 que...

18 Q. **[753]** Si vous avez pas fait de processus de  
19 correction...

20 R. C'est pas que je veux pas vous les donner.

21 Q. **[754]** ... vous nous le direz.

22 R. Bien, je vais essayer de vous sortir ce que j'ai,  
23 là, j'ai... j'ai peut-être là, mais je suis pas sûr  
24 que je les ai amenés.

25

1 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

2 Q. [755] Mais, écoutez, on va juste... vous pouvez  
3 nous le transmettre postérieurement, là.

4 R. Oui. Oui, oui.

5 Q. [756] Alors, peut-être, Madame la Greffière,  
6 engagement de transmettre les correctifs...

7 LA PRÉSIDENTE :

8 Q. [757] Remarquez, regardez, Monsieur Parenteau, on  
9 va terminer votre témoignage.

10 R. Oui.

11 Q. [758] Je vais demander aux parties... bien, je sais  
12 que vous avez pas fini, Maître.

13 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

14 Mais, j'achève par exemple.

15 LA PRÉSIDENTE :

16 Je veux juste savoir si les parties auront des  
17 questions à poser. Maître Hamel? Maître Houle?

18 Me DENIS HOULE :

19 (Inaudible).

20 LA PRÉSIDENTE :

21 Non. Bon.

22 Q. [759] Alors... et donc ce qui se passera, c'est que  
23 vous pourrez chercher pendant la pause si vous  
24 l'avez.

25 R. Bien, je vais regarder si je les ai, il me semblait

1 les avoir, mais je vais regarder. J'ai une valise  
2 pleine, mais je suis pas sûr que j'avais amené ça.

3 Q. [760] L'engagement sera celui de...

4 R. Oui, oui, de vous amener les leçons apprises qu'on  
5 a pu...

6 Q. [761] Oui, du CUSUM.

7 LA GREFFIÈRE :

8 133.

9

10 203E-133 Le témoin s'engage à transmettre les  
11 leçons apprises au CUSUM

12

13 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

14 Q. [762] Parfait. En dehors des capsules que vous avez  
15 mentionnées, est-ce qu'il y a d'autres... - on va  
16 continuer, Madame Blanchette, à la page suivante.

17 R. Oui.

18 Q. [763] En dehors des capsules que vous avez  
19 mentionnées, est-ce qu'il y a d'autres éléments de  
20 coopération avec des institutions comme l'UPAC?

21 R. C'est clair que, nous, on est en lien quasiment  
22 constant, on est les seuls qui font du mode  
23 alternatif, à part de Transport, et c'est clair que  
24 c'est un des éléments de nos communications, c'est  
25 avec le Conseil du trésor et sur les enjeux que

1           posent ces types de contrat-là, le besoin de  
2           paramétrer ça, mais peut-être que j'anticipe, là.

3       Q. **[764]** Mais, allez-y.

4       R. Mais, fondamentalement, on marche avec un univers  
5           qui a toujours été géré contractuellement, jamais  
6           réglementairement parlant. Alors, c'est sûr que  
7           d'une fois à l'autre, tout est là dans le contrat.  
8           C'est la loi des parties, hein, deux parties qui  
9           contractent ensemble. Mais, je pense que  
10          probablement qu'on est dû pour un tronc commun.  
11          Quand je dis « un tronc commun », un squelette.  
12          C'est sûr que la face du personnage peut changer  
13          selon la forme de l'ossature, mais fondamentalement  
14          ça a deux bras, une tête, et caetera. Donc, il  
15          faudra que je pense qu'à terme, les modes  
16          alternatifs comme ça comportent minimalement une  
17          ossature commune pour qu'on puisse justement...

18       Q. **[765]** D'un point de vue réglementaire, ce que vous  
19          dites.

20       R. Oui, c'est ça, réglementaire, peut-être législatif,  
21          il faudra voir. Pour vous donner une idée, les  
22          règlements sur la construction, là, les travaux de  
23          construction ou... ne s'appliquent pas, les  
24          règlements s'appliquent pas aux contrats PPP, mais  
25          ils s'appliquent aux contrats CC parce qu'on

1 considère que, dans le cadre actuel de la  
2 réglementation, les contrats de clé en main  
3 conception construction sont des contrats mixtes de  
4 services et de construction, donc assujettis à la  
5 réglementation.

6 Ironiquement, tout le processus sous-  
7 tendant ce type de contrats-là n'est pas du tout  
8 celui que la réglementation transporte parce que ce  
9 qui est transporté dans cette réglementation-là  
10 pour les contrats mixtes, c'est celui des modes  
11 traditionnels, donc plus bas prix et puis la plus  
12 basse... le plus bas soumissionnaire, point à la  
13 ligne, aucune appréciation de qualité, sauf dans  
14 des rares exceptions qui sont prévues dans la  
15 réglementation.

16 Alors, il y a comme un enjeu de cette  
17 nature-là. Et je pense que le besoin d'un tronc  
18 commun va permettre ça. Et les discussions sont  
19 déjà amorcées avec le trésor à cet égard-là. Moi,  
20 j'ai... on a...

21 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

22 Q. **[766]** Ce que vous nous dites, c'est que dans un  
23 contrat conception-construction...

24 R. Oui.

25 Q. **[767]** ... dans les sous-comités qu'on voyait tout à

1 l'heure, le seul critère quand c'est un contrat de  
2 construction, c'est le prix?

3 R. Dans...

4 Q. **[768]** Ou...

5 R. Dans la réglementation actuelle des contrats...

6 Q. **[769]** Ça devait être que le prix.

7 R. ... c'est le prix.

8 Q. **[770]** Mais en pratique?

9 R. En pratique, chez nous, c'est pas ça.

10 Q. **[771]** C'est ça.

11 R. C'est qualité-prix. Mais c'est pas permis dans la  
12 réglementation sauf dans des... ce qu'ils appellent  
13 des appels d'offres en deux étapes. Puis ça, c'est  
14 très exceptionnel. J'en ai jamais vu de ce...  
15 vraiment, bien, en tout cas, pas vraiment dans le  
16 contexte des contrats qu'on avait, nous, à notre  
17 niveau.

18 Q. **[772]** Mais Turcot qui est un contrat en CC...

19 R. Oui.

20 Q. **[773]** ... quand vous les... en train d'analyser...

21 R. Oui.

22 Q. **[774]** ... vous avez le facteur qualité certainement  
23 dans vos critères?

24 R. Il y a...

25 Q. **[775]** Même si...

1 R. Il a été...

2 Q. [776] ... même si c'est pas dans...

3 R. Il a été présenté un peu différemment dans Turcot,  
4 puis je veux pas rentrer dans le détail...

5 Q. [777] Non, non.

6 R. ... à ce niveau-là, mais ce que je peux vous dire,  
7 c'est que c'est en lien avec les exigences plutôt  
8 qui sont prévues, qu'il y a nécessairement un  
9 intrant... un... qui a été considéré lors de  
10 l'évaluation... les... voyons, les éléments des  
11 exigences en question. On est plus dans un contexte  
12 quand même du plus bas prix. Mais quelqu'un qui va  
13 avoir rencontré toutes les exigences qui sont là,  
14 on est presque pas loin peut-être d'un... à mi-  
15 chemin entre un vrai CC, peut-être, ou... Mais je  
16 veux pas porter de jugement, je le sais pas. Ce que  
17 je peux vous dire, c'est que, c'est le plus bas  
18 prix, mais dans un contexte du respect de  
19 l'exigence qui, quand même, sont issus d'un, je  
20 dirais, d'un consensus social de tous les  
21 intervenants à la Ville de Montréal et compagnie.  
22 Donc, dans un contexte comme celui-là, il y a une  
23 appréciation de qualité qui s'est faite à un moment  
24 donné.

25 Q. [778] C'est ça. Donc, dans le fond, vous êtes allés

1 chercher un peu l'élément conformité...

2 R. Oui.

3 Q. **[779]** ... pour essayer de vous... d'aller chercher  
4 le critère qualité adhérent à la conformité...

5 R. Exactement.

6 Q. **[780]** ... c'est un peu ça que vous avez fait.

7 R. Voilà. Mais en principe dans les autres forums,  
8 dans les autres contrats qu'on a, on est plus dans  
9 une dynamique vraiment d'une unité technique  
10 qualitative qui va exprimer son appréciation du  
11 projet sur le plan qualité. Et, après ça, il y a  
12 quelqu'un d'autre qui va aller apprécier sur le  
13 plan du prix. Et ça, bien ça, on n'est pas là  
14 actuellement avec la réglementation qu'on a, et les  
15 acteurs qu'on a là. Tout ça est quelque chose qui  
16 mériterait peut-être d'être un peu articulé  
17 réglementairement, peut-être. En tout cas, c'est  
18 une suggestion que je fais.

19 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

20 Q. **[781]** Vous auriez fait la... le début si on peut  
21 dire mais juste...

22 R. Avant la fin.

23 Q. **[782]** Est-ce que... ce que je lis à l'écran sur  
24 le... ça correspond au portrait...

25 R. Oui.

- 1 Q. **[783]** ... vous avez une coopération active avec  
2 l'UPAC...
- 3 R. Oui.
- 4 Q. **[784]** ... vous transmettez les dossiers...
- 5 R. Oui.
- 6 Q. **[785]** O.K. C'est...
- 7 R. Effectivement. On a eu... oui. Puis on se gêne pas.  
8 On est toujours vraiment en mode sans réserve de  
9 communication lorsque l'UPAC se manifeste.
- 10 Q. **[786]** Quand ils vous demandent, mais est-ce qu'il  
11 vous arrive, vous, de transmettre des choses quand  
12 vous avez...
- 13 R. Quand ils nous appellent, est-ce qu'on...
- 14 Q. **[787]** ... noté un problème?
- 15 R. Oui, bien, on a eu des appels concernant...
- 16 Q. **[788]** À votre initiative, je veux dire.
- 17 R. À notre initiative, un cas. Mais il y en a pas eu  
18 des tonnes non plus.
- 19 Q. **[789]** Est-ce que ce cas est... est-ce que vous  
20 pouvez en discuter? Ou c'est...
- 21 R. Non, bien, ça serait délicat.
- 22 Q. **[790]** Parfait.
- 23 LA PRÉSIDENTE :
- 24 Q. **[791]** Parce que c'est un...
- 25 R. C'est encore sous enquête.

1 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

2 Q. [792] Donc, ça met fin à mes questions pour  
3 monsieur...

4 LA PRÉSIDENTE :

5 Parfait. Maître Hamel, vous avez des questions?

6 Me PIERRE HAMEL :

7 Oui.

8

9 CONTRE-INTERROGÉ PAR Me PIERRE HAMEL :

10 Q. [793] Bonjour, Monsieur Parenteau.

11 R. Bonjour.

12 Q. [794] Pierre Hamel. Je représente l'Association de  
13 la construction du Québec.

14 R. Hum, hum.

15 Q. [795] Je voudrais revenir sur certains éléments de  
16 votre témoignage assez rapidement. C'est un petit  
17 peu du coq à l'âne, mais c'est juste certaines  
18 précisions, parce que je veux me faire un portrait  
19 un petit peu du... je voudrais dresser un portrait,  
20 si vous êtes capable de m'aider...

21 R. On va essayer.

22 Q. [796] ... je sais que vous avez beaucoup  
23 d'expérience à titre de secrétaire aux marchés  
24 publics et maintenant à la Société immobilière du  
25 Québec qui est devenue la SQI. Vous avez donc une

- 1           bonne vision à... Il y a combien de... il y a  
2           combien d'organismes qui sont susceptibles de faire  
3           affaire avec la SQI?
- 4           R. Mon Dieu! Une bonne quarantaine, facile.
- 5           Q. **[797]** Une quarantaine?
- 6           R. Oui.
- 7           Q. **[798]** Quand vous dites une quarantaine...
- 8           R. Bien, écoutez, en fait, c'est plus que ça, à la  
9           limite, parce qu'on parle même des... là, je parle  
10          du réseau gouvernemental.
- 11          Q. **[799]** Ça, c'est le organismes...
- 12          R. Quarantaine...
- 13          Q. **[800]** ... publics...
- 14          R. Oui.
- 15          Q. **[801]** ... du réseau gouvernemental?
- 16          R. Hum.
- 17          Q. **[802]** Est-ce que ça inclut toutes les commissions  
18          scolaires?
- 19          R. Non.
- 20          Q. **[803]** Et donc...
- 21          R. Non, non, je parle vraiment les organismes...
- 22          Q. **[804]** ... pas le réseau de l'éducation...
- 23          R. ... des MO, qu'on appelle...
- 24          Q. **[805]** O.K.
- 25          R. ... des ministères et organismes.

- 1 Q. **[806]** Ministères et organismes.
- 2 R. Après ça, si j'ajoute les deux autres réseaux, oui,  
3 mais ça fait plus de monde.
- 4 Q. **[807]** O.K. Si je parlais d'environ cinq cents (500)  
5 organismes?
- 6 R. Oui, on est pas mal dans ce « range-là ».
- 7 Q. **[808]** On parle d'environ cinq cents (500)  
8 organismes.
- 9 R. Oui.
- 10 Q. **[809]** C'est organismes-là ont eux-mêmes des  
11 personnes qui sont responsables des marchés  
12 publics. On a parlé des RORC...
- 13 R. Oui.
- 14 Q. **[810]** ... mais on parle plus des gestionnaires de  
15 projet, des... des directeurs de projet...
- 16 R. Hum.
- 17 Q. **[811]** ... les gens qui font des marchés publics  
18 leur gagne-pain.
- 19 R. Hum.
- 20 Q. **[812]** À combien de personnes dans ces cinq cents  
21 (500) organismes-là avons-nous affaire?
- 22 R. À combien de personnes?
- 23 Q. **[813]** Il y a combien de personnes qui, dans  
24 l'ensemble des marchés publics, des...
- 25 R. Ça, je pourrais pas...

1 Q. **[814]** ... des ministères et organismes, que vous  
2 avez eu, par exemple, à former pour... pour une loi  
3 ou un règlement lorsque vous étiez au secrétariat.  
4 Juste une estimation. Est-ce qu'on parle de quinze  
5 cents (1500)? Deux mille (2000)?

6 R. Je pense que ça roulait autour de trois mille  
7 (3000), il me semble.

8 Q. **[815]** Trois mille (3000), hein?

9 R. Oui, de mémoire.

10 Q. **[816]** Donc, il y a trois mille (3000)...

11 R. De mémoire, là.

12 Q. **[817]** Trois mille (3000) professionnels des marchés  
13 publics.

14 R. Au lendemain de l'adoption de la Loi sur les  
15 contrats.

16 Q. **[818]** Par exemple.

17 R. On a fait un gros blitz de formation de la loi sur  
18 les contrats puis ça roulait autour de trois mille  
19 (3000) organismes ça.

20 Q. **[819]** Trois mille (3000) personnes, vous voulez  
21 dire?

22 R. Bien, en tout cas, trois mille (3000) personnes,  
23 oui.

24 Q. **[820]** O.K. Et ça, ça inclut...

25 R. Mais je peux me tromper mais c'est de mémoire,

1 c'est ça que je me rappelle.

2 Q. **[821]** O.K. Ça, ça inclut, et j'ai compris des  
3 propos, je veux aller quand même assez rapidement,  
4 que, avec la fusion de la SQI, de Infrastructure  
5 Québec et la SQI, vous êtes environ neuf cents  
6 (900) employés?

7 R. Oui.

8 Q. **[822]** O.K. Et ça, dans les trois mille (3000), il y  
9 avait ces neuf cents-là (900), j'imagine? Ils sont  
10 inclus dans les trois mille (3000)?

11 R. Oui.

12 Q. **[823]** O.K. Donc, ça fait une bonne communauté de  
13 marchés publics.

14 R. Bien non, mais on n'a pas formé neuf cents (900)  
15 personnes. On s'entend qu'au niveau des contrats,  
16 si on prend juste la Société immobilière, on  
17 s'entend que le gros du volume des employés est en  
18 gestion immobilière, oui, il y a des directeurs  
19 régionaux qui relèvent de ces gestions-là qui font  
20 des contrats, des travaux de construction mais, je  
21 veux dire, c'est pas le neuf cents (900). O.K.

22 Q. **[824]** O.K. Donc vous évaluez à combien votre  
23 expertise...

24 R. Je le sais pas.

25 Q. **[825]** ... ou vos experts? Le tiers? La moitié?

- 1 R. Non, je le sais pas. Je le sais pas.
- 2 Q. **[826]** Vous le savez pas?
- 3 R. Non, je le sais pas.
- 4 Q. **[827]** O.K.
- 5 R. Plutôt que de dire n'importe quoi.
- 6 Q. **[828]** Mais il y en a quand même plusieurs?
- 7 R. Il y a un bon volume.
- 8 Q. **[829]** On s'entend qu'il y en a plusieurs. O.K. Vous
- 9 avez parlé de leçons apprises et de partage
- 10 d'expertise au début de votre témoignage. Le fait
- 11 que les deux entités se regroupaient.
- 12 R. Hum, hum.
- 13 Q. **[830]** Il y avait un partage d'expertise.
- 14 R. Oui.
- 15 Q. **[831]** Pouvez-vous élaborer là-dessus? Comment ça se
- 16 passe? Est-ce qu'il y a des exemples qui illustrent
- 17 que, effectivement, l'expertise de un peut
- 18 s'être...
- 19 R. Bien, je l'ai évoqué un peu. En créant la direction
- 20 générale de l'expertise en gestion de projet,
- 21 particulièrement...
- 22 Q. **[832]** O.K.
- 23 R. ... on s'est retrouvés du jour au lendemain à
- 24 mettre ensemble, en dynamique et en synergie, des
- 25 analystes financiers qui étaient à Infrastructure

1 Québec avec des gens qui étaient beaucoup plus de  
2 l'ordre du technique, ingénieurs, architectes et  
3 compagnie, qui relevaient déjà de la Société  
4 immobilière puis avec des estimateurs, tu sais.  
5 Donc, ça amène une synergie de compétence  
6 complémentaire et même plus que complémentaire, qui  
7 permet d'interagir l'un par rapport à l'autre.

8 Q. **[833]** O.K.

9 R. Alors, dans ce sens-là, c'est un renforcement  
10 significatif d'expertise à mon avis.

11 Q. **[834]** Pour vous aider, vous avez parlé d'audit de  
12 projet, par exemple. Ça, c'est un des éléments...

13 R. Oui.

14 Q. **[835]** ... en cours de projet...

15 R. Oui.

16 Q. **[836]** ... il y avait cet élément-là. Vous avez vos  
17 post mortem.

18 R. Oui.

19 Q. **[837]** Est-ce qu'ils partagent cette information-là  
20 au-delà du simple fait d'avoir à travailler  
21 ensemble?

22 R. Non.

23 Q. **[838]** Est-ce qu'elle est diffusée?

24 R. Non.

25 Q. **[839]** Est-ce qu'il y a des formations?

1 R. Non.

2 Q. **[840]** Est-ce qu'il y a de l'information? Comprenez-  
3 vous ce que...

4 R. Bien, dans le fond...

5 Q. **[841]** Parce qu'on va au-delà de...

6 R. Oui, bien on essaie d'améliorer nos processus. Ça  
7 peut se répercuter sur des choses qui,  
8 éventuellement, pourraient être rendues publiques  
9 dans le sens suivant : si on doit travailler à  
10 améliorer nos appels d'offres, par exemple, dans  
11 des modes plus traditionnels, c'est sûr qu'à un  
12 moment donné ça va se répercuter sur ce qui va être  
13 mis sur le SEAO, le système électronique d'appel  
14 d'offres et vous allez avoir probablement un  
15 prototype, entre guillemets, ou un nouveau type  
16 d'appel d'offres en matière de travaux de  
17 construction qui va bénéficier à tout le monde et  
18 grâce au fait que des gens se sont parlés entre eux  
19 dans diverses dynamiques, diverses disciplines  
20 alors, ça, c'est quand même un plus aussi, là. Puis  
21 on travaille dans ce sens-là.

22 Q. **[842]** O.K. Donc, il y a quand même pas mal de  
23 travail qui se fait.

24 R. Beaucoup de travail, c'est une ruche d'abeilles de  
25 ces temps-ci, on est en pleine transformation.

- 1 Q. **[843]** Donc, vous évaluez là, je dirais, cette  
2 fusion-là comme un succès ou, enfin, comme...
- 3 R. C'est un...
- 4 Q. **[844]** ... prometteur.
- 5 R. C'est un « work in progress » à ce moment-ci.
- 6 Q. **[845]** O.K.
- 7 R. Alors, moi, je le vois de même. C'est beaucoup de  
8 boulot, c'est de la transformation, c'est un choc  
9 de culture, une façon de voir les choses  
10 différemment au niveau du mandat. Oui, c'est, il y  
11 a beaucoup de boulot.
- 12 Q. **[846]** Maintenant, si on revient aux services ou au  
13 mandat de la SQI. Quand un organisme fait affaire  
14 avec vous, quel type de services vous leur donnez?  
15 Admettons, vous faites, vous travaillez en  
16 collaboration avec les commissions scolaires?
- 17 R. Oui, ça arrive mais...
- 18 Q. **[847]** Ça arrive?
- 19 R. Bien, moi, je n'ai pas vu tant de projets que ça  
20 avec les commissions scolaires.
- 21 Q. **[848]** Donc, elles sont autonomes?
- 22 R. Bien, relativement autonomes, là.
- 23 Q. **[849]** Relativement autonomes?
- 24 R. Hum, hum.
- 25 Q. **[850]** Au niveau du ministère...

- 1 R. Oui, que la loi prévoit autre chose mais...
- 2 Q. **[851]** ... au niveau des organismes reliés à la  
3 santé, tout le réseau de la santé.
- 4 R. Oui, oui.
- 5 Q. **[852]** Vous travaillez à tous les niveaux avec eux  
6 ou à un certain seuil?
- 7 R. Oui, bien, en fait, on a récupéré, il faut dire que  
8 la Société immobilière avait déjà intégré la  
9 corporation d'hébergement du Québec.
- 10 Q. **[853]** Oui.
- 11 R. Qui était le bras immobilier du secteur santé alors  
12 c'est sûr et certain qu'on continue ce rôle-là  
13 d'être le maître d'oeuvre, entre guillemets, des  
14 établissements de santé.
- 15 Q. **[854]** De mémoire, il y avait un seuil de cinq  
16 millions (5 M).
- 17 R. Cinq millions (5 M).
- 18 Q. **[855]** Tout ce qui est en haut de cinq millions  
19 (5 M) pouvait être, vous pouviez être maître  
20 d'oeuvre sinon, ce qui était en bas, c'est  
21 l'organisme lui-même...
- 22 R. L'établissement qui fait la job.
- 23 Q. **[856]** ... qui maintient donc...
- 24 R. Oui.
- 25 Q. **[857]** Ça veut dire que...

- 1 R. C'est ce qu'on a écrit dans le tableau.
- 2 Q. **[858]** Donc, il y a beaucoup d'autonomie dans le  
3 réseau.
- 4 R. Oui.
- 5 Q. **[859]** Malgré que la Société québécoise  
6 d'infrastructure soit...
- 7 R. Oui.
- 8 Q. **[860]** ... soit présente dans les grands travaux, il  
9 y a quand même beaucoup de projets qui se fait  
10 (sic) à l'extérieur de l'expertise de la Société  
11 québécoise?
- 12 R. Oui. Oui, mais encore faut-il avoir, comme je  
13 disais ce matin, les moyens de ses ambitions. Je  
14 pense qu'on est partis avec ce qu'on a, on en a pas  
15 mal puis...
- 16 Q. **[861]** J'en ai pas contre la Société. Moi, je  
17 voulais juste...
- 18 R. Non, non, mais des fois que vous souhaiteriez qu'on  
19 ramasse tout, moi, je vous dis juste qu'on va y  
20 aller avec ce qu'on est capables de prendre pour  
21 l'instant.
- 22 Q. **[862]** Oui, on va manger l'éléphant une bouchée à la  
23 fois, ça, on a compris ça.
- 24 R. Oui, voilà.
- 25 Q. **[863]** Puis...

- 1 R. On suit l'exemple de l'UPAC avec ses...
- 2 Q. **[864]** Mais, ce qui est important de souligner,  
3 donc, c'est que c'est pas l'entièreté des  
4 organismes qui sont régis par la Loi sur les  
5 contrats des organismes publics, qui font affaire  
6 automatiquement...
- 7 R. Non.
- 8 Q. **[865]** ... indirectement avec...
- 9 R. Non.
- 10 Q. **[866]** Il y a plusieurs contrats où une partie  
11 importante qui passe à travers les mailles de vos  
12 processus.
- 13 R. C'est en fonction des seuils, effectivement.
- 14 Q. **[867]** O.K. Et vous, quand vous êtes impliqués comme  
15 tel.
- 16 R. Hum, hum.
- 17 Q. **[868]** Est-ce que, quels types de travaux vous...
- 18 R. Ça dépend.
- 19 Q. **[869]** Quels types de services vous faites? Vous  
20 faites de la gestion?
- 21 R. Je veux dire qu'on fait de la gestion de projets.  
22 Faut distinguer, en tout cas, comme je disais ce  
23 matin, entre la situation de la société qui agit en  
24 association pour la régularisation d'un projet de  
25 celle...

1 Q. [870] O.K.

2 R. ... de situations où on est gestionnaire du projet.

3 Quand on est gestionnaire du projet, on le

4 planifie, on le réalise en gestion de projet, donc

5 on donne, c'est nous qui donnons un contrat en

6 appel d'offres sur les appels d'offres, c'est nous

7 qui gérons vraiment la gestion contractuelle. En

8 association, on va planifier le projet, l'organisme

9 public va gérer jusqu'à un certain point certains

10 types de contrats. Si on est en mode traditionnel,

11 ça va être l'organisme public qui va envoyer ses

12 appels d'offres. On va être là pour l'accompagner

13 mais sans plus.

14 Q. [871] O.K. Donc il y a deux...

15 R. Il y a des fac... il y a deux...

16 Q. [872] ... disons deux façons d'intervenir, là...

17 R. Oui, exact.

18 Q. [873] ... Soit complètement ou en association?

19 R. Faut comprendre que, je prends juste l'exemple qui

20 me vient à l'esprit rapidement, vite, vite comme

21 ça, c'est un exemple. L'Université Laval disposait

22 déjà à l'époque du super PEPS, de toute une équipe

23 en immobilisation.

24 Alors, on aurait comme pas amené de plus

25 value, à l'époque, en tout cas c'est comme ça que

1           ça a été considéré, d'amener notre équipe  
2           d'immobilisation, d'équipe de gestion de projets  
3           pour quelqu'un qui est... Alors nous, on était plus  
4           dans une dynamique de planification et de suivi de  
5           projet. On était en association dans un contexte de  
6           même.

7                        Alors le gros, l'organisme a conservé sa  
8           maîtrise d'oeuvre et a lancé ses appels d'offres, a  
9           géré ses contrats. Alors c'est dans ce contexte-là  
10          qu'on a procédé. Faut voir donc selon le statut, en  
11          association ou en situation de gestion de projets.

