

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 10 SEPTEMBRE 2014

VOLUME 229

CLAUDE MORIN et JEAN LAROSE
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 EDITH FARAH ELASSAL

INTERVENANTS :

Me MARIE COSSETTE pour Hydro-Québec
Me ESTELLE TREMBLAY pour le Parti québécois
Me MARIE-CLAUDE MICHON pour le Procureur général du Québec
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 JOSÉANE CHRÉTIEN pour le Barreau du Québec
Me PIERRE POULIN pour le Directeur des poursuites criminelles et pénales

TABLE DES MATIÈRES

	PAGE
LISTE DES ENGAGEMENTS	4
LISTE DES PIÈCES	4
PRÉLIMINAIRES	6
RÉAL LAPORTE	8
INTERROGÉ PAR Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU	8
CONTRE-INTERROGÉ PAR Me ESTELLE TREMBLAY	345
CONTRE-INTERROGÉ PAR Me DENIS HOULE	350

LISTE DES ENGAGEMENTS

	PAGE
188E-90	Le témoin Réal Laporte devra fournir à la Commission les statistiques sur les appels de propositions reliés aux travaux
	169
188E-91	Le témoin Réal Laporte devra fournir à la Commission les sanctions des codes de conduite reliées au secteur de la construction
	284
188E-92	Le témoin devra fournir copie de la lettre adressée à M. Accurso
	347

LISTE DES PIÈCES

	PAGE
188P-1996 :	Faire affaire avec Hydro-Québec
	104
188P-1997 :	Code de conduite des fournisseurs d'Hydro-Québec
	270
188P-1998 :	Lettre d'Hydro-Québec à Louisbourg

	SBC-Gastier du 18 septembre 2012	287
188P-1999 :	Lettre d'Hydro-Québec Q Appel de propositions - Contrat d'excavation et bétonnage du 18 septembre 2012	300
188P-2000 :	Règlements généraux des chantiers de la Romaine - aménagement hydroélectrique de la Romaine	330
188P-2001 :	Présentation de Réal Laporte sur le processus d'acquisition de biens et de services dans le cadre des projets - Hydro-Québec	338
188P-2002	Hydro-Québec - Directive interne (sous scellé)	341
188P-2003	Hydro-Québec - Encadrement complémentaire (sous scellé)	341

1 L'AN DEUX MILLE QUATORZE (2014), ce dixième (10e)
2 jour du mois de septembre,

3

4 (09:32:48)

5 PRÉLIMINAIRES

6

7 LA PRÉSIDENTE :

8 Bonjour, Monsieur. Est-ce que les avocats peuvent
9 s'identifier, je vous prie, pour le bénéfice de
10 l'enregistrement?

11 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

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

15 Me EDITH FARAH ELASSAL :

16 Edith Farah Elassal pour la Commission.

17 Me MARIE COSSETTE :

18 Bonjour. Marie Cossette pour Hydro-Québec.

19 Me ESTELLE TREMBLAY :

20 Bonjour. Estelle Tremblay pour le Parti québécois.

21 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

22 Bonjour. Marie-Claude Michon pour le Procureur
23 général du Québec.

24 Me MÉLISSA CHARLES :

25 Bon matin. Mélissa Charles pour l'Association de la

1 construction du Québec.

2 Me DENIS HOULE :

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

6 Me ROXANE GALARNEAU :

7 Bonjour. Roxane Galarneau pour l'Association des
8 constructeurs de routes et grands travaux du
9 Québec.

10 Me JOSÉANE CHRÉTIEN :

11 Bonjour. Joséane Chrétien pour le Barreau du
12 Québec.

13 Me PIERRE POULIN :

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

16 LA GREFFIÈRE :

17 Est-ce que vous pourriez vous lever pour
18 l'assermentation, s'il vous plaît.

19 M. RÉAL LAPORTE :

20 Bien sûr.

21

22

23

1 L'AN DEUX MILLE QUATORZE (2014), ce dixième (10e)
2 jour du mois de septembre,

3
4 A COMPARU :

5
6 RÉAL LAPORTE, président Hydro-Québec Équipement et
7 Services partagés et PDG de la SEBJ

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 Laporte.

14 R. Bonjour.

15 Q. **[2]** Vous venez de décliner un titre long et... et
16 complexe, on va revenir à son détail. Peut-être un
17 petit peu nous guider à travers la carrière qui
18 vous a mené à occuper ces fonctions.

19 R. Donc, vous voulez que je parle des études et de...

20 Q. **[3]** Ah! Bien, des études et puis un peu de...

21 R. ... renseignements.

22 Q. **[4]** ... vos précédents postes.

23 R. O.K. Je suis un technicien en génie civil diplômé
24 de André Laurendeau, DEC. Après ça, j'ai été
25 faire... j'ai été travailler... voyons...

1 poursuivre mes études à l'École de technologie
2 supérieure en construction civile.

3 Q. **[5]** Vers quelle année environ?

4 R. J'ai obtenu mon diplôme en quatre-vingt-cinq (85),
5 mil neuf cent quatre-vingt-cinq (1985). Ensuite de
6 ça, j'ai fait une maîtrise en gestion de projet que
7 j'ai commencé à l'UQTR, mais que j'ai finie à
8 l'Université du Québec à Montréal, que j'ai obtenu
9 le diplôme en quatre-vingt-dix-sept (97), donc j'ai
10 fait ça le soir. Ensuite, pour le travail. Ça va
11 pour les études?

12 Q. **[6]** Oui.

13 R. Pour le travail, j'ai commencé ma carrière pour des
14 entrepreneurs en construction, mais entrepreneurs
15 de petites et moyennes tailles dans
16 l'institutionnel, notamment. En quatre-vingt-huit
17 (88), j'ai commencé à travailler à Hydro-Québec sur
18 des chantiers de réfection de centrale.

19 Q. **[7]** Dans les entrepreneurs en construction pour
20 lesquels vous travailliez, est-ce qu'il y en a
21 qu'on connaît ici à la Commission?

22 R. Non. Non, non. Non. Ensuite... Ça va? Oui.

23 Q. **[8]** Des exemples peut-être, je sais pas.

24 R. Ah! Construction Gerex (inaudible) que ça
25 s'appelle, donc j'ai travaillé surtout pour Gerex.

1 Q. **[9]** Et ça faisait... c'est de la construction
2 domiciliaire?

3 R. Ça faisait des postes pour Hydro-Québec,
4 construction de postes, rénovation industrielle,
5 Shell, un peu... un peu de bâtiments pour des
6 communautés religieuses, des réfections.

7 Q. **[10]** Et donc c'est de la construction... il y avait
8 une partie...

9 R. C'était de la construction bâtiment institutionnel
10 puis de la SQAE, Société québécoise
11 d'assainissement des eaux aussi.

12 Q. **[11]** Et donc ça vous préparait un peu à Hydro-
13 Québec, dans le sens où il y avait certains projets
14 qui étaient déjà...

15 R. Oui. J'ai commencé à Hydro-Québec suite à un projet
16 que je menais pour Construction Gerex à l'Institut
17 de recherche d'Hydro-Québec suite à des incendies.

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

19 R. Donc, il a fallu faire une décontamination, puis
20 j'ai été travailler là, puis on m'a offert un
21 travail à partir de là pour travailler au
22 Témiscamingue, donc...

23 Q. **[13]** Et là vous entrez chez Hydro-Québec quand?

24 R. À Hydro-Québec en quatre-vingt-huit (88).

25 Q. **[14]** Quatre-vingt-huit (88). O.K.

1 R. Oui. Donc, en quatre-vingt-huit (88), j'ai commencé
2 à travailler pour Hydro-Québec au Témiscamingue
3 dans une réfection de centrale. Après ça, j'ai été
4 m'occuper d'un pont comme chef de travaux, donc un
5 pont qui appartient à Hydro-Québec près de
6 Valleyfield qui s'appelle le Pont Larocque, donc la
7 réfection du Pont Larocque, un assez gros projet
8 sur le chantier.

9 Après ça, j'ai été à La Gabelle, donc en
10 Mauricie, m'occuper d'un chantier, partir un
11 chantier. Après ça, j'ai été nommé chef de projet
12 pour des projets de réfection sur la Gatineau et
13 l'Outaouais. Après ça, j'ai été nommé gérant de
14 projets nouveaux aménagements dans la foulée du
15 redémarrage des nouveaux aménagements. Donc, pour
16 m'occuper des études d'avant-projet, études...
17 obtention des autorisations et réalisation des
18 projets, notamment le projet Grand-mère où est-ce
19 que j'étais responsable, gérant du projet, et le
20 développement de l'ensemble des autres qu'on a
21 entendu parler, Toulnostouc, Péribonka, et caetera.

22 En deux mille deux (2002), j'ai été nommé
23 directeur de projet de l'Eastmain à la Société de
24 l'énergie de la Baie-James. En deux mille cinq
25 (2005), j'ai été nommé président d'Hydro-Québec

1 Équipement et PDG de la SEBJ. En deux mille dix
2 (2010), s'est adjoint à la division que j'étais...
3 pour laquelle j'étais président, s'est adjoint les
4 centres... le Centre du service partagé d'Hydro-
5 Québec. Donc, aujourd'hui je suis président
6 d'Hydro-Québec Équipement et Services partagés et
7 PDG de la SEBJ.

8 Q. **[15]** D'accord. Peut-être juste une petite mise au
9 point avant qu'on continue. De faire attention
10 d'adresser vos réponses...

11 R. Bien sûr.

12 Q. **[16]** ... oui, à madame la Présidente et/ou monsieur
13 le Commissaire. Avant qu'on entre peut-être dans la
14 présentation que, si je me souviens bien, vous avez
15 préparée, vos responsabilités, là, en tant que...
16 avec, bon, le cumul de fonctions que vous venez de
17 décrire, peut-être en faire un très bref survol. Je
18 pense qu'on va entrer en détail dans ce que ça
19 veut... ce que ça signifie, mais...

20 R. Oui. Bien, l'idéal, c'est peut-être avec
21 l'organigramme, ça va être simple.

22 Q. **[17]** Parfait.

23 R. Je sais pas, je vous amènerais peut-être là, ça va
24 être... ça va parler pas mal de soi.

25 Q. **[18]** Plus efficace.

1 R. Si ça vous dérange pas.

2 Q. **[19]** Je vous suis.

3 R. Oui. Ça va?

4 Q. **[20]** Alors, Madame Blanchette, démarrez le document
5 qu'on trouve à l'onglet 19, si je me trompe pas,
6 Madame la Présidente, qui est la présentation...

7 R. Hum, hum.

8 Q. **[21]** ... ou le guide de témoignage de monsieur
9 Laporte.

10 R. Merci beaucoup.

11 LA GREFFIÈRE :

12 Ce sera 188P...

13 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

14 On ne va pas la coter tout de suite...

15 LA GREFFIÈRE :

16 Vous voulez pas la coter.

17 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

18 ... Madame la Greffière, on va la coter à la fin,
19 oui.

20 R. Bon. J'ai mis à escient les... sur la présentation,
21 bien, j'ai mis... on a mis, pardonnez-moi, la...
22 des photos du projet de la Romaine qui est en cours
23 en ce moment pour voir un peu qu'est-ce que ça
24 comporte ce type de projet-là. Essentiellement, un
25 projet comme la Romaine, lorsqu'il est autorisé et

1 qu'on démarre les activités de chantier, on
2 commence par construire la route. Dans ce cas-là,
3 c'est une route de cent cinquante kilomètres
4 (150 km) qui rentre dans le bois. Donc, c'est
5 plusieurs contrats à l'intérieur de ça. Construire
6 la route. Et on va voir la photo, l'autre photo.
7 Après ça, il faut construire des campements pour
8 loger des travailleurs.

9 Donc, c'est comme une petite ville qu'il
10 faut construire avec tous les services à
11 l'intérieur de la ville. Donc, on voit des
12 bâtiments là-dedans de... pour dormir mais on voit
13 aussi des bâtiments de loisirs. On voit des
14 bâtiments de... de cafétéria, oui, parce que tout
15 le monde mange à la même place, et caetera. Donc,
16 il y a plusieurs contrats de construction et
17 d'ingénierie qui sont donnés pour pouvoir faire ce
18 genre de... d'aménagement-là. Comme on voit, c'est
19 assez montagneux dans cette région sur... à l'est
20 de Havre-Saint-Pierre, magnifique région que
21 j'incite les gens à aller voir. Excusez-moi, c'est
22 hors d'ordre.

23 Sur... ici, on voit le barrage de Romaine-2
24 tel qu'il apparaît... il apparaissait il y a
25 quelques semaines ou quelques mois. Là, on est en

1 train de remplir le réservoir de... derrière
2 Romaine-2. Donc, qu'est-ce qu'il faut faire dans
3 ces ouvrages-là? C'est d'aménager ce qu'on voit là,
4 les... le campement pour que les gens résident là
5 de façon à être proche du travail au moment où est-
6 ce qu'on aménage le barrage, la centrale, le tunnel
7 et différents contrats comme ça. On voit le barrage
8 ici, il y a une centaine de mètre de haut. Donc,
9 c'est... on le voit à partir de l'aval, donc du
10 côté... puis on regarde vers l'amont, donc vers la
11 montagne, la partie haute. Le réservoir est
12 derrière le barrage sur la photo.

13 Ce que ça permet de voir, c'est un peu le
14 type de contrat qui se réalise là-dessus. Lorsqu'on
15 fait des relevés... lorsqu'on fait des relevés
16 géologiques et autres, quand on développe le
17 projet, il y a aucune route qui existe. Donc, il
18 faut aller là en hélicoptère. On s'en va descendre
19 des foreuses ou d'autres équipements pour faire des
20 relevés. Donc, on n'en fait pas tant que ça même si
21 ça coûte très cher. Un avant-projet pour un projet
22 comme ça peut coûter entre cent cinquante (150) et
23 deux cent millions de dollars (200 M\$) pour aller
24 faire un minimum de relevés pour être confortable à
25 prendre un engagement envers la direction d'Hydro-

1 Québec pour... pour réaliser le projet incluant
2 toutes les stratégies.

3 Un projet comme celui-là, pour un
4 aménagement hydro-électrique, on tourne autour de
5 cent vingt (120) à cent cinquante (150) contrats à
6 attribuer. Donc ça... l'objectif de mon... de mon
7 propos c'est... c'est de faire la distinction entre
8 un projet et les contrats parce que souvent on
9 peut... on peut... on peut mêler un peu les deux,
10 dépendant de l'envergure du projet. Souvent, un
11 petit projet, ça peut être un contrat de
12 construction, un contrat d'ingénierie. Des projets
13 comme ceux-là, on parle cent vingt (120), cent
14 cinquante (150). Des fois, ça peut aller jusqu'à
15 deux cent vingt (220) contrats pour un aménagement.
16 Donc ça, c'est cent vingt (120) à cent cinquante
17 (150) contrats par aménagement et il y a quatre
18 aménagements. Deux campements, deux campements à
19 plus longue haleine, donc un près de Romaine-2 et
20 un près de Romaine-3 et deux campements qu'on
21 pourrait appeler en génie militaire, la tête de
22 pont, donc qui est un campement qui permet de
23 pouvoir construire le campement qui va suivre.
24 Donc, il y en a un ici au kilomètre 1 puis il y en
25 avait un au kilomètre 84 de la route, qui vise à

1 s'approcher du... du futur campement pour
2 construire ce futur campement-là.

3 Ça, ça vise à réduire les temps de
4 transport qui sont importants sur ce type de
5 projet-là et pour mobiliser les travailleurs le
6 plus rapidement possible sur les sites de travaux
7 de façon à ce qu'il y ait pas trop de transports et
8 avant et après le... et après les... les activités.

9 Q. [22] Donc, si je vous comprends bien, tout ça est
10 extrêmement complexe?

11 R. Bien, que c'est beaucoup de contrats.

12 Q. [23] C'est beaucoup de contrats.

13 R. Beaucoup de logistique puis beaucoup d'interfaces
14 entre les entrepreneurs.

15 Q. [24] Parfait.

16 R. Ça va? Donc nous, ce qu'on fait, c'est...
17 (09:43:26)

18 LA PRÉSIDENTE :

19 Q. [25] Si je comprends bien, une fois les quatre
20 construits, il y en a deux qui n'existent... qui ne
21 servent plus?

22 R. Non, les... dans les faits, c'est on construit un
23 camp qui va être utilisé huit, neuf mois, le temps
24 de construire l'autre.

25 Q. [26] C'est ça.

1 R. L'autre est utilisé quelques années. Après ça, on
2 le démantèle. Et on...

3 Q. [27] Celui de huit, neuf mois est démantelé à ce
4 moment-là?

5 R. Oui. Oui, et même l'autre est démantelé. Le camp
6 des murailles qu'on voit ici va être démantelé
7 lorsqu'on va mettre en service Romaine-1 et on va
8 réhabiliter le site, les plantations puis tout ça
9 de façon à ce que ça paraisse pas. Il y aura pas de
10 campement pendant l'exploitation des ouvrages.

11 Donc, sur la prochaine étape, ce qu'on
12 voit, on m'a demandé de présenter rapidement, là,
13 l'orga... la structure organisationnelle d'Hydro-
14 Québec. Donc, le conseil d'administration d'Hydro-
15 Québec qu'on voit en bleu en haut, il y a le PDG,
16 monsieur Thierry Vandal de qui relèvent quatre
17 divisions. Donc, les carreaux verts, là, c'est
18 les... les gens qui s'occupent de différentes
19 fonctions dans l'entreprise. Les quatre divisions
20 qui sont... qui visent... dont les trois... je vais
21 présenter les trois premières, là, qui sont la
22 mission de base d'Hydro-Québec.

23 Donc quand on parle de stratégie, par
24 exemple, là, bien c'est de produire l'électricité,
25 Hydro-Québec Production. Donc, il est le

1 propriétaire de toutes les centrales hydro-
2 électriques qui existent sur le... dans le réseau
3 d'Hydro-Québec. Il y a Hydro-Québec TransÉnergie
4 donc qui s'occupe de tous les réseaux de transport,
5 donc toutes les lignes en haut de soixante-neuf
6 mille volts (69 000 V). Donc les lignes de sept
7 cent trente-cinq (735) kV, trois cent quinze (315),
8 cent vingt (120) qu'on voit des fois, les grandes
9 lignes, là, si on veut avec les pylônes c'est
10 propriété de TransÉnergie.

11 Hydro-Québec Distribution, ça, c'est les...
12 l'image la plus concrète, là, c'est... c'est le
13 réseau de distribution, donc ce qui se distribue
14 dans les villes, les poteaux avec les
15 transformateurs dessus, ainsi que les relations
16 avec la clientèle d'Hydro-Québec. Donc ça, c'est la
17 mission d'Hydro-Québec Distribution.

18 Q. **[28]** Donc, c'est la petite distribution?

19 R. Pardon?

20 Q. **[29]** C'est la petite distribution?

21 R. C'est tout ce qui en bas de soixante-neuf (69) kV,
22 donc soixante-neuf mille volts (69 000 V). Ensuite,
23 Hydro-Québec Équipement et Services partagés, si on
24 s'attarde à la partie équipement, Hydro-Québec
25 Équipement et la SEBJ ont fait des projets pour

1 Hydro-Québec Production et Hydro-Québec
2 TransÉnergie. On fait pas de projet pour
3 Distribution. Aux Services partagés, on acquiert
4 les biens puis tout ça, on va le voir dans le
5 prochain organigramme, pour Distribution.

6 Donc, l'acquisition de l'ensemble d'Hydro-
7 Québec est aux Services partagés. Par contre, on
8 réalise les projets de Production et de
9 TransÉnergie qui sont les grands projets dans les
10 faits, donc d'Hydro-Québec. Peut-être un point, on
11 m'a demandé de m'attarder deux secondes au
12 vérificateur interne. Donc, le vérificateur interne
13 relève... parce que c'est selon la Loi sur Hydro-
14 Québec, les activités de vérification s'exercent
15 sous l'autorité du comité de vérification du CA qui
16 est composé de membres du CA. Donc, c'est des
17 membres externes d'Hydro... qui sont pas des
18 employés d'Hydro-Québec. Donc, s'exerce sous
19 l'autorité du comité de vérification. Le
20 responsable de la vérification relève
21 administrativement du PDG.

22 Q. [30] Madame la Présidente, Monsieur Laporte se
23 prononce un petit peu sommairement sur cette partie
24 du vérificateur interne. Le témoin suivant qui
25 travaille pour cet organisme viendra donner plus de

1 détails sur ses responsabilités et son rôle. Peut-
2 être juste, Monsieur Laporte, préciser. Là, on a...
3 bon, c'est quatre divisions?

4 R. Oui.

5 Q. **[31]** Est-ce qu'il y a une raison particulière pour
6 laquelle c'est structuré comme ça de façon...

7 R. Bien, il y a une raison réglementaire, donc pour
8 justement pour le Transporteur qui doit par rapport
9 au FERC, fédération au FERC qui doit permettre
10 d'avoir du transit sur son réseau., mais...

11 Q. **[32]** Peut-être juste, pour les non... pour les
12 profanes, là, FERC?

13 R. FERC c'est Federal Energy Regulation - je pense -
14 Council, je le sais plus. On utilise toujours
15 l'acronyme.

16 Q. **[33]** C'est une autorité américaine?

17 R. C'est une autorité qui gère le flux dans les
18 marchés.

19 Q. **[34]** O.K.

20 R. Donc, donc c'est pas ma spécialité.

21 Q. **[35]** Aux États-Unis?

22 R. Moi je suis plutôt en projet, comme vous avez pu le
23 comprendre, là, mais, donc nous autres, ce qu'on
24 fait, c'est de construire le réseau pour eux. Donc
25 eux, eux étant TransÉnergie dans ce cas-là,

1 planifient le développement du réseau, s'assurent
2 de la stabilité, de l'indice de continuité qu'on
3 appelle, donc la continuité du réseau pour pouvoir
4 transiter l'énergie qui doit passer dessus. Donc
5 nous autres, on le construit.

6 Q. [36] Parfait. Hydro-Québec, c'est combien
7 d'employés?

8 R. C'est vingt mille (20 000), entre vingt mille
9 (20 000) et vingt mille cinq cents (20 500), en bas
10 de vingt mille cinq cents (20 500), donc c'est
11 vingt mille trois cents (20 300) de mémoire,
12 employés; environ trois mille (3 000) à peu près,
13 là, à Production, environ trois mille (3 000) à
14 trois mille cinq cents (3 500)... un peu plus que
15 trois mille (3 000) à TransÉnergie, six mille
16 (6 000) environ à Distribution, répartis partout
17 sur le territoire, parce que la distribution, c'est
18 partout, et Hydro-Québec Services partagés, c'est
19 trois mille quatre cents (3 400) personnes environ,
20 là, ça fluctue dans l'année, hein? C'est pour ça
21 que quand je dis « environ », là, t'sais?

22 (09:48:14)

23 LA PRÉSIDENTE :

24 Q. [37] Combien à Hydro-Québec Production?

25 R. Environ trois mille (3 000).

1 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

2 Q. [38] Peut-être juste rapidement, là, on a vu, vous
3 avez parlé plus spécifiquement du vérificateur
4 interne, et vous avez sauté les autres, là. Peut-
5 être juste continuer les...

6 R. Oui, c'est les fonctions corporatives. Donc la
7 protectrice de la personne, donc c'est quelqu'un
8 auquel peut avoir... Est-ce que vous voulez que
9 j'explique chacune des cases ou?

10 Q. [39] Très brièvement, là.

11 R. O.K. La protectrice de la personne, je pense ça
12 parle de soi, là. C'est quelqu'un qui a une plainte
13 au niveau des harcèlements ou autres qu'il peut y
14 avoir dans l'entreprise, peut se plaindre à la
15 protectrice de la personne. Affaires corporatives
16 et secrétariat général, donc c'est tout ce qui
17 s'appelle affaires juridiques est là, relations
18 avec les milieux, relations... communications,
19 relations gouvernementales sont là. Ensuite
20 technologie, c'est l'Institut de recherche d'Hydro-
21 Québec, c'est les télécommunications,
22 l'informatique est là. Ressources humaines, bon, je
23 pense ça parle de soi, comptabilité et contrôle,
24 donc ça c'est les gens vraiment, des spécialistes
25 en... en comptabilité et qui préparent les états

1 financiers et tout l'aspect financier d'Hydro-
2 Québec, sont là, et ensuite financement, trésorerie
3 et caisse de retraite, bon, Hydro-Québec va souvent
4 sur les marchés pour financer. Donc c'est à cet
5 endroit-là que ça se fait.

6 Q. **[40]** O.K.

7 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

8 Q. **[41]** Quelqu'un qui voudrait soulever une
9 complication par rapport à un contrat, possible
10 indice de collusion, quelque chose comme ça, il
11 appelle où dans cette structure-là?

12 R. 1-866-éthique.

13 Q. **[42]** Mais qui a cette responsabilité-là?

14 R. Ça arrive au vérificateur interne.

15 Q. **[43]** Au vérificateur interne?

16 R. Oui, ça finit par arriver là. C'est eux qui
17 s'occupent de ça mais ils ont un lien particulier
18 avec, je pense, c'est une entreprise de façon à ce
19 que ça soit confidentiel. Des gens peuvent déclarer
20 à cet endroit-là, au numéro de téléphone, là, de
21 façon à ce que ils puissent parler de façon
22 confidentielle et après ça, bon c'est remis aux
23 gens de...

24 Q. **[44]** De vérification interne?

25 R. ... de vérification interne de façon à ce qu'il y

1 ait des enquêtes. Chez nous ici, il y a, chez
2 affaires corporatives et secrétariat général, il y
3 a la direction principale, sécurité industrielle.
4 Donc si c'est de nature, je sais pas moi, à ce
5 qu'il y ait une enquête qui va vers le criminel ou
6 autre, ils peuvent être mis à contribution puis eux
7 sont en lien avec la Sûreté du Québec et autres
8 organismes judiciaires si on veut, là.

9 LA PRÉSIDENTE :

10 Q. **[45]** Et votre service de protection de la personne,
11 est-ce qu'il ne permet pas lui aussi...

12 R. Ah! oui.

13 Q. **[46]** ... de recueillir des plaintes et...

14 R. Oui, tout à fait comme le contrôleur...

15 Q. **[47]** ... et est-ce que la personne qui porte
16 plainte est garantie que ce soit confidentiel?

17 R. La protectrice de la personne, je connais pas trop
18 les règles de la protectrice de la personne mais
19 c'est souvent une question de problématique entre
20 patrons puis employés puis ces choses-là qui sont
21 mis là. Mais c'est pour ça qu'on essaie de diffuser
22 un numéro assez, un numéro unique. C'est pour ça
23 que j'ai donné le numéro, là, parce que, une des
24 problématiques qu'on a pu vivre avec le temps,
25 c'était où c'est que j'appelle quand j'ai un

1 trouble puis quand on donne un numéro, si jamais il
2 y a une problématique, les gens de vérification
3 interne peuvent dire, bien ça, c'est une affaire
4 qui devrait plutôt aller à la protectrice de la
5 personne, ça, c'est une affaire qui est plus... Ils
6 peuvent répartir si on veut à l'endroit. L'idéal
7 c'est de pas avoir trop de numéros parce que là, ça
8 devient confus puis là les gens savent pas où
9 appeler puis ils risquent de pas appeler s'il y a
10 un problème. Donc, c'est pour ça qu'on publicise
11 autant que possible ce numéro-là...

12 Q. **[48]** Parfait.

13 R. ... mais effectivement, ils peuvent aller là, ils
14 peuvent aller chez notre vérificateur aussi, là.
15 Dans la division, on a quelqu'un qui est
16 responsable du contrôle dans la division, donc du
17 contrôle des opérations. Lui aussi, il peut
18 recevoir des plaintes mais de façon générale, quand
19 on valide puis qu'il semble y avoir une
20 problématique, ça finit par se ramasser au
21 vérificateur interne.

22 Q. **[49]** O.K.

23 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

24 Q. **[50]** Donc la sécurité industrielle dépend, si j'ai
25 bien compris, de la vice-présidente exécutive, de

1 la vice-présidence exécutive...