12        Q. **[874]** Dans les deux cas, est-ce que, dans l'un ou  
13          l'autre des cas, est-ce qu'à l'intérieur vous  
14          produisez vous-mêmes vos plans et devis ou si vous  
15          allez toujours à l'externe pour les architectes,  
16          les ingénieurs-mécanique, en électricité puis en  
17          structure?

18        R. Je dirais que... j'ai pas fait le... Je serais  
19          enclin à dire qu'on y va pas mal à l'extérieur, là,  
20          mais je pourrais pas vous dire à quelle... dans  
21          quelle proportion, excusez.

22        Q. **[875]** Or donc, vous faites de la conception? Il  
23          arrive...

24        R. Honnêtement, je veux pas m'avancer là-dessus. Je le  
25          sais pas.

- 1 Q. **[876]** O.K.
- 2 R. Je le sais pas. Je m'en excuse, là...
- 3 Q. **[877]** Vous savez pas?
- 4 R. ... J'ai pas, ce bout-là de l'histoire, je l'ai  
5 pas... Le bout de ce... Oui, l'histoire, je l'ai  
6 pas...
- 7 Q. **[878]** Parce que j'ai vu qu'il y avait dans le  
8 tableau, il y avait plusieurs... là je sais pas si  
9 c'est dizaines ou centaines de millions, là, en  
10 contrats d'ingénierie et d'architecture...
- 11 R. En contrats d'architecture. Bien c'est sûr qu'on en  
12 donne, là. Est-ce qu'on en paie beaucoup à  
13 l'interne? Je pense qu'il s'en est fait en régie,  
14 là...
- 15 Q. **[879]** Oui.
- 16 R. ... mais je sais pas jusqu'à quel point.
- 17 Q. **[880]** O.K.
- 18 R. Je pourrais pas dire de proportion. Je le sais pas.
- 19 Q. **[881]** O.K.
- 20 R. Je vais être honnête là-dessus.
- 21 Q. **[882]** Ça semble pas vous frapper, là. C'est pas...
- 22 R. Bien c'est parce que je connais pas encore tous les  
23 aspects de l'organisation. Pour moi qui était de  
24 Infrastructure Québec qui arrive à la Société, j'ai  
25 absorbé, là, mais, il y a des petits bouts que j'ai

1 pas encore fini d'avaler dans...

2 Q. **[883]** Je vais... Je vais... On va parler un petit  
3 peu de la rétroaction qui sont faites dans les  
4 projets. J'ai compris que la rétroaction se faisait  
5 de plus en plus...

6 R. Hum.

7 Q. **[884]** ... mais elle n'était pas formalisée, c'est-  
8 à-dire que tout dépendant de la nature de la  
9 rétroaction ou des individus peut-être, je ne sais  
10 trop, il semblait que ça pouvait être par écrit ou  
11 juste verbal ou... Est-ce qu'il y a une politique  
12 ou il y a une procédure qui est...

13 R. Sur demande? Si on parle des suites de la... d'une  
14 soumission perdue, des choses comme ça?

15 Q. **[885]** L'exécution d'un projet par exemple, les  
16 leçons apprises, elles sont partout, hein?

17 R. Les leçons apprises, c'est une réflexion d'analyse  
18 interne ça.

19 Q. **[886]** Exact.

20 R. Oui.

21 Q. **[887]** Cette réflexion-là est-elle automatique après  
22 chaque projet? Après chaque situation? Après...

23 R. Elle se fait mais n'est pas formalisée,  
24 effectivement.

25 Q. **[888]** Elle n'est pas formalisée.

- 1 R. Elle n'est pas toujours dans un document, canevas,  
2 et cetera.
- 3 Q. **[889]** O.K. Donc elle est...
- 4 R. Souvent c'est une rencontre à post mortem entre les  
5 membres de l'équipe.
- 6 Q. **[890]** Entre les membres de l'équipe qui l'ont vécu.  
7 Donc elle n'est pas nécessairement...
- 8 R. C'est ce qu'on m'a... Écoutez c'est ce que...
- 9 Q. **[891]** ... diffusée, je veux dire, la leçon  
10 apprise...
- 11 R. Non, non.
- 12 Q. **[892]** Elle va peut-être...
- 13 R. Elle se traduit par des gestes dans les projets  
14 subséquents mais n'est pas nécessairement diffusée,  
15 effectivement.
- 16 Q. **[893]** Vous avez parlé de... qu'un contrat de  
17 construction, c'est une relation personnelle, hein?  
18 Il y a beaucoup de relations personnelles puis il  
19 peut y avoir des différends entre...
- 20 R. Hum.
- 21 Q. **[894]** ... les représentants du propriétaire...
- 22 R. Hum.
- 23 Q. **[895]** ... les professionnels, les entrepreneurs  
24 comme tels. Dans le cadre d'une rétroaction, est-ce  
25 que l'avis des professionnels est requis ou celle

1 des entrepreneurs pour voir comment ça a travaillé  
2 avec les gens de la SQI pardon. Est-ce que c'est  
3 quelque chose qui est envisageable ou qui est fait  
4 ou qui est... pour avoir là, comme on appelle, là,  
5 l'évaluation 360, c'est quand le directeur se fait  
6 évaluer par ses employés...

7 R. Oui.

8 Q. **[896]** ... c'est un peu l'image que j'apporte, là,  
9 mais est-ce qu'il y a...?

10 R. Moi je pense que c'est pas... Bah! en fait, je suis  
11 pas contre l'idée, au contraire, là.

12 Q. **[897]** O.K. O.K.

13 R. Oui, je suis pas contre l'idée.

14 Q. **[898]** Mais vous...

15 R. Mais... je pourrais pas dire si ça a été réalisé  
16 par le passé ou pas, là.

17 Q. **[899]** Vous le savez pas.

18 R. Comme je vous dis, le volet réalisation, là,  
19 j'étais moins dedans, là, hein? J'étais plus en  
20 situation de planification auparavant.

21 Q. **[900]** En termes de... juste revenir sur la matrice  
22 de risques, j'en ai vu moi un extrait seulement...

23 R. Hum.

24 Q. **[901]** ... la matrice évidemment, il y a deux axes,  
25 là, puis j'ai juste vu un axe. Je comprends que

1 l'axe, vous avez l'axe des risques puis vous avec  
2 l'axe des postes? C'est ça?

3 R. En fait, c'est ce qu'on va retrouver dans... mais  
4 là, on a sor... oui on a sorti, en fait l'extrait  
5 comportait que deux trucs par rapport à ce qu'il...  
6 On va avoir là-dedans l'étape, à quel... où le  
7 risque est susceptible de se présenter  
8 temporellement parlant, il y a l'élément  
9 déclencheur possible, les études d'im... les étapes  
10 d'impact, les étapes source, les étapes source à  
11 quel moment dans le processus elles risques de  
12 survenir, l'étape d'impact c'est à quel moment on  
13 risque d'avoir un impact sur le projet. On va avoir  
14 la responsabilité du risque, le responsable du  
15 risque; l'approvisionnement du risque financier.

16 Q. **[902]** Vous faites référence, là, vous dites il y a  
17 l'étape...

18 R. Source.

19 Q. **[903]** ... de... de... la personne qui...

20 R. En fait, ce qu'on dit, c'est que la définition du  
21 risque, la nature du risque, le contrôle qu'on peut  
22 exercer interne ou externe...

23 Q. **[904]** Oui. O.K.

24 R. ... la responsabilité du risque, là, on identifie  
25 le... le responsable du risque, mais le responsable

1 de son... de sa... dans le contexte du projet, où  
2 est-ce que c'est que l'intervenant peut agir, dans  
3 quelle sphère?

4 Q. **[905]** O.K. Je vais poser ma question autrement,  
5 Maître Parenteau. Est-ce que cette matrice-là  
6 indique les postes qui, à la Société québécoise  
7 d'infrastructure, sont à risque, sont plus à  
8 risque?

9 R. Non. Bien, en tout cas, je le vois pas là.

10 Q. **[906]** La corruption, la collusion, le... le...  
11 Donc, la matrice n'a pas été faite en fonction de  
12 déterminer, pour la SQI, de vérifier si les gens  
13 qui travaillaient pour elle étaient plus à risque,  
14 mais de déterminer les risques qui allaient avoir  
15 un impact sur le projet.

16 R. Je peux pas dire... je peux pas dire ça comme ça  
17 parce que le... le risque, c'est la définition du  
18 risque qu'on va savoir si ça touche quelqu'un de  
19 l'interne ou d'externe ou si c'est un lien.

20 Q. **[907]** O.K. Mais, moi, je peux pas...

21 R. Je suis dans la nature, là.

22 Q. **[908]** Je pourrais pas dire, par exemple, c'est un  
23 directeur de projet ou un surinten... un  
24 gestionnaire, je pourrais pas dire « bien, écoute,  
25 Pierre, tu es gestionnaire, donc fais attention

1           parce que tes risques, toi, sont là, là, là, là,  
2           là, toi-même, là, comme individu. »

3           R. Bien, ça, ça fait partie des mécanismes de  
4           formation de... t'sais, pour être capable de  
5           pouvoir dire « t'es à risque si t'es membre d'un  
6           comité d'évaluation » et caetera.

7           Q. **[909]** O.K.

8           R. Tu risques d'avoir des téléphones.

9           Q. **[910]** Il y a pas de matrice qui a été faite pour ça  
10          comme telle.

11          R. Bien non.

12          Q. **[911]** O.K.

13          R. Non. Et à la fin, on a une sévérité. Est-ce que  
14          c'est une très faible possibilité? En tout cas,  
15          bon, dépendamment du risque.

16          Q. **[912]** O.K.

17          (15:41:59)

18          M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

19          Q. **[913]** Le document que vous avez devant vous, est-ce  
20          que vous l'avez remis aux gens de la Commission?

21          R. Oui. Ils en ont juste fait un extracto en fonction  
22          des... des risques qui sont en lien avec votre  
23          mandat plus spécifique parce que c'est une matrice  
24          qui touche toutes sortes de choses. Ça part du  
25          risque environnemental aller jusqu'à... on peut

1 imaginer jusqu'à... je sais pas.

2 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

3 Monsieur le Commissaire, pour clarifier, là, à  
4 l'onglet - je veux pas dire de bêtise, mais je  
5 pense que c'est 11, on avait mis... on a l'ensemble  
6 de la matrice, mais uniquement l'identification du  
7 risque et son détail. On n'a pas effectivement  
8 intégré le reste des éléments.

9 LA PRÉSIDENTE :

10 Est-ce que la présentation a été déposée?

11 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

12 C'était mon intervention suivante, mais j'attendais  
13 que maître Hamel ait fini.

14 Me PIERRE HAMEL :

15 Mais, vous pouvez la déposer, là, il y a pas de  
16 problème. Allez-y, là.

17 LA GREFFIÈRE :

18 Ce sera coté...

19 Me PIERRE HAMEL :

20 En tout cas, il me reste juste deux... deux  
21 éléments...

22 LA PRÉSIDENTE :

23 Allez-y.

24 Me PIERRE HAMEL :

25 Q. **[914]** ... deux, trois éléments. L'article 35 de la

1 loi permet aux municipalités d'utiliser les  
2 services - je vois sourire, Monsieur Parenteau,  
3 c'est une discussion qui s'est... qui a déjà eu  
4 cours depuis longtemps. Les municipalités peuvent  
5 utiliser, pour les projets prévus à l'article 16,  
6 donc les projets considérés comme majeurs,  
7 l'expertise de la Société québécoise  
8 d'infrastructure.

9 R. Oui. Oui.

10 Q. **[915]** Ma première question : est-ce qu'elles le  
11 font?

12 R. Honnêtement, on en a eu que... bien, en fait, il y  
13 en a eu deux importantes, l'amphithéâtre de Québec,  
14 l'amphithéâtre de Laval, et il y a eu le cas  
15 d'un... Haute-Yamaska, je me souviens plus, là,  
16 de... c'est un projet qui finalement on a été  
17 invité au départ à aider à partir le... le  
18 processus, mais après ça, ils ont dit : « Non, on  
19 va s'arranger. » Ça fait qu'on est comme... on  
20 s'est comme retiré, mais au départ, ils nous ont...  
21 ils nous ont interpellés parce qu'ils connaissaient  
22 pas ces modes-là.

23 Q. **[916]** O.K.

24 R. Ça fait qu'ils sont venus nous demander conseil.

25 Q. **[917]** Les projets, c'est cinquante millions

1 (50 M\$), j'ai compris, les projets majeurs.

2 R. Oui, la nouvelle directive prévoit ça à cinquante  
3 millions (50 M\$).

4 Q. **[918]** Avant, c'était...

5 R. C'était à quarante (40 M\$).

6 Q. **[919]** ... quarante (40 M\$), hein, c'est ça?

7 R. Oui. Puis le cinquante millions (50 M\$) est en lien  
8 un peu avec un positionnement fédéral sur les  
9 projets qui prévoyait que les subventions en mode  
10 PPP et clé en main, conception-construction, pour  
11 bénéficiaire de ces subventions-là étaient à  
12 cinquante millions (50 M\$) puis dans... finalement,  
13 à force de... de discussions, on pense que c'était  
14 peut-être la mesure étalon qu'il fallait utiliser  
15 et les parlementaires ont accepté ce changement-là.

16 Q. **[920]** À votre connaissance, est-ce qu'il y a une  
17 expertise similaire qui existe au niveau des  
18 affaires municipales pour les municipalités, les  
19 MRC, les... qui a la nature ou l'importance de la  
20 Société québécoise d'infrastructure?

21 R. Je sais qu'il y a beaucoup... beaucoup beaucoup  
22 de... de... d'interventions qui se feraient par des  
23 firmes indépen... des firmes privées pour stimuler,  
24 n'est-ce pas, ce mode-là. Maintenant, bon, une fois  
25 qu'on a dit ça, on est en bas des seuils

1 généralement, là, ça fait qu'on les voit pas ces  
2 dossiers-là. Alors, je peux pas vous aider là-  
3 dedans.

4 Q. **[921]** O.K. O.K.

5 R. Ce que je veux dire par là, c'est que je sais pour  
6 avoir assister à des conférences, rencontrer des  
7 gens, c'est que des membres du milieu municipal  
8 travaillent sur des cas probablement de clé en main  
9 ou de PPP pour les amphithéâtres de moins  
10 d'envergure peut-être de dix, quinze millions  
11 (10/15 M\$).

12 Q. **[922]** Non, mais ma question était plus générale,  
13 Maître Parenteau. C'est les ministères organismes  
14 peuvent bénéficier de l'expertise de la Société  
15 québécoise d'infrastructure.

16 R. Oui.

17 Q. **[923]** Les municipalités, elles, de façon  
18 générale...

19 R. Hum.

20 Q. **[924]** ... ont-elles un organisme comme...

21 R. Non.

22 Q. **[925]** ... la SQI...

23 R. Non, non, non.

24 Q. **[926]** ... similaire ou...

25 R. Non. Non, non, c'est clair.

- 1 Q. **[927]** ... ou de proche ou de loin?
- 2 R. Non. Non.
- 3 Q. **[928]** Absolument pas.
- 4 R. Non.
- 5 Q. **[929]** O.K.
- 6 R. Non, puis... c'est ça, c'est non.
- 7 Q. **[930]** O.K. Dans le cadre de votre programme
- 8 d'intégrité, votre programme de Code d'éthique, là,
- 9 vous avez donc transmis ça aux employés. Est-ce que
- 10 vous êtes rendu à cette étape-là de...
- 11 R. Non.
- 12 Q. **[931]** ... consulter les employés?
- 13 R. On amorce cette étape-là. On est en train de le
- 14 faire, on amorce le processus.
- 15 Q. **[932]** Vous amorcez le processus. O.K.
- 16 R. Et on espère l'avoir complété avant la fin de
- 17 l'année.
- 18 Q. **[933]** O.K. Est-ce que vous... est-ce que les
- 19 employés savent que ça s'en vient? Est-ce que...
- 20 R. Oui.
- 21 Q. **[934]** Et quelle est la réaction des employés à ce
- 22 niveau-là? Est-ce qu'ils sont enthousiasmés? Ils
- 23 sont...
- 24 R. Bien, je pense qu'il y a une reconnaissance
- 25 nécessaire que l'intégrité fait partie de notre...

1 de la culture qu'on veut se donner, d'une façon  
2 qu'on... qu'on veut fonctionner. Puis comme je  
3 disais tantôt, dans le plan stratégique, parmi les  
4 valeurs se retrouve le poste « intégrité ».

5 Alors, c'est clair que, là, il y a comme un  
6 message culturel qu'on veut lancer auquel on  
7 souhaite que les employés... Puis je pense que les  
8 gens se retrouvent là-dedans aussi. De sentir que  
9 t'es dans une organisation intègre et que tu  
10 risques pas d'être contributeur ou à travailler au  
11 sein d'une organisation qui serait entachée, je  
12 pense que c'est une préoccupation de... de fierté  
13 pour l'organisation. On a des gens fiers dans  
14 l'organisation, des gens qui aiment travailler au  
15 sein de l'organisation, alors je pense que ça fait  
16 partie de... d'un choix. Le reste, c'est des... je  
17 dirais, c'est de l'ordre de la sémantique ou des  
18 problèmes de... de trouver une formulation qui va  
19 faire l'affaire.

20 Q. [935] Merci, beaucoup, Maître Parenteau.

21 R. Ça fait plaisir.

22 Q. [936] J'ai pas d'autre question. Merci.

23 LA PRÉSIDENTE :

24 Q. [937] Merci, Monsieur Parenteau. Alors, nous  
25 allons... pendant ce temps-là, vous allez voir

1 avec...

2 R. Oui. Si les leçons...

3 Q. [938] ... maître Lussiaà-Berdou ce que vous aviez à  
4 voir.

5 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

6 On va juste... peut-être juste coter la  
7 présentation.

8 LA PRÉSIDENTE :

9 2100, je pense, c'est ça?

10 LA GREFFIÈRE :

11 2101.

12 LA PRÉSIDENTE :

13 2101? O.K.

14

15 203P-2101 : Présentation de la Société québécoise  
16 des infrastructures du 29 septembre  
17 2014 par Alain Parenteau

18

19 Et nous allons revenir avec deux témoins dans...  
20 nous allons suspendre dix (10) minutes et nous  
21 allons revenir avec deux autres témoins qui seront  
22 terminés aujourd'hui.

23

24 ET LE TÉMOIN NE DIT RIEN DE PLUS

25 SUSPENSION DE L'AUDIENCE

1 REPRISE DE L'AUDIENCE

2 DISCUSSION

3 Me SIMON TREMBLAY :

4 Alors, peut-être juste avant, Madame la Présidente.

5 LA PRÉSIDENTE :

6 Oui.

7 Me SIMON TREMBLAY :

8 J'inviterais le témoin à s'asseoir, j'ai deux,  
9 trois petites choses à vous dire avant que le  
10 témoin soit assermenté et que maître Ferland débute  
11 le témoignage de celui-ci. Juste une mise au point.  
12 Les médias sont présents ainsi que le DPCP, juste  
13 parce qu'il y avait... on devait fixer... discuter,  
14 pardon, jeudi dernier, de certaines requêtes, ça a  
15 été remis à cet après-midi. C'est peut-être un  
16 mauvais adon compte tenu qu'on va finir un peu plus  
17 tard aujourd'hui mais, quand même, j'en ai pour  
18 deux, trois minutes.

19 Tout d'abord, dans le dossier Honorer, vous  
20 vous rappelez que dans le cadre des témoignages des  
21 personnes suivantes : Jean Roberge, Roger Desbois,  
22 Marc Gendron, Gilles Théberge, Pierre Allard,  
23 Ronnie Mergl, Jean Bertrand, Mike Mergl, Bahjat  
24 Ashkar, Pierre Lambert, Jean Gauthier et Claude  
25 Asselin, il y avait une ordonnance de non-

1 publication qui a été rendue mais avec une prise  
2 d'effet ultérieure. Évidemment, sous réserve des  
3 brèves représentations du DPCP, on vous demanderait  
4 de remettre encore le débat. Je vous suggérerais  
5 lundi, dix-neuf (19) janvier deux mille quinze  
6 (2015). Sujet, évidemment, à être remis ou non,  
7 mais pour l'instant je vous suggérerais de  
8 prendre... de mettre cette date-là de façon à ce  
9 qu'on puisse faire le débat à ce moment-là, à  
10 savoir quand prendra effet la mesure...  
11 l'ordonnance de non-publication.

12 Il y aura également deux questions  
13 accessoires relativement à des compétences de la  
14 Cour supérieure une fois la vie de la Commission  
15 terminé, donc après avril deux mille quinze (2015),  
16 mais on aura l'occasion, bien entendu, d'en  
17 discuter.

18 À ces ordonnances-là s'ajoute également,  
19 c'est une requête verbale du DPCP évidemment, mais  
20 sur le contenu en tant que tel, il y a une entente,  
21 soit le témoignage de Casimir Olekhnovitch, qui  
22 avait témoigné... qui, dans son témoignage, il y  
23 avait une partie qui portait sur Laval, donc... Le  
24 six (6) juin, me souffle-t-on. Donc, dans le cadre  
25 de son témoignage du six (6) juin, il y a une

1 partie qui touche, comme je le disais, à Laval.  
2 Donc, cette partie-là, il y a une entente entre les  
3 médias et le DPCP pour caviarder certaines parties  
4 mais avec la même prise d'effet que le reste du  
5 projet Honorer. Donc, à ce moment-là, je vous  
6 suggère également cette requête verbale là, de la  
7 remettre le dix-neuf (19) janvier deux mille quinze  
8 (2015).

9 LA PRÉSIDENTE :

10 Et le témoignage de monsieur Olekhnovitch était  
11 dans le cadre de...

12 Me SIMON TREMBLAY :

13 De nos audiences de juin dernier, là.

14 LA PRÉSIDENTE :

15 Non, non, ce n'était pas un projet en particulier?

16 Me SIMON TREMBLAY :

17 Non, non, non, il a parlé de...

18 LA PRÉSIDENTE :

19 C'est juste qu'il y avait une partie de son  
20 témoignage qui touchait au projet...

21 Me SIMON TREMBLAY :

22 Honorer.

23 LA PRÉSIDENTE :

24 Honorer.

25

1 Me SIMON TREMBLAY :

2 C'est ça.

3 LA PRÉSIDENTE :

4 O.K.

5 Me SIMON TREMBLAY :

6 La même cuisine, si on veut, s'applique au projet  
7 Garrot, soit les témoignages de Clément Desrochers  
8 et Jérôme Bédard. Donc, il y avait une ordonnance  
9 de non-pub avec prise d'effet différée qui a été  
10 rendue. Donc, je vous suggère également de remettre  
11 ça au dix-neuf (19) janvier deux mille quinze  
12 (2015), de façon à ce qu'on puisse débattre du  
13 moment où l'ordonnance pourra être mise en  
14 application.

15 Et, finalement, suite au développement dans  
16 trois dossiers, soit des réoptions ou... pour le  
17 principal, donc les projets Fish, Faufil et  
18 Hégémonie, plus précisément dans le cadre des  
19 témoignages de Lino Zambito, André Durocher, Michel  
20 Lalonde, Gilles Cloutier pour le projet Fish, pour  
21 le projet Faufil, Isabelle Toupin, Michel Lalonde,  
22 Jacques Victor, Joseph Farinacci, Marc Deschamps,  
23 Bernard Trépanier et Frank Zampino et, finalement,  
24 dans le projet Hégémonie, Robert Richard et  
25 Stéphane Viens, compte tenu suite à des réoptions,

1 vos ordonnances de non-publication sont venues à  
2 échéance, donc les dossiers sont publics.  
3 Toutefois, les médias demandent à ce que les  
4 requêtes, les représentations et vos décisions, qui  
5 étaient sous l'ordonnance également, ne le soient  
6 plus. Quant au DPCP, qui aura l'occasion de vous le  
7 confirmer, il ne s'objecte pas à ce que les  
8 requêtes - qui étaient ses requêtes - et les  
9 représentations formulées ne soient plus visées par  
10 les ordonnances de non-publication. Et en ce qui  
11 concerne les procureurs de la Commission, nous vous  
12 suggérons, nous n'avons pas d'objection à ce que  
13 les rares parties des ordonnances, donc des  
14 décisions, qui étaient caviardées ne le soient plus  
15 compte tenu qu'ils n'ont plus de raison d'être.

16           Donc, ça fait état de la situation.

17 LA PRÉSIDENTE :

18 Parfait. Alors, la Commission...

19 Me SIMON TREMBLAY :

20 Peut-être juste avant voir si, au niveau DPCP,  
21 c'est la... représente bien (inaudible)...

22 LA PRÉSIDENTE :

23 Est-ce que les médias sont effectivement d'accord  
24 avec ce que maître Tremblay vient de dire? Maître  
25 Gagnon?

1 Me GENEVIÈVE GAGNON :

2 Oui, bonjour, j'attendais de voir si mon confrère,  
3 maître Poulin, allait se... présenter sa position.  
4 Alors, pour... de mon côté, c'est un très bon  
5 résumé, on est... moi, je suis d'accord, il y a pas  
6 de problème.

7 LA PRÉSIDENTE :

8 Maître Bentley... Bantey?

9 Me MARK BANTEY :

10 Également d'accord, Madame la Présidente.

11 Me ÉRIC MEUNIER :

12 On est d'accord également.

13 LA PRÉSIDENTE :

14 Parfait. Maître... voyons! Poulin.

15 Me PIERRE POULIN :

16 Poulin. Alors, écoutez, nous sommes d'accord pour  
17 le résumé, sauf que, dans Honorer, comme vous  
18 savez, nous avons demandé que l'entrée en vigueur  
19 soit en juin deux mille treize (2013). Donc,  
20 évidemment, on ne peut pas consentir à reporter  
21 puisqu'on vous a demandé une entrée en vigueur  
22 rapide. Alors, on ne consent pas au délai de deux  
23 mois additionnels.

24 LA PRÉSIDENTE :

25 Est-ce que vous vous opposez aux deux mois

1            additionnels?

2            Me PIERRE POULIN :

3            Nous prenons acte de votre jurisprudence, que la  
4            contemporanéité est... est pas au bon moment, là,  
5            et donc on s'en remet à votre sagesse et...

6            LA PRÉSIDENTE :

7            O.K.

8            Me PIERRE POULIN :

9            Quant aux projets Fish et Faufil et Hégémonie,  
10            effectivement, puisque toutes ces procédures-là  
11            sont terminées, nous consentons à ce que les  
12            requêtes, les affidavits et les représentations  
13            soient du domaine public.

14            LA PRÉSIDENTE :

15            J'ai rien compris. Vous consentez à quoi?

16            Me PIERRE POULIN :

17            À ce que les requêtes...

18            LA PRÉSIDENTE :

19            Oui.

20            Me PIERRE POULIN :

21            ... c'est parce que les requêtes...