2 R. Oui.

3 Q. **[51]** ... aux affaires corporatives et secrétariat
4 général.

5 R. Exact.

6 Q. **[52]** Là, c'est madame Nadeau...

7 R. Oui, oui, oui.

8 Q. **[53]** ... si j'ai bonne mémoire. Vice-présidence
9 technologie, je voudrais juste savoir, ça c'est
10 monsieur Saheb je pense?

11 R. Oui, Élie Saheb, oui.

12 Q. **[54]** Par rapport à Services partagés, est-ce que je
13 me trompe ou est-ce que Technologie gère une partie
14 de certains services qui sont partagés? Je veux
15 juste qu'on clarifie, par exemple, la téléphonie ou
16 ce genre de choses-là?

17 R. Ah! oui, mais c'est ça. Ça, ça fait partie de
18 Technologie, là. Jadis, là, je me souviens plus en
19 quelle année, là...

20 Q. **[55]** O.K.

21 R. ... l'informatique était avec le... a déjà été avec
22 les Services partagés mais l'informatique,
23 aujourd'hui, elle fait partie de Technologie. De
24 plus en plus, avec la convergence, les...
25 l'informatique, la télécom...

1 Q. [56] C'est la même chose.

2 R. ... sont assez intimement liées puis le centre de
3 recherche d'Hydro-Québec, l'IREQ, est là-dedans
4 aussi, le LTEE à Shawinigan est là-dedans aussi.
5 Donc les centres de recherche, développement et
6 d'essai, parce qu'on utilise beaucoup nos
7 installations pour faire des essais à l'IREQ
8 notamment, c'est sous monsieur Saheb.

9 Q. [57] O.K. Donc les Services partagés qui sont
10 identifiés comme étant de votre responsabilité, ce
11 sont certains services partagés...

12 R. Oui, on va le voir sur la prochaine... si vous...
13 Ça va pour ça? On peut aller à la prochaine?
14 Prochaine, Madame, s'il vous plaît. Pardonnez-moi.
15 Non, on le voit pas sur la... il va apparaître une
16 patte à gauche mais on va l'avoir là-dessus.
17 Services partagés. Peut-être on peut l'apparaître
18 tout de suite s'il vous plaît. Bon, on la voit, là.
19 Donc à la question, qu'est-ce que le service
20 partagé, on s'occupe de quoi, bien c'est la gestion
21 des stocks d'Hydro-Québec, le matériel, la gestion
22 des acquisitions pour Hydro-Québec, donc les
23 processus d'approvisionnement, tout ça, sont gérés
24 à cet endroit-là, la gestion du parc immobilier, la
25 location et les négociations, mettons avec les

1 droits de passage, et cetera, à l'immobilier et le
2 transport, donc c'est la flotte de véhicules qui
3 appartient à Hydro-Québec, donc qui est gérée par
4 ces gens-là pour l'ensemble d'Hydro-Québec. Donc
5 c'est des fonctions essentielles, là, principales,
6 qui sont réalisées par le CSP. Au CSP, il y a
7 environ mille cinq cents (1 500) personnes, là,
8 mille trois... entre mille trois cents (1 300) et
9 mille cinq cents (1 500), dépendant de... de la
10 période de l'année.

11 Q. **[58]** Juste parce que là je vois qu'on a... on fait
12 apparaître la SEBJ...

13 R. Oui.

14 Q. **[59]** ... de façon jumelée avec le...

15 R. Bon.

16 Q. **[60]** ... Hydro-Québec. Je sais que c'est un aspect
17 peut-être un peu plus complexe.

18 R. Oui.

19 Q. **[61]** Tout à l'heure, dans l'organigramme précédent,
20 la SEBJ n'apparaissait pas.

21 R. Non.

22 Q. **[62]** Peut-être...

23 R. Alors, la SEBJ, c'est...

24 Q. **[63]** ... expliquer un peu.

25 R. La SEBJ, c'est une filiale d'Hydro-Québec qui est

1 rattachée à Hydro-Québec Équipement. Donc, c'est...
2 la SEBJ, sa mission, c'est de réaliser les projets
3 de production de nouveaux aménagements situés dans
4 le territoire de la Convention de la Baie-James et
5 du Nord québécois, au nord du quarante-neuvième
6 (49e) parallèle.

7 Q. **[64]** O.K.

8 R. Donc... et, s'il y a des activités à
9 l'international, elle peut aussi les réaliser mais,
10 essentiellement, c'est... c'est... la société,
11 c'est vraiment sur le territoire de la Baie-James,
12 les nouveaux aménagements.

13 Q. **[65]** O.K. Donc, c'est ça, il y a deux... il y a
14 deux critères fondamentaux qui définissent...

15 R. Exact.

16 Q. **[66]** ... disons, le... le... la possibilité pour un
17 projet d'être du ressort de la SEBJ...

18 R. De la SEBJ ou de... d'Hydro-Québec Équipement.
19 C'est vraiment une question du territoire puis du
20 type de projet. Alors, si on regarde, par exemple,
21 la SEBJ était... a été chargée de réaliser le
22 projet de la phase 1 de la Baie-James, la phase 2
23 de la Baie-James et de Eastmain-1-A... Eastmain-1
24 et Eastmain-1-A-Sarcelle-Rupert, donc qui s'est
25 fait dans la décennie... dans la dernière décennie.

1 Q. [67] Et qu'est-ce qui... est-ce que vous avez
2 une... une idée de ce qui a justifié la
3 nécessité...

4 R. Alors, c'est au moment...

5 Q. [68] ... de passer par ce... ce... en fait, de ne
6 pas faire les (inaudible).

7 R. Je connais pas trop l'histoire, la genèse du... de
8 la Société d'énergie de la Baie-James, mais ce que
9 je peux dire, c'est que ça a été mis en place par
10 le gouvernement du Québec à l'époque et... et ça
11 relevait même pas d'Hydro-Québec au début...

12 Q. [69] O.K.

13 R. ... pour réaliser la phase 1. Ça a été transféré à
14 Hydro-Québec et depuis... depuis deux mille cinq
15 (2005)... deux mille quatre (2004), de mémoire,
16 deux mille quatre (2004), c'est... c'est rattaché à
17 Hydro-Québec Équipement directement.

18 Q. [70] O.K. Et si je vous... bon, là, vous avez mis
19 ça comme ça, Hydro-Québec Équipement et SEBJ, c'est
20 parce que la structure de la SEBJ est calquée...

21 R. Bien, oui, on utilise...

22 Q. [71] ... sur celle d'Hydro-Québec Équipement? Ou...

23 R. C'est ça. C'est... on utilise la... juste, peut-
24 être, je sais pas si ça serait possible de reculer
25 d'une « slide », d'une... d'une fiche. J'espère, je

1 suis pas sûr. Oui? O.K. Juste pour... c'est juste
2 pour un besoin de cla... clarté que je la fais
3 enlever, cette partie-là. Dans les faits, c'est que
4 les projets de Production et de Transport sont
5 réalisés par Hydro-Québec Équipement, sauf ceux qui
6 sont sur le territoire de la Baie-James, de
7 nouveaux aménagements de production qui sont
8 réalisés par la SEBJ.

9 On utilise... on essaye de maximiser
10 l'utilisation des expertises qui existent à Hydro-
11 Québec Équipement, donc qui sont les ingénieurs,
12 les gens de géomatique et autres qu'on voit ici.
13 Donc, si... si j'explique comment ça fonctionne en
14 gros, on a... là, on voit dans le centre, il y a
15 des... il y a un directeur principal qui s'occupe
16 des projets de Production, autant de nouveaux
17 aménagements que de réfection. Et on a directeur
18 prin... principal qui s'occupe des projets de
19 Transport, autant sur les lignes de transport, les
20 postes, les interconnexions, compensations réseaux.
21 Ça, c'est un... c'est souvent dans des postes qu'on
22 retrouve ça, mais c'est des... des systèmes
23 techniques un peu plus - comment je pourrais dire?
24 - sophistiqués. Et GPMBC, ça c'est « maintenance
25 bâtiment », donc c'est des petits bureaux qui font

1 des petits projets un peu partout dans la province
2 pour des besoins plus spécifiques de basse
3 intensité. Et le C, ça veut dire « construction »,
4 c'est un entrepreneur interne qu'on a, donc, pour
5 des besoins spécifiques qui sont des... souvent
6 très spécialisés dans un domaine où il y a pas
7 assez de volume pour... pour faire faire ça, puis
8 que personne développerait cette... cette activité-
9 là. Donc, on... on s'équipe et on développe des
10 outils et on réalise avec ces gens-là certains
11 types d'activités pour... pour les besoins qu'on a
12 dans le cadre de nos projets, donc où que
13 Production ou Transport auraient besoin,
14 essentiellement.

15 Donc, ça, c'est l'axe projet, qu'on
16 appelle. Les... ce que vous voyez à l'intérieur des
17 carreaux verts, c'est qu'est-ce qu'on appelle la...
18 la matrice. Donc, ça, c'est des gens qui relèvent
19 aussi du directeur principal, projets de
20 Production, projets de Transport, dépendant, dans
21 les deux cas. Donc, le chef de projet, ou gérant de
22 projet dans ces cas-là, on les appelle les gérants
23 de projets réfection, mettons, ou le...
24 l'administrateur de projets nouveaux aménagements,
25 relèvent du directeur principal. Les gens qui font

1 les administrations de contrats, la planification,
2 les... les... l'estimation de... certaines
3 estimations requises dans le cadre des projets, le
4 contrôle de projets, relèvent aussi du directeur
5 principal et sont prêtés en fonction des besoins à
6 l'unité de projet.

7 Donc, c'est comme ça que ça fonctionne.
8 Donc, là, ça, ça se répète en projet de Transport,
9 et ce qu'on voit ici à droite aussi, à Eastmain,
10 c'est un peu la même... la même philosophie. Donc,
11 c'est ce qui est requis, donc les méthodes de
12 construction sont à l'int... à l'extérieur des
13 projets. L'idée en arrière de ça, c'est de pouvoir
14 développer des expertises qui... qui transcendent
15 un projet, donc qui dépassent un seul projet, puis
16 pouvoir la réutiliser d'un projet à l'autre, cette
17 expertise-là. Donc, les gens qui sont dans les
18 carreaux verts, là, il y a trois ches là-dedans.
19 Chacune des boîtes a un chef. Donc, ce... dans
20 cette boîte-là, eux autres sont responsables de
21 développer l'expertise dans ce domaine-là et la
22 mettre au service des projets de cette unité-là au
23 complet.

24 Q. [72] Quel que soit le projet qui...

25 R. Quel que soit le projet, parce que le nombre de

1 projets, ça bouge. Donc, ça... les projets de
2 nouveaux aménagements, par exemple, en nouveaux
3 aménagements, à cet endroit-là, il y a eu Rapide-
4 des-Coeurs, la Chute-Allard, il y a eu Péribonka,
5 il y a eu... il y a Romaine en ce moment, il y a...
6 il y a plusieurs projets qui se passent là. Donc,
7 d'un projet à l'autre, c'est... il peut y avoir
8 plusieurs intervenants différents. Donc, ce qui
9 fait qu'il y a une continuité, c'est les... c'est
10 les expertises qui sont d'en bas. Donc, c'est la
11 même chose en projets de Transport.

12 À gauche complètement, ce qui est entouré
13 en gris... en vert, pardonnez-moi, ce qui est
14 encadré, ça, c'est nos expertises techniques. Donc,
15 à cet endroit-là, il y a environ cinq cents (500)
16 personnes, donc... un peu plus que cinq cents (500)
17 personnes et... et... composé essentiellement
18 d'ingénieurs, de spécialistes et de techniciens
19 qui... qui sont vraiment axés technique. Donc, dans
20 la boîte ingénierie de production, par exemple, ce
21 qu'on va trouver, c'est les ingénieurs de
22 structure, les ingénieurs mécanique, les ingénieurs
23 en hydraulique, ou les hydrauliciens, les
24 géotechniciens, les géologues. C'est les gens qu'on
25 retrouve dans la boîte bleue, là, ingénierie de

1 production.

2 En environnement, c'est les gens qui
3 réalisent les études d'impact en environnement pour
4 des projets autant de Production que de Transport,
5 et de la SEBJ, pour... et qui font le suivi
6 environnemental pendant les projets. Ensuite,
7 « proposition - estimation », ça, c'est l'endroit
8 où est-ce qu'on réalise l'ensemble du montage des
9 proposition en nouveaux aménagements, en réfection,
10 et qu'on a un travail avec... Transport qui est un
11 petit peu différent mais qui... qui garde toutes
12 les bases données, les suivis, la validation en
13 estimation. Donc, leur responsabilité à eux autres,
14 c'est de faire de l'estimation, « know how » en
15 estimation chez nous, principalement à cet endroit-
16 là. Ensuite, « ingénierie de transport », bon, ça,
17 c'est les lignes, les postes, les différentes
18 spécialités qui sont associées aux projets de
19 Transport.

20 Géomatique qui relève des projets de
21 transport c'est, bien, qui donne le service à tout
22 le monde, Production et Transport, ça, c'est toute
23 la cartographie, les cartes, les résultats des
24 levés, les levés de terrain, et cetera, et les
25 levés hydrauliques aussi des rivières et la qualité

1 de la fabrication, c'est les gens qui font de
2 l'assurance qualité ou le suivi de contrôle de
3 qualité en usine un peu partout sur la planète.

4 Donc, les produits, maintenant, admettons
5 un groupe turbine-alternateur peut être fabriqué
6 dans une trentaine d'usines différentes sur la
7 planète avant d'être assemblé ici donc il y a des
8 zones critiques, des endroits critiques qui
9 risquent de nuire au projet si jamais c'est pas
10 bien fait, on fait des inspections en usine sur des
11 choses critiques sur l'ensemble des ouvrages, des
12 choses qui sont fabriquées à l'extérieur en
13 fonction de la crédibilité sur les projets, c'est les
14 gens de qualité de la fabrication qui sont là, donc
15 c'est des gens de génie des matériaux, des
16 ingénieurs de différentes... différentes sortes
17 mais de haut calibre.

18 Q. [73] Donc tous les gens qui sont à l'intérieur de
19 cette colonne-là sont susceptibles, si j'ai bien
20 compris, d'être dépêchés dans une équipe de projet
21 selon les besoins?

22 R. Ils peuvent être déconcentrés ou ils participent,
23 dépendant du type de projet. Donc...

24 Q. [74] Ils sont soit consultés...

25 R. C'est ça. C'est ça, ils sont...

1 Q. [75] ... ponctuellement.

2 R. Mais ils sont...

3 Q. [76] Soit ils sont intégrés.

4 R. Ils sont présents puis ils participent.

5 Q. [77] O.K.

6 R. Puis sont-ils déconcentrés physiquement, ça dépend
7 de l'intensité du travail qu'il y a à faire. Par
8 exemple, Eastman-1-A-Sarcelle-Rupert il y avait
9 beaucoup, beaucoup d'ouvrages environnementaux, de
10 nature environnementale, donc il y avait des gens
11 en environnement qui étaient vraiment de l'unité
12 qui étaient déconcentrés dans le projet à temps
13 plein parce que il y avait beaucoup d'activités de
14 nature environnementale. Mais de façon générale,
15 les gens travaillent plus en matrice dans le sens
16 qu'ils sont assis ensemble, les gens, physiquement,
17 ils sont assis ensemble, ils parlent avec leurs
18 confrères puis tout ça, ils organisent leurs choses
19 et ils participent au projet. Généralement, c'est
20 comme ça.

21 Q. [78] Et donc, bon, un individu, par exemple, de
22 chez proposition et estimation qui est dépêché sur
23 un projet...

24 R. Si il y a des besoins, si il y a des besoins sur le
25 projet qui s'expriment, bien, on va, on peut

1 déconcentrer des gens ou on peut faire le travail à
2 distance ou on peut déconcentrer, admettons, une
3 journée par semaine ou deux jours ou une semaine
4 par mois, des gens sur les sites.

5 Q. **[79]** O.K. Ce que je veux dire, c'est que pendant la
6 période où il va travailler sur le projet, il va y
7 avoir, à ce moment-là, deux maîtres, si on peut
8 dire? Il va dépendre...

9 R. Oui.

10 Q. **[80]** Il va dépendre administrativement et
11 hiérarchiquement...

12 R. Administrativement la personne de chantier, mais
13 pour sa fonction, comment tu réalises ta tâche,
14 comment est-ce que tu maîtrises ta spécialité,
15 c'est son patron fonctionnel donc ça va être le
16 patron de proposition et estimation là-dessus donc,
17 si on y demande de faire de quoi de pas correct,
18 admettons, bien, lui, il a un droit d'appel puis le
19 droit d'appel c'est son patron fonctionnel qui lui
20 dit « Tu devrais faire la tâche de même. ». Si
21 quelqu'un dans le réseau lui demande de faire
22 quelque chose, d... vis-à-vis des chiffres,
23 mettons...

24 Q. **[81]** Hum, hum.

25 R. ... bien il devrait pas le faire, first, mais il a

1 un droit d'appel auprès de son patron fonctionnel
2 qui dit « Ici, on me demande de faire des affaires
3 qui sont pas correctes. ». Là, vous regardez la,
4 comment ça mène, ça mène à ingénierie de
5 production, ingénierie de production c'est
6 quelqu'un qui relève directement de moi, ça passe à
7 côté des gens de projet. Donc, c'est ce qu'on
8 appelle le « check and balance ». Donc c'est,
9 l'idée là-dedans, c'est d'amener des appels. C'est
10 un peu comme le « whistle-blowing » c'est que les
11 gens puissent se plaindre à un endroit si on essaie
12 d'y faire faire de quoi de pas correct ou si...
13 Donc, le système est érigé comme ça, ça amène des
14 inefficiences opérationnelles dans le sens où c'est
15 pas très, c'est pas ça qui engendre la vitesse dans
16 le système.

17 Q. [82] Hum, hum.

18 R. Mais ça amène une séparation des fonctions, une
19 séparation des tâches, comme on dit souvent avec
20 les gens de contrôle, qui est nécessaire pour
21 éviter qu'il arrive des actions indésirables.

22 Q. [83] O.K.

23 R. Ça va? Bon, à droite, participation publique,
24 autorisation gouvernementale, c'est plus dans la
25 phase autorisation et avant-projet ainsi

1 qu'obtention des autorisations dans le cadre des
2 projets et, ensuite de ça, aussi c'est comment
3 faire participer la population de façon à bien
4 saisir les enjeux qu'il y a sur des projets pour
5 pouvoir les développer correctement, le plus en
6 accord avec le milieu hôte possible. Ensuite,
7 sécurité, c'est les agents de prévention qu'on doit
8 avoir sur tous les chantiers au-dessus de huit
9 millions (8 M) au Québec, donc c'est une unité
10 santé et sécurité qui dispose de l'ensemble des
11 agents de prévention qu'on a pour l'ensemble de nos
12 projets, quels qu'ils soient. Aussitôt qu'un projet
13 est en haut de huit millions (8 M), il faut qu'il y
14 ait un agent de prévention sur le site donc c'est,
15 c'est pas mal de monde.

16 Q. [84] Et, là, pour une illustration, à droite, vous
17 avez mis le projet de, bon, les projets de
18 l'Eastmain.

19 R. Les projets de l'Eastmain parce que c'est, c'est la
20 SEBJ, c'est, l'unité s'appelle projet de l'Eastmain
21 parce que c'est le seul projet qui, qui est actif à
22 cet endroit-là, qui a été actif dans la dernière
23 décennie. Avant ça, c'était par phase, phase 1,
24 phase 2 de la Baie James donc, de façon générale,
25 comment on constitue les équipes à aller à la

1 Société d'énergie de la Baie James c'est, ce qu'il
2 faut voir, c'est que le territoire de la Baie James
3 c'est un territoire qui est pas très organisé donc
4 il demande beaucoup plus de monde en gestion.
5 Alors, ce qu'on vient faire à la Société d'énergie
6 de la Baie James, c'est, on prend des gens d'Hydro-
7 Québec, l'expertise est à cet endroit-là mais, pour
8 la part des activités de chantier et certaines
9 activités à Montréal, on vient associer Hydro-
10 Québec Équipement, les gens d'Hydro-Québec
11 Équipement, la SEBJ embauche du monde et on a
12 recours à des firmes pour s'aider : phase 1, phase
13 2 et Eastmain-1-A-Sarcelle-Rupert ça a été comme
14 ça.

15 Q. [85] Bon, puisque vous en parlez, c'est dans ce
16 contexte-là, par exemple, qu'un contrat a été
17 octroyé, je pense que le Témoin A est venu
18 témoigner, un témoin qui est venu il y a quelques
19 semaines...

20 R. O.K.

21 Q. [86] ... qui parlait d'un... En fait, avant l'été,
22 qui parlait d'un contrat-cadre ou d'un contrat de
23 trois cent millions (300 M) octroyé par, à un
24 consortium...

25 R. O.K.

1 Q. [87] ... de firmes de génie.

2 R. Oui. Bien, dans les faits, c'est un contrat qui a
3 été octroyé pour la fourniture de la main-d'oeuvre
4 donc qu'est-ce qu'on fait, c'est qu'on a, admettons
5 comme ici, je vais peut-être commencer juste un,
6 admettons, un projet comme Péribonka on a cent
7 cinquante (150) à deux cents (200) personnes en
8 gestion de ce contrat-là sur le chantier. Quand tu
9 arrives à un projet comme Eastmain, tu peux avoir
10 cinq à six cents (600) personnes. Là, on est montés
11 à six cent soixante (660) personnes. Alors, tu peux
12 pas mobiliser tout ce monde-là facilement sur, avec
13 tes propres moyens où tes gérants ne vont faire que
14 ça, embaucher du monde.

15 Q. [88] Donc vous...

16 R. À un moment donné, il faut que tu élargisses les
17 carnets de, les carnets de connaissance de monde,
18 chaque firme a un peu ses employés qu'ils vont
19 chercher quand ils en ont besoin ou qui sont déjà
20 là dans leur firme et...

21 Q. [89] Ce que vous dites c'est que si vous allez
22 ponctionner vos ressources internes pour faire
23 ça...

24 R. On en sort, on en fait une partie. Admettons comme
25 pour Eastmain, Eastmain-1, Eastmain-1-A-Sarcelle-

1 Rupert, on a eu deux cents (200) employés, cent
2 quatre-vingts (180), deux cents (200) employés
3 d'Équipement et SEBJ tout le long de la
4 réalisation.

5 Q. **[90]** Hum, hum.

6 R. Mais l'excédent de ça, on... Puis ce qu'on fait, ce
7 qu'on tient beaucoup, c'est d'être en charge donc
8 les chefs de service, les chefs de chantier, ces
9 gens-là, le directeur de projet, c'est tous des
10 gens d'Hydro-Québec Équipement ou de la SEBJ
11 directement embauchés par nous.

12 Q. **[91]** O.K.

13 R. Les gens qui sont en dessous de ça...

14 Q. **[92]** Ce sont des consultants.

15 R. Il y a certaines fonctions où on embauche direct,
16 comme finance, comme ces fonctions-là, on les
17 embauche nous autres mêmes à la vérification. Si
18 c'est des gens de la vérification, on les embauche
19 nous autres mêmes. Mais les autres employés, bien
20 on agrandit la... comment je pourrais dire, la
21 source de gens qui peuvent embaucher du monde, là.
22 Parce que là, on pourra pas y arriver. Ou bien non
23 on va créer une inflation de par nous-mêmes sur le
24 marché parce que si tu cherches à embaucher quatre
25 cents (400) personnes, tu vas... tu vas réellement

1 créer quelque chose, là, sur le marché qui est
2 peut-être indésirable. Ça fait que tu es mieux de
3 réguler, de réguler ce que tu vas donner comme
4 conditions en fonction d'une tâche et de t'associer
5 des gens pour pouvoir combler ces postes-là que de
6 commencer à essayer de prendre des gens qui sont
7 déjà dans des firmes. Il va falloir qu'il y ait des
8 primes qui... il y a des primes qui vont se donner
9 pour éviter qu'ils partent, et caetera. Puis ces
10 gens-là finissent par travailler pour nous autres à
11 un moment donné, là. Donc...

12 (10:08:26)

13 LA PRÉSIDENTE :

14 Q. **[93]** Expliquez-nous ça un peu mieux, là.

15 R. Oui.

16 Q. **[94]** Quand vous dites que vous allez finir par
17 créer...

18 R. Une inflation?

19 Q. **[95]** Une inflation.

20 R. Bien... bien on connaît quand... quand il y a du
21 maraudage, par exemple, entre les firmes ou entre
22 des entrepreneurs ou n'importe qui, lorsqu'il y a
23 un grand grand besoin qui est exprimé de main-
24 d'oeuvre, il y a des gens qui peuvent être tentés,
25 qui sont tentés ou qu'ils le font, qui vont aller

1 chercher quelqu'un dans une autre firme. Les
2 performants ou autres. Pour ça, on va lui donner un
3 salaire supplémentaire. Qu'est-ce qu'ils vont
4 faire? Bien dans la firme de résidence de cette
5 personne-là, bien ils vont augmenter son salaire
6 pour éviter qu'il parte. Ça fait que le client au
7 bout, c'est pas vrai qu'il paiera pas pour ça, là.
8 Le client, c'est nous autres. Donc, quand on en a
9 beaucoup de ça, on peut se ramasser dans une
10 situation un peu indésirable. Donc, comme en phase
11 2, mettons, de la Baie-James, un des problèmes
12 qu'il y avait, c'est que les gens qui faisaient les
13 mêmes tâches pouvaient être rémunérés de façon
14 complètement différente. Et ça, c'est assez
15 indésirable dans les... dans le cadre de la
16 mobilisation des équipes.

17 Q. [96] Alors, qu'est-ce que vous faites pour remédier
18 à ça?

19 R. Ce qu'on a fait, c'est qu'on a établi des
20 conditions pour tel type, tel poste. Comme nous
21 autres, qu'est-ce qu'on donnait à ces gens-là, on a
22 demandé à des firmes de fournir les gens pour les
23 besoins qu'on aurait tout au long du projet. Et
24 ensuite de ça, les... comment je pourrais dire...
25 et nous autres, on a embauché les gens qui étaient

1 en charge du projet. Donc, on a géré le projet,
2 mais on a amené l'apport de gens de toutes
3 provenances dans le cadre du... du projet. Donc, si
4 on regarde juste dans ce cas-là, on a pu avoir, je
5 le sais pas, moi, un quatre cents (400) à quatre
6 cent cinquante (450) personnes qui venaient de...
7 de firmes, qui participaient à la gérance du
8 chantier, mais qui étaient pas nécessairement en
9 charge.

10 Q. [97] Oui, mais comment vous... comment vous faites
11 pour empêcher l'inflation?

12 R. Parce que tu... tu mets les... tu dictes les
13 conditions et c'est ça les conditions avec
14 lesquelles tu vas l'embaucher et tu demandes à
15 plusieurs personnes, plusieurs firmes de te fournir
16 les gens qui vont rentrer à l'intérieur de la
17 rémunération que tu vas donner.

18 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

19 Q. [98] Donc le contrat est passé...

20 R. Donc, tu acceptes pas... tu acceptes pas de changer
21 les... les clauses, le paiement, le salaire des
22 gens.

23 Q. [99] Ça reste les conditions que ces gens-là ont
24 avec leur propre firme?

25 R. C'est que les conditions ils ont puis ces

1 conditions-là sont comparables aux conditions qu'on
2 a avec nos gens. Donc c'est ça. Donc on invite...
3 on évite qu'il y ait une... un « build up », entre
4 guillemets, qu'on pourrait dire en anglais sur les
5 conditions des gens en fonction de la rareté.

6 LA PRÉSIDENTE :

7 Q. [100] Mais des gens vont fixer des conditions qui
8 sont plus avantageuses que si elles restent dans
9 leurs... leurs organismes respectifs?

10 R. Non, pas nécessairement. On n'a pas la... on n'a
11 pas l'information que qu'est-ce qu'ils ont comme
12 rémunération dans leurs organismes respectifs.