22            LA PRÉSIDENTE :

23            C'est parce que je n'entends pas. Vous êtes loin  
24            du...

25

1 Me PIERRE POULIN :

2 Ah! excusez-moi. Alors, les requêtes étaient mises  
3 sous scellés ainsi que les affidavits, donc il y a  
4 consentement à ce qu'elles deviennent publiques.

5 LA PRÉSIDENTE :

6 O.K. Parfait. Alors donc, la Commission ordonne  
7 que, dans le projet Honorer et également en ce qui  
8 concerne le témoignage de... les parties du  
9 témoignage de monsieur Casimir Olekhnovitch, le six  
10 (6) juin dernier, et qui concerne plus  
11 particulièrement le projet Honorer, soient... le  
12 débat sur quand prendra la prise d'effet de la non-  
13 publication soit reporté au dix-neuf (19) janvier  
14 deux mille quinze (2015) et en ce qui a trait au  
15 projet... la même chose en ce qui concerne le  
16 projet Garrot et donc les personnes qui ont été  
17 nommées par le procureur maître Tremblay.

18 Et en ce qui concerne les projets Fiche,  
19 Faufil et Hégémonie, puisqu'il y a eu réoption  
20 devant un juge seul, la Commission lève l'interdit  
21 de publication en ce qui concerne le témoignage des  
22 personnes suivantes. Maître Tremblay, voulez-vous  
23 répéter, s'il vous plaît, le nom des personnes?

24 Me SIMON TREMBLAY :

25 Soit Lino Zambito, André Durocher, Michel Lalonde,

1 Gilles Cloutier, Isabelle Toupin, Michel Lalonde,  
2 mais quant au projet Faufil cette fois-ci, Jacques  
3 Victor, Joseph Farinacci, Marc Deschamps, Bernard  
4 Trépanier, Frank Zampino et pour le projet  
5 Hemonie... Hégémonie, dis-je, Robert Richard et  
6 Stéphane Viens.

7 LA PRÉSIDENTE :

8 Alors, Madame, vous... ça ira à demain matin si...

9 LA GREFFIÈRE :

10 Oui, oui.

11 LA PRÉSIDENTE :

12 Parfait.

13 Me GENEVIÈVE GAGNON :

14 Madame la Présidente.

15 LA PRÉSIDENTE :

16 Oui.

17 Me GENEVIÈVE GAGNON :

18 Peut-être pour aider justement madame la Greffière,  
19 j'avais préparé un document que je peux déposer...

20 Me SIMON TREMBLAY :

21 Moi, j'ai une copie, oui. Effectivement, là, il y a  
22 la...

23 LA PRÉSIDENTE :

24 Parfait.

25

1 Me SIMON TREMBLAY :

2 Alors, c'est un document... juste pour les fins,  
3 c'est un document qui contient l'état de la  
4 situation dans tous les dossiers ou tous les  
5 témoignages, devrais-je plutôt dire, où il y a eu  
6 des ordonnances de non-publication, donc on voit à  
7 la droite l'état du dossier. Certains sont toujours  
8 pendants devant jury, d'autres dont ceux qu'on a  
9 parlé...

10 LA PRÉSIDENTE :

11 Est-ce que je peux le voir, Madame la Greffière,  
12 s'il vous plaît?

13 Me SIMON TREMBLAY :

14 ... à l'instant sont évidemment, là, avec leur  
15 statut indiqué également.

16 LA PRÉSIDENTE :

17 Alors, on ne parle pas... sur votre feuille, vous  
18 faites état du projet Diligence dont nous n'avons  
19 pas fait mention.

20 Me SIMON TREMBLAY :

21 Non, non, mais il faut prendre... les... les  
22 dossiers que j'ai mentionnés, ce sont ceux visés  
23 par les... l'audience qu'on...

24 LA PRÉSIDENTE :

25 Oui, mais pour madame la Greffière, il s'agit donc

1 du dossier Honorer, du dossier Garrot.

2 Me GENEVIÈVE GAGNON :

3 Si vous me permettez peut-être, Madame la  
4 Présidente...

5 LA PRÉSIDENTE :

6 Oui.

7 Me GENEVIÈVE GAGNON :

8 ... d'éclairer... de vous éclairer, là, sur le  
9 document que j'ai préparé. C'est parce qu'on  
10 s'était rencontré pour mettre à jour les différents  
11 projets sur lesquels il y avait eu des ordonnances  
12 de non-publication. Alors, ce document-là, c'est un  
13 document qui... en fait, contient de l'information  
14 à savoir où est... sont rendus les différents  
15 projets et dans lequel on a effectivement confirmé  
16 que, dans le projet Fiche, dans le projet Faufil et  
17 dans le projet Hégémonie, qui est le numéro 6, les  
18 ordonnances de non-publication sur les témoignages  
19 étaient levées automatiquement selon vos  
20 conclusions. Dans Fiche, il y a eu réoption de la  
21 part de tous les accusés. Dans Faufil, il y a eu  
22 réoption de la part de tous les accusés et dans  
23 Hégémonie, le procès est terminé depuis octobre  
24 deux mille quatorze (2014).

25 Donc, la raison pour laquelle on était

1 devant vous aujourd'hui, c'est qu'on voulait vous  
2 demander la levée des ordonnances qui n'étaient pas  
3 automatiquement levées à la suite des réoptions et  
4 de la fin... ou de la fin du procès, c'est-à-dire  
5 les ordonnances sur les auditions de ces requêtes-  
6 là, les ordonnances sur les requêtes et sur les  
7 décisions. Il y avait certaines parties de vos  
8 décisions qui étaient en ombragées, si vous voulez,  
9 là, donc qui étaient pas rendues publiques. Et nous  
10 estimions qu'étant donné que les conditions avaient  
11 changées, ces ordonnances-là devaient être levées  
12 comme pour les ordonnances sur les témoignages en  
13 tant que telles. Merci.

14 LA PRÉSIDENTE :

15 Merci. Bon.

16 Me SIMON TREMBLAY :

17 Bonne continuation.

18 LA PRÉSIDENTE :

19 Merci.

20 Me SIMON TREMBLAY :

21 Juste, on me... je viens de réaliser avec l'aide  
22 toujours aussi courtoise de ma consœur que vous  
23 n'avez pas rendu l'ordonnance pour les  
24 représentations, décisions et requêtes, mais  
25 seulement pour... pour la remise au dix-neuf (19)

1 janvier.

2 LA PRÉSIDENTE :

3 Bien, alors donc toutes les décisions, les requêtes  
4 sont remises au dix-neuf (19) janvier, en même  
5 temps que...

6 Me SIMON TREMBLAY :

7 Non, non, non. C'est la levée. Les... les requêtes,  
8 les représentations...

9 LA PRÉSIDENTE :

10 Oui.

11 Me SIMON TREMBLAY :

12 ... et les décisions qui n'ont plus d'objet d'être  
13 mises en non-publication, donc pour les trois  
14 projets en question...

15 LA PRÉSIDENTE :

16 Oui, elles sont... il y a une levée d'interdiction.

17 Me SIMON TREMBLAY :

18 O.K. Mais, pas besoin de le mettre au dix-neuf (19)  
19 janvier, là.

20 LA PRÉSIDENTE :

21 Ah! Non, non. O.K. Oui, oui. Parfait.

22 Me SIMON TREMBLAY :

23 Parfait. Merci.

24 LA PRÉSIDENTE :

25 Oui, Madame.

1 L'AN DEUX MILLE QUATORZE (2014), ce vingt-neuvième  
2 (29e) jour du mois de septembre,  
3 (16:15:41)

4

5 A COMPARU :

6

7 JOCELYNE TREMBLAY, directrice au bureau de la  
8 gouvernance en gestion des ressources humaines au  
9 Secrétariat du Conseil du trésor

10

11 LAQUELLE affirme solennellement ce qui suit :

12

13 INTERROGÉE PAR Me ÉLIZABETH FERLAND :

14 Q. **[939]** Bonjour, Madame Tremblay.

15 R. Bonjour.

16 Q. **[940]** Ça va bien?

17 R. Oui. Merci.

18 Q. **[941]** Oui. Peut-être nous expliquer qui vous êtes  
19 et où vous vous situez dans l'organigramme, là,  
20 parce qu'on comprend que c'est dans la grande  
21 organisation du Secrétariat du Conseil du trésor,  
22 mais peut-être plus précisément, là, où vous êtes  
23 là-dedans.

24 Donc, Madame Blanchette, en premier lieu,  
25 peut-être prendre l'onglet numéro 2, s'il vous

1           plaît.

2           R. Oui. Alors, d'une part, vous dire que je suis dans  
3           la fonction publique depuis mil neuf cent quatre-  
4           vingt-cinq (1985). J'ai été nommée gestionnaire en  
5           mil neuf cent quatre-vingt-douze (1992) à titre de  
6           directrice des ressources humaines et matériels. Et  
7           depuis j'occupe divers postes de direction en  
8           gestion des ressources humaines dans la fonction  
9           publique du Québec. Je suis au Secrétariat du  
10          Conseil du trésor depuis sept ans et les  
11          responsabilités de gestion d'éthique sont sous ma  
12          gouverne depuis l'automne deux mille onze (2011).

13                   Alors, donc le Bureau de la gouvernance en  
14          gestion des ressources humaines relève du  
15          secrétaire du Conseil du trésor et je dirais que,  
16          pour résumer notre rôle, c'est le soutien au  
17          Conseil du trésor et à son président dans le rôle  
18          d'employeur gouvernemental. Donc, c'est de  
19          développer le cadre de gestion, proposer des  
20          orientations, des objectifs au Conseil du trésor en  
21          matière de gestion des ressources humaines.

22                   Il y a cinq directions sous le Bureau, donc  
23          une direction de la planification de la main-  
24          d'oeuvre donc où on fait des portraits de main-  
25          d'oeuvre et des diagnostics prévisionnels, la

1 direction de la gestion de la main-d'oeuvre donc,  
2 c'est tout le secteur de la dotation des emplois  
3 avec la gestion de l'effectif occasionnel,  
4 régulier, étudiant, stagiaire pour la fonction  
5 publique. On gère aussi des programmes d'accès à  
6 l'égalité pour la fonction publique. La direction a  
7 des moyens d'évaluation, c'est ce qu'on appelle  
8 communément les examens de la fonction publique.  
9 Donc, c'est la direction qui est chargée de  
10 l'élaboration et de la correction des examens et  
11 qui donne une expertise conseil au ministère. La  
12 direction du développement des personnes et des  
13 organisations, qui va vous intéresser davantage,  
14 donc, c'est la direction qui donne des orientations  
15 en matière de développement du personnel, gère  
16 aussi certains programmes de développement pour les  
17 cadres de la fonction publique, qui a environ trois  
18 mille quatre cents (3400) cadres au sein de  
19 l'appareil gouvernemental, et coordonne aussi le  
20 dossier de l'éthique gouvernementale par le biais  
21 d'un coordonnateur gouvernemental qui anime les  
22 ministères et organismes, le réseau des répondants  
23 aussi en éthique que je vais vous présenter tout à  
24 l'heure, et conseille aussi, donc, assure un  
25 conseil de deuxième ligne en matière d'éthique pour

1 les répondants et les ministères.

2 Et la direction de la gouvernance des  
3 systèmes en gestion des ressources humaines. Donc,  
4 c'est la direction qui s'occupe entre autres des  
5 systèmes informatique en soutien à la gestion des  
6 ressources humaines.

7 Q. **[942]** Et cette direction du développement des  
8 personnes et des organisations, qu'est-ce que c'est  
9 en termes d'effectifs et en termes de budget?

10 R. Alors, l'ensemble du bureau de la gouvernance,  
11 c'est soixante-quinze (75) personnes. Cette  
12 direction-là, comme à peu près les autres  
13 directions, c'est quinze (15). Un budget de  
14 rémunération d'environ un million de dollars  
15 (1 M\$). Donc... donc, c'est à peu près l'équivalent  
16 dans l'ensemble des directions qui composent le  
17 bureau de la gouvernance.

18 Q. **[943]** Parfait. Puis, justement, qui vous visez par  
19 ces programmes?

20 R. O.K. Donc, c'est sûr que la fonction publique,  
21 nous, c'est vraiment ce qu'on appelle les quatre-  
22 vingt-neuf (89) ministères et organismes dont le  
23 personnel est nommé suivant la Loi sur la fonction  
24 publique. Donc, c'est ça notre univers. Ça  
25 représente environ cinquante-neuf mille (59 000)

1 équivalant à temps complet. Donc, globalement,  
2 soixante-quatre mille (64 000) personnes. Donc, il  
3 faut comprendre que ça exclut le réseau de la santé  
4 et de l'éducation. Donc, c'est vraiment l'univers  
5 fonction publique; tout le personnel nommé suivant  
6 la Loi sur la fonction publique.

7 Q. **[944]** Et est-ce que votre champ d'action touche les  
8 hauts fonctionnaires?

9 R. Non.

10 Q. **[945]** Non.

11 R. Mon champ d'action touche seulement le personnel et  
12 les gestionnaires. Je veux vous présenter peut-  
13 être...

14 Q. **[946]** La diapositive suivante.

15 R. ... avec le cadre légal, effectivement.

16 Q. **[947]** Parfait.

17 R. Donc, l'environnement étique et déontologie de la  
18 fonction publique, il y a quelques pièces  
19 maîtresses dont la Loi sur la fonction publique,  
20 comme je vous disais. Le personnel est nommé en  
21 vertu de cette loi-là. Donc, ça vise les employés  
22 et les gestionnaires de la fonction publique. Le  
23 règlement sur l'éthique et la discipline dans la  
24 fonction publique donc, je dirais, c'est les deux  
25 pièces légales et réglementaires qui viennent

1 encadrer les devoirs et... Je parle pas assez fort,  
2 peut-être? Non? Ça va.

3 Donc, c'est les deux pièces légales et  
4 réglementaires qui viennent encadrer les droits et  
5 obligations des fonctionnaires, notamment les  
6 normes d'éthique et de discipline.

7 La déclaration de valeur de  
8 l'administration publique québécoise qui, elle,  
9 vient donner... sert de guide en termes de  
10 comportement; donc, les cinq grandes valeurs de  
11 l'administration dont l'intégrité, l'impartialité,  
12 la loyauté, la compétence, le respect.

13 Et certaines autres règles d'éthique qui  
14 sont applicables donc... qui vient... l'éthique  
15 dans la fonction publique, donc c'est une brochure  
16 qui vient compléter l'ensemble du portrait, qui  
17 vient retracer là l'ensemble des dispositions et  
18 donner des exemples d'applications et quelques  
19 directives dont celle sur l'utilisation éthique du  
20 courriel. Donc, vous comprenez que ça, ça touche le  
21 personnel et les gestionnaires.

22 À côté de ça, il y a la Loi sur le  
23 ministère du Conseil exécutif et le règlement sur  
24 l'éthique et la déontologie des administrateurs  
25 publics. Et donc, ça, c'est plutôt le ministère du

1 Conseil exécutif est qui s'occupe de cette partie-  
2 là. Donc, moi, mon univers, c'est les quatre-vingt-  
3 neuf (89) ministères et organismes, le personnel et  
4 les fonctionnaires.

5 Q. [948] Parfait. Et quelle est... quelles sont les  
6 responsabilités du sous-ministre ou du dirigeant  
7 d'un organisme en matière d'éthique?

8 R. Alors, elles sont encadrées par, et la loi, et le  
9 règlement. Donc, dans la loi, le sous-ministre est  
10 responsable de la gestion des ressources humaines  
11 du ministère ou de l'organisme dans le cadre des  
12 politiques établies par le Conseil du trésor, donc  
13 en vertu des articles 37, 38 et 39.

14 Et, en matière d'éthique, le règlement  
15 vient stipuler que le sous-ministre et le dirigeant  
16 doivent s'assurer du respect des normes d'éthique  
17 et de discipline des fonctionnaires du ministère.  
18 Donc, à toutes fins pratiques, effectivement, la  
19 responsabilité est dévolue au sous-ministre ou aux  
20 dirigeants d'organismes. C'est d'ailleurs aussi en  
21 vertu de la Loi sur la fonction publique... la  
22 responsabilité d'attribuer aussi des mesures  
23 disciplinaires ou d'imposer des mesures  
24 disciplinaires en cas de manquement; c'est aussi  
25 les sous-ministre et dirigeants d'organismes qui

1 ont cette responsabilité-là. Donc, le secrétariat  
2 encadre, donne le grand cadre normatif, soutient,  
3 offre des services, conseille, anime le réseau des  
4 répondants mais la responsabilité ultime est au  
5 sous-ministre.

6 Q. **[949]** Au sous-ministre.

7 R. Oui.

8 Q. **[950]** Justement, vous venez d'effleurer le rôle du  
9 secrétariat...

10 R. Hum, hum.

11 Q. **[951]** ... à travers ça en termes... vous avez  
12 mentionné, notamment, le soutien. Peut-être nous  
13 parler de ces grands axes qui sont inclus dans son  
14 rôle.

15 R. Bien, j'aime bien présenter notre rôle de  
16 gouvernance avec différents... sur ces différents  
17 aspects. Donc, c'est sûr qu'on assure une vigie en  
18 matière de gestion des ressources humaines et en  
19 matière d'éthique. Donc, on regarde qu'est-ce qui  
20 se fait ailleurs, bien sûr. Un de nos mandats,  
21 c'est effectivement aussi de donner des  
22 orientations, donc de développer le cadre de  
23 gestion, formuler des conseils pour l'évolution de  
24 ce cadre de gestion-là, sachant que c'est pas le  
25 secrétariat qui est décisionnel, mais c'est le

1 Conseil du trésor et le gouvernement. Tout le volet  
2 du soutien expert; donc, on offre du soutien, de  
3 l'accompagnement aux ministères, des services  
4 conseils de deuxième ligne, on élabore des guides,  
5 des contenus, des outils de formation. Je vais vous  
6 en reparler plus abondamment un peu plus tard. On  
7 assure la coordination du réseau des répondants en  
8 éthique. Et on assure le suivi aussi des moyens qui  
9 sont mis en oeuvre, entre autres à travers le  
10 rapport du président qui est fait en application de  
11 la Loi sur l'administration publique.

12 Q. [952] Parfait.

13 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

14 Q. [953] Quand vous dites « soutien expert de deuxième  
15 ligne... »

16 R. Hum, hum.

17 Q. [954] ... c'est parce que dans les faits, à  
18 l'intérieur même de l'organisme...

19 R. Hum, hum.

20 Q. [955] ... il y a... c'est ça... elle est là la  
21 première ligne?

22 R. Exactement. Exactement. Donc, le répondant en  
23 éthique, normalement, peut fournir le conseil au  
24 personnel ou aux gestionnaires et quand il y a  
25 quelque chose d'un peu plus complexe ou qu'il sait

1 pas trop comment s'y prendre, il peut demander avis  
2 auprès du secrétariat, ou dans l'interprétation,  
3 par exemple, du règlement. Donc, il peut demander  
4 avis au secrétariat.

5 Me ELIZABETH FERLAND :

6 Q. [956] Justement sur... nous allons entrer plus en  
7 détail dans... dans le... ce que vous appelez le  
8 répondant en éthique...

9 R. Hum, hum.

10 Q. [957] ... puis ça permettrait d'éclairer justement  
11 l'ampleur de ce rôle-là.

12 R. Hum, hum.

13 Q. [958] Ici... à la diapositive suivante, je pense  
14 que c'est une forme de ligne du temps, en lien avec  
15 celle que vous avez voulu illustrer ici?

16 R. Oui, exactement. J'ai voulu illustrer que tout le  
17 volet de l'éthique gouvernementale, même si ça  
18 existait bien avant, ça a beaucoup pris racine dans  
19 les années deux mille (2000) et suivantes, entre  
20 autres par la création du réseau des répondants en  
21 éthique. Il faut dire que c'est à ce moment-là  
22 aussi où la Loi sur l'administration publique a été  
23 adoptée, et qui venait changer le modèle de gestion  
24 de la fonction publique, donc plus d'imputabilité,  
25 de responsabilité dans les ministères.

1                   Donc, ça a provoqué un certain nombre de  
2                   questionnements en matière d'encadrement éthique,  
3                   donc... et il y a eu plusieurs engagements  
4                   gouvernementaux, dont la création d'un réseau de  
5                   répondants, programme d'accueil gouvernemental.

6                   Donc, dans les débuts des années deux mille  
7                   (2000), il y a eu beaucoup d'initiatives pour  
8                   former le personnel, les gestionnaires, créer  
9                   aussi, bon, comme je disais, le réseau de  
10                  répondants. Et il y a eu de nombreuses initiatives  
11                  en ce sens-là, des programmes de soutien aussi pour  
12                  les répondants, développement de coffres à outils,  
13                  projets de recherche aussi qui ont conduit à mettre  
14                  en place des guides appliqués pour l'intervention  
15                  terrain, et ainsi de suite jusqu'à aujourd'hui.

16                Q. **[959]** Jusqu'à aujourd'hui?

17                R. Oui.

18                Q. **[960]** On verra aussi qu'il y en a qui se sont  
19                  insérés, peut-être plus dans les dernières années?

20                R. Oui. Exactement.

21                Q. **[961]** Donc, le répondant en éthique.

22                R. En fait... Oui, excusez-moi.

23                Q. **[962]** Oui. Vous avez dit qu'il a été créé notamment  
24                  en deux mille deux (2002), puis peut-être nous  
25                  expliquer justement sa création et son évolution à

1           travers...

2           R. Bien, d'abord, je dois dire que, bon, le répondant  
3           ce n'est pas un rôle légal, hein, c'est un rôle  
4           administratif, donc, qui a été créé justement pour  
5           donner de meilleures assises puis un réseau, en  
6           fait, pour chacun des ministères et organismes.  
7           Donc, il y a eu une invitation à l'époque de la  
8           secrétaire du Conseil du trésor, d'identifier un  
9           répondant par ministère et organisme, ce qui est le  
10          cas présentement. Et on leur confère trois rôles  
11          principaux.

12                        Donc, un rôle de coordination au sein de  
13          leur organisation. Ils font, justement, ils  
14          coordonnent des activités, des plans d'action, des  
15          démarches.

16                        Soutien aux gestionnaires, non seulement à  
17          titre de... personnel, mais aussi pour des  
18          activités au sein de leur équipe, ou lorsqu'ils ont  
19          des problématiques de gestion en lien avec  
20          l'éthique, par exemple.

21                        Et le conseil au personnel, donc comme je  
22          disais tout à l'heure, le répondant en éthique est  
23          souvent le premier conseiller au sein de son  
24          organisation. Et à chacun de ces rôles-là, bien  
25          évidemment, il y a toute une série d'activités

1 qu'ils peuvent mettre en place quotidiennement,  
2 pour soutenir leur ministère.

3 Q. **[963]** Est-ce que, parce que là vous nous parlez des  
4 trois principaux rôles, est-ce qu'un répondant en  
5 éthique a justement une description, est-ce qu'il  
6 est formé, est-ce qu'il a des outils justement pour  
7 lui expliquer ce rôle précieux-là, qu'il a?

8 R. Oui. Depuis la création du réseau, il y a eu  
9 beaucoup de formation, d'outils, de guides qui ont  
10 été développés pour les répondants en éthique.  
11 Encore récemment, on a développé à l'intention des  
12 répondants une trousse d'intervention qui comprend  
13 deux cent trente (230) pages, donc qui retrace là  
14 d'une part toute l'histoire de l'éthique au sein de  
15 la fonction publique du Québec, donne tout le cadre  
16 légal et réglementaire, lui explique l'ensemble de  
17 son rôle avec des exemples d'actions qu'il peut  
18 mettre en place, et lui donne aussi des études de  
19 cas, des outils pour intervenir, donc une, je  
20 dirais, une trousse complète pour aider son  
21 intervention, plutôt que chacun des quatre-vingt-  
22 neuf (89) ministères et organismes refasse la même  
23 chose.

24 Q. **[964]** Donc, vous donnez... on va l'afficher, vous  
25 me direz si c'est le bon document. On va aller à

1 l'onglet 6, s'il vous plaît. Est-ce que c'est bien  
2 la trousse de référence?

3 R. Oui, c'est exactement, oui.

4 Q. **[965]** Donc, dans le fond, c'est un peu son... c'est  
5 son... je ne voudrais pas utiliser le terme que  
6 peut-être votre collègue va utiliser tout à  
7 l'heure, c'est son coffre à outils quand il  
8 commence, c'est sa trousse, c'est ce à quoi il se  
9 réfère, parce que c'est vraiment avec ça qu'il  
10 part?

11 R. Bien, en fait, c'est le b.a.-ba, donc ça retrace  
12 là, comme je le disais, notamment tout le cadre  
13 légal et réglementaire, pas juste en matière  
14 d'éthique, mais aussi en gestion des ressources  
15 humaines, donc pour qu'il puisse s'y référer. Et  
16 beaucoup d'exemples, aussi, d'activités quant à ce  
17 qu'il peut faire au quotidien, dans l'exercice de  
18 son mandat.

19 Q. **[966]** Parfait. Juste avant de continuer, Madame la  
20 greffière, je vais réserver la cote pour la  
21 présentation, mais je vais déposer comme pièce la  
22 trousse de référence.

23 LA GREFFIÈRE :

24 Alors, pour la présentation ce sera 2102 et pour la  
25 trousse 2103.

1 Me ELIZABETH FERLAND :

2 Parfait. Merci.

3 (16:29:40)

4

5 204P-2102 : Présentation Bureau de la gouvernance  
6 en gestion des ressources humaines  
7 (BGGRH) - Éthique et déontologie dans  
8 la fonction publique du Québec (SCT)  
9 le 24 septembre 2014

10

11 204P-2103 : Trousse de référence à l'intention des  
12 répondantes et répondants en éthique  
13 de la fonction publique du Québec -  
14 Juin 2013

15

16 Q. [967] En date d'aujourd'hui, juste avant que vous  
17 continuiez, Madame Tremblay, en date d'aujourd'hui,  
18 le réseau compte combien de répondants en éthique?

19 R. Il y a soixante-quatorze (74), ça varie, là, mais  
20 présentement il y a soixante-quatorze (74)  
21 répondants en éthique, et on a quatre-vingt-neuf  
22 (89) ministères et organismes. C'est que certains  
23 répondants desservent plus d'un ministère et  
24 organisme, comme par exemple au ministère des  
25 Ressources naturelles, il y a certains fonds qui y

1 sont associés, donc le répondant dessert d'autres  
2 organisations. Donc, soixante-quatorze (74)  
3 répondants actuellement.

4 Q. [968] O.K. Et le rôle du Secrétariat du Conseil du  
5 trésor, par rapport à ça, c'est, vous avez dit non  
6 seulement de leur fournir la trousse, mais est-ce  
7 qu'ils ont des rencontres, est-ce qu'ils ont... je  
8 ne sais pas si... est-ce que c'est quelque chose de  
9 ponctuel?