13 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

14 Q. [101] Vous, ce que vous offrez c'est de payer...

15 R. Au départ, nous, ce qu'on a, c'est qu'on a une
16 structure salariale qu'on a sur le chantier ou le
17 projet de la Baie-James puis ce qu'on vient faire
18 après ça, c'est... comment je pourrais dire... nos
19 conditions qu'on donne à nos employés ou qu'on
20 donnait à nos employés, on demande aux gens de
21 combler ces postes-là pour ces conditions-là.

22 Q. [102] Et vous passez un contrat avec les firmes?

23 R. Avec les firmes.

24 Q. [103] C'est les firmes qui sont donc rémunérées par
25 Hydro-Québec.

1 R. Absolument.

2 Q. **[104]** Et les employés sont rémunérés par les
3 firmes.

4 R. Absolument.

5 Q. **[105]** D'accord. Donc...

6 R. Absolument.

7 Q. **[106]** En fait, il y a pas de lien contractuel...

8 R. Sauf... pardon? Ah non, non...

9 Q. **[107]** ... direct entre vous et...

10 R. Non, non, non, absolument pas. Ils sont payés par
11 les firmes à l'intérieur des... mais ils sont
12 déconcentrés, on parlait tout à l'heure de est-ce
13 qu'ils sont déplacés dans le projet, oui. Ils ne
14 sont plus rattachés à la firme autrement que par le
15 salaire, là, tout le temps du projet.

16 Q. **[108]** Donc, c'est un peu la même que ce que vous
17 faites entre... mettons entre la colonne
18 « Ingénierie production » puis un projet donné?

19 R. Exact.

20 Q. **[109]** C'est-à-dire qu'il y a des gens de firmes
21 privées qui sont dépêchés sur les équipes de
22 projets.

23 R. Exactement. Sauf qu'ici...

24 Q. **[110]** Aux conditions que vous pré-déterminez...

25 R. Exact.

1 Q. **[111]** ... avec leur employeur et ils deviennent,
2 disons...

3 R. Bien, dans les faits, c'est comme un document qui
4 ressemble à une convention collective, si on veut,
5 là, qui dit qu'on écrit puis qu'on met là puis on
6 dit : « Bon, bien pour tel poste c'est ça. »

7 LA PRÉSIDENTE :

8 Q. **[112]** Quelles sont les personnes qui sont
9 directement reliées par Hydro-Québec à ce moment-
10 là?

11 R. Dans quel sens? C'est juste que je comprends pas.

12 Q. **[113]** Bien quel corps de métier ils exercent?

13 R. Ah, ça peut être... ça peut être des inspecteurs,
14 ça peut être des... des... attendez une minute, là,
15 des... qu'est-ce qu'il y avait... qu'est-ce qu'il y
16 a là-dessus... où est-ce qu'il y a de la masse, où
17 il y a beaucoup de gens, donc il y a des
18 inspecteurs, il peut y avoir des géologues, il peut
19 y avoir des gens qui s'occupent des loisirs ou
20 des... ensuite de ça, à peu près tout ce qu'on a
21 besoin sur un chantier, donc dans une ville.

22 Donc...

23 Q. **[114]** Est-ce que le gérant de chantier fait partie
24 de ça?

25 R. Non. Non. Non.

1 Q. [115] Non? O.K.

2 R. Non. Et les chefs de services non plus, là. Il y a
3 peut-être une exception sur la série, là. Donc, le
4 gérant de chantier, celui qui est le patron, le
5 chef chantier c'est quelqu'un d'Hydro-Québec qui
6 est déplacé dans... dans la... à la SEBJ ou
7 quelqu'un de la SEBJ. Mais de façon générale, c'est
8 pas mal des gens d'Hydro-Québec. Oui, c'est des
9 gens d'Hydro-Québec. Les chefs de service en
10 dessous c'est des gens de la SEBJ ou des gens de
11 la... d'Hydro-Québec qui sont là, donc le chef de
12 centrale et structure, qu'on appelle. Le chef
13 digues et barrages, ces gens-là. Les chefs de
14 division, là, il commence à y avoir des mix des
15 fois parce que là, c'est une question de rareté et
16 de quantité de monde surtout en pointe. Quand on
17 arrive en pointe, c'est... c'est difficile d'avoir
18 des gens aussi... autant de monde disponible en
19 même temps pour un projet. Comme ça, ici, tu sais,
20 si je décris juste le projet Eastmain-1-A-Sarcelle-
21 Rupert, c'était un projet de soixante-douze (72)
22 digues, à peu près là, soixante-douze (72) digues,
23 un tunnel, quinze kilomètres (15 km) de canaux à
24 cinq, six places différentes, deux centrales
25 hydroélectriques puis des seuils tout au long de la

1 Rupert. Il y avait huit seuils tout au long de la
2 Rupert, une usine d'eau potable à Waskaganish, des
3 stabilisations de berges dans le bout de Chisasibi.
4 Donc si on voulait faire le tour du chantier en
5 hélicoptère, ça prenait quasiment une journée, là.
6 Donc, c'est, c'était un projet étendu. Et là, il
7 faut faire toutes les routes pour avoir accès à ça.
8 Donc c'est beaucoup, beaucoup de gens en même temps
9 sur ces chantiers-là, donc, il y avait six camps ou
10 sept camps comme je vous l'ai montré tantôt pour
11 réaliser le projet un peu partout sur le
12 territoire. Donc c'est majeur. Donc mobiliser tout
13 ce monde-là, c'est quand même beaucoup de, beaucoup
14 de... ça nécessite beaucoup de gens.

15 (10:14:18)

16 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

17 Q. **[116]** Mais quand vous recrutez quelqu'un, là, un
18 ingénieur d'une firme privée, là, le tarif que vous
19 payez...

20 R. Oui.

21 Q. **[117]** ... est-ce que c'est des tarifs qui sont des
22 tarifs du gouvernement ou vous avez vos propres
23 tarifs à vous?

24 R. On a nos tarifs. J'ai... si je regarde, admettons,
25 à Eastmain combien ça nous a coûté la moyenne, là,

1 personne gagnait ça, là...

2 Q. **[118]** Oui.

3 R. ... mais la moyenne de ce que ça nous a coûté, en
4 termes de rémunération à la firme...

5 Q. **[119]** Oui.

6 R. ... ça a été soixante-sept dollars (67 \$) de
7 l'heure.

8 Q. **[120]** Mais vous établissez vos propres tarifs, là?

9 R. Oui.

10 Q. **[121]** Vous faites pas avec le... Vous êtes pas
11 assujettis au décret du gouvernement, là?

12 R. Ça varie, les salaires pouvaient aller de je ne
13 sais pas, là. Pardon?

14 Q. **[122]** Vous êtes pas assujettis au décret du
15 gouvernement, là, qui lui fixe les tarifs, vous
16 avez vos propres tarifs, là?

17 R. Non, non, non. Ni là ni pour les ingénieurs où on a
18 une entente qui avait été négociée avec l'AICQ.

19 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

20 Q. **[123]** Ce qui veut dire que dans l'exemple qu'on
21 discute là, qui est un exemple peut-être un petit
22 peu différent de la norme, là, mais par rapport à
23 la structure matricielle ou enfin, au double
24 rapport...

25 R. Oui.

1 Q. [124] ... qu'il peut y avoir entre un individu et
2 son patron et le chargé de projet...

3 R. Oui.

4 Q. [125] ... là, dans le contexte précis de ces
5 contrats disons cadres de...

6 R. Oui.

7 Q. [126] ... prêt de personnel, là...

8 R. Oui.

9 Q. [127] ... je sais pas comment les appeler autrement
10 mais, par contre, là, est-ce qu'il y a pas un
11 danger d'avoir... le deuxième maître, c'est plus,
12 il est plus à l'interne, il est à l'externe, là?

13 R. Bien c'est pas long que les gens se mobilisent.
14 C'est pas long que les gens se mobilisent à
15 l'intérieur du projet pour les bénéfices du projet.
16 Tu sais, à partir du moment où les gens sont
17 déconcentrés dans le projet, il y a du travail là
18 puis il y a beaucoup de liens qui se passent avec
19 la firme outre le lien, l'aspect ressources
20 humaines, rémunération et autres, là, c'est... les
21 gens se concentrent dans un projet puis c'est pas
22 un modèle qui est complètement différent de qu'est-
23 ce qui se passe dans le milieu industriel, dans le
24 gros industriel où les propriétaires souvent ont
25 pas la capacité nécessairement de réaliser leurs

1 projets. C'est exceptionnel qu'est-ce qu'Hydro-
2 Québec fait dans ses autres projets comme
3 Péribonka, Romaine ou autres où on fournit notre
4 main-d'oeuvre nous-mêmes.

5 Q. **[128]** Hum, hum.

6 R. C'est pourquoi? C'est parce qu'il y a une
7 continuité de projet qu'on réussit à faire ça et à
8 développer les projets d'une fois à l'autre mais,
9 dans les... quand on regarde des projets
10 industriels plus standards, qui sont gros, là,
11 souvent, des alumineries ou autres, souvent on va
12 prendre un gérant de chantier, Bechtel ou SNC, ce
13 genre de firmes-là qui va gérer pour le
14 propriétaire jusqu'à un certain point puis il va y
15 avoir peu de gens du propriétaire sur place. On est
16 pas là-dedans, là. Nous autres, on gère nos
17 projets, on gère nos chantiers et on s'assure
18 d'avoir un apport suffisant de gens sur le projet
19 qui vont pouvoir nous aider à réussir ce chantier-
20 là. C'est tout le temps une question de réussite.
21 Donc, il faut mettre les chances sur notre bord
22 pour réussir et ça, c'est un modèle qui a été, qui
23 a été mis en place et qui a bien fonctionné. Donc,
24 qui a bien fonctionné aussi à Eastmain-1-
25 A-Sarcelle-Rupert, là. S'il faut que j'amène ce

1 projet-là, on a réussi à faire ça très rapidement,
2 là.

3 Q. [129] Et il aurait pas été possible d'utiliser plus
4 de...

5 R. De mobiliser ce monde-là. Je vais vous avouer
6 franchement, ce qui est im... ce qui est bien
7 important, là, c'est que les directeurs de projet
8 puis les chefs de chantier se concentrent sur
9 qu'est-ce qu'il y a à faire. Faut pas qu'ils soient
10 tout le temps en train de courir après du monde,
11 là. Ça c'est vraiment, là... C'est une des
12 dernières choses qu'il faut faire puis je me
13 souviens, j'avais parlé avec monsieur Hamel, là,
14 qui était le chef de chantier de LG2 et il disait
15 que dans le temps des Jeux Olympiques, avec LG2
16 puis ces choses-là, c'était rendu que tout le
17 monde, tout le monde était rendu à Montréal pour
18 marauder du monde pour essayer de monter des gens à
19 la Baie-James parce qu'il y avait de l'ouvrage à
20 Montréal. Donc tu veux pas te retrouver dans une
21 situation de maraudage de toutes les sortes puis
22 rappelons-nous que dans les années deux mille
23 (2000), nous, on avait pas mal de projets, là,
24 Grand-Mère, Péribonka, Rapides-des-Coeurs, Chute-
25 Allard, et cetera, et Eastmain, et les autres

1 projets, on les a tous faits avec nos employés,
2 donc des gens qu'on embauchait directement, sauf
3 les arpentages... les arpenteurs souvent, là, puis
4 j'expliquerai dans deux secondes pourquoi, mais...
5 et donc, c'est quand même, c'est quand même
6 important. On avait beaucoup de monde déjà, là, sur
7 ces chantiers-là, là, qui étaient soit en final ou
8 en démarrage. Donc, c'est une façon d'avoir un
9 apport de gens compétents, à partir de firmes qui
10 ont des carnets d'adresses qui sont différents du
11 nôtre, hein, il faut le dire comme ça, et ça
12 ressemble un peu à... tu sais, ça ressemble plus à
13 une job de chasseur de têtes, là, jusqu'à un
14 certain point.

15 Q. **[130]** Il y aurait pas vraiment été possible de
16 recruter à l'interne tous ces gens-là?

17 R. Il aurait fallu mettre un effort très particulier
18 puis ça aurait été, ça aurait été risqué, on va
19 dire ça comme ça. Puis les, ce que tu peux
20 engendrer dans le marché peut ne pas être
21 négligeable comme effet secondaire.

22 Q. **[131]** Parce que le contexte était pas aussi
23 problématique au sens où, disons que la mode était
24 pas nécessairement non plus à augmenter la taille
25 des sociétés d'état.

1 R. Non bien, ça vous en avez entendu parler un peu,
2 là, mais je veux dire, Hydro-Québec avait vingt-
3 sept mille (27 000) personnes au début des années
4 quatre-vingt-dix (90). À la fin des années quatre-
5 vingt-dix (90), on était rendu à dix-neuf mille
6 cinq cents (19 500) de mémoire. C'est quand même
7 pas mal de monde. Quand ça arrive en deux mille
8 deux (2002), tout le monde a ce souvenir-là assez
9 frais dans la tête de coupures puis de toutes ces
10 choses-là. T'as pas tendance à vouloir gonfler la
11 business de six cents (600) personnes, déjà qu'on
12 avait Péribonka puis qu'on avait Rapides-des-
13 Coeurs, Chute-Allard, qu'on avait Toulnostouc,
14 qu'on avait ces projets-là, c'est déjà... tu sais,
15 il faut faire attention sur la quantité de, la
16 quantité de monde que tu rentres, là, puis que
17 tu... avec laquelle, de toutes façons, à la fin, à
18 la fin tu risques de plus en avoir besoin chez
19 vous, là. Donc ce qui est important, c'est qu'il y
20 ait une certaine continuité, surtout au niveau des
21 gens qui pilotent la patente.

22 Q. **[132]** Parfait. Je vais vous laisser... Je pense, je
23 sais pas s'il y a encore des...

24 R. Peut-être les arpenteurs, juste un petit mot sur
25 les arpenteurs...

1 Q. **[133]** Oui.

2 R. ... parce que de façon générale, une des places où
3 on a vu qu'il y avait du, des effets indésirables
4 de nos projets, parce que c'est des grands projets
5 qui arrivent dans des sociétés souvent qui sont
6 petites par rapport aux projets. Mettons, dans le
7 Nord du Québec, Eastmain ou... ou d'autres projets,
8 ce qu'on fait souvent, c'est qu'on fait une entente
9 de fourniture de main-d'oeuvre d'arpentage ou de...
10 une certaine inspection, mais souvent de
11 l'arpentage, avec les firmes d'arpentage qui sont
12 présentes en région, de façon à éviter d'aspirer
13 tout le monde sur le projet, puis qu'à la fin du
14 projet... bien, puis, pendant le projet, eux autres
15 peuvent pas desservir leurs clients et, qu'à la fin
16 du projet complètement, nous autre, on ait -comment
17 je pourrais dire? - qu'on retourne le monde, puis
18 là, tu te ramasses avec un paquet de monde qui
19 n'ont pas d'ouvrage.

20 Donc, de façon à éviter de... de rendre ça
21 dysfonctionnel dans la région où est-ce qu'on fait
22 le projet parce que c'est un souci qu'on a
23 d'essayer d'intégrer les projets sur le territoire
24 le mieux possible, en diminuant les effets négatifs
25 et en maximisant les effets positifs, bien, les

1 arpenteurs, c'était ceux qui étaient le plus
2 assujettis à ce qu'on appelle en économie les
3 « boom and bust ». Donc, tu aspires tout le monde
4 sur le projet parce qu'ils sont mieux payé le temps
5 du projet puis après ça, bien... bien, pendant le
6 projet, il y a plus rien qui peut se passer en
7 arpentage dans ce coin-là. Il y en a d'autres qui
8 viennent s'installer de l'extérieur. Puis, quand tu
9 finis le projet, les gens retournent-là, puis les
10 firmes peuvent plus exister. Ça fait que là... Ce
11 qu'on fait, c'est qu'on demande aux firmes de...
12 d'arpentage. Mettons, comme à la Romaine, c'est ça,
13 de... de fou... de s'associer et de nous fournir la
14 main-d'oeuvre de façon... et à pouvoir - de la
15 main-d'oeuvre régionale - de façon à pouvoir avoir
16 les besoins... à combler les besoins qu'on a en
17 main-d'oeuvre régionale. Ça a un effet positif de
18 ce côté-là, et de l'autre bord, ils voient un peu
19 comment leur volume fonctionne, puis ils peuvent
20 gérer ça d'une façon pas trop chaotique.

21 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

22 Q. [134] Justement, en parlant de main-d'oeuvre
23 régionale, vous avez peut-être été au courant de
24 certains témoignages ici, des gens qui... qui l'ont
25 prétendu beaucoup : est-ce que vous avez quelconque

1 mécanisme pour déterminer, lorsque vous engagez un
2 entrepreneur, que cet entrepreneur-là doit avoir un
3 pourcentage donné de main-d'oeuvre régionale? Ou
4 bien, vous le laissez libre de décider de ce
5 pourcentage, en favorisant l'embauche de main-
6 d'oeuvre régionale?

7 R. Bien, on... les projets... comment je pourrais
8 dire? On... c'est un fait qu'on prend les lois et
9 règlements existants. On fonctionne avec les lois
10 et règlements existants qui peuvent être différents
11 dans l'industrie de la construction ou dans
12 d'autres domaines, mais... parce qu'il y a beaucoup
13 de besoins dans d'autres domaines, on a des
14 infirmières, on a des... toutes sortes de monde...
15 disons qu'il y a pas de lois et règlements dans ces
16 cas-là mais, donc, on essaye d'embaucher le plus de
17 main-d'oeuvre régionale possible sur nos projets,
18 de façon à ce qu'ils puissent bénéficier du projet
19 qu'on réalise sur... donc les effets positifs des
20 retombées dans la région.

21 Q. **[135]** Mais quand j'ai...

22 R. Certaines choses...

23 Q. **[136]** ... un appel d'offres, vous dites...

24 R. Quand on va en appel d'offres, c'est les lois et
25 règlement dans l'industrie de la construction qui

1 s'appliquent.

2 Q. [137] C'est ça. Mais vous...

3 R. On essaye d'ins... on essaye de sensibiliser les
4 entrepreneurs au fait que c'est important que la
5 main-d'oeuvre régionale participe au projet.

6 Q. [138] Oui, mais vous n'avez pas dans vos
7 documents...

8 R. Mais de là à être coercitifs...

9 Q. [139] ... d'appel d'offres...

10 R. ... de là à être coercitifs, non.

11 Q. [140] ... de pourcentage ou...

12 R. Non.

13 Q. [141] ... vous informiez d'avance...

14 R. Non, parce que...

15 Q. [142] ... les entrepreneurs qui vont
16 soumissionner : « Vous devez engager tant de
17 pourcentage de main-d'oeuvre régionale. »

18 R. Non. Ça, ça a des effets indésirables importants
19 quand tu commences à mettre des quotas, parce que
20 la personne sait qu'il doit absolument être
21 embauché pour que l'entrepreneur puisse respecter
22 son quota. C'est pas une bonne idée. Tu sais, il
23 faut que les gens qui sont embauchés puissent
24 réaliser leurs tâches correctement et
25 l'entrepreneur qui l'embauche, il faut qu'il sache

1 que - comment je pourrais dire? - il faut qu'il
2 veuille le faire travailler. Tu sais, c'est...
3 c'est une question à deux.

4 Q. **[143]** Mais vous dites ça parce que vous avez vécu
5 une expérience passée qui prouve ceci? Ou c'est
6 votre intuition qui dit que si vous mettez un
7 quota, ça peut être négatif?

8 R. Bien, on l'a essayé avec les Autochtones, les
9 quotas. Puis là, les gens les embauchaient puis ils
10 leur faisaient faire des photocopies. C'est pas ça,
11 l'idée. C'est comme des stagiaires. Tu sais,
12 c'est... ils seront jamais des bons ingénieurs, des
13 ingénieurs stagiaires, si tu leur fais faire des
14 photocopies. C'est de faire une job...

15 Q. **[144]** Mais est-ce que le pour... des...

16 R. ... une vraie job, puis avec ça, ils vont
17 apprendre.

18 Q. **[145]** Est-ce que le bassin des Autochtones est pas
19 quand même un bassin un peu plus restreint qu'un
20 bassin de main-d'oeuvre régionale?

21 R. Oui, bien, ça dépend de la région.

22 Q. **[146]** Bien, c'est ça.

23 Q. **[147]** Au Saguenay-Lac-Saint-Jean, il y a beaucoup
24 de capacité. Par contre, sur la Côte-Nord, surtout
25 si on se concentre à la Minganie, il y a moins de

1 monde de disponible, mais il y a quand même pas mal
2 de monde, là, qui travaillent sur le chantier.
3 Et... donc, les gens ont leurs opportunités d'y
4 aller. Il y a des règles qui s'appliquent, et sur
5 un sens, et sur l'autre.

6 Selon l'information que je détiens, moi,
7 sur la Côte-Nord, par exemple, pour parler de la
8 Côte-Nord, les... il y a... il y a... les gens qui
9 veulent travailler à la Romaine ou qui ont... ils
10 ont eu l'opportunité de travailler à la Romaine. Je
11 veux dire, on peut trouver qu'il y en a pas assez
12 qui travaillent là, mais c'est peut-être parce
13 qu'il y a d'autres projets ailleurs, ou d'autres
14 activités proche de Sept-Îles ou ailleurs, où les
15 gens préfèrent travailler là, plutôt que de
16 travailler sur notre chantier. Ou quelqu'un a eu
17 une opportunité d'y travailler puis il s'est fait
18 mettre... il s'est fait mettre à pied trois fois
19 par trois entrepreneurs différents, il y a peut-
20 être des chances qu'il se fasse pas réembaucher. Ça
21 peut arriver, ça. Mais ça, si ça tu as des quotas,
22 il va être obligé de le réembaucher pour respecter
23 ses quotas. C'est pas une bonne idée les quotas.
24 Idéalement, il faut qu'il y ait un incitatif
25 logique. Les gens... de façon générale, les

1 entrepreneurs sont très... très volontaires,
2 quelques entrepreneurs qui sont récalcitrants à ça,
3 mais de façon générale, ils comprennent très bien
4 que, si on réussit à réaliser un projet dans une
5 région, c'est parce que la région supporte l'idée
6 qu'on fasse un projet. Donc, c'est rien que normal
7 qu'ils y participent pleinement, parce que c'est
8 une des raisons pour lesquelles ils acceptent nos
9 projets. C'est pour pouvoir avec un... un induction
10 ou de l'activité économique pendant le temps d'un
11 grand projet sur leur... sur leur territoire.

12 Et, c'est... c'est... c'est porteur, donc
13 c'est très bien. C'est juste que les quotas, c'est
14 des obligations qui... qui vont nous mener à la
15 mauvaise place, dans le sens où, oui, il y a des
16 gens qui vont travailler, c'est sûr, mais sur
17 l'autre bord, il y a des gens qui vont être
18 embauchés pour... pour un indicateur, pour un
19 quota. C'est pas une bonne idée, ça. Comme nous, on
20 essaye d'embaucher des gens régionaux autant que
21 possible pour nos services.

22 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

23 Q. **[148]** On reviendra peut-être un petit peu plus tard
24 à cette dynamique-là dans un contexte précis dans
25 la présentation, mais est-ce que, Monsieur...

1 Monsieur le Commissaire, est-ce que vous aviez
2 terminé?

3 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :
4 Oui.

5 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

6 Q. **[149]** Donc là, il vous manque, je pense que vous
7 aviez fait revenir madame Blanchette en arrière et
8 on... il nous manque donc la dernière colonne à
9 gauche.

10 R. Oui, bien ça, c'est ce que j'avais passé tantôt,
11 finalement...

12 Q. **[150]** Oui.

13 R. ... qui est CSP. En haut, peut-être, les deux
14 boîtes d'en haut, bon, il y a « ressources
15 humaines » bien sûr, mais il y a la « direction,
16 administration et contrôle » qui... dans lesquels,
17 bon, tout l'aspect financier de la division et de
18 la SEBJ est là, est rattaché à cet endroit-là, et
19 l'aspect contrôle de gestion, c'est à cet endroit-
20 là donc tout qu'est-ce qu'on fait comme « check and
21 balance » en termes de est-ce qu'on respecte nos
22 processus, est-ce que ça avance comme ça devrait,
23 et cetera, et cetera, donc...

24 Q. **[151]** Votre propre vérification interne.

25 R. Notre propre vérification interne donc il y a le

1 mode « check and balance » dans le sens matriciel
2 qui nous amène à avoir une vérification et un droit
3 d'appel, il y a nos gens en haut de direction
4 administration et contrôle qui font de la
5 vérification, il y a la vérification interne qui
6 vient puis il y a la VPCC aussi, la vice-présidence
7 contrôle et comptabilité qui peut avoir des indices
8 chez eux et il y a la DPSI qui participe à la
9 réalisation de nos projets baraquements, qu'on
10 appelle. Un projet baraquement c'est à partir du
11 moment où est-ce qu'il y a un campement.

12 Q. **[152]** DPSI.

13 R. DPSI.

14 Q. **[153]** Protection et sécurité industrielle c'est ça?

15 R. Absolument. Absolument.

16 Q. **[154]** Dans le CSP on a un département
17 « Acquisitions » .

18 R. Oui.

19 Q. **[155]** Pour les fins de nos travaux, c'est quand
20 même un département, disons...

21 R. Absolument.

22 Q. **[156]** ... assez fondamental. Peut-être juste nous
23 décrire...

24 R. Bon, « Acquisitions » c'est environ deux cents
25 (200) personnes qui sont là et qui s'assurent des

1 encadrements et de l'exécution des acquisitions
2 pour Hydro-Québec.

3 Q. [157] O.K.

4 R. Donc stratégique et non stratégique, là.

5 Q. [158] On verra peut-être dans le fin détail, dans
6 le plus fin détail un peu plus tard leur
7 implication comme telle.

8 R. Absolument.

9 Q. [159] Essentiellement, ce que vous dites, c'est que
10 c'est eux qui gèrent tous les processus
11 d'acquisition.

12 R. Oui, puis les achats c'est dans l'unité où est-ce
13 qu'on réalise les achats, les flottes de véhicules,
14 les appels d'offres pour les autos, les camions,
15 les ci, les ça, mais aussi pour les
16 transformateurs, les processus de qualification,
17 ces choses-là. On va voir un peu plus tard peut-
18 être.

19 Q. [160] Et les contrats de construction?

20 R. Et les contrats de construction.

21 Q. [161] Je sais pas si vous aviez d'autres
22 observations à faire sur cette diapositive-là?

23 R. Non. Ça va. Prochaine s'il vous plaît.

24 Q. [162] Oui.

25 R. Essentiellement, qu'est-ce qu'on cherche, c'est

1 plus un pense-bête pour moi que j'ai mis ça.
2 L'idée, c'était pour être sûr que j'avais passé un
3 peu alentour, c'est nos responsables de projet sont
4 imputables du succès du projet donc c'est clair qui
5 qui est imputable mais sont fortement tributaires
6 des coéquipiers matriciels dans la matrice, c'est
7 sûr. Fonctions administration de contrats et
8 contrôle de projet, c'est dans la, ils relèvent du
9 même directeur principal mais en matriciel par
10 rapport, donc il y a un lien matriciel par rapport
11 aux responsabilités des projets, aux responsables
12 des projets.

13 Les fonctions d'expertise, donc ingénierie,
14 environnement, géomatique, assurance qualité en
15 usine, proposition et estimation relèvent d'une
16 unité qui est indépendante des projets. Les offres
17 de service et offres de service à mandat au projet,
18 les projets n'ont pas l'option de les utiliser, je
19 pense que c'est important de le dire,
20 principalement pour développer des projets et
21 s'assurer du respect qualitatif puis les
22 responsables des concepts et du développement de
23 l'expertise dans leurs domaines respectifs donc en
24 ingénierie, en estimation et autre.

25 La direction acquisitions puis le contrôle

1 de gestion sont indépendants complètement des
2 équipes de projet. Donc notre équipe, notre
3 structure, ça vise à concrétiser la volonté de
4 fonctionner sur un mode « check and balance ». Dans
5 notre cas, on pourrait le traduire par
6 « orientation, validation ». On oriente, on
7 encadre, on valide pour s'assurer que c'est fait
8 comme c'est prévu par les unités fonctionnelles.

9 Q. **[163]** Donc ces quatre, je pense ces quatre groupes-
10 là, disons, si on peut les appeler comme ça,
11 fonctionnent indépendamment jusqu'à un certain
12 point mais de façon interreliée.

13 R. Ils relèvent pas trop des, ils relèvent pas
14 directement du même...

15 Q. **[164]** Du même...

16 R. Autrement dit, il y en a un qui a un intérêt que la
17 qualité et que le processus soient respectés, qui
18 est la fonction et, généralement, les gens de
19 projet sont très sensibles à la qualité mais ce qui
20 les « drive » beaucoup, c'est l'aspect délai et
21 coût donc, des fois, ça pourrait engendrer des
22 vices sur soit le respect des processus ou sur la
23 qualité des produits qu'on livre et on veut pas que
24 ça arrive.

25 Q. **[165]** O.K. Donc ils dépendent pas de la même

1 personne?

2 R. Non.

3 Q. **[166]** Bon, à part vous, évidemment.

4 R. Bien, ça finit par se retrouver tout le temps à
5 quelque part mais c'est souvent à mon niveau que ça
6 se retrouve ces choses-là.

7 Q. **[167]** Le succès des projets, je vous ai entendu en
8 parler plusieurs fois... Oui.

9 (10:29:41)

10 LA PRÉSIDENTE :

11 Q. **[168]** Ça m'apparaît essentiel dans la mesure où il
12 y a au moins une personne...

13 R. Oui, oui, tout à fait.

14 Q. **[169]** ... qui doit savoir ce que la main droite
15 fait...

16 R. Non, non, c'est clair.

17 Q. **[170]** ... et la main gauche.

18 R. C'est clair, oui. C'est clair. Mais, dans le cadre
19 des projets, admettons, le directeur principal est
20 pas mal au courant parce que relèvent de lui les
21 gens de contrat, de contrôle de projet et les gens
22 de projet mais ils sont côte à côte. Je pense que
23 c'est important de, cette dynamique-là et les
24 parties d'ingénierie, ça, c'est important parce que
25 la conséquence, quand on conçoit un barrage comme

1 on a vu tantôt, on parle d'une durée de vie au-
2 dessus de cent (100) ans donc on peut pas trop
3 lésiner sur la qualité, on va dire ça de même, on
4 peut pas lésiner sur la qualité et ça, bien, c'est
5 des choses qui, c'est important que si il y a des
6 enjeux qui se présentent là, que ça monte à un
7 niveau plus haut, ça s'attache à mon niveau. Et
8 avec le client exploitant, bien sûr, celui qui va
9 exploiter cette affaire-là après ou ses unités
10 techniques parce qu'il y a de l'ingénierie et à
11 TransÉnergie qui sont puissantes, qui sont fortes,
12 et à Production, une autre équipe qui est forte
13 aussi, qui nous permettent de s'assurer que nous
14 autres, nos décisions de construction ont pas des
15 impacts négatifs sur la future exploitation des
16 ouvrages.

17 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

18 Q. [171] Deux petites notions, une reliée à ce qui est
19 écrit ici, que vous venez un peu de donner un
20 indice sur la longévité, le succès, il y a au moins
21 deux aspects, je veux avoir votre opinion là-dessus
22 mais la longévité, donc, la qualité du produit pour
23 sa longévité c'est une chose mais aussi c'est une,
24 ce sont des unités de production que vous générez
25 ou ce sont des composantes qui entrent à

1 l'intérieur de la capacité de production d'Hydro-
2 Québec donc j'imagine que, là aussi, il y a une
3 notion de temporalité, il y a une notion de moment
4 où ça entre en service...

5 R. Ah! Bien oui.

6 Q. [172] ... qui est fondamental.

7 R. Bien oui, c'est fondamental la durée des projets.
8 Si je regarde ici, puis ça, on est assez fiers d'en
9 parler de ça, c'est que nos projets
10 hydroélectriques comme, admettons, je pense à
11 Romaine, Romaine-1 qui va, qu'on est en train de
12 faire en ce moment, va être en service après
13 quarante-deux (42) mois après la première pelletée
14 de terre de la Romaine-1. Quarante-deux (42) mois,
15 c'est dix-huit (18) mois de moins que c'était, ça a
16 déjà été et que c'est dans le marché, en général,
17 reconnu comme étant correct donc on est pas mal, on
18 travaille beaucoup sur les délais. Pourquoi? C'est
19 parce que on considère les coûts de financement sur
20 nos projets. On considère les revenus d'Hydro-
21 Québec sur les projets, la temporalité, le timing
22 d'entrée, donc un mois, là, c'est pas banal sur
23 notre projet. Donc, on a un intérêt supérieur à ce
24 que ça rentre en projet... en service rapidement.

25 Q. [173] D'accord.

1 R. Donc... et à être organisé de façon à ce que ça
2 puisse rentrer de façon ordonnée rapidement.

3 Q. **[174]** Donc, toute la gestion de projets, bien, je
4 dis « toute », mais une idée fondamentale dans
5 toute la gestion de vos projets, c'est que le plus
6 vite possible on soit capable d'entrer en
7 production.

8 R. Le plus vite, mais sans chaos.

9 Q. **[175]** Oui, je comprends, mais...

10 R. Autant que possible, donc autrement dit le plus
11 vite possible de façon ordonnée. La séparation des
12 contrats est influencée par ça. Les - comment je
13 pourrais dire - les contenus même des contrats
14 sont... sont influencés beaucoup par notre désir de
15 réaliser de façon correcte et ordonnée. Vous allez
16 sur un chantier d'Hydro-Québec, il n'y a rien qui
17 traîne, là, puis des affaires où les gens se
18 cassent la gueule. On a un taux d'accidents de neuf
19 fois inférieur au reste de l'industrie de la
20 construction au Québec, donc... avec la même main-
21 d'oeuvre. Donc, ça doit être parce qu'on fait
22 quelque chose, là. Et ça, c'est ordonné, c'est
23 important, mais ça veut pas dire que ça va pas plus
24 rapidement. Ça va rapidement, pas parce que le
25 monde travaille plus vite, c'est parce que c'est

1 organisé différemment.

2 Q. **[176]** Et ça peut coûter un peu plus cher, mais
3 c'est pas...

4 (10:32:58)

5 LA PRÉSIDENTE :

6 Q. **[177]** En quoi est-ce organisé différemment?

7 R. C'est organisé de façon à ce qu'il y a jamais de
8 travaux superposés, c'est organisé à ce que les...
9 les séparations entre les lots, il y ait le moins
10 de perte de temps possible entre un et l'autre.
11 C'est organisé de façon à ce qu'il y ait le moins
12 de... d'étages de sous-traitants possibles d'un...
13 avec un entrepreneur. Donc, nos entrepreneurs, la
14 plupart réalisent une grosse partie des travaux
15 pour lesquels ils sont mandatés, ils donnent pas ça
16 en sous-traitance. Donc, tout ça fait que les
17 entreprises qui travaillent sur nos chantiers,
18 c'est des gens qui développent une expertise qu'ils
19 conservent d'un projet à l'autre.

20 Souvent... souvent on voit les cinq, six,
21 huit mêmes entrepreneurs sur nos chantiers parce
22 qu'ils deviennent des très bons spécialistes dans
23 ces domaines-là et ils réussissent, ils réussissent
24 bien à les faire. Et quand on compare nos coûts
25 avec d'autres de l'extérieur du Québec, on n'est

1 pas gêné de se comparer, loin de là. Ces gens-là
2 souvent font des projets à l'extérieur du Québec et
3 ils gagnent des soumissions à l'extérieur du
4 Québec, plusieurs de nos fournisseurs. Il y a des
5 entrepreneurs, oui, des équipementiers, oui, des
6 firmes d'ingénieurs aussi.

7 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

8 Q. **[178]** Donc, Hydro-Québec est prête à assumer
9 certains coûts additionnels...

10 R. Oui.

11 Q. **[179]** ... au niveau de la conception, de la gestion
12 et tout ça de façon...

13 R. Et les risques qui viennent avec.

14 Q. **[180]** ... à s'assurer...

15 R. On prend les risques qui... qui sont requis de
16 prendre pour s'assurer que les contracteurs, les...
17 les entreprises avec lesquelles on travaille soient
18 capables de prendre les risques qu'on leur
19 transfère, mais on prend les autres risques,
20 souvent.

21 Q. **[181]** Comme on a entendu certains témoins venir le
22 dire, chez Hydro-Québec on est prêt à accepter que
23 les choses se déroulent sur certains chantiers sur
24 la Côte-Nord, par exemple, d'une façon, comme vous
25 dites, différente du moment que le chantier

1 progresse et n'est pas interrompu.

2 R. Bah! « différente », là, il faudrait peut-être le
3 qualifier.

4 Q. **[182]** Il y a quand même eu certains témoins qui
5 sont venus expliquer que les relations de travail
6 sur les chantiers...

7 R. Oui.

8 Q. **[183]** ... Hydro-Québec pousse pour que la paix soit
9 maintenue le plus possible.

10 R. Ah! Bien, là, vous parlez de... de l'intimidation
11 ou autres.

12 Q. **[184]** Ce genre de choses-là, là.

13 R. Bon. Là, j'ai... je sais pas si je peux vous amener
14 là.

15 Q. **[185]** On y vient plus tard?

16 R. Je pense, c'est une des dernières slides, là,
17 traite de ça, là, mais il faut... il faut que
18 t'ailles le moins de dysfonctionnements possible.
19 Puis l'autre affaire, c'est que quand on règle pas
20 une problématique rapidement, de type relation de
21 travail, harcèlement ou autres, ce qui traîne se
22 salit, là, ça s'applique à ça. Ça va juste
23 engendrer une problématique plus grosse plus loin,
24 ça fait qu'il faut que tu règles les choses
25 rapidement quand ça arrive, idéalement.

1 Q. **[186]** Donc, on y reviendra un petit peu... je me
2 prends une note qu'on aura l'encadrement...

3 R. (inaudible).

4 Q. **[187]** ... approprié, mais... Pour revenir, juste
5 avant de passer à autre chose complètement, au
6 niveau de la structure complète d'Hydro-Québec,
7 vous avez indiqué que vous ne travailliez pas pour
8 Hydro-Québec Distribution.

9 R. Bien, le CSP travaille donc les acquisitions faites
10 pour Distribution, oui.

11 Q. **[188]** O.K.

12 R. Mais, les projets de... sauf les réseaux non reliés
13 parce que, bon, ça, les réseaux non reliés, je
14 voudrais pas trop m'embarquer là-dedans, dans le
15 sens que c'est dans le Nord complètement, donc il y
16 a des... il y a des villes et des villages au
17 Québec qui sont pas reliés sur le réseau d'Hydro-
18 Québec, donc il y a des projets de remplacement de
19 centrales en ce moment. Oui, c'est notre équipe qui
20 s'occupe de ça.

21 Q. **[189]** O.K.

22 R. Mais, de façon générale, pour le réseau
23 distribution pour des projets plus standards, si on
24 veut, donc...

25 Q. **[190]** Enfouissement des fils, ce genre de choses-

1 là.

2 R. Enfouissement des fils... sauf si c'est dans un
3 poste lié à la... à TransÉnergie.

4 Q. **[191]** Hum, hum.

5 R. Si on construit un poste, on va faire la partie où
6 on va contribuer à la partie de sortie de
7 distribution, mais à partir du moment où ça rentre
8 dans les massifs de conduits, les lignes vingt-cinq
9 (25 kV), on touche pas à ça.

10 Q. **[192]** Mais, vos contrats... votre service
11 acquisition par contre s'occupe quand même de gérer
12 l'octroi des contrats...

13 R. Absolument. Absolument.

14 Q. **[193]** ... pour tout le monde.

15 R. Absolument, pour tout le monde d'Hydro-Québec.

16 Q. **[194]** O.K.

17 R. Ça va. La prochaine, s'il vous plaît. Bon. Notre
18 politique d'acquisition. Bon. Ça, c'est le
19 gouvernement... je dis le « gouvernement », voyons.
20 Le document qui gouverne nos activités
21 d'acquisition de biens meubles et services et
22 conditions de contrats, donc ça, c'est
23 essentiellement l'ensemble des pratiques qu'on met
24 en place, qu'on veut d'ailleurs qui évoluent
25 beaucoup dans le temps, là, pour limiter la

1 prévisibilité, sont toujours en conformité avec la
2 politique qu'on voit ici, donc...

3 Q. **[195]** Peut-être juste pour clarifier, la politique
4 d'acquisition, ça, c'est l'outil qui vous est
5 imposé d'adopter par la Loi sur les contrats des
6 organismes publics.

7 R. Absolument, l'article 7, là, de la Loi sur les
8 organismes... la LCOP.

9 Q. **[196]** La Loi sur les contrats...

10 R. Excusez, je suis souvent plus confortable avec les
11 acronymes. Avec la LCOP, il y a... on nous... on
12 nous demande d'adopter une politique d'acquisition.

13 Q. **[197]** Parce que vous n'êtes pas assujettie à la
14 LCOP, à la base.

15 R. À la base, non.

16 Q. **[198]** D'accord.

17 R. C'est ça.

18 Q. **[199]** Mais, par contre, la LCOP prévoit que vous
19 devez...

20 R. Adopter une politique d'acquisition.

21 Q. **[200]** ... adopter une politique.

22 R. C'est ça.

23 Q. **[201]** Et c'est cette politique-là.

24 R. Et c'est cette politique-là, c'est ça, qui est une
25 politique publique, là, qui est... qui est

1 publique. Dans ce qu'on voit ici, c'est... on...
2 bien, notre engagement, c'est ce qu'on dit à la
3 première phrase, d'ailleurs, là, c'est constitue
4 l'engagement d'Hydro-Québec concernant
5 l'acquisition des biens meubles et services. Ce
6 qu'on vise à faire, c'est d'acquérir
7 efficacement... excusez, je le lis un peu, là, mais
8 c'est parce que je pense c'est assez... c'est bien
9 important puis c'est pas trop long. Pardon.

10 [...] vise à acquérir efficacement les
11 biens meubles, services nécessaires à
12 la conduite des activités courantes.

13 Puis donc, les biens meubles, services
14 stratégiques. On le définit ici, là :

15 [...] sont ceux requis par la mission
16 de base à savoir la production, le
17 transport, la distribution d'énergie.

18 Donc, c'est les trois... les trois divisions que je
19 vous parlais tantôt, là, qui sont la mission de
20 base d'Hydro-Québec, produire, transporter et
21 distribuer l'énergie.

22 Donc, on énonce les principes généraux pour
23 l'acquisition de biens meubles et services. Et si
24 on regarde ici les principes généraux :

25 On doit obtenir les biens meubles,

1 services, services en temps et en lieu
2 désirés selon les quantités et la
3 qualité requise, le tout au coût le
4 plus avantageux.

5 Le coût le plus avantageux, on peut commenter deux
6 secondes. Je voudrais pas trop m'étendre là-dessus,
7 mais si... si vous posez des questions peut-être là
8 mais le coût le plus avantageux, ça veut pas dire
9 le plus bas... nécessairement le plus bas
10 soumissionnaire. Par exemple, pour des turbines
11 alternateurs, on va regarder la performance de la
12 turbine auquel le fournisseur s'engage de façon à
13 évaluer combien on va faire de revenus dans le
14 temps avec ça et on va le considérer à l'intérieur
15 de la... de l'attribution.

16 Donc, il pourrait arriver qu'une turbine
17 soit un peu plus chère mais qu'on va faire plus
18 revenus avec, donc, ça se peut qu'on choisisse le
19 fournisseur un peu plus cher pour... pour ça. Donc,
20 par exemple, une question de... la performance peut
21 être là-dedans, il peut y avoir des grilles
22 critériées. Donc, c'est vraiment ce qui est le plus
23 avantageux. Idéalement, sur le cycle de vie de...
24 de l'ouvrage ou de l'équipement.

25 À cette fin-là, bien on fait affaire avec

1 des fournisseurs, des services compétents,
2 performants en leur assurant un traitement
3 équitable confidentiel tout en évitant des conflits
4 d'intérêts. Les cinq principes généraux qui guident
5 nos acquisitions, je vous amènerais à la sécurité
6 d'approvisionnement, c'est quelque chose qui est...
7 qui est important dans nos... dans notre approche.
8 C'est favoriser, le bullet, là, qu'il y a... le
9 picot, donc

10 Favoriser le maintien d'un nombre
11 adéquat de fournisseurs compétents
12 pour maintenir un niveau requis de
13 savoir-faire.

14 Donc ça, ce que ça veut dire, c'est... c'est
15 toujours s'assurer de travailler pour avoir
16 idéalement un nombre adéquat de fournisseurs. Tu
17 sais, souvent, dans un marché assez profond, on va
18 parler de trois ou plus. Dans un marché où on va
19 aller en appel d'offres, on va essayer d'avoir
20 autour de cinq, dans ce coin-là. Dans le cadre de
21 services plus spécialisés où il y a pas de volume
22 du tout, ça serait peut-être jusqu'à deux parce que
23 si t'as pas beaucoup de volume, c'est difficile
24 d'avoir des gens qui connaissent tes specs puis qui
25 sont capables de les respecter tout le temps. Donc,

1 c'est ce qu'il y a derrière le principe de sécurité
2 d'approvisionnement.

3 (10:40:28)

4 LA PRÉSIDENTE :

5 Q. **[202]** Mais comment vous faites, d'une part, là...

6 R. Oui.

7 Q. **[203]** ... vous allez vite, mais pour éviter les
8 conflits d'intérêts et favo... et éviter la
9 collusion?

10 R. Si... avec le critère de sécurité? Peut-être... je
11 veux pas... c'est parce qu'on va peut-être... juste
12 avec le dernier, là, il y a... il y a aussi
13 l'aspect retombées. Je pense que vous allez avoir
14 la même question. Je sais pas si vous permettez, on
15 va juste retravailler ça. Mais l'idée... l'idée, en
16 termes de conflit d'intérêt, c'est effectivement,
17 c'est... c'est la transparence à travers les
18 équipes et beaucoup de gens qui doivent avoir accès
19 à l'information. C'est le meilleur. Et la
20 séparation des tâches.

21 Donc, il y a personne qui peut avoir...
22 être responsable d'un processus du début à la fin.
23 Donc, autrement dit, d'attribuer un contrat puis
24 d'émettre les chèques, là. Tu sais, là, donc il
25 faut vraiment, là... et on a aussi chez... à

1 acquisition des gens qui accompagnent nos gens tout
2 au long et c'est eux qui maintiennent, justement,
3 la liste des fournisseurs adéquats, des processus
4 de qualification ou autres. On va... je sais pas si
5 c'est satisfaisant pour vous... Bien faite, la
6 séparation de tâches, c'est une façon, la
7 dénonciation c'est important. Chose qui était pas
8 très fréquent avant les travaux de la Commission et
9 autres et que ça a sensibilisé beaucoup de gens,
10 c'est la conséquence à un événement indésirable.
11 Parce qu'on était très fort sur des règles, je
12 pense au Québec en général mais on n'est pas très
13 fort sur la conséquence. Là, on a des conséquences,
14 maintenant...

15 Q. [204] Qu'est-ce que vous voulez dire?

16 R. ... l'exclusion de fournisseur. Donc aussi... aussi
17 clair que ça. Ça peut être aussi des attributions
18 de contrats à des fournisseurs, mais avec des
19 restrictions. On peut lui demander d'avoir des
20 validations chez lui, d'engager, mettons, un
21 vérificateur externe, de le payer lui-même et de
22 nous le faire approuver avant de l'embaucher. Donc
23 ça, on a des... on a des pactes d'intégrité qu'on
24 appelle, qu'on a mis en place pour essayer de voir
25 quand on voit un élément indésirable. Souvent, le

1 premier, tu vas le prendre a posteriori, tu le
2 capteras pas avant qu'il arrive. Tu essaies de
3 mettre tous les processus en place pour éviter que
4 ça arrive la séparation des tâches, et caetera, et
5 caetera. Mais mettons qu'il arrive quelque chose,
6 ça peut arriver, bien lorsqu'on le détecte, il y a
7 beaucoup de gens qui cherchent ces détections, à
8 détecter. Donc, on... on va regarder qu'est-ce
9 que... de valider, faire une enquête, s'assurer que
10 c'est vrai. À partir de là, on peut avoir... on va
11 mettre... chez nous on appelle ça des... des
12 fournisseurs verts, jaunes, rouges, là. Donc, des
13 fournisseurs avec qui tu veux plus faire affaire.
14 Des fournisseurs avec lesquels tu peux faire
15 affaire avec mais avec restrictions et les autres
16 fournisseurs où il y a pas de restrictions, là,
17 particulières.

18 Donc, par défaut, les gens sont verts. Puis
19 s'il y a une problématique qui se vit, bien on va
20 mettre des conditions avec lesquelles on peut faire
21 affaire avec et ça, c'est géré à la direction
22 acquisition. Donc, tout le monde acquiert à travers
23 la direction acquisition, donc c'est pas connu que
24 l'entreprise a des restrictions, mais la journée où
25 tu t'apprêtes à faire affaire avec cette

1 entreprise-là, les personnes qui vont faire affaire
2 avec sont mises au courant qu'il y a des
3 restrictions sur cette entreprise-là. Il peut y
4 avoir des pactes d'intégrité qui nous permettent de
5 s'assurer que ces gens-là ont des mesures de
6 vérification sur les domaines où on a eu des
7 problématiques et on va faire des vérifications en
8 plus, souvent internes. L'autre chose qu'on peut
9 faire c'est on peut additionner les coûts
10 supplémentaires de vérification qu'on peut faire
11 sur cette firme-là, dans la considération
12 d'attribution de prix. Ça va? J'ai peut-être plus
13 répondu de cette façon-là.

14 (10:44:07)

15 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

16 Q. **[205]** Plus qu'il était prévu devant...

17 R. Excusez.

18 Q. **[206]** ... de la structure qui s'en vient.

19 R. Bon, le développement durable :

20 Sspécifier aux fournisseurs,
21 lorsqu'applicable, des critères de
22 développement durable notamment en
23 tenant compte de la préservation de
24 l'environnement et des ressources
25 naturelles

1 Très important dans notre domaine. C'est la seule
2 modification qu'il y a eue depuis mil neuf cent
3 quatre-vingt-dix (1990), celui-là. Donc les années
4 quatre-vingt-dix (90) où ça a été adopté cette
5 politique-là, là. C'est sur le développement
6 durable suite à l'adoption de la Loi sur le
7 développement durable. Donc ensuite, la qualité,
8 c'est sûr, s'assurer de la qualification des
9 entrepreneurs. C'est pour ça qu'on qualifie nos
10 entrepreneurs ou nos entreprises avec lesquelles on
11 travaille, pardon, pas les entrepreneurs mais les
12 fournisseurs d'équipement, les firmes. Donc, pour
13 leur capacité à répondre aux exigences, on doit
14 s'en assurer et on spécifie aux fournisseurs nos
15 besoins et on doit s'exercer pour être toujours
16 meilleurs à spécifier nos affaires, là. Il y a rien
17 dans ce qu'on fait qui n'est pas améliorable, loin
18 de là. On a l'humilité que ça prend je pense pour
19 être critique face à nos pratiques mais il faut
20 continuer à améliorer ces choses-là. L'idéal est
21 jamais atteignable. À la prochaine page s'il vous
22 plaît.

23 Q. **[207]** Bien avant qu'on passe à la prochaine page...

24 R. Oups! excusez.

25 Q. **[208]** ... là vous avez dit que cette politique-là

1 n'avait pas changé à l'exception du développement
2 durable depuis quatre-vingt-dix (90) environ?

3 R. Dans les années quatre-vingt-dix (90) que ça a été
4 adopté je pense.

5 Q. **[209]** Donc, jusqu'à un certain sens, est-ce que
6 vous pensez pas qu'elle est peut-être désuète?

7 R. Ah! pantoute.

8 Q. **[210]** Non?

9 R. Non.

10 Q. **[211]** Parce que là vous me parlez de, on a discuté
11 de... d'intégrité, on a discuté de conflits
12 d'intérêt...

13 R. Oui.

14 Q. **[212]** ... de transparence...

15 R. Oui.

16 Q. **[213]** ... ces notions-là n'apparaissent nulle part
17 dans la politique en tant que tel.

18 R. Non mais elles sont sous-jacentes. On a d'autres...

19 Q. **[214]** Oui.

20 R. ... politiques puis on a d'autres encadrements, là.
21 C'est pas ça qui...

22 Q. **[215]** C'est-à-dire qu'elles sont sous-jacentes
23 de...

24 R. On a le code de... le code d'éthique des employés.
25 On a le...

1 Q. **[216]** Donc c'est complété par un certain nombre
2 d'autres outils c'est ce que vous...

3 R. Ah! oui, oui. Il y a plein d'autres choses, là.
4 Code d'éthique des employés, on a le code de...
5 comment il s'appelle, celui des fournisseurs.

6 Q. **[217]** Hum, hum.

7 R. Il y a la politique tolérance zéro, c'est sur
8 l'intimidation, on a des règlements de chantier si
9 c'est sur un chantier, on a...

10 LA PRÉSIDENTE :

11 Q. **[218]** Dites-moi, vous allez un peu vite. Alors vous
12 dites la politique tolérance zéro relativement à
13 quoi?

14 R. Oui, on la voit, on la voit à la fin, Madame. J'ai
15 prévu une fiche à la fin complètement de la
16 présentation.

17 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

18 Q. **[219]** C'est harcèlement le mot qui vous manque?
19 C'est qu'il l'a dit un peu vite, du harcèlement.

20 LA PRÉSIDENTE :

21 Q. **[220]** Je comprends, vous avez peut-être une fiche,
22 là, mais vous témoignez...

23 R. Oui, oui.

24 Q. **[221]** ... et vous êtes en train de nous expliquer
25 des choses...

1 R. Oui.

2 Q. **[222]** ... et ce que je vous dis, c'est que vous y
3 allez vite.

4 R. Ah! O.K. Excusez.

5 Q. **[223]** Alors la politique de tolérance zéro...

6 R. Oui.

7 Q. **[224]** ... c'est vous qui l'avez dit. Vous avez
8 peut-être une fiche en bas, là, mais vous venez de
9 nous en parler...

10 R. O.K.

11 Q. **[225]** ... et je vous demande qu'est-ce que vous
12 voulez dire par ça?

13 R. Bien tol... ça, c'est sur le harcèlement et
14 l'intimidation. Donc à la suite des problématiques
15 qu'on a eues, on avait une politique de tolérance
16 zéro à Hydro-Québec mais qu'on assujettissait pas
17 nos co-contractants, entrepreneurs notamment, à
18 cette politique-là. Ce qu'on a fait, je pense que
19 c'est en deux mille dix (2010), et c'est pour ça
20 que j'ai mis une fiche, des fois je peux mêler des
21 dates, là, je pense c'est en deux mille dix (2010),
22 peut-être en deux mille douze (2012), là, je sais
23 plus, là, on a adopté la politique de tolérance
24 zéro. On l'a mis dans les contrats comme étant une
25 obligation contractuelle des fournisseurs, des

1 entrepreneurs, comme quoi ils doivent avoir une
2 politique similaire et on leur a mis un
3 « template », s'ils voulaient avoir une... s'ils
4 voulaient être sûr qu'elle était pas mal semblable,
5 ils devaient de nous la soumettre et s'assurer que
6 c'était respecté. Ça, ça oblige la dénonciation sur
7 les problématiques d'intimidation.

8 Q. **[226]** Alors puisque ça fait quelques fois qu'on
9 parle de ça...

10 R. Oui.

11 Q. **[227]** ... est-ce que vous êtes en mesure de nous
12 dire si vous en avez déjà constaté, si vous avez
13 déjà eu des plaintes, si quelqu'un a déjà fait
14 l'objet d'intimidation ou... chez vous.