10 R. Oui. Alors, effectivement, donc, on coordonne le  
11 réseau, et en marge de la trousse, on donne  
12 également des formations. Donc, les répondants ont  
13 une formation de vingt et un (21) heures, donc  
14 trois jours de formation. Il faut dire qu'il y a  
15 quand même un assez bon taux de roulement parmi les  
16 répondants, ce n'est pas toute une fonction à plein  
17 temps. Donc, on doit rééditer somme toute  
18 régulièrement nos formations. Donc, il y a une  
19 formation de trois jours, ça peut être des ateliers  
20 thématiques, du partage entre les réseaux. Donc,  
21 notre rôle c'est d'animer le réseau, de susciter le  
22 partage, de favoriser effectivement que des  
23 meilleures pratiques puissent circuler au sein...

24 Q. [969] Être communiquées?

25 R. Oui.

1 Q. [970] Puis quand vous dites, ça s'ajoute, pour  
2 certains il s'agit d'une tâche unique, alors que  
3 pour d'autres ça s'ajoute à leur tâche?

4 R. Effectivement. Ce qu'on voit comme modèle, parce  
5 qu'il n'y a pas de modèle unique dans le réseau des  
6 répondants, c'est que, ils sont bien souvent  
7 rattachés, soit dans les secrétariats de  
8 ministères, bureaux de sous-ministres, quelquefois  
9 dans les directions de ressources humaines,  
10 quelquefois dans les directions d'affaires  
11 juridiques.

12 Dans les plus gros ministères, ça peut être  
13 une tâche à plein temps, dans certains autres c'est  
14 souvent jumelé avec la protection des  
15 renseignements personnels ou la Loi d'accès à  
16 l'information donc c'est selon, effectivement, le  
17 modèle d'organisation du ministère ou de  
18 l'organisme.

19 Q. [971] O.K. Et peut-être, à la diapositive suivante,  
20 si on entre dans, justement, dans le...

21 R. Hum, hum.

22 Q. [972] Ce qu'il fait de façon plus concrète, le  
23 répondant, peut-être nous parler de quelques  
24 exemples.

25 R. Oui, bien...

1 Q. [973] Pour qu'on comprenne bien.

2 R. ... j'ai extrait de, justement, lorsqu'on demande  
3 quelles sont les activités que les ministères et  
4 organismes font à travers le rapport du président,  
5 entre autres, dans le rôle de coordination, ce  
6 qu'on voit, de beaucoup, c'est soutien à l'adoption  
7 de codes d'éthique et de déontologie.

8 Donc, c'est sûr qu'ils prennent appui sur  
9 le règlement et la loi mais ils donnent des  
10 exemples, entre autres, bon, le partage des  
11 responsabilités au sein de leur organisation ou des  
12 exemples qui sont plus ciblés à leur ministère ou  
13 organisme.

14 Dans certains cas, ils font référence à des  
15 politiques internes comme des politiques  
16 d'utilisation des médias sociaux, par exemple, ou  
17 des indications à l'égard de conflits d'intérêts  
18 donc si quelqu'un, par exemple, travaille en dehors  
19 de la fonction publique puis il pense qu'il  
20 pourrait être en conflit d'intérêts donc, il y a  
21 souvent des mécanismes donc c'est ce qu'on voit  
22 dans les codes d'éthique.

23 Coordination de comités d'éthique  
24 organisationnelle donc, dans certains ministères,  
25 ils mettent en place aussi un comité d'éthique

1 avec, qui est bien souvent multidisciplinaire;  
2 préparation de démarches et de plans d'action, ça,  
3 c'est vraiment, dans leur travail de coordination,  
4 quelque chose d'important donc quand ils veulent  
5 structurer une approche plus intégrée auprès du  
6 personnel, des gestionnaires, ils aident à la  
7 construction de la démarche; des activités de  
8 sensibilisation dès l'accueil, ça, je pense que  
9 c'est répandu à peu près partout; diffusion de  
10 capsules d'information sur l'éthique aussi, on nous  
11 l'indique à maintes reprises, des sections dans les  
12 Intranets; et leur rôle de conseil au personnel et  
13 soutien aux gestionnaires, j'en parlais.

14 Guide sur l'utilisation des médias sociaux,  
15 c'est sûr que les répondants en éthique observent  
16 aussi les nouvelles préoccupations et les nouveaux  
17 enjeux; production d'avis relatifs à des dilemmes  
18 éthiques, ça, c'est intéressant. Donc, quand  
19 quelqu'un a un dilemme par rapport à un  
20 comportement ou à une situation, le...

21 Q. [974] Dans son organisme?

22 R. Oui, exactement. Il peut produire un avis alors, en  
23 termes des résolutions de ce dilemme-là, des  
24 communiqués, des ateliers de sensibilisation. Donc,  
25 c'est beaucoup tout le volet de la sensibilisation

1 et, je dirais, de la consolidation de culture  
2 éthique au sein des ministères et organismes.

3 Q. [975] Est-ce qu'il a un rôle de conseil par rapport  
4 à, par exemple, la lutte contre la corruption dans  
5 son ministère? Est-ce qu'il peut agir dans ce sens-  
6 là auprès des gens du ministère si, par exemple,  
7 certains se posaient des questions par rapport à un  
8 comportement? Ou...

9 R. Absolument. Donc, il y a pas de rôle spécifique  
10 mais si, effectivement, il y a des questionnements  
11 sur ce plan-là, soit que le répondant en éthique  
12 peut être une bonne source de conseils et on dit  
13 toujours que le répondant en éthique est pas seul  
14 dans son ministère, il y a aussi la direction des  
15 affaires juridiques, il y a aussi la direction des  
16 ressources humaines, il y a aussi les gens de la  
17 vérification interne, bref, il y a aussi plusieurs  
18 autres fonctions complémentaires donc, suivant, je  
19 dirais, la porte vers laquelle entre la question,  
20 donc, ça peut être adressé...

21 Q. [976] Mais c'est pas...

22 R. ... à la meilleure personne possible.

23 Q. [977] Mais c'est pas prévu en tant que tel dans ce  
24 rôle là? Ou...

25 R. Non, il est pas...

- 1 Q. [978] O.K.
- 2 R. Il a pas de rôle spécifique à cet égard.
- 3 Q. [979] O.K. On l'a vu, on a pas mal parlé, je pense,  
4 de la diapositive suivante, là, quand je vous  
5 demandais...
- 6 R. Hum, hum.
- 7 Q. [980] ... le rôle, justement, du secrétariat du  
8 Conseil du trésor. Je sais pas si vous voulez  
9 rajouter des, quelque chose que vous auriez pas dit  
10 à cet effet-là.
- 11 R. Non, je pense que ça fait le tour. C'est que ce  
12 qu'on essaie de faire, c'est de, évidemment,  
13 poursuivre continuellement, ce qu'on leur offre  
14 comme appui, formation et coffre à outils donc, je  
15 pense que oui, ça complète.
- 16 Q. [981] Puis pour ce qui est maintenant des mesures  
17 destinées aux gestionnaires, peut-être entrer un  
18 petit peu plus en détail...
- 19 R. Oui.
- 20 Q. [982] ... là-dedans.
- 21 R. Oui. Alors, comme vous avez vu, depuis le début des  
22 années deux mille (2000), déjà, il y avait des  
23 programmes de formation pour les gestionnaires et,  
24 à travers ces programmes de formation-là, il y a  
25 des volets qui sont spécifiques à l'éthique et,

1 entre autres, pour les nouveaux gestionnaires.

2 Je dois dire aussi que c'est un programme,  
3 le programme pour les nouveaux gestionnaires, c'est  
4 un programme obligatoire donc les ministères et  
5 organismes doivent inscrire leurs nouveaux  
6 gestionnaires au programme gouvernemental, donc, où  
7 on consacre une partie à l'éthique pour leur faire  
8 connaître le cadre réglementaire, l'impact, aussi  
9 comment ils peuvent conscientiser les membres de  
10 leurs équipes.

11 Q. **[983]** Et ça, c'est obligatoire depuis quand?

12 R. Depuis deux mille cinq (2005) je dirais.

13 Q. **[984]** O.K.

14 R. Et, là, on vient de refaire, de remodeler le  
15 programme gouvernemental pour les nouveaux  
16 gestionnaires, encore une fois, il est obligatoire  
17 et on y consacre une partie sur l'éthique.

18 Q. **[985]** Et ceux qui étaient déjà en place, par  
19 contre.

20 R. Hum, hum.

21 Q. **[986]** Parce que, là, on voit que c'est pour les  
22 nouveaux gestionnaires.

23 R. Oui.

24 Q. **[987]** Ceux qui étaient là, eux, est-ce qu'ils  
25 avaient cette obligation de suivre ces sessions?

1 R. Non, jusqu'à, c'était beaucoup laissé aux  
2 ministères et organismes le soin de refaire la  
3 formation en éthique pour les gestionnaire en place  
4 mais, dans le cadre du nouveau programme qu'on  
5 lance dans les prochains jours, d'ailleurs, il y  
6 aura une section spécifique sur l'éthique.

7 Q. **[988]** Sur les gens en place?

8 R. Pour les gens...

9 Q. **[989]** Pour les gens en place, pardon.

10 R. Oui, exactement, pour les gestionnaires en poste.

11 Q. **[990]** Et ça, ça va être mis en place dans les  
12 prochains jours, vous dites?

13 R. Dans les prochains jours.

14 Q. **[991]** O.K.

15 R. On en fait le lancement dans les prochaines  
16 semaines.

17 Q. **[992]** Donc, à cet égard-là, vous aviez pas, c'était  
18 laissé vraiment aux ministères, vous, de votre  
19 côté, il y avait pas un suivi?

20 R. De rafraîchissement après le programme, après la  
21 session d'accueil ou le programme d'accueil? Non,  
22 on n'en faisait pas systématiquement.

23 Q. **[993]** O.K.

24 R. On a introduit aussi, depuis deux mille douze  
25 (2012), une session d'accueil gouvernemental, donc,

1           parce que le programme, c'est une chose, le  
2           programme de formation qui dure quand même  
3           plusieurs jours mais maintenant, dès les trois  
4           premiers mois de la nomination d'un gestionnaire,  
5           il y a une session d'accueil gouvernemental où on  
6           consacre, encore là, un volet à l'éthique et,  
7           d'ailleurs, ça repose sur le nouveau profil de  
8           compétence des cadres où le sens du service public  
9           et l'éthique est une compétence bien... Oui, ça  
10          fait partie des quatre compétences obligatoires  
11          pour un gestionnaire.

12        Q. **[994]** O.K. Et vous avez également des mesures pour  
13          l'ensemble du personnel.

14        R. Oui. Alors, pour l'ensemble du personnel, encore  
15          là, il y a eu des engagements gouvernementaux dès  
16          le début des années deux mille (2000) pour qu'il y  
17          ait un programme d'accueil gouvernemental donc,  
18          effectivement, c'était un séminaire qui était donné  
19          d'une journée aux nouveaux employés réguliers de la  
20          fonction publique où il y avait une partie qui  
21          était à l'éthique. On a transformé ce programme-là,  
22          parce que, pour que, élargir la portée compte tenu  
23          qu'il était destiné seulement aux nouveaux  
24          personnels réguliers et qu'on engage quand même pas  
25          mal d'occasionnels aussi. On a voulu le rendre plus

1 accessible.

2           Donc, on en a fait un programme d'accueil  
3 en ligne. Donc, évidemment, pour l'ensemble du  
4 personnel sur tout le territoire du Québec, donc  
5 une plus large diffusion, on donne maintenant juste  
6 un petit volet pour l'éthique et on en fait  
7 également une capsule en ligne qui est consacrée  
8 entièrement à l'éthique et diffusée aussi dans  
9 l'ensemble de la fonction publique, que le  
10 personnel peut aller voir. Donc, évidemment, c'est  
11 de la sensibilisation. Mais on démontre là quelques  
12 cas.

13           Par exemple, l'utilisation de médias  
14 sociaux ou de la discussion dans un lieu public  
15 versus la confidentialité des informations;  
16 quelqu'un qui utilise les biens de l'État en même  
17 temps qu'il a un travail pour ses affaires  
18 personnelles. Donc, on sensibilise à certains cas  
19 dans la capsule en ligne. Donc, c'est diffusé dans  
20 l'ensemble de la fonction publique pour l'ensemble  
21 du personnel et, évidemment, avec les moyens  
22 modernes de développement.

23 Q. [995] Et, ça, c'est depuis quand?

24 R. Depuis deux mille douze (2012). D'ailleurs, ça  
25 faisait partie d'un de nos engagements des actions

1 concertées que je vais vous parler tout à l'heure  
2 avec le ministère des Transports.

3 Q. [996] Parfait. Justement, on arrive aux actions  
4 concertées. Peut-être nous en parler.

5 R. Oui.

6 Q. [997] Je pense que ce n'est rien de nouveau dans  
7 l'oreille des gens ici.

8 R. Non, c'est ça.

9 Q. [998] Mais peut-être nous établir dans votre  
10 perspective qu'est-ce que ça veut dire justement  
11 ces actions concertées et l'origine des avis que  
12 vous allez expliquer un petit peu plus tard.

13 R. Parfait. Donc, en octobre deux mille onze (2011),  
14 il y a eu l'annonce du ministère des Transports et  
15 de la présidente du Conseil du trésor de l'époque  
16 de trente-neuf (39) mesures qui visaient à  
17 renforcer la lutte contre la collusion et la  
18 corruption dans le domaine de la construction. Et  
19 le secrétariat du Conseil du trésor a pris certains  
20 engagements en matière d'éthique dans le cadre de  
21 ces actions concertées.

22           Donc, un engagement qui disait qu'on  
23 transmettait de manière systématique maintenant un  
24 avis écrit pour tous les employés qui se  
25 prévalaient d'un congé pour travailler dans le

1           secteur privé, indiquant qu'ils ne peuvent  
2           travailler à leur compte ou pour un projet lié à  
3           leur organisation.

4                        Donc, cet engagement-là s'est traduit par  
5           divers avis qu'on transmet maintenant au personnel  
6           dans les situations suivantes. Donc lorsque  
7           quelqu'un prend un congé sans solde ou un congé à  
8           traitement différé, on lui rappelle les règles qui  
9           s'appliquent, parce que, évidemment, il maintient  
10          son lien d'emploi, mais on lui rappelle les règles  
11          qui s'appliquent, donc en vertu de la loi et du  
12          règlement. Donc, il ne peut pas effectivement avoir  
13          des conflits d'intérêts, et cetera. Donc congé sans  
14          solde, congé à traitement différé. Et départ de la  
15          fonction publique dans les cas de démission ou de  
16          congédiement. Donc, on lui rappelle aussi quelles  
17          sont les règles qui s'appliquent dans le règlement.

18                       De la même manière, quelqu'un qui prend sa  
19          retraite ou préretraite. Donc, on lui rappelle  
20          également les règles qui s'appliquent dans ces  
21          circonstances-là. Et on lui remet copie des  
22          chapitres 1 et 2 de la loi, le règlement.

23                       On lui dit aussi que, dans le cas de  
24          retraite, préretraite, s'il compte faire du  
25          lobbyisme, on l'informe aussi des règles

1 applicables. Donc, je pense que quelqu'un ne  
2 pourrait pas prétendre qu'il ne sait pas c'est quoi  
3 les règles qui s'appliquent lorsqu'il quitte la  
4 fonction publique ou qu'il prend un congé sans  
5 solde.

6 Q. **[999]** Et, ça, c'est par...

7 (16:42:08)

8 LA PRÉSIDENTE :

9 Je m'excuse.

10 Q. **[1000]** Vous mentionnez qu'il y a trente-neuf (39)  
11 mesures...

12 R. Oui.

13 Q. **[1001]** ... qui visent à renforcer. Est-ce que vous  
14 avez transmis à la Commission la liste de ces  
15 trente-neuf (39) mesures?

16 R. Non, mais elles sont publiques.

17 Me ÉLIZABETH FERLAND :

18 C'est dans les actions concertées.

19 PAR LE TÉMOIN :

20 R. Oui, c'est dans les actions concertées.

21 Me ÉLIZABETH FERLAND :

22 On pourrait faire la vérification, mais je pense  
23 que ça... Je vais vérifier de mon côté, mais je  
24 pense que ça a peut-être été déposé en deux mille  
25 douze (2012) lors de nos premiers témoignages. Je

1 vais faire la vérification, Madame la Présidente.

2 LA PRÉSIDENTE :

3 Parfait.

4 Me ÉLIZABETH FERLAND :

5 Sinon on s'assurera.

6 LA PRÉSIDENTE :

7 Merci.

8 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

9 Q. **[1002]** ... vous travaillez dans les dossiers qui ne  
10 sont pas mentionnés ...

11 R. Oui, c'est ça. En fait, on leur rappelle ce que dit  
12 le règlement, donc de ne pas tirer d'avantages  
13 indus du fait qu'ils ont travaillé dans la fonction  
14 publique; de ne pas utiliser d'informations ou  
15 de... c'est ça, de transmettre des informations  
16 confidentielles qui sont toujours confidentielles,  
17 donc pour lesquelles le public n'a pas accès; et de  
18 pas travailler dans une négociation ou une  
19 opération pour laquelle il travaillait lorsqu'il  
20 était dans la fonction publique.

21 Donc, ça ne touche pas l'ensemble de ce  
22 type de négociation-là ou d'opération, mais ce pour  
23 lequel il travaillait dans la fonction publique.  
24 Donc, on lui rappelle les règles en conséquence.

25

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Q. **[1003]** Il ne peut pas travailler dans le dossier  
3 dans lequel il travaillait au moment de son  
4 embauche au gouvernement?

5 R. Bien, c'est-à-dire qu'on parle d'une négociation ou  
6 d'une opération particulière. Donc, ça dépend un  
7 peu ce qu'on parle comme dossier, parce que,  
8 effectivement, si on va chercher quelqu'un pour son  
9 expertise...

10 Q. **[1004]** Évidemment, nous, c'est la construction.

11 R. Oui. En fait, on parle beaucoup d'une négociation  
12 ou d'une opération particulière. Dans le fond, on  
13 dit, ce qui est interdit, c'est de changer de camp  
14 tout à coup, hein, puis de profiter de la  
15 connaissance d'un dossier pour en tirer des  
16 avantages ou que d'autres en tirent des avantages.

17 Me ÉLIZABETH FERLAND :

18 Je m'excuse. Je voudrais juste clarifier, parce que  
19 je ne veux pas qu'on... je veux qu'on s'entende sur  
20 la même chose. Vous, Madame la Présidente, ce que  
21 vous voulez savoir, c'est les trente-neuf (39)  
22 mesures au moment... en octobre deux mille onze  
23 (2011) ou vous voulez la mise à jour de tout...

24 LA PRÉSIDENTE :

25 La mise à jour.

1 Me ÉLIZABETH FERLAND :

2 Et la mise à jour.

3 Q. **[1005]** Je pense qu'on n'a peut-être pas, par  
4 contre, eu votre dernière... les dernières actions.

5 R. O.K. Oui. Parfait.

6 Q. **[1006]** Je pense que vous ne nous les avez pas  
7 transmis celles-là.

8 R. Parfait. En fait, la façon dont on a traduit nos  
9 engagements. Parfait.

10 Q. **[1007]** Oui.

11 R. L'autre engagement qu'on a pris, c'est au moment...

12 LA PRÉSIDENTE :

13 C'est donc l'engagement 134, je pense.

14 LA GREFFIÈRE :

15 134. Ce sera la mise à jour des?

16 LA PRÉSIDENTE :

17 Des trente-neuf (39) mesures.

18 PAR LE TÉMOIN :

19 R. Bien, c'est-à-dire celles qui nous concernaient, de  
20 ces trois mesures-là. Je pense que c'était la 21,  
21 22... la 20, 21, 22.

22 Me ÉLIZABETH FERLAND :

23 Q. **[1008]** Disons, en terme... Disons-nous que vous  
24 allez nous amener la mise à jour de ces mesures...

25 R. Parfait.

1 Q. [1009] ... en date d'aujourd'hui. Ça vous convient?

2 R. Oui. Parfait.

3 Q. [1010] Parfait.

4

5 204E-134 : Le témoin s'engage à faire parvenir la  
6 mise à jour à ce jour des mesures  
7 prises concernant les actions  
8 concertées MTQ-SCT

9

10 R. L'autre, c'était un engagement en termes de... au  
11 moment de l'embauche, parce que, jusqu'à  
12 maintenant...

13 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

14 Simplement pour informer la Commission que le plan  
15 d'action concerté a été déposé sous la cote 4P-73.

16 Me ÉLIZABETH FERLAND :

17 Exact.

18 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

19 La synthèse des actions a été déposée sous 4P-73.1.  
20 Et, effectivement, le témoin réfère aux actions 20,  
21 21 et 22. Alors, je les ai sous les yeux. Et c'est  
22 effectivement celles qui touchent à l'éthique pour  
23 le Conseil du trésor auxquelles vous demandez une  
24 mise à jour.

25

1 Me ELIZABETH FERLAND :

2 Q. **[1011]** Parfait. Continuez.

3 R. L'autre engagement c'était une communication au  
4 moment de l'embauche. Donc, jusqu'à maintenant il y  
5 avait pas d'acte formel pour rappeler ou pour faire  
6 connaître, je dirais, les règles d'éthique. Parce  
7 qu'on voit qu'il y a plusieurs ministères et  
8 organismes, et, nous aussi, on fait des programmes.  
9 Mais, là, on demande à la personne de déclarer  
10 qu'il a reçu les... le règlement, les... les  
11 articles de loi qui s'appliquent et qu'il va  
12 adopter un comportement qui est conforme à ces... à  
13 ces dispositions-là. Donc, on demande maintenant  
14 une signature à l'embauche.

15 Q. **[1012]** O.K. Et, si je regarde justement ces avis au  
16 point précédent.

17 R. Hum, hum.

18 Q. **[1013]** Et maintenant, je l'appellerais cette  
19 déclaration, cet engagement, est-ce qu'évidemment  
20 tout ça est-ce que c'est fait par vous ou est-ce  
21 que c'est mis en place par les différents  
22 ministères et organismes?

23 R. Donc, non, c'est pas fait par nous. On a demandé,  
24 on a transmis une communication aux ministères et  
25 organismes leur demandant de mettre en place. On

1 n'a pas défini les modalités. Donc, si un ministère  
2 avait déjà des dispositions, ils peuvent le faire  
3 selon leurs... leurs modalités propres, mais dans  
4 la mesure où ça se fait.

5 Je vous donne un exemple par rapport à  
6 toute la question de la retraite, il y a plusieurs  
7 ministères et organismes dont la rémunération est  
8 assurée par le Centre de services partagés et c'est  
9 eux qui s'occupent aussi du volet de la retraite.  
10 Donc, ils ont inclus les rappels dans le contrat,  
11 là, que signe la personne qui quitte à la retraite.  
12 Donc, pour nous c'est... c'est suffisant, le rappel  
13 est fait. Donc, on n'a pas prescrit la forme, on  
14 leur a demandé de procéder dans chacun des  
15 ministères.

16 Q. **[1014]** Puis est-ce que vous faites un suivi à cet  
17 effet-là pour s'assurer que c'est fait par tous les  
18 ministères et que les gens qui quittent reçoivent  
19 effectivement cet avis écrit-là?

20 R. Oui. Bien, on le fait sporadiquement, là, on vient  
21 de le faire pour effectivement voir à est-ce que  
22 c'est des mesures qui sont implantées, est-ce qu'il  
23 y a des... des problématiques particulières. Donc,  
24 ce qu'on voit présentement c'est soixante pour cent  
25 (60 %) à peu près des ministères l'ont implanté ou

1 ils ont des solutions alternatives. Donc...

2 Q. **[1015]** Et comme solutions alternatives c'est qu'ils  
3 utilisent qu'est-ce qu'ils avaient en place?

4 R. Oui.

5 Q. **[1016]** O.K.

6 R. Exactement. Ou ça peut être lorsque, bon, je pense  
7 à un organisme, quand quelqu'un entre en fonction  
8 ils lui envoient une correspondance par... à  
9 travers son site, à travers son courriel et lui  
10 rappelant les règles. Donc, on voit que les  
11 modalités peuvent différer, mais ce qui est  
12 important, je pense, c'est l'objectif qui était  
13 visé.

14 Q. **[1017]** O.K

15 R. Et on s'est engagé également à mettre en place une  
16 capsule de sensibilisation au principe d'éthique et  
17 aux règles de déontologie. C'est un peu ce que je  
18 vous parlait tout à l'heure, là, la capsule en  
19 ligne qui a été déployée aussi à l'ensemble des  
20 ministères.

21 Q. **[1018]** Merci. Nous arrivons, tout à l'heure vous  
22 l'avez mentionné, le plan d'action, c'est exact?

23 R. Oui.

24 Q. **[1019]** Peut-être justement nous expliquer, c'est un  
25 plan d'action qui est assez récent, c'est deux

1 mille douze (2012) à deux mille dix-sept (2017),  
2 c'est exact?

3 R. Deux mille douze (2012) à deux mille quinze (2015),  
4 oui. Hum, hum.

5 Q. **[1020]** À deux mille quinze (2015), pardon. Peut-  
6 être nous expliquer quel est-il et qu'est-ce que  
7 vous voulez mettre en place par ce plan d'action.

8 R. En fait, le plan d'action découle de la Stratégie  
9 de gestion des ressources humaines qui a été lancée  
10 en deux mille douze (2012), donc une stratégie sur  
11 cinq ans.

12 La Stratégie de gestion des ressources  
13 humaines qui a été... dont le déploiement a été  
14 approuvé par le Conseil des ministres et il y avait  
15 un objectif qui concernait l'éthique dans la  
16 Stratégie de gestion des ressources humaines où on  
17 parlait de consolider la culture éthique de la  
18 fonction publique.

19 Donc, évidemment, ça aurait été bien  
20 difficile dans le contexte et dans tout ce qu'on  
21 observe de passer à travers un objectif sur  
22 l'éthique. Et on s'est engagé là encore à mettre en  
23 place un plan d'action intégré. Donc, je vous ai  
24 parlé quand même de plusieurs mesures, là, à  
25 travers ma présentation, donc programme de

1 formation pour les cadres, le soutien au réseau des  
2 répondants, tout ce qu'on fait aussi pour  
3 l'ensemble du personnel de la fonction publique.

4 Et il nous reste quand même un certain  
5 nombre d'actions à réaliser parce que le plan était  
6 sur deux mille douze-deux mille quinze (2012-2015).  
7 On est en train de faire le... Pour les deux  
8 dernières années de la Stratégie, on est en train  
9 de débiter le plan.

10 Donc, ce qu'il nous reste à finaliser dans  
11 les engagements issus de la Stratégie c'est le  
12 profil de compétences du répondant. Donc, on voit  
13 bien qu'il y a quand même certaines responsabilités  
14 qui pourraient être intéressantes à véhiculer ou  
15 formaliser dans un profil et un guide pédagogique  
16 pour permettre de développer ces compétences-là.

17 Donc, on pense que, sans être obligatoire,  
18 ça peut donner un bon aperçu de ce qui peut être  
19 attendu, là, par un répondant. Parce que je vous le  
20 disais tout à l'heure, au-delà des rôles plus  
21 informels qu'on leur a confiés, hein, il y avait...  
22 c'est pas un rôle obligatoire, c'est pas enchâsser  
23 dans une loi ou...

24 Par la suite, on s'est engagé aussi à faire  
25 une démarche de gestion des risques éthiques parce

1 que ce qu'on voit beaucoup ici en matière d'éthique  
2 c'est qu'on dit, bien, on doit avoir des personnes  
3 éthiques et intègres, on doit avoir des processus  
4 intègres puis on doit avoir des organisations  
5 intègres. Donc, je dirais que ça élargirait notre  
6 façon d'intervenir, là, dans les ministères, donc  
7 de développer.

8 Je sais qu'il a été beaucoup question ici  
9 de gestion des risques, là, donc on pense que c'est  
10 une bonne idée aussi de travailler en amont puis de  
11 voir au sein d'une organisation est-ce qu'il y a  
12 des secteurs, des fonctions, des...

13 Q. **[1021]** Qui sont plus à risque.

14 R. Qui sont plus à risque. Et c'est ce projet-là,  
15 notamment, que Jacques Beaupré vous parlait qu'on  
16 travaille de concertation avec l'UPAC parce qu'on  
17 travaillait nous-mêmes une démarche.

18 Q. **[1022]** De votre côté?

19 R. C'est ça.

20 Q. **[1023]** Et là, vous avez décidé dans le fond de...

21 R. De travailler...

22 Q. **[1024]** ... de mettre les deux ensemble pour éviter  
23 d'avoir deux plans...

24 R. C'est ça.

25 Q. **[1025]** ... de gestion.

1 R. On est en réflexion, mais de travailler, parce que  
2 pour les ministères et organismes ça serait  
3 nettement plus simple, évidemment, d'avoir des  
4 approches plus intégrées.

5 Et, comme je l'ai dit tout à l'heure, un  
6 nouveau programme gouvernemental de formation pour  
7 les gestionnaires en poste, donc qui va être lancé  
8 vraiment dans les prochaines semaines où on  
9 consacre un volet, un module à l'éthique avec  
10 atelier d'intégration pour vraiment une très bonne  
11 appropriation.

12 Q. **[1026]** Quand je vois, juste pour comprendre.

13 R. Hum, hum.

14 Q. **[1027]** Vous avez mentionné tout à l'heure que le  
15 répondant en éthique existe depuis deux mille deux  
16 (2002).

17 R. Hum, hum.

18 Q. **[1028]** Mais est-ce que je comprends que jusqu'à  
19 aujourd'hui le profil de compétences et le guide  
20 pédagogique, il y a rien dans ce sens-là qui a été  
21 développé pour le répondant?

22 R. C'est-à-dire qu'on peut dire qu'on l'a fait parce  
23 qu'évidemment on a donné des formations sur la base  
24 des activités qu'ils ont à conduire. Évidemment, si  
25 on... on adopte puis on met en place des démarches

1 maintenant plus de gestion de risques, bien ça va  
2 venir influencer le travail qu'ils auront à faire  
3 au quotidien.

4           Donc, c'est aussi pour tenir compte de ce  
5 qu'on souhaiterait, là, qu'ils... qu'ils assument  
6 comme responsabilités et comme fonctions dans leur  
7 travail quotidien. Donc, c'est aussi pour... dans  
8 ce contexte-là. Mais, même s'il y avait pas de  
9 profil de compétences, ça nous empêchait pas de  
10 dire oui, on développe sur certains volets,  
11 certains aspects sur... »

12 Q. **[1029]** O.K. Et de ce plan d'actions intégré, vous  
13 avez mentionné que le plan de consolidation, c'est  
14 ça qui a été créé. Qu'est-ce qui a mené... mis à  
15 part, là, le plan d'actions, mais concrètement dans  
16 votre département, qu'est-ce qui a mené à ce plan?  
17 Quand je parle du plan de consolidation, là, est-ce  
18 que c'est des enjeux internes, des constats par  
19 rapport à des enjeux internes? Qu'est-ce qui a  
20 amené à faire un plan de consolidation de la  
21 culture éthique?

22 R. Bien, ça a été dans... dans la foulée de toutes nos  
23 réflexions de la stratégie de gestion des  
24 ressources humaines où on... pour élaborer cette  
25 stratégie-là, bien, évidemment on regarde, bon, les

1 grandes tendances, les enjeux de la Fonction  
2 publique.

3 Entre autres, un des enjeux qu'on voyait,  
4 c'était la gouvernance dans la Fonction publique  
5 parce que, avec quatre-vingt-neuf (89) ministères  
6 et organismes, c'est quand même important d'avoir  
7 et de partager une vision commune et... Donc, je  
8 peux pas dire que c'est en réaction à quelque  
9 chose.

10 Mais, évidemment on est bien au fait qu'il  
11 y a des attentes importantes, qu'il y a des  
12 exigences de plus en plus grandes. On parle  
13 beaucoup évidemment de l'importance du service  
14 public et de l'intérêt public dans notre action  
15 quotidienne. Donc, c'était... c'était un élément  
16 important, là, de la stratégie, donc c'est beaucoup  
17 dans ce contexte-là.

18 Et on pense qu'en le faisant d'une manière  
19 intégrée, donc en travaillant sur plusieurs outils  
20 à la fois, bien, on va obtenir des meilleurs  
21 résultats.

22 Q. **[1030]** O.K. Et la dernière chose que... pour  
23 laquelle j'aimerais avoir certaines précisions,  
24 vous avez mentionné justement votre plan de gestion  
25 de risques éthique. Je comprends qu'il s'ajoute à

1 ce que... à ce que les commissaires ont déjà  
2 entendu du représentant de l'UPAC prévention. Mais,  
3 de votre côté...

4 R. Hum, hum.

5 Q. **[1031]** ... j'imagine qu'il a fallu développer  
6 justement qu'est-ce qu'un risque éthique.

7 R. Hum, hum.

8 Q. **[1032]** Comment... comment nous l'expliqueriez-vous  
9 aujourd'hui?

10 R. Bien, en fait, un risque éthique, c'est à peu près  
11 tout ce qu'on trouve dans la... par rapport à notre  
12 règlement, hein! Quand on dit... et par rapport aux  
13 devoirs et obligations, donc par rapport à un  
14 risque à l'égard de la confidentialité lorsque je  
15 traite des informations confidentielles. Est-ce que  
16 je traite les citoyens avec impartialité? Est-ce  
17 que je suis en conflit d'intérêt lorsque j'agis  
18 avec des partenaires externes ou lorsque je prends  
19 un congé sans solde? Donc, il y a autant... Est-ce  
20 que je suis neutre sur le plan politique? Donc, il  
21 y a autant de risques éthiques, je dirais, qu'il y  
22 a de... d'aspects, là, dans le règlement, dans les  
23 devoirs du fonctionnaire. Donc, c'est beaucoup dans  
24 ce... dans cet esprit-là, oui.

25 Q. **[1033]** Et en termes d'implantation, est-ce qu'il

1 sera obligatoire? Si je prends le grand... Parce  
2 que, là, je veux juste le vôtre, là, mais dans  
3 l'ensemble du plan de gestion de risques, est-ce  
4 qu'il sera obligatoire pour les ministères et  
5 organismes? Avez-vous eu des discussions en ce  
6 sens-là ou il serait laissé à la discrétion  
7 justement des ministères et organismes?

8 R. C'est sûr que, là, on est encore en... en  
9 élaboration. Le plan de... de diffusion est pas  
10 arrêté, mais on n'aurait pas tendance à le rendre  
11 obligatoire pour la raison suivante. C'est que,  
12 bon, évidemment, on a déjà des liens beaucoup avec  
13 les ministères. On a déjà des réseaux sur lesquels  
14 on peut compter. Et c'est toujours d'essayer de  
15 faire un équilibre entre l'objectif recherché et  
16 d'imposer une charge additionnelle ou une gestion  
17 additionnelle aux ministères.

18 Donc, on pense que, bon, c'est par, je  
19 dirais, par conviction, par les meilleures  
20 pratiques, en trouvant des modèles qui sont les  
21 plus intéressants, donc... Mais, comme je vous dis,  
22 le plan de... de diffusion est pas arrêté, mais on  
23 n'aurait pas tendance à le rendre obligatoire.

24 Q. **[1034]** O.K. Parfait. Donc, c'était le... c'était  
25 le... je dirais le volet « éthique » que nous

1           voulions vous présenter aujourd'hui. Et le témoin  
2           suivant sera une mise à jour de... dans le fond, de  
3           ce qui a été dit par Michel Dumont en juin deux  
4           mille douze (2012) et nous couvrirons un volet  
5           « prévention » qui a pas été couvert à cette  
6           époque-là.

7           LA PRÉSIDENTE :

8           Est-ce que l'onglet 2 est dans cet... en lien avec  
9           le prochain témoin?

10          Me ÉLIZABETH FERLAND :

11          L'onglet 1, là... l'onglet 2, c'est la présentation  
12          de madame...

13          LA PRÉSIDENTE :

14          L'onglet 3. Excusez-moi.

15          Me ÉLIZABETH FERLAND :

16          Pardon?

17          LA PRÉSIDENTE :

18          L'onglet 3.

19          Me ÉLIZABETH FERLAND :

20          Ça va être avec le prochain témoin.

21          LA PRÉSIDENTE :

22          O.K.

23          Me ÉLIZABETH FERLAND :

24          Oui, tout à fait.

25

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Est-ce que les parties ont des questions?

3 Me GENEVIÈVE GAGNON :

4 Pas de question, Madame la Présidente.

5 LA PRÉSIDENTE :

6 Parfait. Merci infiniment, Madame Tremblay.

7 R. Merci.

8 Q. **[1035]** C'était très intéressant.

9 R. Merci.

10

11 ET LE TÉMOIN NE DIT RIEN DE PLUS

12

13 Me ÉLIZABETH FERLAND :

14 Merci. Bonjour, Monsieur Morneau.

15 M. LOUIS MORNEAU :

16 Bonjour.

17 LA PRÉSIDENTE :

18 Bonjour, Monsieur.

19 M. LOUIS MORNEAU :

20 Bonjour.

21

22

1 L'AN DEUX MILLE QUATORZE (2014), ce vingt-neuvième  
2 (29e) jour du mois de septembre,

3

4 A COMPARU :

5

6 LOUIS MORNEAU, Directeur général de la mise en  
7 oeuvre de l'encadrement des contrats publics, au  
8 Secrétariat du Conseil du trésor

9

10 LEQUEL affirme solennellement ce qui suit :

11

12 INTERROGÉ PAR Me ÉLIZABETH FERLAND :

13 Q. **[1036]** Bonjour, Monsieur Morneau. Peut-être nous  
14 présenter votre poste à la direction générale et un  
15 cours parcours, là, de votre formation académique  
16 et expérience professionnelle, s'il vous plaît.

17 R. O.K. Alors, j'ai une formation d'ingénieur et aussi  
18 j'ai une maîtrise en administration des affaires.

19 J'ai débuté ma carrière dans le domaine des mines  
20 comme ingénieur pour une compagnie minière.

21 Ensuite, j'ai joint la Fonction publique il y a de

22 ça près de vingt-cinq (25) ans et j'ai débuté au

23 ministère de l'Environnement comme ingénieur,

24 chargé de projet pour réaliser des travaux de

25 décontamination, j'ai occupé d'autres fonctions.

1 Ensuite de ça, j'ai travaillé au ministère des  
2 Ressources naturelles où est-ce que j'ai été en  
3 charge du service d'encadrement des... des  
4 équipements et des produits pétroliers. Puis après  
5 j'ai été au ministère de la Sécurité publique -  
6 excusez, je vais m'avancer un peu - où est-ce que  
7 j'ai travaillé une dizaine d'années à différents  
8 postes de direction, dont celui de... comme  
9 directeur de la sécurité de l'État, aux affaires  
10 policières. Et ça fait deux ans que je suis au  
11 secrétariat du Conseil du trésor comme directeur  
12 général.

13 Q. **[1037]** Parfait. La semaine dernière, comme vous  
14 savez, la secrétaire... je ne veux pas la... oui,  
15 la secrétaire associée...

16 R. Oui.

17 Q. **[1038]** ... madame Blackburn, a témoigné jeudi, elle  
18 a eu la chance de nous parler de plusieurs aspects,  
19 là, qui vous touchent également. Donc, on reviendra  
20 pas sur ces aspects, on va entrer directement dans  
21 le vif du sujet.

22 R. Oui.

23 Q. **[1039]** Et je me dirige tout de suite dans la  
24 présentation de monsieur Morneau, qui est à  
25 l'onglet 1. Parfait. Nous allons aller à la

1 diapositive numéro 3. Puis ici c'est un... disons,  
2 c'est un organigramme peut-être simplifié...

3 R. Hum hum.

4 Q. **[1040]** ... juste nous situer, situer les  
5 commissaires, là, où vous êtes et qu'est-ce qui  
6 relève de votre direction générale.

7 R. O.K. Alors, au sous-secrétariat marché public, qui  
8 fait partie du secrétariat du Conseil du trésor, il  
9 y a deux directions générales. Il y en a une qui  
10 s'occupe de développer les politiques, comme maître  
11 Blackburn l'avait expliqué la semaine passée, et il  
12 y a celle qui s'occupe de la mise en oeuvre de  
13 l'encadrement, alors ça c'est la mienne.

14 Il y trois directions qui font partie de la  
15 direction générale. Il y en a une qui s'appelle la  
16 direction de la formation sur les marchés publics.  
17 Donc, comme son nom l'indique, elle fait de la  
18 formation, du conseil aussi pour les organismes  
19 publics.

20 Il y a aussi la direction des services  
21 d'information en gestion contractuelle, alors ça  
22 c'est la direction qui s'occupe de donner de  
23 l'information aux fournisseurs et aussi d'autres...  
24 d'autres mandats comme, par exemple, s'occupe du  
25 RENA, le système électronique d'appel d'offres.

1 Q. **[1041]** Donc, c'est sous cette direction-là que se  
2 retrouve la gestion, je comprends, du SEAO et du  
3 RENA?

4 R. Oui, exactement.

5 Q. **[1042]** Parfait.

6 R. Et il y a la direction d'analyse et de la  
7 vérification aux contrats, qui s'occupe de faire le  
8 suivi de la reddition de comptes, les analyses et  
9 les mandats de vérification.

10 Q. **[1043]** Parfait. Quel est le mandat général de votre  
11 direction générale?

12 R. Oui. Eh bien, notre rôle, dans le fond, comme vous  
13 voyez à l'écran, là, on a une portion mise en  
14 oeuvre, bien entendu, c'est ce qu'on fait, on  
15 regroupe ça en prévention. Prévention, comme je le  
16 disais, on le fait via la formation et le service  
17 conseil. On surveille et on intervient pour faire  
18 corriger certains éléments lorsque... lorsqu'il y a  
19 lieu de le faire. Donc, tout ça, dans le fond,  
20 notre rôle c'est un rôle d'accompagnement des  
21 organismes publics pour qu'ils soient plus en  
22 mesure d'appliquer le cadre normatif. Ça c'est  
23 notre rôle principal.

24 Aussi, on est... comme ailleurs dans le  
25 secrétariat, on est en soutien au Conseil du trésor

1 lui-même pour sa prise de décisions.

2 Q. **[1044]** Puis en termes de protection de l'intégrité  
3 des contrats publics, quel est votre rôle?

4 R. O.K. Bien, le rôle, justement, on le... on  
5 l'applique en s'assurant ou en travaillant en...  
6 pour voir à l'application du cadre normatif. Dans  
7 le fond, notre rôle, là, c'est qu'on soutien les  
8 organismes publics en espérant que, le mieux  
9 possible, ils appliquent le cadre, ils appliquent  
10 les règles et suivent les principes de la Loi sur  
11 les contrats. Donc, c'est en... c'est parce que  
12 volet-là qu'on... qu'on travaille à l'intégrité,  
13 là, dans les contrats publics.

14 Si je sors un peu de la direction générale,  
15 on voit le volet du cadre légal, la conception du  
16 cadre légal, bien, là aussi, en ajustant le cadre  
17 le légal, bien, on contribue à ce moment-là aussi à  
18 l'intégrité dans les contrats. Comme, par exemple,  
19 lorsqu'il y a eu l'ajout du RENA ou du régime  
20 d'autorisation dans le cadre légal.

21 Q. **[1045]** O.K. Et, en termes de ressources et  
22 d'effectif, ça... ça ressemble à quoi dans la  
23 direction générale?

24 R. On est quarante-quatre (44) présentement.

25 Q. **[1046]** O.K. Pour un budget de combien?

1 R. Environ trois millions (3 M).

2 Q. **[1047]** O.K. Et si... peut-être juste pour illustrer  
3 très brièvement, si vous avez pas les statistiques,  
4 peut-être vous nous référeriez à des documents qui  
5 sont peut-être publics, là. Mais à quoi peut  
6 ressembler la valeur totale des contrats, là,  
7 qui... qui entrent...

8 R. O.K.

9 Q. **[1048]** ... dans... je dirais, dans votre assiette?

10 R. Dans notre champ, là.

11 Q. **[1049]** Oui, c'est ça.

12 R. Oui, c'est ça. Bien, en fait, on touche les  
13 ministères et les organismes des... de  
14 l'administration gouvernementale aussi les  
15 organismes du réseau de l'éducation et les  
16 établissements de la santé.

17 Donc, au total, là, on compte environ  
18 quatre cent cinquante (450) organismes. Et, pour  
19 l'ensemble, on a environ vingt mille (20 000)  
20 contrats par année d'une valeur de vingt-cinq mille  
21 dollars (25 000 \$) et plus, pour une valeur de...  
22 totale d'environ dix milliards (10 G).

23 Q. **[1050]** O.K. Et en termes... si je me concentre  
24 uniquement à constructions et services  
25 professionnels, avez-vous une idée c'est quoi comme

1           pourcentage, peut-être?

2           R. Oui, constructions, là on a déposé, je crois, un  
3           rapport statistique douze-treize (12-13).

4           Q. **[1051]** O.K.

5           R. Pour... je ne l'ai pas sur moi, là, mais... Et, en  
6           douze-treize (12-13), on avait des statistiques  
7           pour les ministères et organismes uniquement à ce  
8           moment-là. Donc...

9           Q. **[1052]** Parfait.

10          R. ... pour les organismes, il y a cinq... il y en a  
11          pour cinq milliards (5 G), là, dans ce rapport-là.  
12          Et puis, de mémoire, là, la valeur pour la  
13          construction ça... c'est autour de quarante pour  
14          cent (40 %) de cette valeur-là, du cinq milliards  
15          (5 G).

16          Q. **[1053]** Quand vous dites que vous l'avez déposé, ça  
17          veut dire que c'est public, vous voulez dire?

18          R. Ah! c'est public, oui, oui, tout à fait. C'est sur  
19          notre site Web. Quand je disais, « déposé »,  
20          bien...

21          Q. **[1054]** Vous voulez pas...

22          R. ... je l'ai transféré à un moment donné, là,  
23          mais...

24          Q. **[1055]** Non, c'est ça, mais c'est pas déposé devant  
25          les commissaires?

1 R. Pas déposé, oui.

2 Q. **[1056]** Parfait. Mais c'est public, c'est ce que...

3 R. Ah! tout à fait. Hum hum.

4 Q. **[1057]** Donc, allons-y maintenant à ces  
5 modifications du cadre normatif. Évidemment, on va  
6 partir à partir de juin deux mille douze (2012),  
7 moment du témoignage d'un de vos collègues. Donc,  
8 peut-être nous faire les grandes lignes des  
9 principales modifications.

10 R. O.K. Bon, ce qu'on a ici, c'est qu'il y a eu des  
11 ajustements juste au RENA, au Registre des  
12 entreprises non admissibles aux contrats publics.  
13 Le fait que, maintenant, il y a un seul ministre  
14 responsable par rapport à la Loi sur les contrats,  
15 le champs d'application... Oui?

16 LA PRÉSIDENTE :

17 Q. **[1058]** Pourquoi un seul ministre responsable ou  
18 lieu de trois?

19 R. O.K.

20 Q. **[1059]** Qu'est-ce que vous visiez avec ça?

21 R. O.K. L'objectif, c'était d'avoir une plus grande  
22 uniformité d'application et aussi de faire un  
23 meilleur suivi de l'application du cadre normatif.  
24 Donc, en étant... le Conseil du trésor devenant le  
25 ministre responsable, on était plus en mesure aussi

1 de faire un bon accompagnement de tous ces  
2 organismes-là et d'avoir la reddition de comptes de  
3 chacun de ces organismes-là directement chez nous,  
4 et d'intervenir plus facilement puis d'avoir une  
5 meilleure vision d'ensemble. Ensuite...

6 Q. **[1060]** Alors, ce que vous nous dites, le corollaire  
7 de ça, c'est que lorsqu'ils étaient trois...

8 R. Hum, hum.

9 Q. **[1061]** ... il y avait moins de contrôle? Moins de  
10 suivis? Moins d'uniformité?

11 R. Bien, ce que je veux dire par là, c'est qu'on avait  
12 moins d'information. Donc, par exemple, s'il y  
13 avait des demandes de dérogation à obtenir par  
14 rapport au cadre réglementaire, c'est le ministre  
15 responsable qui décidait à ce moment-là de donner  
16 une dérogation ou non. Et là, bien, au Trésor,  
17 bien, par exemple... c'est un exemple que je vous  
18 donne, là, bon, on n'avait pas nécessairement cette  
19 information-là. Alors, s'il y a dérogation qui  
20 était d'un côté, elle était peut-être pas dans un  
21 autre réseau comme tel; bien, c'était pas évident  
22 pour nous. Ça, c'est une chose. Puis, deuxièmement,  
23 bien, c'était pour avoir une meilleure vision  
24 d'ensemble. On l'avait pas... on n'avait pas une  
25 vision d'ensemble assez complète à notre goût de ce

1 côté-là.

2 Q. **[1062]** O.K.

3 R. C'est d'ailleurs pourquoi on a pris aussi une  
4 directive - je vais en parler un peu plus loin -  
5 directive unifiée sur la reddition de comptes.

6 Me ELIZABETH FERLAND :

7 Q. **[1063]** O.K. Ensuite, vous avez mentionné sur votre  
8 diapositive « Champs d'applications ».

9 R. Hum, hum. Oui, les champs d'applications. Voulez-  
10 vous qu'on y aille directement? Ou je suis pas  
11 sûr...

12 Q. **[1064]** Non, non, bien là, c'était juste...

13 R. ... c'était juste le petit titre...

14 Q. **[1065]** C'est ça, c'était juste le titre. On va  
15 entrer...

16 R. Champs d'applications, les responsables de  
17 l'observation des règles contractuelles puis la  
18 directive sur la reddition de comptes.

19 Q. **[1066]** Parfait.

20 R. O.K.?

21 Q. **[1067]** Au niveau du RENA...

22 R. Hum, hum.

23 Q. **[1068]** ... on a abordé devant les commissaires la  
24 semaine dernière avec maître Blackburn... elle nous  
25 a parlé notamment des limites du RENA. Ce que nous

1           referons pas évidemment aujourd'hui. Peut-être la  
2           précision que j'aimerais avoir de votre part, c'est  
3           de peut-être nous expliquer quand c'est arrivé  
4           le...

5           R. Hum, hum.

6           Q. **[1069]** ... l'objectif du Conseil du trésor par  
7           rapport à ça.

8           R. Au RENA comme tel?

9           Q. **[1070]** Au RENA.

10          R. O.K. Donc, on remonte en deux mille onze (2011)?

11          Q. **[1071]** On remonte en deux mille onze (2011).

12          R. En deux mille onze (2011), la Loi sur les contrats  
13          a été modifiée pour insérer ce volet-là du Registre  
14          des entreprises non admissibles. Ça été inséré là  
15          lorsque la Loi concernant la lutte contre la  
16          corruption a été adoptée. Le RENA comme tel est  
17          entré en vigueur au mois de juin deux mille douze  
18          (2012). Et l'idée était justement de pouvoir  
19          permettre de faire affaire avec des entreprises qui  
20          sont intègres. Donc...

21          Q. **[1072]** C'était la liste noire.

22          R. C'était la liste noire. Et c'est basé... c'est  
23          toujours actuel aussi...

24          Q. **[1073]** Oui.

25          R. ... ça existe, sur une liste d'articles, et où est-

1 ce qu'une entreprise qui est déclarée coupable avec  
2 un jugement définitif...

3 Q. **[1074]** Se retrouve....

4 R. ... se retrouve là-dessus.

5 Q. **[1075]** ... automatiquement...

6 R. C'est ça.

7 Q. **[1076]** ... sur le RENA.

8 R. Alors...

9 Q. **[1077]** Et c'est géré par le secrétariat.

10 R. Exactement.

11 Q. **[1078]** Parfait.

12 R. C'est géré dans une de nos directions.

13 Q. **[1079]** Et, et vous mentionnez que... peut-être nous  
14 expliquer la différence entre l'avènement de la Loi  
15 sur l'intégrité en matière de contrats publics et  
16 le après, pour qu'on comprenne...

17 R. O.K. Hum, hum.

18 Q. **[1080]** ... peut-être ce qui s'est passé avec le  
19 RENA.

20 R. O.K. Donc, juste avant que la Loi sur l'intégrité  
21 soit adoptée, il y avait deux cent quatre-vingt-  
22 douze (292) entreprises qui étaient inscrites au  
23 RENA. La journée que la loi été adoptée, le sept  
24 (7) décembre, bien, ce qu'on a fait à ce moment-là,  
25 c'est que dans la Loi sur l'intégrité il y a une

1 annexe où est-ce qu'on a une liste d'articles qui  
2 fait en sorte qu'une entreprise qui fait une  
3 demande d'autorisation à l'Autorité des marchés  
4 financiers, si elle est jugée coupable d'un des ces  
5 articles-là, elle est refusée automatiquement.

6 Et là, en même temps, on avait le RENA avec  
7 une série d'articles. Donc, on a voulu uniformiser  
8 nos articles. Premièrement, avoir toutes les mêmes  
9 infractions dans le RENA que dans le REA, dans le  
10 régime d'autorisation.

11 L'autre affaire, c'est qu'on a observé en  
12 cours de route, entre juin deux mille douze (2012)  
13 et décembre deux mille douze (2012), finalement,  
14 qu'on se retrouvait avec des entreprises qui font  
15 pas affaire avec l'État, qui ont pas de contrats.  
16 Et je pense que maître Blackburn en a parlé un  
17 peu...

18 Q. **[1081]** Elle... tout à fait, elle en a parlé de ça.

19 R. Et donc, on ratait un peu la cible, puis on diluait  
20 le produit. Donc, ce qui a fait en sorte qu'on a  
21 uniformisé nos articles. Et...