15 R. J'en ai entendu dans le sens que des gens m'en ont
16 rapporté. Moi je n'ai jamais eu d'intimidation
17 envers moi. Par contre, sur les chantiers, on
18 entend parler, bon de dire, il y a eu... il y a des
19 problématiques. Je pense à Toul-nustouc, il y en a
20 eu en deux mille quatre-vingt (2004-2005) dans ce
21 coin-là où il y avait eu des problématiques; le
22 chantier avait même été fermé. On pourrait
23 retourner aussi loin que dans les années soixante-
24 dix (70) avec la Baie-James, le saccage de la Baie-
25 James, il y a... ça, c'est l'ultime. Ensuite, à

1 Touloustouc, il y a eu des problématiques,
2 intimidation, il y a eu des plaintes de faites, il
3 y a eu... Ça a été à la cour. Les témoins se sont
4 pas présentés, ça c'est une autre affaire. Donc les
5 accusations ont été relâchées. Ensuite, il y en a
6 eu au début de la Romaine. Vous avez entendu parler
7 autant que nous. C'est suite aux événements de la
8 Romaine qu'on a mis, on a regardé les moyens qu'on
9 pouvait mettre en place pour éviter que ça se
10 reproduise parce que t'es toujours un peu, comment
11 je pourrais dire, tu peux être un peu mal... mal...
12 t'as pas de dispositions qui t'aident à faire
13 quelque chose. Donc, là ce qu'on a fait, c'est
14 qu'on a...

15 Q. **[228]** Mal outillés.

16 R. Oui?

17 Q. **[229]** Mal outillés vous voulez dire?

18 R. Mal outillés, merci.

19 Q. **[230]** Mais qu'est-ce que vous faites donc pour
20 remédier à la situation?

21 R. Bien là, c'est... c'est vraiment une question de
22 dénonciation dans ces cas-là. Donc on demande aux
23 entreprises qui sont présentes sur le chantier,
24 ainsi qu'à nos gens de se conformer à la politique
25 tolérance zéro puis à partir du moment où il y a de

1 l'intimidation, les gens doivent faire des
2 plaintes. Avant, ils étaient pas obligés de faire
3 des plaintes. Aujourd'hui, ils peuvent plus dire
4 j'aurais dû me plaindre, là. Ça fait que plains-
5 toi, là, puis on a un dispositif où on fait
6 enquête, on valide, puis ces choses-là.

7 Ce qu'on peut dire c'est on avait déjà des
8 règlements de chantier sur nos chantiers, qui
9 prévoyaient le code de vie au chantier si on veut,
10 puis ce code de vie là, de façon générale, ça
11 gèrait quatre-vingt-dix pour cent (90 %) des
12 problématiques. Je pense qu'on est venu fermer un
13 grand pan sur l'intimidation avec cette politique
14 tolérance zéro là qui fait que, on fait pas la
15 distinction entre c'est-tu à cause du règlement de
16 chantier ou la tolérance zéro mais admettons à la
17 Romaine, au mois de juin passé, on était rendu à
18 quatre-vingt-seize (96) plaintes sur, soit sur les
19 chantiers, soit sur le... comment est-ce qu'on
20 pourrait dire, le... voyons... les choses de
21 chantier, là, le code de vie au chantier que je
22 vous parlais tantôt ou les règlements de chantier.
23 Pardonnez-moi, je reviens, ça va être plus
24 intelligible, là.

25 Donc, on avait eu quatre-vingt-seize (96)

1 plaintes, soit sur les règlements de chantier ou la
2 politique tolérance zéro. Il y en a eu quatre-
3 vingt-treize (93) personnes qui se sont fait
4 expulser. Et là-dedans, il y a pas mal de patrons
5 et pas mal d'employés. Donc, ça semble pas être
6 clairement rien que sur un bord. Donc, c'est ça.
7 Donc, les... l'intimidation depuis ce temps-là, on
8 en... on en entend moins parler, on va dire, sur le
9 chantier, et... et on n'est pas témoin puis, si on
10 est témoin, on se doit de la dénoncer... de la DSI
11 qui est chez-nous, DPSI, donc Direction principale
12 sécurité industrielle, qui agit en termes... comme
13 une police, si on veut, sur nos campements, doit
14 faire enquête quand il y a une plainte ou une
15 dénonciation. Et, si jamais il y a quelque chose
16 qu'il faut qui aille au criminel, bien là, ils sont
17 en lien avec la SQ, de dire... de... Comment ça
18 s'appelle donc, déjà, pour déposer les plaintes au
19 criminel? La...

20 LA PRÉSIDENTE :

21 Q. **[231]** La DPCP?

22 R. Oui, merci. C'est ça, la DPCP. Donc ils sont en
23 lien avec ces gens-là, et il y en a qui sont... qui
24 finissent par être au... pour les plaintes
25 criminelles. Donc, il y en a qui se sont avérés là-

1 dedans mais là, ça, c'est des enquêtes qui sortent
2 de nos... de nos capacités. Mais ce qu'on voit,
3 c'est que l'atmosphère est plus saine maintenant,
4 depuis ça. Puis, bien, des fois, là, il y a des
5 manifestations ou autres, mais là, ça, c'est... ça,
6 c'est autre chose.

7 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

8 Peut-être, Madame la Présidente, juste pour
9 faciliter votre référence, la politique-cadre en
10 matière de tolérance, de... de harcèlement que
11 monsieur Laporte qualifie de politique tolérance
12 zéro, se trouve à l'onglet 14. Elle est déjà
13 déposée sous la pièce 123P-1444, et vous avez aussi
14 juste avant, à l'onglet 13, un exemple de...

15 LA PRÉSIDENTE :

16 L'onglet 14, vous dites?

17 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

18 Oui, 14, c'est la politique en matière de
19 harcèlement, mais à l'onglet précédent...

20 LA PRÉSIDENTE :

21 Et vous dites que c'est 123P?

22 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

23 Excusez-moi, 123P-1444. Ça avait été dé... déposé à
24 l'époque, je pense, dans le cadre du témoignage de,
25 peut-être, de monsieur Laprise ou quelque chose

1 dans cet ordre, qui était venu déposer sur les
2 événements qui s'étaient produits dans le cadre des
3 chantiers.

4 LA PRÉSIDENTE :

5 O.K.

6 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

7 Et à l'onglet précédent, vous avez un exemplaire
8 d'un règlement de chantier.

9 LA PRÉSIDENTE :

10 Donc, dans l'onglet 13?

11 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

12 L'onglet qui précède, c'est le « Règlements
13 généraux des chantiers de la Romaine ».

14 R. Que... C'est ça. C'est un document évolutif qui
15 évolue depuis la phase 1 de la Baie-James. Donc sur
16 chacun des chantiers à baraquement qu'on a, en
17 fonction des expériences qu'on a, qu'on vit, c'est
18 choses-là, on le fait évoluer. Donc, c'est le
19 règlement de chantier.

20 LA PRÉSIDENTE :

21 Et ça, est-ce que ça a été déposé?

22 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

23 Celui-là ne l'a pas encore été, non.

24 LA PRÉSIDENTE :

25 O.K.

1 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

2 Je peux le faire maintenant ou on peut le faire
3 quand on en viendra à ça...

4 LA PRÉSIDENTE :

5 O.K.

6 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

7 ... dans la présentation...

8 LA PRÉSIDENTE :

9 Parfait.

10 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

11 ... la section sur les... les autres formes
12 d'encadrement.

13 LA PRÉSIDENTE :

14 O.K.

15 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

16 Q. **[232]** Donc, moi, ce que je... ce sur quoi j'attire
17 votre attention, c'est que la politique est
18 extrêmement, disons, je vais dire « vague » pas...
19 sans... sans nécessairement avoir de connotation,
20 mais c'est... ce sont des très grands principes.

21 R. Absolument.

22 Q. **[233]** Et ça contient...

23 R. Mais ça oriente.

24 Q. **[234]** ... peu de...

25 R. Ça oriente.

1 Q. **[235]** Ça oriente, mais il y a peu de détails sur la
2 façon dont c'est appliqué, en pratique.

3 R. Absolument.

4 Q. **[236]** Et...

5 R. Absolument, mais l'environnement dans lequel on
6 évolue est... est très changeant aussi.

7 L'environnement des années quatre-vingt-dix (90),
8 et l'environnement des années deux mille (2000), et
9 l'environnement qui s'en... des... des années
10 actuelles évolue, l'environnement d'affaires en
11 général évolue.

12 Q. **[237]** Mais...

13 R. Donc, c'est normal qu'une politique soit, oui,
14 macro, on pourrait dire, mais qu'elle oriente. Et
15 elle oriente beaucoup. Quand on parle de sécurité
16 d'approvisionnement, c'est une chose. Puis, les
17 deux autres principes de l'autre page aussi, c'est
18 quand même, aussi pas mal... ça oriente beaucoup.

19 Q. **[238]** Ce que je veux dire, c'est que l'article 7 de
20 la... la...

21 R. Oui.

22 Q. **[239]** ... la LCOP, par exemple, prévoit que votre
23 politique devrait respecter, bon, les accords
24 gouvernementaux applicables, et tenir compte des
25 principes énoncés quand même à d'autres

1 dispositions de cette loi-là, dont l'article 2, et
2 que si, Madame Blanchette, je sais pas si c'est
3 facile de naviguer vers l'onglet... je pense que
4 c'est l'onglet 1 qui est une... une version de
5 la... de la loi en question.

6 LA GREFFIÈRE :

7 Est-ce que vous produisez?

8 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

9 Non, non, c'est... c'est... de toute façon, je
10 pense que c'est déjà produit sous la 1P quelque
11 chose, au tout début de la Commission. Mais de tout
12 façon, c'est un document législatif. Bien, la
13 transparence, par exemple, dans les processus
14 d'acquisition... Excusez-moi, est-ce que ça,
15 c'est.... si on remonte « Loi sur les contrats des
16 organismes publics ». Remontez, c'est l'article 2
17 qui m'intéresse. Là, vous avez pris la pièce 1P
18 quelque chose? Ou vous avez pris l'onglet 1? Hein?
19 2P-20? Non, c'est pas ça. Moi, ce que je... O.K. Je
20 veux pas la pièce qui a été déposée. Ça, c'est
21 la... c'est le règlement, et c'est à jour au
22 premier (1er) mai, deux mille douze (2012). Moi, ce
23 que j'ai à mon onglet 1, normalement...

24 LA PRÉSIDENTE :

25 1a).

1 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

2 ... devrait être une version à jour...

3 LA PRÉSIDENTE :

4 La Loi sur Hydro-Québec que vous cherchez?

5 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

6 Non, c'est la Loi sur les contrats de organismes
7 publics. La voilà.

8 LA GREFFIÈRE :

9 1a), l'onglet 1a).

10 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

11 Ah! Excusez-moi, j'ai pas de « a » sur mes...

12 désolé, 1a). On va à l'on... à l'article 2. On dit
13 que dans le bon... on décrit le...

14 Dans le respect de tout accord
15 intergouvernemental [...] les
16 conditions déterminées par la présente
17 loi visent à promouvoir :

18 Et là, on a une série de choses qui devraient être
19 promues. Et notamment, on voit :

20 La confiance du public dans les
21 marchés publics en attestant
22 l'intégrité des concurrents; la
23 transparence dans les processus
24 contractuels; le traitement intègre et
25 équitable des... des concurrents;

1 Ce que vous nous dites, c'est que votre politique,
2 normalement, respecte tout ça, mais de façon...

3 R. Quand le mandat peut pas...

4 Q. **[240]** ...sous-entendue, si on peut dire.

5 R. Non, bien, là, c'est... je commenterai pas la...
6 comment on a adopté la politique. Ce que je peux
7 faire, puis je suis pas un avocat, je ne
8 présenterai pas ça, puis j'ai pas nécessairement eu
9 beaucoup de discussions sur la loi... la LCOP.
10 Mais, essentiellement, les... lorsqu'on fait des
11 adoptions d'une politique, on s'assure que les...
12 qu'elle respecte les... les encadrements, ou les
13 lois et règlements qui sont à... qui... auxquels
14 elle est assujettie. Donc, j'imagine que...

15 Q. **[241]** Moi, l'observation que je fais, c'est...

16 R. ... les gens des affaires juridiques, là.

17 Q. **[242]** Vous venez un peu de le dire, l'observation
18 que je fais, c'est simplement relié à votre
19 commentaire juste récemment que la situation est
20 évolutive alors peut-être que la politique...

21 R. Oui.

22 Q. **[243]** ... aurait besoin d'être...

23 R. Ah!

24 Q. **[244]** ... actualisée.

25 R. Pas sûr.

1 Q. **[245]** Vous êtes pas nécessairement d'accord avec
2 ça?

3 R. Bien, oui, bien...

4 Q. **[246]** Vous vous en satisfaisez, disons, pour
5 l'instant.

6 R. Le fait qu'on travaille avec ça.

7 Q. **[247]** O.K.

8 R. On travaille avec ça, c'est clair, mais non, c'est
9 ça, si, par exemple, quand la Loi sur le
10 développement durable a été votée et il a fallu
11 changer la politique, donc, nos gens d'affaires
12 juridiques voient que quand on respecte pas un des
13 éléments d'une législation, soit une nouvelle ou,
14 bien, les gens l'apprécient, ils font changer les
15 documents en conséquence.

16 Q. **[248]** Il y a pas eu de discussions de cet ordre
17 récemment à propos de la politique par rapport aux
18 changements du contexte?

19 R. Pas auxquelles j'ai participé.

20 Q. **[249]** Donc si on reprend, vous alliez passer à la
21 page 2, vous avez survolé rapidement les trois
22 premiers grands principes - sécurité,
23 approvisionnement, développement durable et qualité
24 des biens - et, là, vous étiez sur le point de
25 changer de page.

1 R. Sur la prochaine page, oui. Donc gérer la qualité,
2 peut-être, vous parliez de transparence, on a un
3 aspect qui s'appelle « Comment faire affaire avec
4 Hydro-Québec » qui a été, qui est disponible puis
5 je pense que vous l'avez dans vos...

6 Q. [250] Onglet 5, je pense.

7 R. Dans laquelle on dit comment on acquiert donc on...

8 Q. [251] Excusez-moi, c'est pas onglet 5, oubliez ça.

9 R. Quelqu'un qui voudrait faire affaire avec Hydro-
10 Québec...

11 Q. [252] Onglet 4, Madame Blanchette.

12 R. ... pourrait très bien utiliser ces documents-là
13 dans lesquels on dit pas mal comment on acquiert
14 nos choses.

15 LA GREFFIÈRE :

16 Le produisez-vous?

17 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

18 Onglet 4, oui, je vais le produire.

19 (10:57:19)

20 LA GREFFIÈRE :

21 Alors 188P-1996.

22

23 188P-1996 : Faire affaire avec Hydro-Québec

24

25

1 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

2 Q. **[253]** Vous êtes capable de l'exhiber. Je sais pas
3 si c'est une version à jour, vous me le direz donc
4 c'est un genre de petit...

5 R. Ah! Je suis pas sûr que je l'ai lu récemment.

6 Q. **[254]** Un petit...

7 R. Oui, c'est ça.

8 Q. **[255]** ... document.

9 R. C'est faire affaire avec Hydro-Québec, c'est ça,
10 c'est disponible sur Internet, probablement sur
11 Internet, j'imagine aujourd'hui, mais c'était un
12 document papier à l'époque. Puis ça non plus, il y
13 a pas eu tant de changements que ça dans la
14 dernière décennie ou depuis quinze (15) ans donc ça
15 dit comment procéder pour faire affaire avec Hydro-
16 Québec puis comment on fonctionne dépendant des
17 différents marchés.

18 Q. **[256]** C'est un document assez sommaire qui est
19 explique...

20 R. Ah oui! C'est sommaire mais ça dit pas mal ce que
21 c'est.

22 Q. **[257]** ... les types d'appels, les types de modes
23 d'octroi qui sont disponibles...

24 R. Absolument. Absolument.

25 Q. **[258]** ... disponibles à leur connaissance.

1 R. C'est ça.

2 Q. **[259]** Qu'on évalue les fournisseurs, ça, ce genre
3 de choses-là.

4 R. Exact.

5 Q. **[260]** Et ça communique la politique générale...

6 R. C'est pas mal...

7 Q. **[261]** ... qui est appliquée...

8 R. Ça décline la politique, effectivement, assurément.

9 C'est comment on fonctionne, dans le fond, c'est...

10 Q. **[262]** C'est un document de quoi? Une dizaine de
11 pages.

12 R. Une dizaine de pages.

13 Q. **[263]** Qui présente généralement ce que vous êtes
14 prêts, disons, ce dont vous êtes prêts à informer
15 les fournisseurs...

16 R. Oui, oui, oui.

17 Q. **[264]** ... éventuels.

18 R. Oui, oui, exactement.

19 Q. **[265]** Sur le système d'octroi.

20 R. Exactement. On est toujours ouverts à avoir des
21 nouveaux fournisseurs, by the way. On n'est pas
22 fermés à ça, loin de là.

23 Q. **[266]** Mais on constate que le document est quand
24 même assez succinct, il y a pas de...

25 R. Ah oui! Oui.

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Q. [267] Est-ce que lorsqu'un fournisseur, un nouveau
3 fournisseur veut se présenter à vous et vous offrir
4 ses produits, est-ce que c'est complexe pour entrer
5 en contact avec vous?

6 R. Pour entrer en contact avec nous, non, puis, dans
7 les faits, ce qui va être complexe, souvent, si
8 c'est un produit spécialisé, c'est que, là, il y a
9 un processus de qualification qui peut se mettre en
10 place. Premièrement, il faut en avoir besoin.
11 Deuxièmement, après ça, il y a un processus de
12 qualification, je vais vous donner un exemple. On a
13 des, admettons, des isolateurs. Des isolateurs,
14 c'est des entreprises du Japon qui fournissent ça
15 donc NGK particulièrement et Seves d'Espagne qui
16 nous fournissent ces types d'isolateurs là. Ça,
17 c'est les soucoupes qu'on voit sur les lignes de
18 transport, t'sais, les soucoupes proches des
19 pylônes. Et, bon, quand, le dernier, ça a pris six
20 ans avant qu'il puisse mettre sur le réseau des
21 choses. Pas parce que c'est, pas parce qu'on veut
22 pas qu'il rentre, c'est que, à partir du moment où
23 est-ce qu'il identifie son produit, on fait des
24 analyses techniques dessus, après ça on l'essaie
25 sur le réseau dans des zones pas très sensibles du

1 réseau pendant deux, trois ans et, après ça, on
2 fait faire des tests en parallèle avec ça et, après
3 ça, on décide d'en mettre sur le réseau donc c'est,
4 ça peut prendre quatre à six ans. Ça, c'est un
5 processus d'homologation qu'on appelle. Donc, et
6 là, ils peuvent pas changer leur procédé
7 industriel, rien de ça, après de façon à ce qu'on
8 puisse être en contrôle de notre réseau. C'est une
9 des raisons pour laquelle on n'a pas de pannes chez
10 nous, c'est parce que, ou peu de pannes, c'est
11 parce que le réseau, avant de mettre de quoi sur le
12 réseau, on s'assure que ça fonctionne. Donc, ça
13 peut être long.

14 Pour les entrepreneurs, bien, c'est des
15 appels d'offres, des appels de propositions
16 ouverts, généralement, qu'on utilise donc, un
17 nouvel entrepreneur qui veut soumissionner sur nos
18 contrats, il va acheter le document d'appel de
19 propositions puis il soumissionne puis, après ça,
20 bien, on évalue sa capacité à réaliser puis en
21 fonction d'où il arrive puis, avant d'attribuer un
22 contrat. Et pour des firmes d'ingénieurs-conseils,
23 bien, il vient faire, il vient rencontrer les
24 directions acquisitions. Souvent on va leur
25 demander de faire des présentations techniques

1 réellement sur sa capacité dans sa firme, qui qui
2 est là, ça fait combien de temps, quel genre de
3 gens, tout ça, bien, particulièrement ces temps-ci
4 où est-ce que il y a beaucoup, beaucoup de
5 mouvements dans les firmes d'ingénierie donc c'est
6 qui est rendu où, ça devient important.

7 C'est pour ça qu'on a recommencé, on a
8 commencé un processus de qualification formelle des
9 firmes l'année passée parce que, là, il y avait
10 beaucoup de mouvements des gens et, la force des
11 entreprises, c'est les gens qui sont dedans donc,
12 parce que c'est des entreprises de services. Donc,
13 c'est, on vient de finir la qualification pour
14 Distribution donc il y a huit ou neuf firmes qui
15 étaient, qu'on a retenues pour le futur. Ensuite,
16 là, on est en train de faire télécom, je pense,
17 après ça c'est réfection de centrales, lignes,
18 postes, on est tout en train de les passer un par
19 un ça fait que les processus de qualification
20 formels on les fait là parce que les firmes ont
21 beaucoup, disons qu'il y en a plusieurs qui ont été
22 affectées par les dernières années et les
23 propriétés ont changé donc ça a mis de
24 l'instabilité beaucoup dans le marché et ça, bon,
25 on veut s'assurer que les gens avec lesquels on

1 fait affaire, les ingénieurs sont encore là donc
2 c'est la façon dont on a choisi de le faire. Et on
3 a annoncé ce lancement-là avec, d'ailleurs, avec le
4 concours de l'AMF à l'époque parce qu'on demande
5 que, même si c'est pas assujetti à des contrats de
6 dix millions (10 M\$) et plus, que les gens qu'on va
7 qualifier soient... détiennent leur certificat de
8 l'AMF puis...

9 Donc, c'est la façon dont on est en train
10 de qualifier ça. Donc mettons dans Distribution en
11 ce moment, il y a quatre des huit entreprises qui
12 ont reçu la qualification de l'AMF et il y en a
13 quatre autres qui l'ont pas reçue encore. Ça, c'est
14 un peu embêtant, là, parce que ça permet pas à la
15 qualification de se fermer. Il y a un délai
16 important, là, là-dedans. Mais... mais sans égard à
17 ça, les gens avec lesquels on va continuer à faire
18 affaire, peu importe la grosseur du contrat, vont
19 avoir la certification de l'AMF dans un... dans un
20 domaine certifié et qualifié, dans un domaine
21 critique pour Hydro-Québec, donc Distribution,
22 TransÉnergie et Production.

23 Q. [268] Donc, ça, cette qualification-là, bon, on y
24 reviendra peut-être un petit peu plus tard avec
25 plus de détails, mais...

1 R. Comme vous voulez.

2 Q. **[269]** ... ce que vous dites, c'est que, là, vous en
3 faites une...

4 R. Formelle.

5 Q. **[270]** ... formelle à travers l'ensemble de vos
6 fournisseurs...

7 R. Stratégique.

8 Q. **[271]** ... étape...

9 R. Stratégique, oui.

10 Q. **[272]** Oui, stratégique et par étape.

11 R. Oui. Oui.

12 Q. **[273]** Et ça, c'est Acquisition ou c'est vous-même
13 chez Équipement qui fait ça?

14 R. C'est Acquisition.

15 Q. **[274]** O.K.

16 R. Acquisition qui fait ça pour l'ensemble d'Hydro-
17 Québec, donc... On a commencé par Distribution
18 entre autres parce qu'il y a beaucoup de firmes,
19 beaucoup de firmes qui doivent être présentes un
20 peu partout sur le territoire. Donc, si tu
21 commençais par Distribution, tu t'assurais que le
22 maximum de firmes qui sont... qui peuvent être
23 actives dans d'autres domaines vont avoir passé à
24 travers le processus de l'AMF dès le début. Donc,
25 c'était ça, donc il y avait peut-être une vingtaine

1 de firmes au Québec. Il y a eu un appel à tous
2 de... de déposer une qualification et il y a une
3 vingtaine de firmes au Québec qui sont venues, qui
4 ont déposé des dossiers et il y en a huit qui ont
5 été retenues sur la base de grilles critériées en
6 fonction de qu'est-ce qu'on s'attendait. Donc, au
7 niveau des firmes de services professionnels, c'est
8 comme ça qu'on fonctionne, hein, t'sais, donc... Ça
9 va?

10 Q. **[275]** Oui, ça va.

11 R. On peut revenir à...

12 Q. **[276]** Oui, on va revenir à... Oui.

13 R. O.K. Donc, on est encore dans l'item « Qualité »
14 qui est le troisième principe qui est :

15 Gérer la qualité des biens meubles et
16 services nécessaire à sa mission de
17 base en précisant [...]

18 les besoins. Ça semble aller de soi, là, mais...
19 d'en effectuer :

20 [...] une surveillance adaptée de
21 manière à assurer la qualité des biens
22 et services;

23 Ça, c'est une des choses qui a évolué depuis des
24 années, comment on fait ça, parce qu'avant, les
25 entreprises faisaient l'ingénierie et la

1 fabrication de leurs choses, maintenant ils sous-
2 traitent beaucoup dans le monde. Ensuite :

3 Évaluer la performance de ses
4 fournisseurs selon des critères connus
5 de ceux-ci, les informer de cette
6 évaluation et l'utiliser afin
7 d'orienter ses choix [...] futures.

8 Donc, ça, c'est actif dans les domaines appel
9 d'offres restreint et gré à gré ou négocié. Donc,
10 au niveau des entreprises de construction où on a
11 des appels de proposition, on valide la capacité
12 puis ces choses-là, on réalise des estimations,
13 mais on s'en sert pas encore pour orienter les
14 acquisitions futures, mais sur lesquelles il peut y
15 avoir une certaine discrétion apparente, on a ces
16 évaluations-là. Et en services professionnels,
17 c'est un des éléments les plus critiques pour la
18 rétention d'une firme ou l'exclusion d'une firme
19 d'un marché.

20 Donc, si une entreprise est
21 significativement en bas de la moyenne de... au
22 niveau qualitatif des évaluations des autres
23 firmes, on va l'exclure et en qualifier une autre
24 si on en a besoin, sur représentation des firmes,
25 ou on va rester avec une firme de moins. Ça se

1 peut, là, parce que ça dépend du volume d'activités
2 qui s'en vient. Tout est en fonction de la
3 planification, donc on planifie des projets, on
4 décline et à partir de là on établit les besoins
5 futurs. Combien est-ce qu'il va falloir que j'aie
6 de monde? Combien il va falloir que j'aie de
7 fournisseurs? C'est avec les projets des cinq
8 prochaines années. Il faut toujours que tu
9 travailles avec à peu près un horizon de cinq ans.
10 Donc, combien on va avoir besoin de fournisseurs
11 mettons?

12 En ce moment, on a mettons cinq
13 entrepreneurs qui construisent des lignes de... des
14 lignes de transport. Est-ce qu'on en a assez pour
15 le nombre de lignes qu'on va construire dans les
16 cinq prochaines années? Si on n'en a pas assez, on
17 va faire des démarches avec Acquisition pour
18 essayer d'intéresser des étrangers à venir ici.
19 C'est ce qu'on fait d'ailleurs, donc... Et si
20 jamais on en a assez de cinq parce que c'est
21 satisfaisant en fonction du volume qu'on a, bien,
22 c'est pas là-dessus qu'on va s'attarder, ça va être
23 sur un autre domaine où il y a trop gens ou il y a
24 pas assez de gens plutôt. C'est rare qu'il y en a
25 trop. Donc, c'est un peu là-dessus... comme ça

1 qu'on travaille. Ça va?

2 Q. [277] Ce que vous dites, c'est que, pour l'instant,
3 en ce qui concerne la construction comme telle...

4 R. Oui.

5 Q. [278] ... l'évaluation de la performance des
6 fournisseurs, c'est pas encore implanté.

7 R. Sur les... dans les travaux de construction parce
8 que nos appels de proposition ouverts et notre mode
9 d'attribution de travaux ne...

10 Q. [279] Ne laisse pas de part à cet...

11 R. Laisse pas beaucoup de parts à ça, par contre, on a
12 commencé à évaluer. Premièrement, il faut que tu
13 commences à évaluer pour voir les résultats que ça
14 va donner. À partir des résultats que ça va donner,
15 tu vas voir est-ce que ton système est correct.
16 Quand ton système est correct, tu vas le... ou il
17 est pas correct, bien souvent il y a des choses à
18 ajuster, là, tu vas l'ajuster un petit peu puis là
19 tu vas voir elle peut me servir à quoi et dans quel
20 cas que ça peut aider. Et si c'est...