22 Q. **[1082]** Est-ce que vous avez retiré des entreprises  
23 du RENA?

24 R. Tout à fait. Oui, tout à fait. En fait, le  
25 lendemain, bien, on avait vingt-six (26)

1           entreprises. Donc, on en a retiré deux cent  
2           soixante-six (266).

3           Q. **[1083]** O.K. Donc, à la suite du sept (7) décembre,  
4           et avec ces constatations-là des six derniers mois...

5           R. Oui.

6           Q. **[1084]** ... vous avez retiré du RENA deux cent  
7           soixante-six (266).

8           R. Exactement.

9           Q. **[1085]** O.K. Et, en date d'aujourd'hui ou, en tout  
10          cas, des dernières semaines...

11          R. Hum, hum.

12          Q. **[1086]** ... avez-vous les statistiques du RENA?

13          R. En date d'hier, il y avait cent quarante-huit (148)  
14          inscriptions au RENA.

15          Q. **[1087]** O.K. Et, concernant... on voit sur votre  
16          diapositive...

17          R. Oui.

18          Q. **[1088]** ... qu'il y a sept entreprises qui ont été  
19          inscrites à la suite d'un refus ou d'une révocation  
20          de...

21          R. Oui.

22          Q. **[1089]** ... d'autorisation par l'AMF.

23          R. Exactem... Exactement.

24          Q. **[1090]** Est-ce que les sept sont toujours sur...

25          R. Non, là, maintenant, il en reste cinq.

1 Q. **[1091]** O.K. Et vous avez mentionné que vous vous  
2 étiez rendu compte qu'il y avait soit des  
3 entreprises qui faisaient pas affaire avec l'État  
4 qui se ramassaient sur le REA...

5 R. Hum, hum.

6 Q. **[1092]** ... est-ce que vous avez constaté aussi que  
7 c'était peut-être essentiellement des entreprises  
8 relatives à des infractions, par exemple, fiscales  
9 qui se ramassaient sur le RENA ou...

10 R. Oui, il y en avait, mais dans le fond, parmi les  
11 articles qui ont été retirés, on avait des articles  
12 de la Loi sur l'impôt, sur le tabac, d'autres sur  
13 les taxes sur les carburants. Puis aussi, un  
14 article, entre autres, qui est important dans cette  
15 histoire-là, c'est le module d'enregistrement des  
16 ventes, qui est un article qui concerne la Loi sur  
17 l'administration fiscale.

18 Q. **[1093]** Donc ça, ça a été retiré?

19 R. Oui, retiré.

20 Q. **[1094]** Donc, en vertu de s'il y avait eu des  
21 jugements finaux par rapport à ça?

22 R. Exact.

23 Q. **[1095]** Et maintenant, ça ne se retrouve plus sur le  
24 RENA?

25 R. C'est ça.

1 Q. **[1096]** Parfait. Et en date d'aujourd'hui, est-ce  
2 que vous voyez justement, vous avez mentionné qu'il  
3 y en avait combien en date d'hier?

4 R. Là, il y en a cent quarante-huit (148).

5 Q. **[1097]** Cent quarante-huit (148)?

6 R. Oui.

7 Q. **[1098]** Est-ce qu'il y a une tendance...

8 R. Oui, majoritairement des infractions fiscales, donc  
9 en matière d'administration fiscale, c'est surtout  
10 ça qu'on retrouve là-dedans, des infractions par  
11 exemple, des déclarations fausses, trompeuses, ce  
12 genre de choses-là.

13 Q. **[1099]** O.K.

14 R. À quatre-vingt-dix pour cent (90 %), je vous  
15 dirais.

16 Q. **[1100]** À quatre-vingt-dix pour cent (90 %)?

17 R. Oui.

18 Q. **[1101]** O.K. Et on a compris que le RENA était voué  
19 à disparaître, c'est exact?

20 R. Oui. Bien...

21 Q. **[1102]** Lorsque l'autre régime...

22 R. C'est ça.

23 Q. **[1103]** ... sera pleinement mis en application, le  
24 RENA...

25 R. Oui. Exact.

1 Q. **[1104]** Parfait. Tout à l'heure, si on continue,  
2 vous avez mentionné comme...

3 (17:11:58)

4 LA PRÉSIDENTE :

5 Q. **[1105]** Qu'est-ce qu'il va arriver à ce moment-là  
6 des entreprises qui sont actuellement inscrites au  
7 RENA?

8 R. Bien, à ce moment-là, et là on se reporte dans un  
9 certain temps, mais les entreprises elles seront  
10 tout simplement... elles ne seront plus sur la  
11 liste noire. Par contre, il faut voir que les  
12 entreprises doivent avoir leur autorisation pour  
13 obtenir des contrats. Donc, elles ne seront tout  
14 simplement plus sur la liste noire, mais si elles  
15 ne sont pas sur la liste d'autorisation, elles  
16 n'auront pas plus de contrats. C'est ça l'objectif.

17 Me ELIZABETH FERLAND :

18 Q. **[1106]** C'est qu'on va avoir renversé, au lieu de se  
19 référer à ça, on va avoir maintenant les  
20 entreprises autorisées, donc c'est uniquement avec  
21 eux qu'on va faire affaire?

22 R. C'est ça.

23 Q. **[1107]** Que l'État va faire affaire.

24 R. Hum hum.

25 Q. **[1108]** Tout à l'heure, vous avez mentionné un seul

1 ministre responsable au lieu de trois?

2 R. Oui.

3 Q. **[1109]** Ce qui était la modification suivante.

4 R. Tout à fait.

5 Q. **[1110]** Je pense que vous avez bien exposé tout à  
6 l'heure ce que ça touchait. Est-ce qu'il y a  
7 d'autres choses que vous vouliez nous expliquer par  
8 rapport à ça?

9 R. Non, je n'ai rien à ajouter.

10 Q. **[1111]** Non? Ensuite de ça, vous avez mentionné...  
11 bien, je pense, vous ne l'aviez pas mentionné,  
12 d'ailleurs, ou brièvement, champ d'application,  
13 qu'est-ce que vous vouliez dire par ça?

14 R. Oui. Bien, en fait, comme je disais tout à l'heure,  
15 là, les organismes des réseaux santé et éducation  
16 font partie des organismes visés par la loi, ainsi  
17 que bien entendu les ministères. Et là, la loi,  
18 bien, en fait, la modification apportée à la Loi  
19 sur les contrats par la Loi sur l'intégrité est  
20 venue ajouter les sociétés d'État à vocation  
21 commerciale.

22 Q. **[1112]** Donc, c'est l'assujettissement de... c'est  
23 ça le champ d'application que vous voulez  
24 mentionner?

25 R. Oui. C'est ça.

- 1 Q. **[1113]** En plus de...
- 2 R. Un assujettissement additionnel. Excusez-moi.
- 3 Q. **[1114]** Et il n'est pas complet en ce moment? Il
- 4 est...
- 5 R. Non. C'est pas en vigueur présentement.
- 6 Q. **[1115]** Parfait. Puis je pense, j'avais posé la
- 7 question, mais on n'a pas la date de...
- 8 R. Non, il n'y a pas de date.
- 9 Q. **[1116]** ... d'arrêtée là-dessus?
- 10 R. Non.
- 11 Q. **[1117]** Parfait. On voit les membres de comités de
- 12 sélection. La non divulgation de l'identité des
- 13 membres d'un comité de sélection, est-ce que c'est
- 14 une modification qui est actuellement en vigueur,
- 15 celle-là?
- 16 R. Elle n'est pas en vigueur non plus.
- 17 Q. **[1118]** Non plus?
- 18 R. Ça a été introduit par la Loi sur l'intégrité dans
- 19 la Loi sur les contrats. Donc, c'était l'article 23
- 20 de la Loi sur l'intégrité qui viendra lorsque ce
- 21 sera en vigueur, modifier la Loi sur l'accès pour
- 22 permettre de protéger les noms des membres de
- 23 comités.
- 24 Q. **[1119]** Et est-ce que ceci... comment vous êtes
- 25 arrivé à vouloir faire ça? Est-ce que c'était suite

1 à des demandes d'accès pour obtenir le nom des  
2 membres des comités? Qu'est-ce qui a amené cette  
3 modification-là?

4 R. Il y a l'idée de la protection des membres des  
5 comités contre d'éventuelles tentatives de  
6 corruption ou une vulnérabilité quelconque, et...  
7 Mais il y a aussi un autre enjeu à prendre en  
8 considération, qui est un peu le corollaire de ça,  
9 c'est la transparence. En protégeant les noms,  
10 bien, il y a une question de transparence aussi.  
11 Donc, il y a une balance à faire, et... dans cet  
12 enjeu-là, et présentement l'article n'est pas en  
13 vigueur.

14 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

15 Q. **[1120]** Pas en vigueur, ça veut dire que quelqu'un  
16 pourrait obtenir les noms des membres des comités  
17 de sélection?

18 R. Éventuellement, dépendamment de comment c'est fait,  
19 là, mais oui, s'il y a une demande d'accès à  
20 l'information et que, ce que j'ai vu, moi, aller  
21 jusqu'à maintenant, c'est qu'il y a plusieurs  
22 organismes ou ministères qui ont refusé. Mais s'il  
23 est contesté, si la décision est contestée devant  
24 la Commission d'accès, il y a une possibilité  
25 d'obtenir. Ça dépend des cas. Et il y a, donc...

1 Q. **[1121]** Donc, certains organismes peuvent le donner  
2 pour éviter de se retrouver à l'Accès à  
3 l'information?

4 R. Bien, en théorie, oui. Là, je n'en connais pas, là,  
5 mais je pense, ça peut être une possibilité.

6 Q. **[1122]** Et qu'est-ce qui explique que cet article-là  
7 ne soit pas en vigueur?

8 R. Bien, c'est ça que... En fait, il y a déjà eu un  
9 pas de fait. Il a été là, il est dans la loi, mais  
10 maintenant c'est de prendre la décision, et la  
11 décision n'a pas été prise parce qu'il y avait  
12 cette confrontation, si vous voulez, d'enjeux,  
13 enjeu de transparence c'un côté, puis un enjeu de  
14 protection ou de lutte contre la corruption  
15 potentielle de l'autre. Alors, la décision n'a pas  
16 été prise de ce côté-là. Et donc, c'est toujours en  
17 réflexion, si vous voulez.

18 Q. **[1123]** Bien, disons que la décision, elle est prise  
19 un peu? Vu qu'on ne met pas l'article en vigueur,  
20 c'est que la décision, elle est prise, elle est  
21 prise de ne pas le mettre en vigueur? Est-ce qu'on  
22 pourrait le mettre en vigueur du jour au lendemain?

23 R. Oui, mais peut-être que, aussi, l'article n'aurait  
24 pas pu... aurait pu ne pas être mis dans la loi non  
25 plus. Mais là, c'est comme... moi je vois ça comme

1 une étape. La réflexion n'est pas terminée.

2 Q. **[1124]** Bien, c'est ça, c'est de toute évidence.

3 Mais il reste quand même qu'on a décidé de ne pas  
4 le mettre en vigueur, c'est prendre une décision.

5 C'est-à-dire qu'on laisse présentement un vide.

6 Tout à l'heure, vous avez dit qu'au niveau des  
7 sociétés d'État à vocation commerciale...

8 R. Oui.

9 Q. **[1125]** Ça aussi c'est pas en vigueur?

10 R. Non, c'est pas en vigueur.

11 Q. **[1126]** Donc, c'est-à-dire que si je me fais  
12 inscrire au registre, au RENA, je peux quand même  
13 avoir des contrats de sociétés commerciales?

14 R. O.K. Bien, là, c'est... Non, vous pouvez pas en  
15 avoir quand même. Quand j'ai parlé que c'était pas  
16 en vigueur, c'est les règles générales, les  
17 différents règlements qui découlent...

18 Me ELIZABETH FERLAND :

19 Q. **[1127]** De gestion de contrats.

20 R. Oui, c'est ça, de la gestion contractuelle. Le  
21 régime d'autorisation et le RENA, ça, ça touche les  
22 sociétés d'État, ça touche même les, bien entendu,  
23 les municipalités aussi donc c'est beaucoup plus  
24 large. Alors c'est ça, quand je parlais que c'était  
25 vraiment, là, les, c'est des règles de gestion

1 contractuelle dans les règlements sur les contrats  
2 de services et ce genre de chose-là que c'est pas  
3 couvert pour les sociétés d'État.

4 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

5 Q. **[1128]** Oui, mais toutes les sociétés d'État doivent  
6 avoir leurs propres politiques de gestion  
7 contractuelle.

8 R. Tout à fait.

9 Q. **[1129]** C'est ça.

10 R. Tout à fait, Monsieur le Commissaire.

11 Q. **[1130]** Et, vous, vous faites allusion au fait  
12 qu'elles ne sont pas assujetties à la politique de  
13 gestion contractuelle du gouvernement, c'est ça que  
14 vous faites allusion, autrement dit?

15 R. Je fais allusion aux règlements qui découlent de la  
16 Loi sur les contrats, toutes les différentes règles  
17 qui sont encore plus que dans une politique, dans  
18 le fond.

19 Me ELIZABETH FERLAND :

20 Q. **[1131]** Puis quand...

21 LA PRÉSIDENTE :

22 Je m'excuse, Maître...

23 Me ELIZABETH FERLAND :

24 Pardon.

25

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Q. **[1132]** ... Ferland.

3 Me ELIZABETH FERLAND :

4 Oui.

5 LA PRÉSIDENTE :

6 Q. **[1133]** Mais ce que vous nous dites, en ce moment,  
7 ce sont toutes des choses que vous voudriez bien  
8 faire, en fait, des voeux pieux, mais où sont, mais  
9 qu'est-ce qui est en vigueur dans ce que vous venez  
10 de nous dire?

11 R. Bien, le but c'était de vous présenter, pour ces  
12 deux dispositions-là, le fait que la loi avait été  
13 changée pour les introduire. Et, là, je comprends  
14 qu'ils sont pas en vigueur mais ça aurait pu ne pas  
15 être dans la loi non plus alors là, tout le reste  
16 de la loi est en vigueur mais ces deux items-là qui  
17 sont, comme je disais, dans la loi, mais ils sont  
18 pas en vigueur. Alors, je comprends... Et  
19 j'essayais de vous expliquer la réflexion, dans le  
20 fond, elle porte sur quoi présentement, les enjeux  
21 qui sont en cause. Et, en passant, bien, c'est ça,  
22 ça sort de mon champ aussi. Moi, j'applique qu'est-  
23 ce que je dois appliquer, bien entendu. Puis vous  
24 pouvez être certaine que la journée qu'il y a une  
25 de ces dispositions-là qui est en vigueur, je vais

1 m'en occuper.

2 (17:18:48)

3 Me ELIZABETH FERLAND :

4 Q. **[1134]** Puis quand elles seront assujetties, est-ce  
5 qu'elles pourront avoir des particularités, quand  
6 même, qui leur est propre à chacune d'elles et  
7 qu'elles n'auront peut-être pas toutes les mêmes  
8 règles applicables?

9 R. Pour les sociétés d'État, vous voulez dire, Maître?

10 Q. **[1135]** Oui, tout à fait.

11 R. Oui, c'est une possibilité.

12 Q. **[1136]** Ça pourrait effectivement...

13 R. C'est une possibilité.

14 Q. **[1137]** Il pourrait y avoir des particularités pour  
15 certaines d'entre elles.

16 R. Bien, c'est ça. Pour les sociétés d'État, dans le  
17 fond, l'idée c'est d'avoir les bonnes règles mais  
18 aussi de pas nuire à leur vocation commerciale en  
19 même temps.

20 Q. **[1138]** O.K.

21 R. Donc, c'est là-dessus que la réflexion porte là.

22 Q. **[1139]** O.K. Si on continue, on arrive au  
23 responsable de l'observation des règles  
24 contractuelles, le RORC, on va l'appeler comme ça.

25 R. Hum, hum.

1 Q. **[1140]** Puis je pense que c'est comme ça que vous le  
2 désignez...

3 R. Oui, c'est ça.

4 Q. **[1141]** ... également. Ça va être plus court pour la  
5 suite. Peut-être nous expliquer à quel moment le  
6 RORC est arrivé et qu'est-ce qu'il est, en tant que  
7 tel?

8 R. O.K.

9 Q. **[1142]** Quel est son rôle pour être plus précise.

10 R. Oui, bien, la première fois que c'est vraiment  
11 apparu c'est dans une politique de gestion  
12 contractuelle pour les ministères et organismes de  
13 l'administration gouvernementale, donc, ça, c'est  
14 en deux mille douze (2012).

15 Q. **[1143]** En septembre deux mille douze (2012)?

16 R. Exactement.

17 Q. **[1144]** À ce moment-là, est-ce qu'il était suggéré  
18 de nommer un RORC?

19 R. Oui.

20 Q. **[1145]** Il n'était pas obligatoire?

21 R. Pas obligatoire mais lorsqu'on le met dans une  
22 politique pour les ministères et organismes,  
23 d'habitude, c'est pris un peu comme une obligation.

24 Q. **[1146]** O.K.

25 R. Donc, les gens, les organismes et les ministères

1           avaient vraiment nommé des RORC à ce moment-là.

2           Q. **[1147]** O.K.

3           R. Et, peu de temps après, lorsque la Loi sur  
4           l'intégrité est entrée en vigueur, bien, là,  
5           l'obligation a été formalisée dans la Loi et,  
6           aussi, a visé les organismes des réseaux de la  
7           santé et de l'éducation en plus de ça.

8           Q. **[1148]** O.K. Et, là, c'est vraiment l'obligation de  
9           le nommer?

10          R. Exactement. Et en date du neuf (9) septembre, on  
11          avait quatre cent quarante-deux (442) RORC...

12          Q. **[1149]** Sur à peu près?

13          R. Sur environ quatre cent cinquante (450) organismes.

14          Q. **[1150]** O.K. Parfait. Continuez.

15          R. O.K. Bien, là-dessus, on voit aussi que ça fait  
16          plusieurs RORC et puis on a, je vais l'expliquer un  
17          petit peu tout à l'heure mais, vraiment, on anime  
18          cette communauté-là, on les rencontre et, pour  
19          avoir un groupe de, si on veut, une communauté de  
20          pratique plus restreinte et puis pour échanger sur  
21          différents aspects de la gestion contractuelle et  
22          consulter, donc à obtenir des bonnes pratiques  
23          aussi, bien, on a fait trois forums distincts de  
24          plus grands donneurs d'ouvrage : un dans les MO,  
25          comme on appelle, les ministères organismes; un

1 dans le réseau de la santé; et un dans l'éducation.

2 Q. [1151] Donc, c'était vraiment pour...

3 R. Les regrouper.

4 Q. [1152] Les regrouper, parfait.

5 R. C'est ça.

6 Q. [1153] Si je reviens, puis peut-être qu'on peut  
7 continuer à...

8 R. Oui.

9 Q. [1154] ... la diapositive suivante, justement, quel  
10 est-il ce rôle du RORC?

11 R. O.K. Alors, c'est le rôle qui est défini dans la  
12 Loi. Bien, vous voyez : doit veiller à  
13 l'application de règles contractuelles; conseiller  
14 le dirigeant - on voit le RORC comme le conseiller  
15 principal du dirigeant - on sait que le dirigeant,  
16 c'est lui qui est imputable, il est responsable de  
17 ses contrats, c'est son conseiller plus  
18 stratégique, si vous voulez; doit veiller à la mise  
19 en place de mesures permettant d'assurer  
20 l'intégrité des processus internes; s'assurer de la  
21 qualité du personnel; exercer toute autre fonction.  
22 Donc, c'est des grands rôles généraux que le RORC  
23 a.

24 Q. [1155] Et, en termes de compétences, est-ce que  
25 vous avez défini des compétences que doit avoir le

1 RORC ou, disons, des, est-ce que c'est...

2 R. Oui.

3 Q. **[1156]** ... n'importe qui dans l'organisation peut  
4 être RORC? Est-ce que vous avez créé des balises,  
5 justement, pour savoir qui peut être RORC?

6 R. Bon, il y a pas de règles formelles là-dessus, on  
7 laisse le bon jugement du dirigeant de l'organisme  
8 pour nommer son RORC. On a quand même donné des  
9 idées, des guides, si vous voulez à cet effet-là.

10 Dans le fond, pour nous, un RORC, il faut  
11 qu'il maîtrise le cadre normatif. Il faut aussi  
12 qu'il soit bien situé dans l'organisation pour être  
13 en mesure de bien conseiller le dirigeant. Et, ça,  
14 c'est deux choses fondamentales. Un, sens éthique.  
15 Et, ça, c'est important aussi.

16 Donc, ça se situe un peu là-dedans. On a  
17 été assez large, puis c'est volontaire, parce qu'on  
18 laisse le soin justement au dirigeant de s'adapter  
19 selon son organisation. Vous savez, il y a des  
20 toutes petites organisations comme il y en a des  
21 très grandes. Donc, c'est ce qu'on donne.

22 Q. **[1157]** Mais qu'est-ce que veut dire « bien situé  
23 dans l'organisation »?

24 R. Bien situé, bien, être en mesure de bien conseiller  
25 le dirigeant, d'avoir accès au dirigeant. Alors, à

1 ce moment-là, si le RORC est à un haut niveau,  
2 bien, c'est plus facile. Mais on voit aussi que...  
3 Ça dépend encore des organisations. Il y a des  
4 structures qui sont plus compressées. Donc, on peut  
5 avoir un RORC qui est...

6 Q. **[1158]** Ça peut varier.

7 R. ... un directeur, une directrice. Et ça va très  
8 bien. Dans d'autres cas, on voit des RORC qui sont  
9 à un niveau de sous-ministre associé, par exemple.

10 Q. **[1159]** Et quel était le but visé par l'instauration  
11 justement des RORC?

12 R. Bien, là, on le voit un peu avec l'idée de la loi.  
13 C'est qu'on veut avoir quelqu'un qui va vraiment  
14 être concentré sur le respect des règles  
15 contractuelles. Et l'idée aussi, c'est que le  
16 dirigeant a toutes sortes de choses à diriger dans  
17 son organisation. Donc, d'avoir quelqu'un de  
18 stratégique à ses côtés qui peut le conseiller  
19 lorsqu'il a des décisions à prendre qui sont en  
20 vertu de la loi, qui lui permettent de prendre des  
21 exceptions, bien, ça lui prend quelqu'un pour le  
22 conseiller. Puis en même temps, bien, pour nous, au  
23 secrétariat, bien, ça nous donne un lien aussi  
24 encore plus, à un certain niveau pour bien passer  
25 nos messages et puis communiquer avec eux. Donc,

1 c'est une forme de renforcement, si vous voulez,  
2 des mesures préventives. C'est ça qu'on a fait là-  
3 dedans.

4 Q. [1160] Et dans le fond, il a été mis en place, dans  
5 le fond, afin de lutter plus efficacement contre la  
6 collusion et la corruption dans les contrats  
7 publics? C'est dans cet grand esprit-là qu'il  
8 arrive également? Est-ce qu'il a un rôle dans ce  
9 sens-là?

10 R. Bien, c'est un rôle, je vous dirais, un peu  
11 connexe, indirect, parce que, encore une fois, on  
12 se situe dans la conformité aux règles  
13 contractuelles.

14 On part du principe que, plus les règles  
15 sont suivies, plus les grands principes de la loi  
16 sont suivis. La loi, dans le fond, on a des  
17 principes de transparence, d'ouverture à la  
18 concurrence, la saine gestion. Il y a tout ça  
19 dedans. Puis en suivant les règles d'adjudication  
20 et puis le plus d'appels d'offres publics, par  
21 exemple, l'idée étant qu'on a plus de chance  
22 d'avoir une intégrité dans les contrats publics.

23 Donc, lorsqu'on a, le RORC, l'idée du RORC  
24 a passé dans la Loi sur l'intégrité de façon  
25 générale comme ça. Ce n'est pas une lutte directe

1           contre la corruption, mais ça contribue. On croit  
2           que ça contribue de ce côté-là.

3           Q. **[1161]** Et est-ce qu'il y a une utilité justement  
4           aussi en tant que lien avec le secrétariat du  
5           Conseil du trésor?

6           R. Oui, oui, tout à fait.

7           Q. **[1162]** C'est un autre... Excusez-moi! Peut-être  
8           vous l'aviez dit, je l'ai manqué. C'est un autre de  
9           ses rôles, c'est justement pour faciliter cette  
10          relation-là?

11          R. Oui. Et dans les deux directions.

12          Q. **[1163]** O.K. Donc, vous vous adressez maintenant aux  
13          RORC?

14          R. Tout à fait.

15          Q. **[1164]** C'est votre canal?

16          R. Oui, tout à fait. Bien, en fait, on les réunit au  
17          moins deux fois par année en plusieurs groupes, là,  
18          parce que ça ferait plusieurs personnes dans la  
19          salle. Mais on fait donc ces tournées-là.

20                        Donc, deux fois par année, on fait, on se  
21          déplace dans différentes villes, on les réunit, on  
22          leur passe de l'information, on échange aussi sur  
23          leur rôle. On leur fournit aussi des outils pour  
24          qu'ils puissent mieux maîtriser leur rôle  
25          justement. Il y a différentes choses qu'on leur

1           fournit à ce moment-là.

2                       Puis aussi on a un lien... Ils ont un lien  
3           direct avec nous. Il y a une conseillère qui leur  
4           est attitrée. Donc, ils peuvent communiquer avec  
5           elle. C'est ça. Puis autrement, si on s'aperçoit  
6           qu'il y a peut-être une problématique par rapport à  
7           la gestion contractuelle avec un organisme, on peut  
8           communiquer, et on communique, avec le RORC  
9           également.

10          Q. **[1165]** Afin qu'il vérifie ce qui se passe à  
11           l'intérieur même...

12          R. Exactement.

13          Q. **[1166]** ... du ministère ou de l'organisme?

14          R. Oui.

15          Q. **[1167]** Donc, c'est ce qu'on voyait à la diapositive  
16           suivante.

17          R. O.K.

18          Q. **[1168]** Dans le fond, c'est votre rôle, c'est ce que  
19           vous avez mentionné, c'est ça, c'est le rôle...

20          R. Oui.

21          Q. **[1169]** ... de soutien du secrétariat aux RORC?

22          R. Bien, c'est ça, oui.

23          Q. **[1170]** C'est ça. Donc, vous les rencontrez. Il y a  
24           une conseillère. On voit à la toute fin la  
25           documentation adaptée. Qu'est-ce que c'est cette

1 documentation adaptée?

2 R. Bien, c'est ça, on leur a fourni, si vous voulez,  
3 la documentation pour qu'ils puissent mieux  
4 réaliser le mandat qu'ils ont, leur rôle. On leur  
5 donne, par exemple, aussi un échantillon de ce que  
6 pourrait être une politique interne de gestion.  
7 C'est le genre d'outil qu'on leur parle. Si vous  
8 n'avez pas de politique interne de gestion  
9 contractuelle, ou si vous en avez une, bien, ça  
10 pourrait être intéressant, ça pourrait être utile  
11 de la modifier pour bien camper votre rôle dans  
12 l'organisation, voir qu'est-ce qui doit vous être  
13 fourni, ce genre de chose-là. On leur a parlé de  
14 gestion de risque aussi.

15 Et on leur a fourni un guide de  
16 vérification de processus contractuel. Donc  
17 vérification interne dans le fond. Quelque chose  
18 d'assez élaboré et d'opérationnel pour eux pour  
19 qu'un RORC, par exemple, qui arrive en fonction et  
20 qui se demande, bon, par où je commence, c'est quoi  
21 l'état des lieux, bien peut mandater un  
22 vérificateur interne et puis voir c'est quoi qui se  
23 passe chez-lui, où est-ce qu'il faut qu'il  
24 travaille pour améliorer sa conformité.

25 Q. [1171] Mais, justement, est-ce que tous les

1 ministères et organismes ont établi ce rôle du RORC  
2 ou l'ont compris de la même façon? Est-ce que,  
3 disons si on regardait différents ministères en  
4 date d'aujourd'hui, est-ce qu'on constaterait que  
5 c'est assez uniforme l'application du RORC ou est-  
6 ce que c'est variable d'un ministère à l'autre?

7 R. Bien, c'est sûr que c'est différent. Mais, par  
8 contre, la compréhension, moi, je pense qu'ils ont  
9 compris parce qu'on s'en est parlé souvent. Mais la  
10 réalité est différente d'un ministère à l'autre. Si  
11 on pense au ministère des Transports qui donne  
12 énormément de contrats et qui est équipé justement  
13 pour faire face à ça, bien, de leur côté ils se  
14 sont outillés pour... pour vraiment être appuyés,  
15 appuyer le RORC dans son travail et ils ont une  
16 capacité pour le faire.

17 D'autres organisations, il faut voir que  
18 des fois il y a pas grand monde qui travaille en  
19 gestion contractuelle dans des plus petites  
20 organisations. Alors ça se gère un peu  
21 différemment, mais lorsqu'on rencontre les RORC, on  
22 leur explique, bien entendu, les objectifs, et en  
23 même temps la première chose qu'on leur dit :  
24 « Bien, commencez par évaluer vos risques dans  
25 votre organisation. Quelles sortes de types de

1           contrats que vous donnez? C'est quoi la fréquence?  
2           C'est quoi les problématiques? » Et ça, on leur a  
3           fourni des outils pour regarder les types de  
4           risques qui peuvent... qui peuvent être présents  
5           puis ils ont un choix à faire à ce moment-là. Donc,  
6           l'application est variable.

7           Q. **[1172]** Ça serait quoi comme types de risques si on  
8           prenait quelques exemples?

9           R. Bien, dans le fond, bien, par exemple les gré-à-  
10          gré, les contrats de gré à gré au-dessus des  
11          seuils. C'est possible de le faire quand c'est  
12          bien... quand c'est bien... bien entendu quand  
13          c'est bien documenté puis c'est bien justifié.

14                    Mais lorsque, par exemple, il y a un  
15          contrat au-dessus des seuils qui est donné de gré à  
16          gré, bien, ça mérite une attention pour justement  
17          s'assurer qu'il y a pas d'exagération de ce côté-  
18          là.

19          Q. **[1173]** Et qu'il y aurait pas disons des raisons  
20          peut-être pas justifiées d'aller dans ce type  
21          d'octroi?

22          R. Exactement.

23          Q. **[1174]** C'est ce genre d'outils-là?

24          R. Oui. Bien, en fait, on identifie les zones qui  
25          sont...

1 Q. **[1175]** À risque?

2 R. ... plus à risque, là. Et c'est à eux à poser des  
3 questions, à aller chercher l'information, à  
4 challenger finalement leur organisation puis à bien  
5 conseiller leurs dirigeants.

6 Q. **[1176]** O.K. Par la suite, vous avez mentionné tout  
7 à l'heure la reddition de comptes des organismes  
8 publics. Donc, vous avez expliqué que, justement,  
9 c'était pour avoir une meilleure reddition de  
10 comptes.

11 R. Oui.

12 Q. **[1177]** Notamment en intégrant, là, les trois grands  
13 axes, si je peux les appeler comme ça.

14 R. Hum, hum.

15 Q. **[1178]** Peut-être nous parler justement de façon un  
16 petit peu plus élaborée de cette directive.

17 R. Oui, certainement. On est rendu ici. O.K. Bon, en  
18 fait, suite à la modification qui a eu lieu avec la  
19 Loi sur l'intégrité, bien, qui a eu lieu au mois de  
20 décembre. Alors la mise en vigueur de cette  
21 directive-là, bien, c'est entré en force le premier  
22 (1er) avril deux mille treize (2013).

23 Comme je disais, bien, là, on a les trois  
24 grands secteurs qui sont là-dedans. Et, dans le  
25 fond, l'idée, là, c'est qu'on explique qu'est-ce

1 qu'on veut comme reddition de comptes puis  
2 l'objectif c'est d'uniformiser cette reddition de  
3 comptes-là. C'est de donner aussi aux organismes  
4 publics les formulaires à compléter, la façon de  
5 les transmettre, et caetera. Donc, on systématise  
6 et on rend plus fluide, là, cette reddition de  
7 comptes-là.

8 Alors, par exemple, là...

9 Q. **[1179]** À la diapositive suivante, c'est ça?

10 R. Si vous voulez on peut aller. Oui, c'est correct.

11 O.K.

12 Q. **[1180]** Parfait.

13 R. Bien, il y a les autorisations du dirigeant. Alors  
14 le cadre normatif prévoit certaines autorisations  
15 qui doivent être prises par le dirigeant. Puis ça,  
16 une fois que c'est fait, bien, il faut qu'il la  
17 transmette l'autorisation au secrétariat, à notre  
18 équipe de la vérification trente (30) jours plus  
19 tard maximum.

20 Puis, une fois par année, bien, il y a  
21 le... si vous voulez la lettre de déclaration de  
22 fiabilité du dirigeant de l'organisme qui est  
23 remise et qui atteste que les informations  
24 transmises durant l'année sont valides, sont  
25 bonnes, et informe d'autres éléments également, là.

1 Mais, essentiellement, c'est ça l'idée. Donc...

2 Q. **[1181]** Puis quand vous parliez tout à l'heure juste  
3 le point précédent.

4 R. Oui.

5 Q. **[1182]** Quand vous dites « Transmission électronique  
6 de la fiche d'autorisation du dirigeant ».

7 R. Oui.

8 Q. **[1183]** Est-ce que vous avez des cas de non-respect  
9 de ça? Est-ce que vous en avez vus des cas de non-  
10 respect?

11 R. Bien, c'est rare tu sais. On reçoit les fiches. Ça,  
12 là, c'est presque je vous dirais à cent pour cent  
13 (100 %). On reçoit les fiches d'autorisation, en  
14 tout cas, d'après les vérifications que l'on fait,  
15 là. Et ça arrive, par contre, que des fois les  
16 fiches arrivent plus tard.

17 Q. **[1184]** Arrivent trop tard dans le processus?

18 R. Ça peut arriver que ça arrive un peu plus tard que  
19 le trente (30) jours. Mais, bon, alors... Mais  
20 c'est pas... En grande majorité, là, les fiches  
21 arrivent à temps.

22 Q. **[1185]** Puis si, par exemple, soit qu'elle arrivait  
23 trop tard ou qu'il y aurait pas eu envoi.

24 R. Oui.

25 Q. **[1186]** Bien, cette fiche-là qu'est-ce que vous

1 faites dans ces cas-là?

2 R. Bon. Bien, en fait, on intervient lorsqu'on s'en  
3 rend compte tout simplement. Alors on communique  
4 avec l'organisme public. Ça peut être à différents  
5 niveaux dans l'organisation. Ça peut aller jusqu'au  
6 RORC aussi, bien entendu. Mais bien souvent c'est  
7 pas nécessaire que ça se rende là. Donc, il y a des  
8 correctifs qui se font. Des fois, bien, il est trop  
9 tard, hein, dans le fond, ils l'ont transmis trop  
10 tard la fiche. Bien, là, la fois d'après, bien, on  
11 s'assure qu'ils le font à temps. Donc...

12 Q. **[1187]** Et, par exemple, si on vous transmettait une  
13 fiche après la signature du contrat, qu'est-ce que  
14 vous pouvez faire dans un cas comme ça?

15 R. Bien, dans le fond c'est pas un problème. Voyez-  
16 vous, ils ont trente (30) jours pour nous la  
17 transmettre la fiche. Alors si le dirigeant, lui...  
18 Parce qu'il y a pas des fiches à chaque signature  
19 de contrat. Un exemple d'autorisation requise par  
20 dirigeant c'est lorsque justement il y a un contrat  
21 qui est signé de gré à gré au-dessus des seuils  
22 d'appel d'offres public en vertu d'un des  
23 paragraphes, là, de l'article 13 de la Loi.

24 Q. **[1188]** Hum, hum.

25 R. Alors à ce moment-là, il remplit sa fiche et il a

1 trente (30) jours. Ça fait qu'il peut remplir sa  
2 fiche, signer le contrat puis, oups! on va avoir la  
3 fiche plus tard. On n'a pas, nous, à évaluer la...  
4 on n'a pas à donner une autorisation supplémentaire  
5 pour qu'il puisse conclure le contrat.

6 Q. **[1189]** Il faut juste que vous la receviez.

7 R. Il faut qu'on la reçoive. Tout ça dans un objectif  
8 de reddition de comptes...

9 Q. **[1190]** O.K.

10 R. ... pour voir... pour déterminer si, un, ils nous  
11 la font la reddition puis si la justification nous  
12 apparaît appropriée ou non.

13 Q. **[1191]** Puis tout à l'heure vous avez mentionné que  
14 par...

15 (17:35:20)

16 LA PRÉSIDENTE :

17 Maître Ferland...

18 Me ÉLIZABETH FERLAND :

19 Oui.

20 LA PRÉSIDENTE :

21 ... je voudrais juste savoir dans quelle mesure  
22 est-ce que ces règles-là s'appliquent à notre  
23 mandat?

24 Me ÉLIZABETH FERLAND :

25 Bien, c'est toute la... l'octroi des contrats

1 publics dans...

2 LA PRÉSIDENTE :

3 Oui, mais, nous, c'est dans le domaine de la  
4 construction, donc...

5 Me ÉLIZABETH FERLAND :

6 Bien, c'est ça, on est dans les contrats de  
7 construction.

8 R. Oui, oui. Mais ça peut arriver aussi dans le...  
9 c'est dans tous types de contrats.

10 LA PRÉSIDENTE :

11 Q. **[1192]** Ça peut arriver aussi?

12 R. Oui, oui, bien sûr, (inaudible). Non, mais ça  
13 arrive dans tous types de contrats, que ce soit des  
14 contrats de travaux de construction ou de services  
15 ou d'approvisionnement. Alors donc, c'est possible,  
16 effectivement, de... de... pour un organisme public  
17 de conclure un contrat au-dessus du seuil lorsque,  
18 par exemple, c'est pour une situation d'urgence.

19 Me ÉLIZABETH FERLAND :

20 Q. **[1193]** D'urgence.

21 R. La sécurité des... des biens, des personnes est en  
22 cause. Et là, à ce moment-là, le dirigeant, bien,  
23 il doit signer son autorisation puis il nous  
24 doit... il doit nous en informer, il doit expliquer  
25 pourquoi. Ça c'est un exemple.

1 Q. **[1194]** O.K. Puis... je m'en allais vous poser une  
2 question... Tout à l'heure vous avez mentionné que  
3 s'il le fait... supposons qu'il vous la transmet en  
4 retard ou...

5 R. Hum hum.

6 Q. **[1195]** Vous allez vous assurer, la fois d'après,  
7 que vous allez l'avoir cette fiche-là. Comment vous  
8 faites cette... comment vous vérifiez ça la fois  
9 d'après?

10 R. Bien, on peut simplement cibler certains  
11 organismes, on peut décider qu'on va faire un suivi  
12 plus serré sur certains. Ça c'est une façon. Ou,  
13 encore, on le prend, on s'en... là c'est moins...  
14 moins évident, mais c'est parce que, voyez-vous, on  
15 prend l'échantillonnage, hein. Donc, si on reçoit,  
16 par exemple, je ne sais pas, moi, mille trois cents  
17 (1300) fiches dans une année, bien, on en vérifie  
18 vingt pour cent (20 %). Donc, c'est un  
19 échantillonnage aléatoire. Puis, dans certains cas,  
20 bien, on en vérifie de façon plus ciblée parce  
21 qu'on a observé qu'il y avait des... des... un  
22 suivi plus serré à faire dans ce cas-là.

23 Q. **[1196]** O.K. Parfait. Si on continue, je pense que  
24 vous l'avez mentionné, ce qui était...

25 R. Oui.

1 Q. [1197] ... à cette diapositive-là.

2 R. O.K.

3 Q. [1198] Peut-être juste pour éclairer les  
4 commissaires. Là on a fait le tour des  
5 modifications, on va entrer dans ce que  
6 j'appellerais plus vos... vos mesures de  
7 prévention, de surveillance et d'intervention.  
8 Mais, pour les fins de référence future, je pense  
9 que vous avez préparé un document pour les  
10 commissaires?

11 R. Hum hum.

12 Q. [1199] Qui est... on va le prendre et on va le  
13 déposer, qui est à l'onglet 3. Encore une fois, je  
14 vais réserver la cote pour la présentation  
15 PowerPoint.

16 R. Ah! celui-là.

17 LA GREFFIÈRE :

18 La présentation ce sera 205P-2104.

19

20 205P-2104 : Présentation du Directeur général de  
21 la mise en oeuvre de l'encadrement des  
22 contrats publics (DGMOECP) par Louis  
23 Morneau, le 24 septembre 2014

24

25

1 LA GREFFIÈRE :  
2 Et le document, l'onglet 3?  
3 Me ÉLIZABETH FERLAND :  
4 3.  
5 LA GREFFIÈRE :  
6 205P-2105.  
7  
8 205P-2105 : Principales modifications au cadre  
9 normatif depuis juin 2012 - SCT  
10  
11 Me ÉLIZABETH FERLAND :  
12 Ah! c'est pas le bon que vous avez, on n'a pas les  
13 mêmes onglets alors. C'est le document qui  
14 s'appelle... qui s'intitule... Pardon?  
15 LA PRÉSIDENTE :  
16 Principales modifications au cadre normatif?  
17 Me ÉLIZABETH FERLAND :  
18 Parfait. Non, mais c'était pour madame Blanchette.  
19 LA GREFFIÈRE :  
20 L'onglet 5.  
21 Me ÉLIZABETH FERLAND :  
22 Vous c'est 5?  
23 LA GREFFIÈRE :  
24 « Principales modifications ».  
25

1 Me ÉLIZABETH FERLAND :

2 Q. **[1200]** Donc, Monsieur Morneau, c'est bien le  
3 document que... qui...

4 R. Oui.

5 Q. **[1201]** Peut-être expliquer aux commissaires, il  
6 s'agit d'un document qui contient plus de détails,  
7 justement...

8 R. Un peu plus, oui.

9 Q. **[1202]** ... par rapport à ces modifications-là?

10 R. Oui, tout à fait. Il y a quelques éléments de plus,  
11 là, qui sont en lien avec le...

12 Q. **[1203]** Le mandat...

13 R. Oui, avec le mandat de la Commission.

14 Q. **[1204]** Parfait. Donc...

15 LA PRÉSIDENTE :

16 Q. **[1205]** Mais, encore une fois, là, quand on voit sur  
17 votre... sur vos acétates, à l'acétate 6, les  
18 membres des comités de sélection, la non-  
19 divulgation de l'identité des membres d'un comité  
20 de sélection, ce n'est pas en vigueur, là.

21 R. Non.

22 Q. **[1206]** Mais ce n'est pas indiqué ce qui est en  
23 vigueur et ce qui ne l'est pas.

24 R. Hum hum. C'est vrai.

25 Q. **[1207]** Je pense qu'on aurait certainement intérêt à

1 recevoir des acétates complets.

2 Me ÉLIZABETH FERLAND :

3 Peut-être modifiés.

4 LA PRÉSIDENTE :

5 Q. **[1208]** Modifiés. Pour nous dire ce qui est en  
6 vigueur de ce qui ne l'est pas.

7 R. O.K. D'accord, Madame la Présidente.

8 Q. **[1209]** Merci. Donc, ce serait donc l'engagement E-  
9 135?

10 LA GREFFIÈRE :

11 136.

12 LA PRÉSIDENTE :

13 136?

14 LA GREFFIÈRE :

15 Excusez, 135.

16 LA PRÉSIDENTE :

17 135.

18

19 205E-135 Le témoin s'engage à faire parvenir  
20 une version modifiée de sa  
21 présentation en indiquant ce qui n'est  
22 pas en vigueur actuellement

23

24 Me ÉLIZABETH FERLAND :

25 Et ce que nous ferons c'est que, sur réception de

1 la version modifiée de monsieur Morneau, je  
2 remplacerai celle-ci.

3 LA PRÉSIDENTE :

4 Parfait.

5 R. O.K.

6 Me ELIZABETH FERLAND :

7 Q. **[1210]** Donc, si nous continuons, nous sommes rendus  
8 maintenant à la diapositive 17. C'est... peut-être  
9 nous expliquer justement en termes... et nous  
10 sommes toujours évidemment dans les... dans la  
11 sphère du mandat des commissaires en termes de...

12 R. Oui.

13 Q. **[1211]** ... de construction et de gestion des  
14 contrats. Est-ce que... peut-être nous expliquer en  
15 termes de prévention, quelles sont les actions que  
16 vous avez posées?

17 R. O.K. Donc, bien, traditionnellement, on offre de la  
18 formation pour les organismes publics. Je dis  
19 traditionnellement, mais c'est beaucoup... en fait  
20 ça a commencé vraiment de façon très forte en deux  
21 mille huit (2008), suite à la mise en vigueur de la  
22 Loi sur les contrats des organismes publics. Alors,  
23 à ce moment-là, dans le fond, on montre un tableau,  
24 ici, là, avec le nombre de participation par année  
25 à la séance de formation sur la Loi sur les

1           contrats puis ses règlements. Alors, c'est sûr  
2           qu'au début, en deux mille huit - neuf (2008-09),  
3           il y a eu beaucoup de participants parce que  
4           c'était la mise en vigueur de toute...

5           Q. **[1212]** De la...

6           R. ... la loi.

7           Q. **[1213]** ... de la loi.

8           R. Parce que je rappelle qu'il y avait pas de loi sur  
9           les contrats avant ça.

10          Q. **[1214]** C'était séparé.

11          R. C'était tous des règlements. Et donc, ensuite de  
12          ça, bien, vous voyez une certaine progression. Il y  
13          a un « peak », si je peux m'exprimer ainsi en 11,  
14          12, et ça, ça correspond avec l'entrée en vigueur  
15          du... de la question du RENA, entre autres. Et,  
16          après ça, on voit en treize - quatorze (13-14), en  
17          fait l'année dernière, deux mille six cent quatre-  
18          vingt-onze (2691) participants. Là, vous voyez  
19          « Formations de base », « Formations personnalisées  
20          et adaptées » mais en fait, ça, c'est tout pour le  
21          cadre légal. De base, c'est tout simplement une  
22          formation qu'on offre à tous les organismes publics  
23          qui s'inscrivent. Ils s'en vont à quelque part  
24          et... dans une salle pour ça. Tandis que  
25          personnalisées, c'est que c'est mon équipe qui se

1 déplace, par exemple, dans un organisme en  
2 particulier et il travaille avec eux pour cette  
3 formation-là; un ou des organismes. Donc, il y a eu  
4 une bonne augmentation en treize - quatorze (13-14)  
5 et, dans le fond, on pense que c'est surtout à  
6 cause de l'intégration des réseaux santé,  
7 éducation, au fait que le Conseil du trésor et  
8 ministre responsable de ça, et aussi à cause de la  
9 Loi sur l'intégrité...

10 Q. **[1215]** Il a fallu faire...

11 R. C'est ça. Et cette progression-là, bien, on voit ça  
12 d'un bon oeil. On trouve ça positif parce qu'il y a  
13 un intérêt. Ils ne sont pas obligés de s'inscrire.

14 Q. **[1216]** C'est sur base volontaire?

15 R. Exactement. Donc, il y a ça pour le soutien de  
16 formation. Il y a aussi de la formation pour les  
17 secrétaires de comités de sélection.

18 Q. **[1217]** Ça, ça existe depuis?

19 R. Ça, ça existe depuis un bon bout de temps, depuis  
20 deux mille (2000).

21 Q. **[1218]** O.K.

22 R. Et, dans le fond, il y a eu une progression là  
23 aussi dans les inscriptions. Il faut dire qu'on  
24 délivre des attestations au secrétaires de comités  
25 de sélections pour ceux qui font partie de

1 l'administration gouvernementale; il y a une  
2 obligation dans notre politique de gestion. Donc,  
3 on...

4 Q. **[1219]** Et qu'est-ce que vous... vous les formez  
5 dans quel sens, les secrétaires...

6 R. Bien, par rapport à la loi...

7 Q. **[1220]** ... de comités de...

8 R. ... mais par rapport aussi aux règles de  
9 fonctionnement d'un...

10 Q. **[1221]** Du comité.

11 R. ... d'un comité de sélection, donc pour bien gérer  
12 un comité de sélection. Donc, il y a ça. Puis, une  
13 fois que les gens sont attestés, bien, il y a des  
14 forums de secrétaires de comités de sélection qui  
15 sont animés par les gens de mon équipe de  
16 formation. Deux fois par année, on rencontre ces  
17 secrétaires de comités sélection-là. S'il y a des  
18 nouveautés par rapport au cadre normatif, on  
19 l'explique. S'il y a des... par exemple des  
20 interprétations qu'on... qui sont venues en cours  
21 de route, bien, on en discute. Il y a des exercices  
22 qui peuvent se faire aussi. Alors, il y a ça. Et  
23 aussi, bien, il y a de la formation en ligne qu'on  
24 offre de plus en plus, avec des capsules...

25 Q. **[1222]** Qui ont été élaborées avec l'UPAC. On a eu

1 la chance d'en entendre parler...

2 R. Oui? O.K. Bien, il y en a quatre comme ça...

3 Q. [1223] Il y en a quatre.

4 R. ... mais il y en a beaucoup d'autres qui sont  
5 vraiment plus en gestion contractuelle...

6 Q. [1224] O.K. Tandis que celles-là...

7 R. ... et mode de (inaudible).

8 Q. [1225] ... elles touchent peut-être plus la  
9 collusion et corruption.

10 R. C'est ça.

11 LA PRÉSIDENTE :

12 Q. [1226] Pouvez-vous nous expliquer quel sera votre  
13 rôle, par exemple, par rapport au ministère des  
14 Transports qui octroie lui aussi...

15 R. Hum, hum.

16 Q. [1227] ... des contrats? Alors, où vous situez-vous  
17 à cet endroit-là?

18 R. Bien, il y a des gens du ministère des Transports,  
19 par exemple, qui viennent suivre ces formations-là  
20 pour les secrétaires de comités de sélection, pour  
21 la formation générale sur les contrats. Donc, nous,  
22 c'est formation générale sur le cadre normatif.  
23 Alors, ça touche le ministère des Transports. Je  
24 sais pas si ça répond à votre question.

25 Q. [1228] Oui, c'est correct. C'est en ce qui concerne

1 le prévention.

2 R. Oui.

3 Q. **[1229]** Mais...

4 R. Mais... Plus généralement, vous voulez dire?

5 Q. **[1230]** Oui. Oui.

6 R. O.K. Bien, O.K. Alors, bien, au niveau de la... je  
7 réfléchis en même temps, excusez-moi. Mais du côté  
8 de la surveillance, par exemple - j'en parle un  
9 petit peu plus loin, là, mais de ce côté-là on...  
10 nous, on y va de façon globale, hein, alors c'est  
11 tous les ministères, tous les organismes, alors  
12 lorsqu'on fait une vigie, une surveillance sur ce  
13 qui se passe sur le système électronique d'appel  
14 d'offres, par exemple, ce qui est publié, ou aussi  
15 dans les fiches d'autorisation, le ministère des  
16 Transports et d'autres ministères ont des fiches à  
17 remplir, donc... à compléter, je devrais dire. Et  
18 alors, on analyse ça et ça peut être du transport  
19 et autres, et on intervient.

20 Donc, on peut intervenir au Transports,  
21 ailleurs aussi, pour leur faire observer que, par  
22 exemple, il y a peut-être une non-conformité par  
23 rapport à une règle bien spécifique de notre cadre  
24 légal, par exemple...

25

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Q. [1231] Donc, quand vous dites que vous avez  
3 effectué des vérifications aléatoires, c'est quand  
4 vous allez prendre, par exemple, des contrats qui  
5 viennent, et comme ça nous touche plus  
6 particulièrement, des contrats qui viennent du  
7 ministère des Transports en matière de  
8 construction, et vous allez vérifier ces contrats-  
9 là de façon aléatoire pour savoir si tout est  
10 conforme? Est-ce que c'est ce que vous voulez dire?

11 R. Bien, pas tout à fait. Ça pourrait être ça dans  
12 certains cas, mais il y a une forme de gradation,  
13 hein. Dans le fond, lorsqu'on fait cette  
14 surveillance-là, on vérifie certains documents ou  
15 de la publication sur le système électronique  
16 d'appel d'offres, donc on a une information  
17 partielle. Et déjà, à partir de ça, on peut  
18 s'apercevoir que, je ne sais pas, moi, un cas  
19 hypothétique, là, le délai de publication n'a pas  
20 été respecté. Bon. Donc, à ce moment-là on  
21 intervient.

22 Mais si on veut aller plus loin dans un  
23 contrat, vraiment dans la gestion, c'est là qu'on  
24 peut obtenir un mandat de vérification. Donc, un  
25 mandat donné par le président du Conseil du trésor

1           pour faire une vérification en bonne et due forme,  
2           là, dans l'organisme public. C'est là qu'on ne fait  
3           pas juste ça papier dans nos bureaux, on débarque  
4           dans le bureau, un peu comme ce qui peut se faire  
5           au vérificateur général, mais spécifique, là,  
6           vraiment, dans notre cadre normatif, gestion  
7           contractuelle. Je ne sais pas si ça... Est-ce que  
8           ça répond, Madame la Présidente?

9           Q. **[1232]** Oui.

10           (17:46:28)

11           Me ELIZABETH FERLAND :

12           Q. **[1233]** Parfait. Donc, on...

13           R. On continue? On enchaîne?

14           Q. **[1234]** Oui, oui, tout à fait.

15           R. O.K.

16           Q. **[1235]** Bien, on a couvert pas mal de vos volets  
17           surveillance par cette question-là.

18           R. En plus, oui.

19           Q. **[1236]** Effectivement, c'est... peut-être, on peut  
20           sauter la prochaine diapo, là, c'était des...