21 Et là, ce qu'on va faire, c'est voir est-ce
22 que dans ce système-là on peut mettre à... voyons,
23 rendre utile ces évaluations-là dans le cadre des
24 travaux de construction. Mais, là, souvent, t'sais,
25 ce qu'il va falloir faire, là, c'est... c'est

1 regarder l'intérêt qu'il peut y avoir dans un
2 marché. Mais, en firme de services professionnels,
3 ça a... ça fonctionne depuis... particulièrement
4 depuis deux mille cinq (2005), deux mille six
5 (2006). Il y a eu une période où les évaluations,
6 c'était... c'était pas aussi bien encadré et bien
7 exécuté. Maintenant, c'est très bien fait. Donc,
8 depuis deux mille cinq (2005), deux mille six
9 (2006), ça nous permet depuis les années deux mille
10 huit (2008) notamment, sept (2007), quand t'as
11 assez de données, de pouvoir vraiment sélectionner,
12 de faire de la qualification en temps réel, dans le
13 fond, d'une firme.

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

15 R. C'est un peu ça. Ça va?

16 Q. **[281]** Oui. Je vous propose, Monsieur Laporte,
17 que...

18 R. Oui.

19 Q. **[282]** ... comme il y a eu beaucoup d'informations
20 de fournis, qu'on digère un peu tout ça.

21 R. Oui. Excusez. Oui.

22 Q. **[283]** Il est onze heures dix (11 h 10), Madame la
23 Présidente.

24 R. Parfait. Merci.

25 SUSPENSION DE L'AUDIENCE

1 REPRISE DE L'AUDIENCE

2 (11:42:32)

3 LA GREFFIÈRE :

4 Monsieur Réal Laporte, vous êtes sous le même
5 serment.

6 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

7 Q. **[284]** Bonjour, Monsieur Laporte.

8 R. Bonjour.

9 Q. **[285]** On était... on s'est laissé, pardon, on était
10 à mi-chemin disons de l'examen des grands principes
11 énoncés dans la politique d'acquisition des biens
12 meubles et des services d'Hydro-Québec. Avant que
13 je vous laisse reprendre, est-ce que cet ordre est
14 une hiérarchie dans les principes...

15 R. Non.

16 Q. **[286]** ... ou ils sont considérés comme égaux?

17 R. Non, c'est pas une hiérarchie.

18 Q. **[287]** Donc, la sécurité de l'approvisionnement
19 n'est pas nécessairement plus importante que le
20 développement durable.

21 R. Non, c'est cinq principes.

22 Q. **[288]** Parfait. Là, je pense qu'on en était à
23 l'efficacité. Là, vous veniez de nous faire un
24 petit survol rapide, là, de la question de
25 l'évaluation de la performance au niveau des

1 fournisseurs surtout en services professionnels.

2 R. Oui.

3 Q. **[289]** Et peut-être d'un éventuel... une éventuelle
4 extension de tout ça.

5 R. Oui, on le fait pour les services professionnels et
6 on le fait pour les équipementiers qu'on invite
7 pour des projets sur des choses qualifiées lors
8 d'appel d'offres restreint, donc sur invitation.
9 Pour ces firmes-là, on les... on utilise la
10 qualification, des rencontres annuelles pour
11 améliorer les produits, améliorer les aspects
12 commerciaux s'il faut aussi, mais c'est dans les
13 contrats qu'on gère les aspects commerciaux, mais
14 des fois il y a des contre-cadres généraux. Donc,
15 on discute de ces choses-là une fois par année.

16 Q. **[290]** Et peut-être avant qu'on... puisqu'on est sur
17 le sujet de la qualification. La qualification des
18 fournisseurs, bon, ou la préqualification, là, pour
19 les biens homologués puis, comme vous disiez, c'est
20 un souci, j'imagine, qui date d'une certaine
21 époque, là. Là, si j'ai bien compris Acquisition
22 s'occupe de la qualification de tout le monde
23 désormais, c'est ça?

24 R. Du processus de qualification, oui.

25 Q. **[291]** Pour...

1 R. Il s'associe mettons là... si c'est pour un
2 équipement de transport, les gens, les ingénieurs
3 de TransÉnergie et les gens de chez nous aussi, là,
4 d'expertise, là, de la branche expertise, pour
5 pouvoir qualifier les... les fournisseurs, faire
6 les essais d'homologation ou faire les essais qu'on
7 doit faire sur les équipements, donc le processus
8 est piloté par Acquisition.

9 Q. **[292]** O.K. Et est-ce que je me trompe ou ça n'a pas
10 nécessairement toujours été le cas?

11 R. En tout cas, moi... moi, de qu'est-ce que, moi, je
12 me souviens, c'est comme ça. Je sais pas si ça a
13 été autrement un jour.

14 Q. **[293]** Donc, si auparavant Acquisition était peut-
15 être moins impliquée là-dedans, vous en avez pas
16 connaissance.

17 R. Non, pas... pas eu connaissance.

18 Q. **[294]** O.K.

19 R. Parce que ça finit souvent par un contrat ou par un
20 ensemble de contrats, donc Acquisition doit être là
21 à quelque part, donc je vois mal comment dans les
22 faits... Ma surprise à la question, c'est plus de
23 l'ordre, je vois pas trop comment est-ce qu'on
24 pourrait faire ça sans eux.

25 Q. **[295]** Non, mais je parle...

1 R. L'aspect technique, oui, là, mais un coup que...

2 Q. **[296]** Je parle de la préqualification.

3 R. Ah!

4 Q. **[297]** Par exemple, les firmes de génie.

5 R. Ah, les firmes de génie. O.K. O.K. Non, excusez-
6 moi, j'étais dans les équipementiers, donc...

7 Q. **[298]** Non, je pense, moi, je... Ce que je vous ai
8 demandé...

9 R. O.K.

10 Q. **[299]** ... c'est : est-ce que Acquisition s'occupe
11 ou supervise ou gère ou est impliquée dans la
12 qualification de tous les fournisseurs désormais?

13 R. Moi, depuis que le CSP est chez nous, c'est sûr.

14 Q. **[300]** O.K.

15 R. Auparavant, j'étais... j'ai une moins bonne
16 connaissance, là, je suis pas capable de vous
17 jurer, là, sur...

18 LA PRÉSIDENTE :

19 Q. **[301]** Donc, ce que vous dites, c'est que depuis que
20 vous êtes là, c'est sûr que vous vous occupez...

21 R. C'est ça.

22 Q. **[302]** ... de la préqualification.

23 R. C'est sûr qu'Acquisition est... est pilote dans le
24 processus de qualification, ça, c'est clair.

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

1 R. Mais... et comme le processus actuel de
2 qualification de l'ensemble des firmes dans tous
3 les domaines, c'est piloté par Acquisition. Donc,
4 c'est sûr que ça met à contribution différentes
5 unités d'expertise de TransÉnergie, de Production,
6 de Distribution, d'Équipement, donc des... Mais, le
7 processus lui-même est piloté par Acquisition,
8 comme si c'était une acquisition, dans le fond, là.

9 On fait un appel à tous, on reçoit des
10 propositions, on fait l'analyse à partir de grilles
11 critériées, on qualifie le nombre de fournisseurs
12 qu'on pense avoir besoin pour les prochaines
13 années. Excusez, je parle peut-être un peu vite, je
14 vais essayer de parler moins vite.

15 Q. **[304]** Non. Vous parlez plus vite, mais vous parlez
16 bas maintenant.

17 R. Ah, bon. Merci. Excusez-moi. On n'a pas étudié
18 beaucoup pour être témoin, donc je parlerai moins.
19 Donc, c'est ça. Donc, dans les faits, c'est ça,
20 les... les gens... on qualifie, là, c'est vraiment
21 un processus rigoureux, puis après ça, bien, on...
22 on confirme la qualification aux gens qui ont été
23 retenus, et on avise les autres qui ont pas été
24 retenus. Donc après ça, bien il va y avoir les...
25 on va remettre le processus en place pour

1 pouvoir... pour considérer ces firmes-là lorsqu'on
2 attribue des contrats en fonction de... du RCS
3 parce que c'est tous les répertoires à contrats
4 stratégiques, la répartition de contrats
5 stratégiques que je veux présenter un petit peu
6 plus loin en détail. Donc, ces gens-là qualifiés
7 vont être invités dans le cadre... c'est eux autres
8 qui vont être considérés dans le cadre des
9 répartitions de contrats.

10 LA PRÉSIDENTE :

11 Q. **[305]** Les gens qui n'ont pas été retenus, est-ce
12 qu'ils ont un processus pour se plaindre ou... ou
13 sont pas retenus puis vous vous en occupez plus?

14 R. Je pense pas qu'ils aient un droit d'appel...

15 Q. **[306]** Il faut que vous vous en occupiez, là?

16 R. Je pense pas qu'ils aient un droit d'appel, là. Je
17 pense qu'il y a probablement un droit de savoir
18 pourquoi ils ont pas été qualifiés. Oui,
19 assurément, on va leur dire. Mais droit d'appel, ça
20 me surprendrait, là.

21 (11:47:47)

22 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

23 Q. **[307]** Est-ce qu'il arrive parfois que c'est Hydro-
24 Québec qui prend des initiatives pour identifier
25 des fournisseurs potentiels autant de services que

1 dans... que dans les biens?

2 R. Oui, ça peut arriver, oui, ça peut arriver. Par
3 exemple, quand, mettons pour la construction, mais
4 une construction très spécialisée, le barrage de
5 Romaine-2, par exemple, en ce moment, est en
6 construction avec un noyau d'asphalte. Donc
7 d'habitude, nos noyaux sont en moraine. Donc, les
8 personnes qui ont les équipements pour faire ça,
9 c'est nous autres qui les a trouvés, on a contracté
10 avec eux un contrat gré à gré à négocier avec...
11 c'est des Norvégiens, je crois. Puis... et ils sont
12 présents avec leur équipement de façon à
13 « coacher », jusqu'à un certain point et de nous
14 assurer de la qualité et de la... et du travail
15 de... d'asphalte qui est fait sur le noyau
16 d'asphalte de Romaine-2 et de Romaine-1 en ce
17 moment, d'ailleurs. Donc ça, c'est nous qui les
18 avons trouvés parce que le type de barrage qui
19 était requis, ça requérait une expertise très très
20 particulière. Ça a été le même cas à... à...

21 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

22 Q. [308] Péribonka?

23 R. Péribonka, merci, avec Bauer Spezialtiefbau
24 d'Allemagne, dans ce cas-là. Mais on avait été...
25 dans ce cas-là, il y avait pas seulement qu'une

1 entreprise qui était capable de le faire, on avait
2 été en appel de propositions international et on
3 avait retenu Bauer. Donc, c'était un peu différent
4 mais on avait trouvé ceux qui voulaient
5 soumissionner. On avait fait sur invitation un
6 appel à trois ou quatre fournisseurs internationaux
7 et on avait retenu Bauer Spezialtiefbau.

8 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

9 Q. **[309]** Et là, vous parlez un travaux spécialisé,
10 mais pour des...

11 R. Très spécialisé.

12 Q. **[310]** ... pour des travaux plus... plus de base,
13 plus généraux?

14 R. Ah, plus de base, si c'est des travaux eux-mêmes,
15 généralement, on va en appel de propositions
16 ouvert.

17 Q. **[311]** Et là, c'est à l'entrepreneur de... de...

18 R. C'est à eux de s'informer... pardon.

19 Q. **[312]** ... de pouvoir... c'est à eux, dans le fond
20 de s'assurer d'être alerte et d'appliquer quand
21 c'est le temps?

22 R. De soumissionner, oui. Le marché des soumissions
23 est assez bien connu. Il y a des associations, il y
24 a le Bureau des soumissions déposées du Québec qui
25 peut aider. Tout le monde peut aider pour... il y a

1 le site internet qui dit que l'appel de
2 propositions est en cours. Donc... ça c'est pour
3 les travaux. Absolument.

4 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

5 Q. **[313]** Vous avez pas recours au SEO, au système
6 électronique d'appels d'offres?

7 R. Non.

8 Q. **[314]** Et au BSDQ, oui, par contre?

9 R. Bien, le BSDQ...

10 Q. **[315]** Les généraux, eux, y ont recours.

11 R. ... existe, mais nous, on n'a pas d'entente
12 particulière avec eux, là. On fait rien pour pas
13 que ça fonctionne, mais je veux dire on n'a pas
14 d'entente particulière avec eux.

15 Q. **[316]** Parfait. Peut-être qu'on peut passer...

16 R. Ça va avec ça?

17 Q. **[317]** Oui, on peut passer...

18 R. Oui, il y a l'aspect efficacité qui est un autre
19 principe important. Donc, optimiser la gestion de
20 l'approvisionnement en planifiant. Donc... et en
21 regroupant. Donc, c'est une bonne pratique en
22 acquisition que... réellement bien planifier,
23 regarder sur le moyen, court. Sur le moyen à long
24 terme, de voir si on peut regrouper les choses et
25 faire... avoir une certaine économie d'échelle en

1 termes économiques, mais aussi s'assurer de la
2 disponibilité du produit, du bien ou du service à
3 moyen terme. Quand on fait des ententes, c'est
4 souvent ça qu'on vise. Ensuite, favoriser de façon
5 générale les modes d'acquisition qui font appel à
6 la concurrence. Donc, tu sais, ça peut être de la
7 concurrence sur le prix, sur le délai. Ça peut être
8 sur la qualité des services, bien sûr.

9 Ensuite, attribuer les marchés aux
10 fournisseurs qui ont répondu aux exigences au coût
11 le plus avantageux. On parlait tantôt du cycle de
12 vie de projets. Donc... ou du bien, pardon. Donc,
13 si un bien dure plus longtemps et qu'on les a
14 essayés, bien il peut avoir un avantage par rapport
15 à un bien qui devient obsolète ou qui brise plus
16 rapidement. Donc... mais des fois, il est plus
17 cher. Donc, c'est pas toujours au plus bas prix.

18 LA PRÉSIDENTE :

19 Q. **[318]** Oui, mais est-ce qu'on ne dit pas qu'on n'a
20 pas les moyens de payer moins cher quand on sait
21 qu'il faut qu'on remplace...

22 R. Ah oui, c'est... absolument. Sur des réseaux et sur
23 des barrages, on n'a pas les moyens de payer moins
24 cher des fois, absolument.

25 Q. **[319]** Mais j'entends... quand on parle de qualité.

1 R. Absolument. Absolument. Ensuite, développer la
2 relation d'affaires durable avec des fournisseurs
3 lorsque telle relation permet d'atteindre des
4 objectifs communs de réduction de coûts,
5 amélioration de la qualité et développement
6 technologique d'une perspective de rentabilité.
7 Dans notre cas, nous, tantôt, le délai, vous
8 parlez... vous parliez « Devrait-elle être mise à
9 jour? »

10 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

11 Q. **[320]** Hum.

12 R. La politique. Bon, le délai, dans le cadre des
13 projets hydro-électriques est très important donc
14 si faire affaires avec une firme nous permet de
15 réduire les délais de réalisation, ça va être
16 quelque chose qu'on va considérer comme... comme
17 efficacité et intérêt de travailler à long terme
18 avec ces firmes-là. Ça, c'est sûr. Ensuite...

19 Q. **[321]** Avant de passer aux retombées économiques...

20 R. Oui.

21 Q. **[322]** ... peut-être, là vous dites favoriser de
22 façon générale des modes d'acquisition qui font
23 appel à la concurrence entre les fournisseurs.

24 R. Oui, oui.

25 Q. **[323]** Je comprends de façon générale que, au

1 besoin, on favorise des modes qui ne font pas
2 nécessairement appel à la concurrence quand
3 Acquisition ou, en tout cas (inaudible)...

4 R. Quand c'est des... quand c'est d'intérêt supérieur.

5 Q. **[324]** ... juge que c'est d'intérêt supérieur, c'est
6 ça?

7 R. Oui, oui, puis notamment pour des conditions de
8 retombées économiques mais... mais pour, comment je
9 pourrais dire, on peut avoir un... dans les
10 services par exemple, je sais pas si c'est ça que
11 vous visez?

12 Q. **[325]** Bien je veux dire, si je vous guide, je vous
13 suggère que, par exemple...

14 R. Pour les services.

15 Q. **[326]** ... pour les services professionnels, vous
16 avez, vous avez à peu près aucun contrat octroyé en
17 faisant appel à la concurrence.

18 R. On en a peu puis il est, tu sais...

19 Q. **[327]** Ça vous satisfait comme ça?

20 R. ... on est aussi bien de dire qu'ils sont tous
21 négociés, comme ça, ça évite des... ça évite de
22 faire toutes sortes de nuances, là, c'est clair que
23 dans les... dans tout ce qui se...

24 (11:53:02)

25

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Q. **[328]** On voudrait bien faire dans la nuance.

3 R. Ah! O.K. C'est correct, bon. Excusez.

4 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

5 Q. **[329]** Non mais ce que vous êtes en train de dire
6 c'est que vous... ces prix sont, à toutes fins
7 pratiques, ils sont tous négociés de gré à gré ou
8 en tout cas, dans une forme ou une autre de gré à
9 gré, c'est ça?

10 R. Oui.

11 Q. **[330]** Avec Service Pro.

12 R. Oui. Quand c'est des services, particulièrement si
13 c'est des services associés aux ouvrages, donc de
14 distribution, de transport et de production. Donc,
15 et, donc... excusez-moi, j'ai perdu le fil, là.

16 Q. **[331]** Oui mais là, je veux en venir, c'est parce
17 que, je veux juste vous signaler que peut-être il y
18 a quand même une forme de hiérarchisation. On dit
19 de favoriser la concurrence, mais si par ailleurs,
20 au niveau des retombées économiques, si par
21 ailleurs, au niveau de la sécurité du réseau, il y
22 a des impératifs plus importants, on va favoriser
23 ceux-là, là?

24 R. Ah! bien c'est... On va favo... Oui, oui,
25 absolument. Mais de façon générale, on tente de...

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Q. [332] C'est quoi les impératifs plus importants,
3 les intérêts supérieurs que vous nous avez dits
4 tantôt...

5 R. Oui.

6 Q. [333] ... qui feraient en sorte que vous ne
7 favoriseriez pas la concurrence, la compétitivité?

8 R. Bien c'est qu'il peut y avoir... O.K. Ça peut être,
9 ça peut être une concurrence sur la qualité du
10 service. Par exemple, avec les firmes, qu'est-ce
11 qu'on fait c'est on, là en ce moment, on les
12 qualifie de façon formelle. Ils se sont qualifiés
13 plutôt d'une façon historique dans le temps, dans
14 le sens où, moi depuis que je fais des projets de
15 nouveaux aménagements, les firmes étaient déjà pas
16 mal par discipline, déjà identifiées, où il n'y en
17 a pas assez, on en a introduit des nouvelles sur
18 représentation des firmes quant à leur capacité
19 mais, si je regarde pour les nouveaux aménagements,
20 il était de notoriété publique que, on avait, on
21 faisait affaire avec trois firmes, donc SNC, RSW,
22 Tecsalt. Historiquement, c'était comme ça, pour les
23 ouvrages de béton et d'ouvrages de retenue de
24 barrages.

25 Donc, pour nous, ce qu'il faut c'est

1 qu'il... on considère les trois lorsqu'on regarde
2 pour, avec lequel - maintenant il y en a deux qui
3 ont été achetés par Aecom, mais si je reste, ça
4 fait pas si longtemps que ça - donc si je reste à
5 l'époque, on était, on avait trois firmes devant
6 nous et on recommandait en fonction de la capacité,
7 au moment du projet, de réaliser l'ingénierie le
8 mieux possible par la firme ou celle qui était la
9 meilleure qualitative, au niveau qualitative. Il
10 était reconnu par exemple que les ouvrages de
11 retenue, la meilleure firme c'était SNC. Ça a été
12 reconnu aussi que les meilleurs concepteurs de
13 centrale, c'était chez RSW. Donc et c'était des
14 firmes qui avaient développé cet aspect-là pour
15 toutes sortes de raisons dans le temps, notamment
16 parce qu'ils faisaient des jobs avec... des projets
17 avec des minières ou autres, donc tout ce qui était
18 géologie, géotechnique, SNC avait beaucoup de
19 capacités là-dedans. Donc s'il y avait un projet où
20 il y avait beaucoup de digues, on avait tendance à
21 recommander SNC à travers les trois qui faisaient
22 des nouveaux aménagements, mais les trois pouvaient
23 le faire.

24 Q. [334] Mais à ce moment-là, quand vous recommandiez,
25 comme il y avait, c'était très limité le choix des

1 compagnies qui pouvaient le faire, est-ce que vous
2 n'étiez pas à ce moment-là sujet, ou qu'il n'y
3 avait pas une certaine fragilité, pour que vous
4 payiez plus cher?

5 R. Les coûts de... les coûts d'ingénierie, bien que
6 dans ces projets-là, il y a pas beaucoup de petits
7 coûts, là, mais des coûts d'ingénierie de contrats
8 externes sur des projets de nouveaux aménagements,
9 c'est entre trois et cinq pour cent (3 %-5 %) du
10 coût du projet. Donc, mais ça a...

11 Q. **[335]** Surtout que vous avez dit que vous n'étiez
12 pas assujetti à la loi.

13 R. Oui.

14 Q. **[336]** Alors donc, on doit comprendre que si vous
15 étiez pas... D'abord, savez-vous pourquoi vous
16 n'étiez pas assujetti à la loi?

17 R. Parce que c'est l'ensemble des sociétés à vocation
18 commerciale, je crois, qui sont exclues de... bien
19 qui sont exclues, elles sont assujetties à la loi
20 mais c'est, elles sont traitées par l'article 7.
21 Donc l'article 7, ce qu'il dit, c'est qu'on doit
22 avoir des politiques d'acquisition en fonction.

23 LA PRÉSIDENTE :

24 Q. **[337]** Donc, ce qui veut dire que vous étiez... vous
25 les payiez plus cher?

1 R. Ah! Non, ça veut pas dire ça. Ça veut pas dire ça,
2 parce qu'on a une entente avec l'AICQ, par exemple,
3 pour la rémunération des ingénieurs.

4 Q. [338] Mais quel aurait été l'avantage d'une
5 compagnie de faire affaire avec vous si, comme...
6 ils ne sont pas assujettis à la loi, vous les payez
7 moins cher que s'ils allaient travailler pour une
8 compagnie qui est assujettie à la loi?

9 R. C'est parce qu'on a des projets de façon quasiment
10 constante. Donc, ces gens-là... puis Hydro-Québec,
11 c'est un client de référence partout sur la
12 planète. Puis ça, on le reconnaît peut-être pas
13 assez au Québec, mais partout sur la planète, quand
14 on est un fournisseur d'Hydro-Québec, on est
15 considéré comme étant un fournisseur qui... qui est
16 capable de vivre dans... dans un milieu assez
17 exigeant, donc... au niveau qualitatif, notamment.

18 On est une des entreprises qui fait le plus
19 d'essais sur les groupes pour... sur les
20 équipements qu'on achète, pas parce que c'est un
21 caprice, mais parce qu'on veut s'assurer que ça va
22 bien fonctionner sur le réseau. Et... et c'est la
23 même chose avec les ouvrages qu'on construit.

24 Donc, quand on est un fournisseur d'Hydro-
25 Québec, ça... ça ouvre la porte à avoir d'autres

1 fournisseurs à l'extérieur, facilement. Et ça
2 permet de maintenir un centre d'expertise, parce
3 que c'est pas un ingénieur qui fait l'équipe, c'est
4 vraiment un groupement d'ingénieurs, de techniciens
5 et de spécialistes qui travaillent ensemble dans la
6 même unité, dans la même firme, réussissent à... à
7 faire des projets qui... qui... de l'ingénierie de
8 détail et de l'ingénierie qui permet la
9 constructibilité. C'est gens-là réussissent à...
10 très bien, mais il faut... pour ça, il faut qu'il y
11 en ait en... constamment.

12 Le problème de diluer, dans un paquet de
13 firmes, ces choses-là ferait que, probablement, ce
14 noyau-là se promènerait d'une firme à l'autre.
15 Quand on fait une répartition de contrats
16 stratégiques, on s'assure que les trois firmes avec
17 lesquelles on fait affaire ont un noyau. Donc, ça
18 évite qu'on soit dépendant d'un noyau ou d'une
19 seule firme à terme. Donc, c'est un peu l'intérêt
20 de ce genre de répartition de contrats
21 stratégiques-là, c'est que tu t'assures qu'il y a
22 toujours une capacité de réalisation parce que
23 ça... c'est assez cyclique, nos projets, aussi. On
24 en fait plusieurs, mais on en fait plusieurs sur
25 dix (10) ans. Donc on a besoin d'une grande

1 capacité à ce moment-là. On a besoin d'avoir des
2 noyaux d'expertise qui sont à différents endroits
3 pour bâtir à partir d'eux des capacités
4 supplémentaires.

5 Et quand il y a moins de projets, les
6 firmes avec lesquelles on fait affaire ont intérêt
7 à préserver ces noyaux d'expertise-là en en
8 exportant, en travaillant auprès donneurs d'ordres
9 un peu partout sur la planète, de façon à ce que,
10 lorsqu'on va recommencer, ils puissent démontrer
11 qu'ils ont encore la capacité de réaliser.

12 Donc c'est... c'est pas... c'est peut-être
13 usuel comme façon de travailler, on va dire ça
14 comme ça, mais ça s'approche beaucoup de ce que...
15 ce qui est appelé dans le marché « la sélection
16 basée sur la compétence » qui est un processus qui
17 est... qui existe en... aux États-Unis, qui existe
18 en Europe. On... on applique pas ça de façon
19 exactement les mêmes étapes que dans... qu'est-ce
20 qui est prévu dans ce... sélection basée sur la
21 compétence, mais c'est exactement la même chose
22 qu'on fait.

23 Au lieu de qualifier à toutes les fois
24 qu'on fait un projet les trois firmes avant d'en
25 choisir une et de négocier avec la firme, on... on

1 tient... on tient qualifiées des firmes en
2 constance et on considère parmi eux quel projet va
3 être fait avec laquelle de façon à ce qu'on en ait
4 déjà trois. Je suis sûr, si on avait un processus
5 d'appel dans la concurrence en ce moment, notamment
6 à cause de la barrière de la langue au Québec,
7 qu'on aurait pas beaucoup plus qu'un ou deux
8 fournisseurs. On finirait par faire une entente de
9 partenariat avec ce un ou deux fournisseurs-là, qui
10 reviendrait à peu près à ce qui arrive là, et on
11 n'aurait pas de contrôle sur le prix.

12 Aujourd'hui, on peut maîtrise le prix parce
13 qu'on a une entente qu'on avait prise avec
14 l'Association des ingénieurs-conseils du Québec,
15 qui fait qu'un ingénieur d'une expérience donnée,
16 avec un rôle donné, a la même rémunération d'Hydro-
17 Québec, peu importe dans quelle firme il se trouve.
18 Un ingénieur de cinq ans d'expérience qui oeuvre
19 sur le chantier, sur un... qui a de l'ex... cinq
20 ans d'expérience pertinente sur des projets
21 hydroélectriques, ils vont tous avoir la même
22 rémunération vu de notre point de vue. Donc,
23 notre... Combien est-ce qu'ils sont payés? Ça, je
24 peux pas vous le dire? Mais moi, combien je
25 rémunère, ça, c'est... ça, c'est cristallisé. Donc,

1 on gère le... le salaire. On a des experts à
2 l'interne qui sont capables d'évaluer les heures
3 que ça prend. On a des administrateurs de contrats
4 d'ingénierie qui... qui... conseillés par nos
5 experts et nos estimateurs internes; et l'histoire
6 avec le temps sait combien ça devrait prendre
7 d'heures pour faire quelque chose. Et à partir de
8 là, on négocie avec la firme. Où... où c'est
9 difficile des fois, les négociations, c'est plus
10 dans des... quant on arrive dans des escomptes puis
11 des choses comme ça. Parce que sur ces tarifs-là,
12 on va chercher des escomptes en fonction de la
13 grosseur du contrat. Donc, ce qu'on regarde sur
14 un... un projet de nouveaux aménagements, on
15 négocie la constitution de l'équipe pour pas juste
16 payer les seniors, mais aussi avoir un mix seniors,
17 juniors, techniciens, autres mais si on regarde ça,
18 pour une firme d'ingénieurs, tout inclus, en
19 moyenne, ça nous coûte en bas de cent dix dollars
20 (110 \$) de l'heure pour l'ensemble de l'équipe de
21 conception chez une firme.

22 (12:02:13)

23 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

24 Q. [339] Votre entente avec l'AICQ vous la renégociez
25 de quelle...

1 R. Ah! C'est...

2 Q. **[340]** ... à chaque année, à chaque deux ans?

3 R. Non, non, non. C'est une entente-cadre.

4 Q. **[341]** Hum, hum.

5 R. Donc, qui a, sur laquelle on a eu la dernière
6 négociation, je pense, c'est en deux mille cinq
7 (2005), je suis pas au courant si il y en a eu
8 avant, à quel rythme que c'était. C'est en deux
9 mille cinq (2005) et depuis, il y a des indexations
10 sur les coûts annuels qui est la même que qu'est-ce
11 qu'on donne à nos gens sur des chantiers, qui
12 oeuvrent sur nos chantiers donc c'est... c'est
13 assujetti à ce qu'on donne à nos gens donc si nos
14 gens ont deux pour cent (2 %), eux autres ont deux
15 pour cent (2 %) sur les tarifs.

16 Q. **[342]** Compte tenu de la nature des travaux assez
17 spécialisée que vous devez faire, est-ce que cette
18 entente-là prévoit une classification du type
19 d'ingénieur plus détaillée que celle du
20 gouvernement du Québec?

21 R. Je connais pas bien celle du gouvernement du
22 Québec.

23 Q. **[343]** Est-ce que...

24 R. Mais c'est assez détaillé.

25 Q. **[344]** Elle est assez détaillée.

1 R. C'est sur la durée, à partir de, durée, le nombre
2 d'années d'expérience pertinente, ça, ça a et là,
3 c'est des étages, là, le rôle joué parce qu'un
4 ingénieur qui a vingt-cinq (25) ans d'expérience
5 peut aussi jouer un rôle d'ingénieur concepteur de
6 base aussi.

7 Q. **[345]** Hum, hum.

8 R. Donc le rôle joué, tu peux arriver à un niveau puis
9 tu montes plus même si tu as plus d'années
10 d'expérience et c'est séparé en sept, il y a sept
11 classes.

12 Q. **[346]** Oui.

13 R. Et la classe supérieure c'est des experts de
14 renommée mondiale, là, ou à peu près.

15 Q. **[347]** Donc c'est une grande matrice. Certainement,
16 c'est une très grande matrice. Est-ce que c'est
17 possible de la comparer aux tarifs payés par le
18 gouvernement du Québec?

19 R. Je les connais pas bien.

20 Q. **[348]** Vous avez pas fait ce genre de comparaison.

21 R. Il y a... il y a sûrement quelqu'un qui l'a
22 regardé, c'est juste que, moi, j'ai pas de, j'ai
23 pas, moi, ce que je regarde plus c'est mes BC Hydro
24 combien ils paient, Manitoba Hydro combien ils
25 paient, c'est là-dedans qu'on se balise.

1 Q. **[349]** Et puis? Puis quand vous comparez ça avec
2 d'autres juridictions?

3 R. On n'est pas gênés.

4 Q. **[350]** Non?

5 R. Non.

6 Q. **[351]** Donc... Et parce que vous êtes en grande
7 situation de monopole, possiblement, qui fait que
8 votre pouvoir de négociation avec l'AICQ est un peu
9 plus grand que d'autres comparables à vous dans
10 d'autres juridictions?

11 R. Bien, il y a, il y a plusieurs, bon, non, c'est...
12 on fonctionne pas de la même façon puis chaque
13 système à ses forces et a ses faiblesses. Je veux
14 pas, loin de mon... loin de moi de juger comment
15 d'autres peuvent fonctionner, mais ce qu'on a fait,
16 et ce qu'on a toujours fait, c'est, c'est d'essayer
17 de voir, on a beaucoup d'ingénieurs chez nous qui
18 nous permettent d'apprécier, on est capables aussi
19 de comparer avec combien on paie pour nos
20 ingénieurs.

21 Q. **[352]** Hum, hum.

22 R. C'est, c'est une partie de comparaison qu'on peut
23 donner et, mais quand on regarde le résultat total,
24 ça, notre taux est... il est soit égal ou inférieur
25 aux autres, et une des raisons à mon avis, c'est

1 parce que il y a quand même un volume annuel à
2 toutes les, à toutes les années et c'est année
3 après année, là.

4 C'est rare des donneurs d'ordres qui
5 donnent des projets année après année dans un
6 domaine donné, surtout dans des domaines
7 spécialisés comme ça. Et ça, ça permet de maintenir
8 une capacité chez des firmes qui leur permette de
9 soumissionner à l'extérieur parce que les grands
10 seniors, ou ces gens-là, sont pas toujours occupés
11 à temps plein avec nous autres, loin de là, là.
12 Nous autres, tu peux, les gens peuvent être peut-
13 être vingt pour cent (20 %) de leur temps sur nos
14 projets à nous et ça leur permet d'obtenir des
15 projets à l'extérieur et d'agrandir leurs équipes.

16 Q. [353] Est-ce qu'avec l'AICQ vous avez parfois eu
17 des échanges sur la collusion possible du monde,
18 dans le monde des ingénieurs?

19 R. Ça, c'est une des forces du répartition de contrats
20 stratégiques, c'est qu'il peut pas avoir de
21 collusion.

22 Q. [354] Oui, oui, ça, je peux, je peux comprendre, un
23 peu là-dessus une des logiques, mais avec l'AICQ,
24 est-ce qu'Hydro-Québec a déjà eu des échanges sur
25 la possible collusion dans le domaine des

1 ingénieurs?

2 R. Pas moi. Pas moi, mais on... ils soumissionnent pas
3 un contre l'autre donc en ne soumissionnant pas un
4 contre l'autre...

5 Q. **[355]** Oui, oui, c'est celui qui, donc, il peut pas
6 y avoir de collusion quand on parle de gré à gré,
7 ça, je, ça je sais ça. Mais la question c'est : ces
8 firmes-là on les a entendues devant la Commission
9 venir reconnaître certains gestes de collusion.
10 Est-ce que Hydro-Québec, suite à leur
11 reconnaissance, a pu avoir des échanges avec eux,
12 avec elles, pour dire : « Écoutez, nous, là, on
13 va... » vous allez quasiment exclusivement en gré à
14 gré, mais dans les rares fois où vous allez peut-
15 être en appel d'offres restreint ou public, est-ce
16 que vous avez déjà eu des échanges avec elles à
17 l'effet que si vous, un jour, vous avez des indices
18 de collusion possible, leurs sanctions pourraient
19 être assez sévères chez vous?

20 R. Bien, avec les, avec les, excusez-moi, j'ai un
21 blanc sur le, sur notre, notre politique, comment
22 elle s'appelle, ça...

23 Q. **[356]** De gestion contractuelle peut-être?

24 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

25 Q. **[357]** Pour le Code des fournisseurs?

1 R. Oui, merci. Le Code de conduite des fournisseurs
2 qu'on a mis en place, on prévoit, si on fait des
3 malfaçons, on va les appeler comme ça, ou des actes
4 indésirables, il y a des sanctions associées puis
5 ça peut aller à des surveillances supplémentaires
6 ou l'exclusion d'un fournisseur. Je pense que ça va
7 faire une partie du travail, ça. On l'avait pas ça.

8 Q. **[358]** C'est ça, vous aviez pas ça. Ça date depuis
9 quand cette chose-là?

10 R. Je pense c'est depuis deux mille dix (2010), celui-
11 là, là. C'est parce que je mêle celui-là puis la
12 tolérance zéro, là, deux mille dix (2010), deux
13 mille douze (2012), là. Il y en a un qui est en
14 deux mille dix (2010), l'autre est en deux mille
15 douze (2012). Je vais pouvoir vous le dire tantôt.
16 Je peux le regarder tout de suite, je vais vous le
17 dire tout de suite, ça va être plus simple, là.
18 Excusez-moi. « Code de conduite de fournisseurs »
19 c'est deux mille douze (2012). Donc, la partie...
20 ce qu'on parlait tantôt sur tolérance zéro, c'est
21 deux mille dix (2010).

22 (12:07:31)

23 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

24 Q. **[359]** On a un peu dévié, on a un peu... on s'est
25 étendu un petit peu puis on a touché à des choses

1 qu'on viendra peut-être expliciter un petit peu
2 plus... de façon un peu plus détaillée un petit peu
3 plus tard, là. Quoique bientôt. Donc là, c'était la
4 question des relations d'affaires durables. On
5 reviendra peut-être, bien dans le contexte peut-
6 être plus spécifique du RCS, un certain nombre de
7 choses que vous avez dites à l'instant, là. Et là,
8 il vous reste la question des retombées
9 économiques.

10 R. Oui. Donc :

11 Pour maximiser les retombées
12 économiques, on s'engage à quoi?
13 Privilégier le recours aux entreprises
14 québécoises tout en s'assurant une
15 saine concurrence et sur les ententes
16 intergouvernementales, donc
17 particulièrement c'est l'Ontario, là,
18 qui nous touche. Et ensuite, utiliser
19 son pouvoir d'achat pour favoriser le
20 maintien et le développement de
21 l'activité économique au Québec.

22 Donc... ou du Québec, essentiellement.

23 Q. [360] Est-ce que vous interprétez ça comme étant...
24 ayant plusieurs paliers, c'est-à-dire qu'à
25 l'intérieur du Québec, est-ce que vous interprétez

1 cette politique comme s'appliquant aussi au niveau
2 régional ou administratif?

3 R. Non. Les retombées régionales, ça c'est... c'est
4 dans une autre politique qui est notre
5 responsabilité sociale, je crois.

6 Q. **[361]** O.K.

7 R. Où est-ce qu'on parle de l'implication et de la
8 participation. De maximiser la participation des
9 acteurs régionaux aux projets qui sont faits dans
10 les régions autres de nos projets.

11 Q. **[362]** Et dans la... comment dire... dans la...
12 l'articulation de ce principe-là, de ce que j'en
13 comprends, par exemple, lorsque monsieur... je
14 pense c'est monsieur Caillé hier qui a témoigné à
15 l'effet que, bon, des fois on fait venir des
16 entreprises puis on les fait s'installer ici...

17 R. Oui.

18 Q. **[363]** ... ça fait... ça créé de la richesse
19 globalement pour la société. Est-ce que ça, ce sont
20 des paramètres que vous tenez en compte, vous, à
21 l'intérieur de...

22 R. Oui. Dans les faits, des entreprises, il y en a
23 encore qui viennent s'installer au Québec, là, mais
24 c'est pas... il y en a pas à tous les jours, on va
25 dire, là. Donc, c'est sûr que s'il y a une

1 entreprise qui est installée au Québec, on va
2 tenter de faire affaire avec si elle rencontre les
3 critères de capacité de réalisation puis ces
4 choses-là. Mais on s'interdit pas de faire affaire
5 avec des firmes à l'extérieur, même s'il y a des
6 firmes au Québec qui réalisent cette tâche-là. Je
7 pense, par exemple, on a un gros fournisseur de
8 transformateurs qui est à Varennes. On fait affaire
9 avec lui, mais on fait aussi affaire avec un de ses
10 compétiteurs qui est basé en Autriche. Ensuite, je
11 vous donnais d'autres exemples, je le sais pas, là,
12 à Québec, mettons, il y a une usine de
13 transformateurs de distribution qui est là, mais
14 c'est pas notre fournisseur exclusif. Donc, il y en
15 a seulement qu'un au Québec, il y en a pas deux,
16 trois ou quatre au Québec. Il y en a un, des fois
17 il y en a deux dans certains domaines. Et des fois
18 il y en a trois. Il peut arriver qu'il y en ait
19 trois, mais on s'arrête pas à un, s'il y en a juste
20 un au Québec, on satisfera pas d'en avoir juste un,
21 là.

22 Q. [364] Vous allez pas vous assujettir?

23 R. Non. On va aller en chercher un autre à
24 l'extérieur. Là, on va faire des appels de contrats
25 cadres en fonction des volumes anticipés. On va

1 voir la répartition entre les contrats, les
2 conditions de marchés qu'on va donner. Et
3 généralement, depuis quatre-vingt-quinze (95), je
4 pense, de mémoire, il y a une... il y a une
5 approche qui favorise les entreprises qui sont
6 installées au Québec jusqu'à la hauteur de dix pour
7 cent (10 %) de la valeur du contrat pour la partie
8 faite au Québec. Pas... pas la distribution, là,
9 mais la... la partie fabriquée au Québec.

10 Donc si vous fabriquez pour deux millions
11 de votre turbine qui est de, je sais pas moi,
12 trente-cinq millions (35 M), deux millions au
13 Québec, bien on va accepter de payer deux cent
14 mille de plus (200 000) de plus parce que vous le
15 faites au Québec. Donc, dix pour cent (10 %) du
16 deux... du deux millions. Et bon, est-ce que ça
17 fait changer les fournisseurs d'ordre? Là, pas...
18 pas souvent, là, mais ça peut arriver.

19 Q. **[365]** Donc Hydro-Québec est prête à payer plus cher
20 un bien...

21 R. Jusqu'à... tu sais... dans la règle générale, dans
22 la règle qu'on a depuis quatre-vingt-quinze (95)...

23 Q. **[366]** Dans la mesure où...

24 R. ... c'est jusqu'à dix pour cent (10 %). C'est ce
25 qu'on met, là. On reçoit le prix puis on regarde la

1 partie fabriquée au Québec ou la partie qui fait du
2 travail au Québec et on est prêt à aller jusqu'à
3 dix pour cent (10 %) au-dessus.

4 Q. **[367]** Dans la mesure où ça...

5 R. Pour la partie faite au Québec.

6 Q. **[368]** Dans la mesure où ça, par ailleurs, on
7 envisage que ça développe l'activité économique
8 québécoise?

9 R. Oui, puis ça maintient les fournisseurs ici puis
10 d'avoir une proximité avec des fournisseurs,
11 souvent, ça nous permet d'avoir, si tu as des
12 besoins rapides, c'est beaucoup plus aisé. Donc
13 c'est pas... c'est une bonne idée d'avoir des
14 fournisseurs à proximité de notre parc, surtout un
15 parc étendu comme Hydro-Québec mais les pré... mais
16 c'est, comment je pourrais dire, mais c'est pas à
17 n'importe quel prix, là.

18 Q. **[369]** Ça a un coût.

19 R. C'est ça, ça a un coût, là. Tu peux avoir, des
20 fois, tu peux avoir quatre fournisseurs dans un
21 domaine au Québec, puis quand tu compares avec
22 l'étranger, c'est trop cher. Bien, il faut aller à
23 l'étranger pour aller essayer d'amener les gens du
24 Québec à se rapprocher des prix internationaux.
25 Donc ça c'est des stratégies où on voudra pas

1 exclure nécessairement les fournisseurs, mais on va
2 aller les chercher à l'extérieur et on va essayer
3 de les amener vers ce prix-là, en les rencontrant
4 une fois par année, en essayant de voir qu'est-ce
5 qu'on peut faire pour les aider si c'est dans nos
6 spectres ou autres, ou... Donc c'est, il y a
7 beaucoup de, comment je pourrais dire, d'intérêt
8 pour nous à ce que ce soit fabriqué ici et à
9 maximiser le bénéfice au Québec.

10 (12:12:37)

11 LA PRÉSIDENTE :

12 Q. **[370]** Puis est-ce qu'il y a pas aussi une certaine
13 politique, à moins que j'aie mal compris,
14 favorisant que les entreprises extérieures qui
15 veulent faire affaire ici, s'installent d'une
16 certaine façon au Québec?

17 R. Oui. Bien quand, ça, les fournisseurs, ils viennent
18 nous voir de temps à autre parce qu'un fournisseur,
19 admettons, je sais pas, là, de... admettons de
20 transformateurs de distribution, veut venir
21 s'installer au Québec. Il va venir voir Hydro-
22 Québec pour dire, bon bien, comment je peux faire
23 affaire avec Hydro-Québec, puis si je m'installe au
24 Québec, est-ce que je vais avoir des contrats. Ils
25 vont venir nous voir comme ça. Mais notre rôle va

1 aller jusqu'à l'informer de ça, de voir comment
2 est-ce qu'on peut... est-ce qu'on a des besoins, la
3 question peut se poser, parce qu'il y a des
4 fournisseurs qui pourraient potentiellement être
5 des fournisseurs avec nous mais qui font pas
6 affaire avec nous au Québec, qui viennent
7 s'installer quand même.

8 Donc c'est pas strictement dans notre, dans
9 notre... toujours pour fournir à Hydro-Québec,
10 souvent ils aimeraient ça, mais... Donc, un
11 fournisseur qui vient ici, il va venir nous voir,
12 on va souvent les envoyer à Investissement Québec
13 qui eux autres vont faire ce travail-là de
14 recherche de site, de voir s'il y a des subventions
15 potentielles. Hydro-Québec, on viendra pas jusqu'à
16 se promener dans la... dans tous les ministères ou
17 organismes québécois, mais on va essayer de les
18 référer aux endroits autant que possible où est-ce
19 qu'ils vont pouvoir trouver quelqu'un qui peut les
20 aider, puis si on a besoin, bien on va regarder
21 comment est-ce qu'on peut faire pour l'aider à
22 prendre sa décision puis s'en venir s'installer
23 ici, c'est sûr.

24 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

25 Q. [371] Parfait. Donc ça fait un peu le tour de la

1 politique. Cette politique-là est raffinée,
2 j'imagine, dans un... une série (inaudible)
3 alternatifs...

4 R. Des encadrements, oui.

5 Q. **[372]** ... des encadrements complémentaires, on peut
6 dire, qui sont émis, la politique est émise par le
7 conseil d'administration?

8 R. C'est approuvé par le conseil d'administration,
9 absolument.

10 Q. **[373]** Puis les directives, elles, sont issues de la
11 haute direction ou...?

12 R. C'est ça, il y en a... il y a des encadrements qui
13 sont approuvés par monsieur Vandal, le PDG, et il y
14 a des encadrements qui sont plus des... normatifs,
15 là, si on veut, comment on fait telle, telle, telle
16 affaire pour essayer d'orienter nos gens dans nos
17 équipes, là puis...

18 Q. **[374]** Ça c'est au niveau du service des
19 équipements?

20 R. Oui, c'est... bien dans mon rôle, CSP.

21 Q. **[375]** O.K.

22 R. Donc dans mon rôle d'encadrement, Acquisition,
23 c'est là, et comment je pourrais dire, ces choses-
24 là évoluent grandement. Donc...

25 Q. **[376]** Je comprends.

1 R. ... ces pratiques-là parce que, si on veut avoir du
2 succès pour avoir des prix compétitifs, des délais
3 compétitifs, de la qualité qui se tient,
4 l'évolution, l'environnement d'affaire change. On
5 peut pas avoir des pratiques cristallisées. Donc
6 vous parliez tantôt de la pérennité de la
7 politique...

8 Q. [377] Hum, hum.

9 R. ... ça, c'est une chose, mais dans nos
10 encadrements, la stratégie qu'on a mise sur pied,
11 ou les stratégies qu'on a en ce moment, c'est plus
12 d'avoir des portefeuilles de pratique, donc pas
13 juste une façon de faire quelque chose dans
14 l'ensemble des domaines, de façon à ajuster,
15 travailler avec la bonne approche ou la bonne
16 stratégie pour un contrat donné autant que
17 possible. Donc on module ces choses-là et on
18 devient moins imprévisible, hein?

19 Q. [378] O.K.

20 R. En devenant moins imprévisible, c'est un des
21 critères anti-collusionnaires et anti-corruption,
22 mais surtout anti-collusion. Donc il faut essayer
23 de travailler dans ce sens-là et les travaux de la
24 Commission, comme je vous disais, nous ont amenés à
25 être plus sensibles à voir l'originalité que

1 certains peuvent déployer des fois pour... pour
2 faire des actes.

3 Q. [379] Donc vous vous êtes dotés d'un arsenal...

4 R. Oui.

5 Q. [380] ... de divers...

6 R. Oui.

7 Q. [381] ... modes d'octroi des con...

8 R. Et idéalement, on utilise pas toujours la même
9 chose parce que quand c'est stable, les gens
10 commencent à connaître le système et commencent à
11 travailler avec, à savoir travailler avec. Donc il
12 faut être en permanence en évolution, en
13 transformation, en... Je regarde, peut-être... Je
14 peux-tu donner un exemple?

15 Q. [382] Oui, oui, allez-y.

16 R. Bon ça va? Je regarde par exemple à la centrale de
17 Romaine-2, bétonnage de Romaine 2, bien on a mis,
18 un des témoins en a parlé je pense une fois, un
19 « Dispute Resolution Board », donc un comité de
20 règlement de différends parce que dans les
21 centrales hydroélectriques, il y a des... un
22 historique de réclamations importantes. Donc et
23 souvent, bien, tu sais, il faut, il y a des
24 oppositions qui se bâtissent. Bien on va essayer de
25 régler ça au fur et à mesure que ça va se passer et

1 d'éviter d'avoir un paquet d'échange de lettres. On
2 a fait ça là, mais si on utilisait ça tout le
3 temps, on finirait par tarir l'intérêt de ce genre
4 de... de processus-là.

5 Donc on... on travaille aussi avec des...
6 des... excusez, c'est en anglais, des
7 « Geotechnical Baseline Reports » qui sont les
8 meilleures pratiques qui ont été développées aux
9 États-Unis et en Angleterre. Donc, c'est pratiques-
10 là, on a utilisé ça pour l'excavation des la
11 centrale de la Romaine-2 et le tunnel de la
12 Romaine-2. Dans un des deux cas, ça a pas
13 fonctionner; il faut comprendre. Et à partir du
14 moment où est-ce qu'on comprend, on va l'utiliser
15 ailleurs.

16 Donc il y a un somme de mesures comme ça ou
17 de stratégies contractuelles, de stratégies d'appel
18 d'offres, qui... qui doivent être mises en place si
19 on veut essayer d'avoir le meilleur marché
20 possible. On peut pas juste se satisfaire d'une
21 seule façon.

22 Q. [383] Et c'est ce que globalement, vous considérez
23 être la stratégie d'acquisition...

24 R. Des stratégies de réalisation de projets et...

25 Q. [384] Réalisation de projet.

1 R. ... et dans les faits, ça peut s'étaler un peu plus
2 de... comme une stra... des stratégies
3 d'acquisition en général.

4 Q. **[385]** Mais vous avez... c'est ça, vous avez à
5 l'intérieur de la structure un certain nombre de
6 balises quand même pour...

7 R. Pour être un peu activiste.

8 Q. **[386]** ... guider... et pour guider le... le
9 personnel ou...

10 R. Oui. Oui.

11 Q. **[387]** ... vos membres de vos équipes.

12 R. Oui. Sauf que des... vous comprendrez, c'est... mon
13 propos, c'est juste pour dire que, plus qu'on
14 descend dans les encadrements, plus c'est compliqué
15 de faire des encadrements quand on a des stratégies
16 qui visent à faire varier les choses.

17 Q. **[388]** Hum.

18 R. Donc, ça prend une dynamique de travail et des
19 encadrements un peu... un peu flexibles.

20 Q. **[389]** Parfait. J'imagine que, aussi, un encadrement
21 qui pourrait déterminer à qui revient la
22 responsabilité de prendre certaines décisions.

23 R. Absolument. Absolument.

24 Q. **[390]** Parfait. Peut-être que je peux vous laisser
25 aller avec la...

1 R. Et lorsque... et il est toujours possible de faire
2 des... peut-être, sur ça, parce que ça me fait
3 penser... Excusez-moi...

4 Q. **[391]** Oui.

5 R. ... si vous permettez, c'est... c'est toujours
6 possible d'aller plus ouvert que qu'est-ce qui est
7 dans l'encadrement, en termes de stratégie. Tu es
8 pas tenu à faire uniquement ce qui est écrit. Tu
9 peux aller plus ouvert. Et si tu veux être plus
10 restreint, il faut que tu montes à un niveau plus
11 élevé que qu'est-ce qui est prévu.

12 Q. **[392]** O.K. Donc, si on place en haut de l'échelle,
13 mettons, appels d'offres ouverts et en bas de
14 l'échelle, ou dans l'autre sens, peu importe, gré à
15 gré...

16 R. Oui. Si c'est prévu aller en gré à gré dans un
17 domaine, tu peux toujours aller en appel de
18 proposition.

19 Q. **[393]** D'accord.

20 R. Si c'est prévu d'aller en appel de proposition,
21 puis tu veux aller en gré à gré, bien là, il va
22 falloir que tu ailles chercher une autorisation à
23 un niveau, en fonction du montant, mais plus élevé
24 que qu'est-ce qui est prévu au... aux... dans nos
25 encadrements.

1 Q. [394] Parfait. Donc Madame Blanchette, la page
2 suivante. Je pense qu'on... on en est là.

3 R. Oui.

4 Q. [395] Donc, il y a des questions, Madame la
5 Présidente, Monsieur le Commissaire? Non? Donc, on
6 y vient un peu au...

7 R. Mais essayez de synthétiser dans... c'est quelque
8 chose d'un peu... plus facile à vulgariser, là,
9 les... les enca... l'ensemble des encadrements
10 qu'on a, qui sont... qui mènent à des acquisitions.
11 Donc, si on regarde les premières lignes :
12 « Biens » pour des « Biens de travaux et services
13 spécialisés » de façon générale, en haut de cent
14 mille dollars (100 000 \$), c'est un appel de
15 soumission, donc, qui est ouvert à tous les
16 fournisseurs. Sur... entre cent mille (100 000) et
17 deux cents... et entre dix mille (10 000) et cent
18 mille (100 000), c'est des appels de soumission,
19 deux... deux fournisseurs ou plus. Si on regarde
20 des biens reliés à la mission de base, ça, c'est
21 sur le réseau de distribution de...

22 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

23 Q. [396] Peu-être avant, juste...

24 R. Oui.

25

1 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

2 Oui.

3 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

4 Q. **[397]** Le petite astérisque, là, en bas, c'est écrit
5 « offre ou proposition »...

6 R. Oui, c'est parce que le vocable... les vocables
7 peuvent être différents. Donc on connaissait avant
8 le... le mot « appel d'offres public ». Donc,
9 l'appel de soumission, c'est soit un appel d'offres
10 ou un appel de propositions. La distinction entre
11 les deux, c'est que l'appel d'offres, tu peux pas
12 négocier rien. Tu reçois un prix, il y a... soit tu
13 l'attribues, soit tu « cancelles » l'appel
14 d'offres. L'appel de propositions, c'est que tu te
15 réserve le droit de négocier avec le ou les plus
16 bas soumissionnaires. Donc c'est ça la différence
17 entre les deux. Les deux tombent sous le vocable
18 « appels de soumissions » donc...

19 Q. **[398]** Est-ce que c'est en pratique très fréquent à
20 Hydro-Québec que vous faites des appels de
21 propositions?

22 R. Pour les travaux, c'est généraux... c'est général
23 maintenant.

24 Q. **[399]** Oui. Donc, c'est des appels de propositions.

25 R. Oui.

1 Q. **[400]** C'est plus de...

2 R. C'est des appels de propositions, donc on se
3 réserve le droit de négocier parce que, si les gens
4 proposent quelque chose qu'on comprend pas, on peut
5 pas négocier rien. C'est un peu imprudent comme,
6 entre guillemets, dire rejeter un fournisseur parce
7 qu'il a pas démontré sa capacité ou bien, donc,
8 parce que la soumission semble... on... on comprend
9 pas quelque chose dans sa soumission. On se... on
10 se réserve le droit... c'est depuis deux mille sept
11 (2007) à peu près, de mémoire, on va en appels de
12 propositions de façon systématique. Ça veut pas
13 dire qu'on négocie de façon systématique, mais s'il
14 y a quelque chose, on se réserve le droit de
15 négocier. Et ça, je pense que c'est... il y a plus
16 de positif que de négatif là-dedans.