21           LA PRÉSIDENTE :

22           Vous n'avez peut-être pas tout couvert.

23           Me ELIZABETH FERLAND :

24           Non, mais je comprends où vous voulez aller, là.

25           Q. **[1237]** Dans le fond, à la diapositive juste

1 précédente, pardon, Madame Blanchette, ça c'était  
2 d'autres exemples de prévention que vous faites  
3 également dans le cadre des contrats publics, c'est  
4 exact?

5 R. Oui, oui, c'est ça. Je vais aller vite, dans le  
6 fond. Il y a le volet formation, mais il y a le  
7 volet aussi...

8 LA PRÉSIDENTE :

9 Q. **[1238]** L'idée ce n'est pas d'aller vite, là, vous  
10 pouvez prendre votre temps pour expliquer ce que  
11 vous avez à expliquer.

12 R. Merci. Eh bien, il y a le service conseil qu'on  
13 offre aussi aux organismes publics. Donc, quelqu'un  
14 dans un organisme public qui a une question...

15 Me ELIZABETH FERLAND :

16 Q. **[1239]** Qui a un problème?

17 R. ... peut nous appeler, on a un système  
18 téléphonique. Il y a des gens qui répondent. Et  
19 dans le fond, vous voyez un peu les statistiques  
20 là-dessus, sur cette diapo-là. On voit aussi qu'il  
21 y a une progression dans les demandes. L'année  
22 dernière, on en a eu quatre mille trois cents  
23 (4300).

24 Q. **[1240]** Et combien, est-ce qu'il y a des gens de  
25 votre département qui est justement affecté à ce

1 service conseil-là, aux organismes?

2 R. Oui, tout à fait.

3 Q. **[1241]** Et ça peut être tout genre de questions, ça  
4 peut être par rapport à l'octroi, ça peut être en  
5 cours d'exécution du contrat?

6 R. En cours d'exécution, c'est plutôt rare, là.  
7 Souvent c'est avant la...

8 Q. **[1242]** O.K. Ça va être avant l'octroi?

9 R. Bien, avant, puis avant même le lancement de  
10 l'appel d'offres, ou pendant que l'appel d'offres  
11 est en cours, ils peuvent avoir des questions, ou  
12 après, oui. Ça peut être des questions vraiment  
13 bien précises par rapport au cadre normatif ou  
14 encore des questions plus générales de bonne  
15 gestion contractuelle, là, par exemple quel mode  
16 d'adjudication serait le plus approprié? Et là, je  
17 sors un peu du cadre de la Commission, mais par  
18 exemple sur des contrats en approvisionnement. On a  
19 le choix d'y aller avec, dépendamment, mais le prix  
20 le plus bas, le plus bas soumissionnaire conforme,  
21 ou encore un rapport qualité-prix, par exemple.

22 Q. **[1243]** Donc, ça serait des questions qui pourraient  
23 arriver...

24 R. Ça arrive, oui.

25 Q. **[1244]** Et est-ce que vous avez déjà eu des

1 questions qui passaient par ce service conseil-là  
2 qui méritaient une référence par exemple à l'UPAC  
3 pour continuer le dossier?

4 R. Pas à ma connaissance. Pas dans ce cas-là. On est  
5 vraiment dans la norme, là.

6 Q. **[1245]** Au tout début?

7 R. C'est ça.

8 Q. **[1246]** Et c'est ça, dans le normatif, là?

9 R. Oui.

10 Q. **[1247]** O.K. Donc, à votre connaissance, ce n'est  
11 pas arrivé encore?

12 R. Pas dans ce volet-là. Mais par contre, ça peut  
13 arriver autrement. Donc, je peux vous en parler  
14 tout de suite si vous voulez, mais...

15 Q. **[1248]** Oui.

16 R. Un peu plus loin, on voit que, on a aussi une...  
17 dans la boîte, la direction des services  
18 d'information qui font affaire avec les  
19 fournisseurs, ils donnent de l'information aux  
20 fournisseurs, mais un fournisseur peut aussi  
21 demander une intervention, solliciter une  
22 intervention de notre part de notre équipe des  
23 Services d'information dans le cadre d'un appel  
24 d'offres. Alors ça arrive ça qu'un fournisseur se  
25 plaint en quelque sorte que certaines dispositions,

1 règles, pas règles dans appel d'offres ça lui  
2 semble pas juste et équitable. Alors il peut nous  
3 poser...

4 Q. **[1249]** Mais ça favoriserait, par exemple, une  
5 entreprise.

6 R. Un produit.

7 Q. **[1250]** Ou un produit.

8 R. Une entreprise. C'est ça. Les exigences trop  
9 élevés, par exemple, dans un appel d'offres, dans  
10 un document d'appel d'offres. Et là, à ce moment-  
11 là, ils peuvent nous contacter. On a une procédure  
12 qui existe d'ailleurs sur notre site Web qui est  
13 bien détaillée là-dessus et c'est... En fait, c'est  
14 là qu'on creuse à ce moment-là, comme on dit, on  
15 l'écoute le fournisseur puis on vérifie aussi avec  
16 l'organisme public qu'est-ce qui se passe de ce  
17 côté-là. Et ça peut arriver que, des fois, on a des  
18 doutes et... Mais la règle semble être respectée.  
19 Or, ça pourrait arriver dans ce cas-là qu'on  
20 transmette de l'information à l'UPAC.

21 Q. **[1251]** Est-ce que c'est déjà arrivé?

22 R. C'est déjà arrivé, c'est rare par exemple.

23 Q. **[1252]** O.K.

24 R. C'est rare. Moi, j'ai déjà transmis de  
25 l'information.

1 Q. [1253] O.K. Si on recule...

2 LA PRÉSIDENTE :

3 Q. [1254] Pourquoi c'est rare?

4 R. Bien, c'est parce que c'est... Pourquoi c'est rare?

5 Bien, c'est rare en tout cas parce que j'en ai pas  
6 eu beaucoup à transmettre tout simplement, là. Là,  
7 si votre question est plus... plus... pour chercher  
8 plus loin, là, pourquoi j'en... on a pas plus de ce  
9 genre d'indices-là.

10 Bien, c'est pas toujours évident de savoir  
11 la cause d'une non-conformité, hein. Ça peut  
12 être... Ça peut être une intention malhonnête, il  
13 peut y avoir une intention malhonnête, mais il peut  
14 aussi y avoir quelqu'un qui se trompe ou quelqu'un  
15 qui met des exigences plus élevées dans son  
16 document d'appel d'offres, par exemple, pour être  
17 certain qu'il va avoir un bon produit ou un bon  
18 service ou une bonne... une bonne construction. Et  
19 puis là, bien, en voulant vraiment s'assurer de pas  
20 avoir de problèmes, bien, il atteint pas notre  
21 objectif de la Loi d'ouvrir la concurrence. Alors  
22 est-ce qu'il le fait intentionnellement ou non?

23 Je vous en parle comme ça parce que c'est  
24 des situations qui peuvent arriver.

25 Q. [1255] Et dans le doute vous faites quoi?

1 R. Dans le doute on transmet de l'information à  
2 l'UPAC. Mais, comme je vous dis, c'est pas arrivé  
3 souvent puis... C'est ça.

4 Q. **[1256]** Oui.

5 Me ELIZABETH FERLAND :

6 Q. **[1257]** Donc, toujours à cet... Il y a de la  
7 documentation que vous mettez disponible, c'est  
8 exact?

9 R. Oui, exactement.

10 Q. **[1258]** Afin de les aider toujours en termes de  
11 prévention, là.

12 R. C'est ça.

13 Q. **[1259]** Vous avez créé, on voit à la toute fin de  
14 cette liste, un coffre à outils, c'est exact, pour  
15 protéger l'intégrité des contrats publics?

16 R. Oui. Ça c'est en deux mille onze (2011) que ça a  
17 été fait.

18 Q. **[1260]** Qu'est-ce que le coffre à outils?

19 R. Coffre à outils c'est un document, là, qui  
20 explique, qui donne des définitions pour bien se  
21 comprendre, qui explique le cadre légal, là,  
22 entourant toutes les questions d'intégrité dans les  
23 contrats. Donne aussi des... des idées de... c'est  
24 peut-être un peu fort, mais de stratagèmes...

25 Q. **[1261]** Possibles.

1 R. ... de corruption, collusion et aussi indique des  
2 clauses types à mettre dans des documents d'appel  
3 d'offres qui peuvent aider à éviter ces problèmes-  
4 là. Donc, c'est différents outils qui ont été  
5 centralisés dans un document.

6 Q. **[1262]** O.K. Si je fais afficher, là, moi, c'était  
7 onglet 5, mais pour vous je ne sais pas c'est quel  
8 onglet.

9 LA GREFFIÈRE :

10 C'est l'onglet 3 le coffre à outils, c'est ça.

11 Me ELIZABETH FERLAND :

12 Le coffre à outils. Parfait.

13 LA GREFFIÈRE :

14 2106.

15

16 205P-2106 : Coffre à outils - Pour protéger  
17 l'intégrité des contrats publics (SCT)

18

19 Me ELIZABETH FERLAND :

20 Q. **[1263]** Donc, c'est ce dont vous parlez ici?

21 R. Hum, hum.

22 Q. **[1264]** C'est ce coffre à outils-là. Et ça, est-ce  
23 qu'il y avait une formation qui était liée à cette  
24 publication-là?

25 R. À ma connaissance, non.

1 Q. **[1265]** O.K.

2 R. Moi, j'étais pas là à ce moment-là, mais avec les  
3 vérifications que j'ai faites, il y en a pas eu de  
4 formation. Il a été mis en ligne sur notre site  
5 Extranet qui est destiné aux gens des organismes  
6 publics. J'ai fait une vérification aussi avant de  
7 venir, on a eu, d'après nos statistiques, près de  
8 vingt mille (20 000) consultations de ce guide-là.

9 Q. **[1266]** O.K. Puis est-ce qu'il y a eu des suivis,  
10 est-ce qu'il a été mis à jour ou ça c'est vraiment  
11 la version et la dernière qu'il y a eu du coffre à  
12 outils?

13 R. C'est la version deux mille onze (2011). Il y a une  
14 mise à jour qui est en cours de rédaction.

15 Q. **[1267]** O.K.

16 R. D'ajustements.

17 LA PRÉSIDENTE :

18 Q. **[1268]** Qui sera terminée quand?

19 R. J'ai pas de date de déterminée. On espère le faire  
20 cette année, bien entendu. Donc...

21 Q. **[1269]** Est-ce qu'il vous serait possible de nous  
22 faire parvenir la mise à jour ou ce qui sera  
23 différent dans...

24 R. Oui.

25 Q. **[1270]** ... l'onglet que nous avons présentement ou

1 la pièce 2106.

2 R. O.K.

3 Q. **[1271]** Que nous avons présentement. En fait, nous  
4 faire parvenir les modifications.

5 R. Oui. Mais je sais pas quand est-ce qu'on va le  
6 faire, honnêtement, là. Ça sera peut-être pas cet  
7 automne, là, je sais pas pour l'engagement. Moi, je  
8 m'engage à vous l'envoyer s'il est prêt, là. Mais  
9 s'il est pas prêt avant un certain temps.

10 Q. **[1272]** On peut peut-être vous demander de peut-être  
11 disons en décembre qu'il communique avec nous.

12 LA PRÉSIDENTE :

13 Oui.

14 R. O.K.

15 Me ELIZABETH FERLAND :

16 Q. **[1273]** Par écrit nous disant où vous en êtes là-  
17 dessus puis je tiendrai au courant les  
18 commissaires.

19 R. O.K.

20

21 205E-136 : Le témoin s'engage à fournir la mise à  
22 jour du coffre à outils - pour  
23 protéger l'intégrité des contrats  
24 publics d'ici au 1er décembre 2014 ou,  
25 à défaut, d'en aviser Me Ferland

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Parfait.

3 R. O.K.

4 Me ELIZABETH FERLAND :

5 Q. **[1274]** Disons pour le premier (1er) décembre, on va  
6 fixer une date.

7 R. Premier (1er) décembre, O.K.

8 (17:55:46)

9 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

10 Madame la Présidente, est-ce qu'on formule un  
11 engagement coté pour communiquer en décembre l'état  
12 d'avancement?

13 LA PRÉSIDENTE :

14 Oui, ça serait pour vous?

15 Me ELIZABETH FERLAND :

16 Oui, tout à fait.

17 LA PRÉSIDENTE :

18 Alors E-136.

19 Me ELIZABETH FERLAND :

20 Exact.

21 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

22 Merci.

23 Me ELIZABETH FERLAND :

24 Q. **[1275]** Parfait. Donc, tout à l'heure, on a  
25 effleuré, à la diapositive 19, les mesures de

1 surveillance. On en a parlé.

2 R. Oui.

3 Q. **[1276]** Peut-être juste pour clarifier, quand vous  
4 parliez de l'analyse que vous faisiez, c'était  
5 bien...

6 R. Hum, hum.

7 Q. **[1277]** ... évidemment sur base aléatoire de ce qui  
8 pouvait être publié sur le SEAO, c'est ce qu'on en  
9 comprend?

10 R. Oui. Bien, de deux ordres : premièrement, je vais y  
11 aller avec les fiches d'autorisation, je vous ai  
12 parlé plus tôt des dirigeants, donc, il y a un  
13 échantillonnage de ces fiches-là qui est fait puis  
14 on a des analystes qui analysent justement ça,  
15 regardent qu'est-ce qui en est puis voient pour  
16 déterminer si c'est conforme ou non. Donc, il y a  
17 ça. Il y a aussi des analyses des appels d'offres  
18 sur le système électronique d'appel d'offres donc  
19 un pourcentage de ces documents-là sont scrutés et  
20 il y a aussi ce qui est publié sur le système  
21 électronique d'appel d'offres donc, et ça, ce qui  
22 est publié, c'est important aussi pour nous parce  
23 que, justement, on veut s'assurer qu'on a les  
24 bonnes données pour mettre dans nos rapports  
25 statistiques pour bien avoir un portrait réel de ce

1 qui se passe sur les marchés publics.

2 Donc, et il y a des informations croisées  
3 qu'on a à ce moment-là. On peut croiser nos infos  
4 qui sont à partir des fiches des dirigeants et de  
5 ce qu'on a sur le système électronique d'appel  
6 d'offres.

7 Q. **[1278]** Donc, le troisième volet c'est vraiment,  
8 quand vous dites, ce qui a été publié, c'est  
9 vraiment à des fins statistiques ça?

10 R. Oui, mais, en même temps, comme je vous dis, dans  
11 le croisement de données, par exemple, on peut  
12 s'apercevoir, je vais vous donner un exemple,  
13 admettons qu'il y a eu une autorisation pour faire  
14 un contrat de gré à gré en construction au dessus  
15 du seuil et on le voit pas, par exemple, de publié  
16 sur le SEAO, bien, là, on intervient à ce moment-  
17 là.

18 Q. **[1279]** O.K. Et, en termes de pourcentage vérifié,  
19 quand on regarde l'analyste des documents d'appel  
20 d'offres, je pense pas que vous aviez mentionné,  
21 est-ce que vous, est-ce qu'il y a un pourcentage?

22 R. Oui.

23 Q. **[1280]** C'est lequel?

24 R. Bien, pour les fiches que je parlais tout à  
25 l'heure...

1 Q. **[1281]** Oui.

2 R. ... c'est environ vingt pour cent (20 %). Ça dépend  
3 un peu de l'année, là, puis de ce qu'on priorise  
4 mais environ vingt pour cent (20 %). Pour les  
5 documents d'appel d'offres, on est autour de dix  
6 pour cent (10 %). Les statistiques, bien, c'est  
7 tout.

8 Q. **[1282]** C'est tout?

9 R. Oui.

10 Q. **[1283]** O.K. Et, finalement, à la diapositive  
11 suivante, on en a parlé tout à l'heure, des,  
12 notamment, de certaines interventions qui peuvent  
13 vous être demandées. Peut-être juste compléter avec  
14 ce qu'on a sur la diapositive.

15 R. Hum, hum.

16 Q. **[1284]** Je sais que vous en avez glissé une bonne  
17 explication mais peut-être compléter.

18 R. Oui. Bien, ce qu'on voit, c'est qu'en deux mille  
19 treize (2013), deux mille quatorze (2014), il y a  
20 eu une augmentation de nos interventions. Ça a été  
21 vraiment une décision qu'on a prise d'ajouter des  
22 efforts là-dessus.

23 C'est sûr que, là, en ayant les deux  
24 réseaux en plus des ministères et organismes, en  
25 deux mille douze (2012), treize (13) on n'avait pas

1           ça, mais ça a augmenté notre nombre d'interventions  
2           à ce moment-là. Et, donc, ça, c'est principalement  
3           des interventions téléphoniques. Ça peut être aussi  
4           des lettres qu'on envoie ou ce genre de chose-là.

5                        Ensuite de ça, bien, on produit à  
6           l'occasion des, on appelle ça des rapports  
7           personnalisés sur la conformité.

8           Q. **[1285]** Qu'est-ce que c'est?

9           R. Alors, c'est fait à partir des informations qu'on a  
10          recueillies, comme ça, papier, donc, sans vraiment  
11          un mandat de vérification dans l'organisme et c'est  
12          pour donner l'information à un organisme pour lui  
13          dire « Bien, voici... ». Tu as deux ordres des  
14          informations : le comparé à la moyenne des autres  
15          ministères et organismes, pour qu'ils se situent -  
16          est-ce qu'ils donnent plus de contrats de gré à gré  
17          que la moyenne? Ou moins? Ce genre de chose-là et,  
18          aussi, on donne un aperçu de sa conformité par  
19          rapport à ce qu'on voit.

20                       Alors, après ça, on rencontre l'organisme  
21          et on discute et, à l'occasion, bien, pas « à  
22          l'occasion », mais, en fait, ils se font... ils  
23          nous font un plan d'actions pour corriger des  
24          lacunes à ce moment-là. C'est pas un vrai mandat de  
25          vérification comme on peut avoir, là, mais c'est un

1           entre-deux qui...

2           Q. **[1286]** Ah! Oui.

3           R. ... qui est moins énergivore, mais donne des  
4           résultats quand même.

5           Q. **[1287]** O.K.

6           R. Et l'autre cas, bien, j'en ai parlé un peu tout à  
7           l'heure, c'est des mandats de vérification qu'on  
8           peut réaliser.

9           Q. **[1288]** Et le... en termes de... quand vous faites  
10          l'intervention au point 1 et elle va être beaucoup  
11          plus ciblée que votre mandat de vérification par  
12          exemple?

13          R. Ah! Oui, oui. Bien, oui. C'est sur un élément en  
14          particulier, là.

15          Q. **[1289]** En particulier.

16          R. Exactement. Bien, je peux vous donner un exemple  
17          peut-être. On a observé à un moment donné qu'il y a  
18          eu des... des contrats de gré à gré qui avaient été  
19          signés, mais c'était pas en construction, par  
20          exemple. Juste pour vous resituer, là, c'était, je  
21          pense, c'est en approvisionnement et c'était au-  
22          dessus des seuils, mais ce n'était pas publié,  
23          alors...

24          Q. **[1290]** C'est l'exemple auquel vous faisiez...

25          R. Bien, c'est... ça, pour nous, c'est quand même la

- 1 base, là, de publier. Alors, on a communiqué...
- 2 Q. **[1291]** C'est là que vous avez fait une  
3 intervention.
- 4 R. Tout à fait. Écrivez et ça a changé.
- 5 Q. **[1292]** O.K. Parfait. À la diapositive suivante, et  
6 ça, c'est... est-ce que je comprends que c'est...  
7 c'est ce que vous parliez tout à l'heure?
- 8 R. Oui. Oui, oui, oui.
- 9 Q. **[1293]** C'est la fameuse intervention...
- 10 R. Oui, j'ai devancé un petit peu, là. Oui.
- 11 Q. **[1294]** Oui, c'est ça.
- 12 R. Oui, c'est ça.
- 13 Q. **[1295]** Vous recevez l'appel, on vous mentionne soit  
14 que la façon dont c'est rédigé, c'est trop précis.
- 15 R. C'est ça.
- 16 Q. **[1296]** On croirait qu'on vise une entreprise ou...
- 17 R. Hum, hum.
- 18 Q. **[1297]** ... autres raisons, donc, ça, c'est ce type  
19 d'intervention-là.
- 20 R. Exactement.
- 21 Q. **[1298]** Et ça, on voit une grande progression...
- 22 R. Oui.
- 23 Q. **[1299]** ... de ces... Et les chiffres qu'on voit  
24 ici, par contre, peut-être juste nous dire, est-ce  
25 que c'est le global ou si c'est vraiment en... en

- 1 termes de construction?
- 2 R. Ah! C'est global, c'est ça.
- 3 Q. **[1300]** C'est le global.
- 4 R. On n'a pas...
- 5 Q. **[1301]** Et ça représente quoi en termes de  
6 construction?
- 7 R. Attendez un peu que je me rappelle, là.
- 8 Q. **[1302]** Est-ce que c'est une...
- 9 R. Je pense qu'on est... Oh! Boy, il faudrait que...  
10 On n'est pas... la majorité sont en service, ça,  
11 c'est sûr, mais on en a aussi en construction puis  
12 en approvisionnement aussi. Là, le pourcentage,  
13 j'ai pas... j'ai pas le chiffre sur moi.
- 14 Q. **[1303]** Non?
- 15 R. Bien, je l'ai-tu?
- 16 Q. **[1304]** Le un tiers?
- 17 R. Ça ressemble à ça, oui.
- 18 Q. **[1305]** Ça ressemble à ça.
- 19 R. Ça ressemble pas mal à ça. Bien, on n'en a pas  
20 énormément, même s'il y en a quand même quelques-  
21 unes, là, c'est... pour des fins statistiques, là,  
22 c'est plutôt ça, oui.
- 23 Q. **[1306]** Et à quoi est due cette augmentation-là?
- 24 R. Bien, on est plus connu, je pense, donc...
- 25 Q. **[1307]** O.K. Donc, c'est plus connu...

1 R. ... la façon de... de procéder...

2 Q. **[1308]** ... cette façon de faire.

3 R. Oui, mais il faut aussi se dire que la procédure  
4 n'a pas... n'était pas en ligne avant, avant...  
5 avant l'année dernière, donc, là, on a diffusé un  
6 peu cette façon-là.

7 Q. **[1309]** O.K. Finalement, le dernier thème dont...  
8 avec vous avec lequel... sur lequel je veux  
9 discuter, ça a été mentionné ici, évidemment, la  
10 collaboration du Secrétariat du Conseil du trésor  
11 du ministère des Transports et de l'UPAC.

12 R. Hum, hum.

13 Q. **[1310]** Par rapport à votre rôle, tout à l'heure on  
14 parlait de formation. On a entendu longuement  
15 parler de formation par l'UPAC.

16 R. Hum, hum.

17 Q. **[1311]** Peut-être juste nous... Est-ce qu'eux  
18 viennent dans vos formations? Par exemple, tout à  
19 l'heure, on a vu pour les comités de sélection.  
20 Est-ce que l'UPAC intervient dans ce volet-là?

21 R. Il y a quelques années, c'est arrivé que l'UPAC a  
22 eu des rencontres avec nos comités de forum des  
23 secrétaires de comités de sélection. C'est pas  
24 systématique, ça fait un certain temps, je vous  
25 dirais quelques années qu'il y a pas eu ces...

1 ces... ces présences-là de l'UPAC dans nos forums  
2 de RORC ou de secrétaires de comités de sélection.  
3 Ça peut... on n'est pas contre ça, là, en passant.  
4 On est... ça peut être possible justement que ça se  
5 reproduise.

6 Dans le cas des responsables, l'observation  
7 des règles contractuelles, on l'a pas faite parce  
8 qu'on n'était pas rendu là encore. Vous savez,  
9 c'est relativement récent.

10 Q. **[1312]** Qu'est-ce que vous voulez dire?

11 R. Pour le RORC.

12 Q. **[1313]** Le RORC en tant que tel?

13 R. Oui, c'est ça.

14 Q. **[1314]** O.K.

15 R. La rencontre entre l'UPAC et les RORC, ils les ont  
16 peut-être rencontrés, mais pas dans le cadre de  
17 nos... de nos forums, là. Mais, on a priorisé  
18 vraiment la formation sur le cadre normatif puis  
19 leur rôle. Là, dans une prochaine rencontre, ça  
20 peut être possible, mais, dans le fond, c'est pas  
21 systématique ces affaires-là. On travaille avec  
22 l'UPAC, bien, on en a parlé des quatre capsules  
23 tout à l'heure, là. C'est quand même important pour  
24 la Formation. Ces capsules-là de l'UPAC, on  
25 s'organise pour qu'elles soient diffusées comme il

1           faut... comme il faut avec... auprès des organismes  
2           publics.

3           Q. **[1315]** Puis en termes de prévention ou de détection  
4           de... de la collusion ou de la corruption, est-ce  
5           que vous essayez de distinguer par exemple le... le  
6           rôle du RORC là-dedans par rapport à ce que l'UPAC  
7           fait?

8           R. Dans les... dans les capsules vous parlez ou...?

9           Q. **[1316]** Bien, ou dans son rôle en général.

10          R. Oui, bien, son rôle, on l'a vraiment campé dans le  
11          respect des règles...

12          Q. **[1317]** Contractuelles.

13          R. ... de la loi, là.

14          Q. **[1318]** O.K.

15          R. Il est parfaitement au courant que l'UPAC existe,  
16          s'il a le sentiment qu'il y a un indice, là, qui  
17          pourrait penser qu'il y a de la corruption ou de la  
18          collusion, bien, il va communiquer avec l'UPAC.

19          Q. **[1319]** Avec eux.

20          R. Autrement, bien, on collabore aussi avec l'UPAC par  
21          exemple pour le système électronique d'appel  
22          d'offres. On leur fournit des bases de données pour  
23          qu'il puisse faire des recherches.

24          Q. **[1320]** O.K. Parfait. C'était le tour que je voulais  
25          faire avec...

1 (18:04:54)

2 LA PRÉSIDENTE :

3 Est-ce que les parties ont des questions pour  
4 monsieur Morneau?

5 Me GENEVIÈVE GAGNON :

6 Pas de question, Madame la Présidente.

7 LA PRÉSIDENTE :

8 Parfait. Merci infiniment, Monsieur Morneau.

9 R. Merci.

10

11 ET LE TÉMOIN NE DIT RIEN DE PLUS

12 AJOURNEMENT DE L'AUDIENCE

13

14

---

1 SERMENT

2 Nous, soussignés, CLAUDE MORIN et ODETTE GAGNON,  
3 sténographes officiels, certifions que les pages  
4 qui précèdent sont et contiennent la transcription  
5 fidèle et exacte de l'enregistrement numérique, le  
6 tout hors de notre contrôle et au meilleur de la  
7 qualité dudit enregistrement.

8

9 Le tout conformément à la loi.

10

11 Et nous avons signé,

12

13

14

15 \_\_\_\_\_  
Claude Morin (Tableau #200569-7)

16 Sténographe officiel

17

18

19

20 \_\_\_\_\_  
Odette Gagnon (Tableau #202129-3)

21 Sténographe officielle

22