17 Q. **[401]** Oui, selon... votre expérience est plus
18 positive...

19 R. Ah, oui, oui.

20 Q. **[402]** ... que négative? Que... sous... les
21 fournisseurs quand même peuvent trouver ça un peu
22 dérangent, cet appel de propositions-là.

23 R. Bien...

24 Q. **[403]** Parce que là, dans les faits...

25 R. ... oui, oui, oui.

1 Q. **[404]** Quoique si en réalité vous dites que vous
2 négociez pas beaucoup...

3 R. Bien, on négocie quand on voit qu'il y a une
4 problématique ou quand il y a quelque chose qui a
5 besoin d'être clarifié, ou... je sais pas là... Il
6 faut... c'est à... on n'utilise pas cette... l'idée
7 de négocier à toutes les fois, là.

8 Q. **[405]** Non.

9 R. Non.

10 Q. **[406]** Mais vous dites maintenant pour les travaux
11 c'est quand même...

12 R. Mais on se réserve le droit de pouvoir le faire.

13 Q. **[407]** C'est quand même important les travaux.

14 R. Oui.

15 Q. **[408]** C'est fait quand.

16 R. Oui.

17 Q. **[409]** Donc, c'est gros chez vous. C'est quand même
18 une grosse portion de vos appels d'offres publics
19 qui sont maintenant des appels d'offres de
20 propositions publics.

21 R. Des appels de propositions publics.

22 Q. **[410]** Depuis deux mille cinq (2005) vous avez dit.

23 R. Sept à peu près.

24 Q. **[411]** Deux mille sept (2007)?

25 R. Oui, oui.

1 Q. **[412]** Et le marché, comment a-t-il réagi un peu par
2 rapport à ça? Parce que là, de toute évidence...

3 R. Bon...

4 Q. **[413]** ... vous devenez moins, un peu moins
5 prévisible encore une fois.

6 R. Bien, c'est ça, ça va dans le sens de la non-
7 prévisibilité.

8 Q. **[414]** C'est ça.

9 R. Et, bien, je peux pas dire que ça fait rien que des
10 heureux, on va dire ça comme ça. Mais... mais quand
11 on explique aux gens c'est quoi qu'on cherche avec
12 ça, sans être heureux, ils comprennent un peu puis
13 l'objectif c'est de...

14 (12:22:31)

15 LA PRÉSIDENTE :

16 Q. **[415]** C'était des griefs qu'on vous...

17 R. Bien, c'est souvent associé à la divulgation des
18 montants ou des différents soumissionnaires ou de
19 ces choses-là qui, qui est justement une des bonnes
20 pratiques recommandées par l'OCDE et de pas publier
21 toutes ces affaires-là donc ça va dans ce sens-là,
22 c'est pas, c'est pas juste on a eu une lubie un
23 matin, c'est pas ça. C'est vraiment dans les bonnes
24 pratiques anti-collusionnaires, il faut qu'il y ait
25 un peu d'incertitude dans le système et les gens ne

1 doivent pas comprendre la stratégie de celui qui a
2 acquis le travail de façon à eux-mêmes se dépasser
3 pour obtenir le prochain marché. Ils appellent ça
4 les marchés, eux autres, nous autres on va appeler
5 ça les propositions.

6 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

7 Q. **[416]** Est-ce que c'est arrivé fréquemment que vous
8 avez finalement conclu une entente avec celui qui
9 était pas le plus bas soumissionnaire après
10 discussions, justement?

11 R. Attendez une minute, là. Non, bien c'est pas
12 l'objectif de toute façon, mais non, c'est pas
13 arrivé fréquemment si c'est arrivé. C'est peut-être
14 arrivé...

15 Q. **[417]** Est-ce que vous pourriez nous fournir,
16 prendre l'engagement de nous fournir des
17 statistiques dans ces circonstances-là, c'est-à-
18 dire que depuis deux mille sept (2007)...

19 R. Où on aurait, où on aurait...

20 Q. **[418]** Oui.

21 R. ... changé l'ordre?

22 Q. **[419]** Quand vous êtes allés en appel de
23 propositions combien de fois vous avez finalement
24 signé avec celui qui était le plus bas, signé avec
25 l'avant-dernier et l'avant l'avant-dernier.

1 R. Oui, oui, je peux prendre, je peux prendre un
2 engagement.

3 Q. **[420]** Pouvez-vous prendre cet engagement-là?

4 R. De mémoire, j'en n'ai pas, là.

5 LA PRÉSIDENTE :

6 Q. **[421]** Est-ce que, aussi, le critère du plus bas
7 soumissionnaire est le seul critère?

8 R. Ah, non.

9 Q. **[422]** Non?

10 R. Bien, il faut qu'il respecte l'ensemble de qu'est-
11 ce qui est proposé.

12 Q. **[423]** Oui.

13 R. L'échéancier, les spécifications.

14 Q. **[424]** Hum, hum.

15 R. Vous me faites la preuve qu'il a la capacité de le
16 réaliser.

17 Q. **[425]** Mais quand vous déterminez...

18 R. Oui.

19 Q. **[426]** ... qui vous allez prendre, là.

20 R. Oui.

21 Q. **[427]** Est-ce que vous avez toujours, vous, le même
22 critère en tête ou il peut y avoir l'effet du
23 hasard à un moment donné pour rendre ça encore plus
24 nébuleux, si on veut?

25 R. Bien, on peut mettre des grilles critériées ou des

1 critères autres.

2 Q. **[428]** Et décider que dans ce cas-là ça va être tel
3 critère alors que dans tel autre cas...

4 R. On va pas nécessairement jusque là. Qu'est-ce qu'on
5 fait, bien, des fois on peut poser des questions.
6 En ce moment il y a un appel d'offres en cours de,
7 qui, justement, où on pose des questions sur
8 l'historique des relations avec les propriétaires.
9 Et ça peut influencer, on va mettre des pointages
10 là-dessus, mais là, c'est un projet pilote. Il faut
11 voir, ça va-tu fonctionner? Ça marche jamais tout à
12 fait comme on veut du premier coup.

13 Q. **[429]** O.K.

14 R. Mais, à terme, ce que ça pourrait nous amener,
15 c'est d'avoir des fournisseurs qui sont sensibles
16 aux mêmes choses que nous, admettons.

17 Q. **[430]** Mais quand il vous arrive, parce qu'il doit
18 certainement vous arriver de temps en temps puisque
19 vous en avez peu, quand on parle que vous en avez
20 trois, par exemple, que les trois sont nez à nez.
21 Qu'est-ce que vous faites pour décider?

22 R. Excusez-moi, là, vous parlez des firmes
23 d'ingénieurs?

24 Q. **[431]** Oui.

25 R. O.K. On fait pas ça dans les firmes d'ingénierie.

1 Ça, c'est des travaux de ce qu'on parle...

2 Q. **[432]** O.K.

3 R. ... depuis tantôt. Ça, c'est les entrepreneurs en
4 construction.

5 Q. **[433]** O.K. Et dans les travaux, il y a toujours une
6 différence?

7 R. De prix?

8 Q. **[434]** Oui.

9 R. Oui. Oui, oui. Bien, ils arrivent pas nez à nez.

10 Généralement, il y a une différence puis, à partir
11 du moment où est-ce qu'ils sont, où les
12 entrepreneurs sont techniquement conformes et
13 respectent (inaudible) en capacité, on va attribuer
14 au plus bas soumissionnaire. Donc, c'est ça, mais
15 il y a des facteurs qui peuvent s'ajouter à ça. La
16 disponibilité d'équipement donc, est-ce qu'il nous
17 a fait l'assurance qu'il pouvait réaliser ça dans
18 les délais? Ça pourrait être, il peut y avoir
19 des... des grilles comme ça.

20 Dans les dernières années, on a fait un
21 appel d'offres avec trois enveloppes à un moment
22 donné où est-ce que il y avait notre... si il
23 répondait à notre critère, si il y avait des
24 propositions pour baisser le prix dans une deuxième
25 enveloppe et une enveloppe commerciale dans la

1 troisième. Donc on regardait si la deuxième, on
2 acceptait sa proposition. Si oui, on allait vers
3 des... des enveloppes commerciales donc, ce genre
4 de choses là, tu peux le faire, mais il faut pas le
5 faire trop souvent parce que ça demande un paquet
6 de monde pour faire les analyses.

7 Q. **[435]** Oui.

8 R. Mais, ça peut se faire quand un projet est, peut
9 inciter ça, ça peut se faire, oui.

10 Q. **[436]** Donc, il est possible que ce soit quelqu'un
11 qui gagne l'appel parce qu'il promet de rendre ou
12 il a la capacité de rendre le projet à terme avant
13 le plus bas soumissionnaire, par exemple.

14 R. Avant ou...

15 Q. **[437]** Qui va faire qu'ultimement le prix va être
16 plus bas que celui qui va prendre plus de temps.

17 R. On fait ça plus sur les équipementiers que chez les
18 entrepreneurs, ce que vous dites là.

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

20 R. ... le délai, là, parce qu'ils sont souvent sur le
21 chemin critique de la fin du projet. Pour les
22 entrepreneurs, c'est plus une question
23 d'alternative qu'il faut avoir proposé, si c'est un
24 processus à deux ou trois enveloppes, là, une
25 alternative qui va être proposée. Cette

1 alternative-là, a-t-elle un intérêt et est-elle
2 acceptable? Si, oui, bien, là, il pourrait
3 développer un avantage et on pourrait, nous,
4 considérer que c'est... c'est la meilleure valeur.
5 Donc, c'est plus avantageux pour nous de
6 l'attribuer à celui-là qui est pas le plus bas
7 soumissionnaire, ça pourrait arriver. Mais c'est
8 pas arrivé, je pense, dans les fois qu'on l'a
9 essayé, là, ça... ça, c'est une autre affaire, mais
10 ça pourrait arriver.

11 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

12 Q. **[439]** Peut-être, est-ce que c'est possible de
13 chiffrer l'engagement, là, à l'effet de nous
14 fournir des statistiques...

15 LA PRÉSIDENTE :

16 Oui.

17 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

18 Q. **[440]** ... sur les appels... l'appel proposition et
19 depuis deux mille sept (2007), si j'ai bien
20 compris, pour les travaux, et si c'était le dernier
21 qui l'a obtenu ou l'avant-dernier ou l'avant-
22 dernier. Je serais curieux de voir un peu vos
23 statistiques par rapport à ça.

24 R. Le dernier, ça... je m'en souviendrais, là. Ça...
25 ça, c'est sûr qu'il y en a pas eu, mais je vais

1 prendre l'engagement de vous le soumettre, il y a
2 pas de... Depuis que ça existe, c'est deux mille
3 six (2006) ou deux mille sept (2007).

4 Q. **[441]** C'est ça.

5 R. Il y a pas de...

6 LA PRÉSIDENTE :

7 Quel est le numéro de l'engagement?

8 LA GREFFIÈRE :

9 90. Est-ce que vous pourriez le formuler, s'il vous
10 plaît?

11 LA PRÉSIDENTE :

12 90?

13 LA GREFFIÈRE :

14 Oui.

15 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

16 Je dirais, statistique sur les appels de
17 propositions reliés aux travaux depuis deux mille
18 six (2006).

19 LA GREFFIÈRE :

20 Statistiques...

21 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

22 Donc, statistiques sur les appels de
23 propositions...

24 LA PRÉSIDENTE :

25 Les appels de propositions.

1 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

2 ... sur les appels de propositions reliés aux
3 travaux depuis deux mille six (2006).

4 R. Depuis que ça existe, depuis qu'on est
5 systématiquement là-dedans.

6

7 188E-90 Le témoin Réal Laporte devra fournir à la
8 Commission les statistiques sur les appels
9 de propositions reliés aux travaux

10

11 Q. **[442]** Depuis que ça existe, c'est ça. Oui.

12 R. Dans les faits, on a commencé ou on en faisait
13 une... une sur dix (10), après ça, deux, trois sur
14 dix (10), puis après ça, on a généralisé la...
15 t'sais. L'idée là-dedans, c'est d'éviter d'être
16 dans une situation où... pour un critère technique.

17 On a déjà eu un entrepreneur qui s'est
18 désisté parce que sa formule de soumission avait
19 pas été faite sur le même format, là. Je veux dire,
20 il était trois millions (3 M\$) en bas du deuxième,
21 puis techniquement on n'a pas pu saisir la caution.
22 C'est pas bien bien intéressant pour nous autres,
23 là. L'objectif est pas de saisir la caution, mais
24 de faire faire le travail, mais il s'est désisté,
25 puis on n'a pas pu avoir de compensation, il a

1 fallu prendre le deuxième.

2 Ça, un appel de propositions éviterait ce
3 genre de choses-là parce qu'il s'engage aux
4 conditions qu'il y a là, là. C'est le genre de
5 chose qui est indésirable, qui est pas ni de la
6 collusion ni de la corruption, mais... mais qui est
7 indésirable parce qu'un soumissionnaire est engagé
8 par sa soumission, c'est un exemple.

9 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

10 Q. **[443]** Si vous êtes insatisfait avec l'ensemble des
11 propositions, vos options, c'est quoi?

12 R. Bien, avec l'appel de propositions, tu peux
13 toujours finir par développer, avec les deux ou
14 trois plus bas soumissionnaires, une proposition
15 qui devient acceptable.

16 Q. **[444]** D'accord.

17 R. Avec un appel d'offres, tu pourras pas faire ça, il
18 faut que tu retournes en appel d'offres.

19 Q. **[445]** Première option, mais est-ce que vous avez
20 d'autres options qui s'offrent à vous? Est-ce que
21 vous pouvez...

22 R. Bien, c'est...

23 Q. **[446]** ... est-ce que vous annulez? Est-ce que vous
24 faites faire les travaux vous-même? Est-ce que...

25 R. Ça dépend au cas le cas, il faut... il faut

1 l'analyser vraiment au cas le cas. Ça dépend
2 qu'est-ce qui est en cause comme inacceptable,
3 t'sais. Est-ce que c'est nous qui avons prévu que
4 quelque chose... ça peut être nous aussi, là,
5 t'sais. Quand quelque chose est inacceptable dans
6 ce qu'on reçoit, des fois il faut se poser la
7 question nous-même. Il y a-tu quelque chose que
8 j'ai demandé là-dedans qui a pas de bon sens? Ça se
9 peut, là. On espère que ça arrive pas, mais ça peut
10 arriver, là. Donc, si ça arrive, bien, là, dans un
11 appel de propositions, il se peut que tu changes ce
12 critère-là et que tu demandes aux gens de te
13 resoumettre un prix, si c'est ça. Mais, l'appel de
14 propositions permet de faire ça, pas... pas l'appel
15 d'offres.

16 Q. **[447]** O.K. La pratique chez Hydro-Québec, si jamais
17 effectivement vous faites ça puis, là, il n'y a pas
18 de problème avec ce que vous demandez, mais que les
19 prix sont trop chers dans votre... dans votre
20 perception.

21 R. Bien, si mettons dans des domaines... certains
22 domaines précis, mettons des postes ou des lignes,
23 on a une capacité interne de réaliser les travaux
24 nous-mêmes.

25 Q. **[448]** O.K.

1 R. On peut aller jusque-là, on va annuler l'appel
2 d'offres, puis on va faire les travaux nous-mêmes,
3 ça peut arriver.

4 Q. **[449]** Mais, j'imagine qu'il y a des limites à ce
5 que vous pouvez faire de ce côté-là?

6 R. Bien, là, oui, t'sais, on veut pas devenir le plus
7 gros entrepreneur au Québec, là, c'est pas... c'est
8 pas notre objectif, là. Sauf que pour compenser des
9 problématiques de marché qui peuvent être
10 ponctuelles ou un projet qui a trop de risques...
11 Parce que souvent les gens vont mettre des prix
12 très élevés parce qu'ils perçoivent un risque très
13 important à le réaliser comme il est proposé là. Et
14 là, à ce moment-là, est-ce que si t'es... si t'es
15 pour payer la prime, est-ce que t'es pas mieux de
16 le faire toi-même puis, t'sais, prendre le risque?
17 Ça peut être ça.

18 Q. **[450]** Donc, généralement, après l'offre (inaudible)
19 ouvert, si j'ai bien compris, pour les prix en haut
20 de cent mille dollars (100 000 \$), peut-être
21 brièvement terminer la section « biens, travaux et
22 services spécialisés ». Là, je comprends qu'entre
23 dix mille (10 000 \$) et cent mille (100 000 \$)...

24 R. Oui, mais...

25 Q. **[451]** ... il y a...

1 R. ... c'est encore de l'ensemble d'Hydro-Québec,
2 hein! C'est pour ça que vous voyez ces montants-là,
3 là.

4 Q. **[452]** Oui, parce qu'en construction, il n'y en
5 aurait pas eu.

6 R. Un projet, on n'aura pas souvent... Oui, il y en a
7 plus, là.

8 Q. **[453]** Mais, à ce moment-là on a l'option d'aller en
9 appel de soumissions restreintes.

10 R. Deux fournisseurs ou plus à cause de l'enjeu du
11 prix qui est faible.

12 Q. **[454]** Est-ce qu'il y a une différence réelle entre
13 les deux? Dans le sens où deux fournisseurs ou
14 plus, ça semble être un peu similaire?

15 R. Bien, c'est parce que « deux ou plus », c'est sur
16 invitation d'habitude.

17 Q. **[455]** O.K.

18 R. C'est ça la différence.

19 Q. **[456]** O.K. Donc, le... c'est le « restreint » qui
20 est important, mais il y a une obligation d'en
21 inviter au moins deux.

22 R. Oui.

23 Q. **[457]** C'est ce que vous voulez dire.

24 R. On est bien relié à la mission de base, ça, c'est
25 Transport.

1 Q. **[458]** Bien, écoutez. Oui. Je veux...

2 R. Ah, excusez-moi.

3 Q. **[459]** Je voulais voir avec madame la Présidente.

4 C'est qu'il est midi trente (12 h 30), donc
5 normalement on suspens. Et je pense, c'est un bon
6 moment entre deux catégories.

7 LA PRÉSIDENTE :

8 (Micro fermé). Allez-y.

9 SUSPENSION DE L'AUDIENCE

10 REPRISE DE L'AUDIENCE

11 (14:06:23)

12 LA GREFFIÈRE :

13 Monsieur Réal Laporte, vous êtes sous le même
14 serment.

15 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

16 Madame Blanchette....

17 Q. **[460]** Bon après-midi, Monsieur Laporte.

18 R. Bon après-midi.

19 Q. **[461]** Madame Blanchette, si on pourrait afficher...

20 Voilà! Donc, on s'est laissé, Monsieur Laporte, à
21 la pause de midi, on venait de, disons, faire le
22 tour des deux principaux... principales catégories
23 de contrat, là, des travaux et services
24 spécialisés, et donc les deux principaux modes avec
25 lesquels vous avez la possibilité ou vous avez

1 décidé d'octroyer ces contrats-là. Est-ce qu'il y
2 avait d'autres aspects sur lesquels vous auriez
3 aimé attirer notre attention en ce qui concerne les
4 contrats de cette catégorie-là?

5 R. (Inaudible)

6 Q. **[462]** J'imagine par ailleurs que là, évidemment, il
7 y a des choses qui sont dans la catégorie « Biens,
8 travaux et services spécialisés », là, en bas de...
9 en bas de dix mille (10 000 \$), bon, ça, c'est des
10 contrats négligeables ou même très rares,
11 j'imagine, dans votre catégorie et c'est pour ça
12 que vous avez pas jugé bon de l'inclure?

13 R. Bien, dans les faits, c'est qu'en bas de là, tu
14 peux avoir des types d'acquisitions différentes,
15 là, qui peuvent être suite à des ententes cadres.
16 C'est souvent comme ça que c'est couvert, là, avec
17 des distributeurs ou des choses comme ça, ou des...
18 bien, pas des distributeurs, je voulais dire
19 manufacturiers. Avec des distributeurs, tu peux
20 avoir des ententes de service, mettons, je sais
21 pas, Lumen ou d'autres distributeurs de matériel et
22 là tu l'achètes directement, donc... (inaudible)

23 Q. **[463]** Est-ce que c'est possible d'aller... est-ce
24 que c'est possible d'aller directement de gré à gré
25 dans la catégorie « biens, travaux et services

1 spécialisés »?

2 R. En bas de dix mille (10 000 \$)...

3 Q. **[464]** Non, mais même... peu importe le montant.

4 R. Ah! Bien, ça peut arriver, mais là c'est une
5 dérogation aux encadrements, donc...

6 Q. **[465]** O.K.

7 R. ... c'est un peu ce qu'on parlait tantôt sur la
8 dérogation aux encadrements. Si on déroge aux
9 encadrements, à ce moment-là il faut aller au moins
10 à un niveau plus haut et faire approuver à un
11 niveau plus haut. Et généralement, ça... tu vas
12 avoir deux... deux organisations qui vont être dans
13 l'approbation, donc l'organisation du requérant
14 qu'on appelle, celui qui fait la demande. Et dans
15 l'acquisition aussi, ça va monter d'un niveau.

16 Q. **[466]** Parfait.

17 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

18 Q. **[467]** Est-ce qu'on doit comprendre finalement
19 qu'avec un accord, avec l'autorisation, on peut
20 faire acheter n'importe quoi à Hydro-Québec quand
21 elle fonctionne de gré à gré?

22 R. Ça pourrait... ça pourrait aller jusqu'au c.a.,
23 effectivement, au conseil d'administration, si on
24 voulait acheter de gré à gré, ça pourrait arriver,
25 ça pourrait arriver, mais...

1 Q. **[468]** Oui, avec l'accord, bien sûr, quand on sort
2 de l'encadrement.

3 R. Il y a une exposition... c'est ça, il y a beaucoup
4 de gens qui vont être dans le circuit
5 d'approbation, donc on augmente l'exposition. Dans
6 le sens le nombre de personnes qui... qui peuvent
7 commenter, réviser, vérifier ou autre, là, c'est
8 sûr. Oui.

9 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

10 Q. **[469]** O.K. Là, ce qu'on veut dire, c'est qu'en
11 théorie, ce serait possible.

12 R. Ah! absolument.

13 Q. **[470]** O.K. Maintenant, la catégorie... la deuxième
14 catégorie de biens reliés à la mission de base, là
15 je vois qu'on distingue les travaux, ce sont...
16 cette catégorie-là, ce sont seulement des biens, il
17 y a pas de travaux, il y a pas de...

18 R. Non. Non. Parce que c'est... bien, ça, c'est les
19 achats de biens, donc c'est les équipements ou
20 autres. Vu que c'est relié à la mission de base, ça
21 veut dire que c'est sur le circuit soit de
22 Distribution, Transport, Production électrique,
23 donc c'est... c'est associé là-dessus, là. Donc,
24 pour ces équipements-là en haut de deux mille
25 (2 000 \$), c'est des appels d'offres sur

1 invitation.

2 Q. **[471]** Parfait. Et ce que vous dites c'est... ce que
3 vous semblez indiquer, c'est que ces biens-là
4 requièrent un haut degré de...

5 R. Bien, oui, c'est ça, un haut degré de fiabilité,
6 spécialisation. Ça veut dire que généralement ils
7 sont qualifiés, donc ils ont été testés, ils ont
8 été vérifiés, ils ont été... donc on s'assure que
9 c'est des équipements qui peuvent être compatibles
10 avec le réseau qu'on a.

11 Q. **[472]** Donc, les biens sont homologués.

12 R. Homologués, c'est ceux qui ont des essais juste
13 pour...

14 Q. **[473]** O.K. Il y a une terminologie spécifique?

15 R. Oui, c'est ça, la terminologie d'homologation,
16 c'est qu'il y a des essais formels...

17 Q. **[474]** D'accord.

18 R. ... qui sont faits sur les équipements de façon à
19 s'assurer qu'ils peuvent rentrer sur le réseau et
20 après ça, il y a rien qui peut changer cet
21 équipement-là sans l'autorisation d'Hydro-Québec.
22 Par contre, si c'est des biens qualifiés, donc
23 c'est des biens qui ont été mis sur le réseau,
24 testés, sans nécessairement faire des essais
25 particuliers, bien là, à ce moment-là ils tombent

1 dans cette catégorie-là.

2 Et souvent il va y avoir des ententes, ce
3 qu'on appelle des contrats cadres avec des
4 fournisseurs. Et les contrats cadres, c'est tu
5 négocies l'ensemble des conditions qui vont être
6 faites au moment où tu vas en acheter. Tu prévois
7 la quantité que tu vas acheter au cours des
8 prochaines années ou trois ans, souvent trois ans,
9 et de façon à ce qu'il y ait pas de rupture de
10 stock, ou de ces choses-là, et que tu puisses
11 négocier des prix avec les fournisseurs. Donc,
12 c'est souvent par contrats cadres les équipements
13 comme ça. Les câbles, par exemple, les câbles
14 électriques, les zélateurs que je vous parlais
15 tantôt et tout ce qui va sur le réseau.

16 Q. **[475]** Donc, ça sous-entend une préqualification.

17 R. Oui.

18 Q. **[476]** Qui va... qui va avoir des degrés d'intensité
19 selon qu'on parle de biens homologués ou pas.

20 R. Selon... oui, selon si c'est vraiment sur le réseau
21 ou bien donc si c'est périphérique un peu.

22 Q. **[477]** Un peu plus connexe. Et donc, ça, c'est
23 parallèle à soumission restreinte.

24 R. Sur invitation.

25 Q. **[478]** Sur invitation.

1 R. On peut dire sur invitation, je pense, c'est plus
2 clair peut-être pour...

3 Q. **[479]** La, je vois qu'il y a une distinction avec
4 celui du haut, mais c'est une catégorie, là, deux
5 fournisseurs ou plus, ça va de soi aussi, là?

6 R. Oui, c'est parce qu'eux autres, l'autre en haut,
7 c'est par... tout ce qui est en haut de cent mille
8 (100 000 \$), c'est un appel d'offres ouvert, donc
9 un appel de soumissions ouvert. C'est un bien qui
10 est pas stratégique, donc si on achète pour, je
11 sais pas, là, entre dix mille (10 000 \$) et cent
12 mille (100 000 \$) de... de cartables, bien, il faut
13 au moins inviter deux soumissionnaires.

14 Q. **[480]** O.K.

15 R. C'est ça que ça dit. Donc, c'est pas stratégique,
16 c'est pas sur le réseau, c'est pas... c'est des
17 biens, là. Ça peut être des meubles, ça peut être
18 des choses comme ça.

19 Q. **[481]** Donc, dans les biens reliés à la mission de
20 base, cette exigence de deux fournisseurs ou plus
21 n'est pas présente?

22 R. Non, parce que le nombre de fournisseurs qualifiés,
23 ça dépend du marché.

24 Q. **[482]** Ça pourrait être un seul.

25 R. Ça peut être six, ça peut être deux, ça peut être

1 un. On essaie de pas avoir le « un ». La dépendance
2 face à fournisseur, là, c'est... c'est vraiment pas
3 une bonne idée, autant pour le prix que les
4 entreprises peuvent évoluer dans le temps, elles
5 peuvent... elles peuvent s'améliorer, mais elles
6 peuvent aussi se remplir. Donc, s'ils ont des
7 problèmes financiers ou quoi que ce soit, tu peux
8 avoir des problèmes. Donc, à la limite, en termes
9 de gestion de risques, si ce n'était que pour cela,
10 on en a... on en a au moins deux.

11 Q. **[483]** Je vous suis. Donc, ensuite de ça, on a les
12 services professionnels, si je comprends bien?

13 R. Oui.

14 Q. **[484]** Qui sont à distinguer des biens et des
15 travaux, là, avec la subdivision qu'on vient de
16 voir?

17 R. Oui. Oui. Services professionnels, c'est l'ensemble
18 des... des services professionnels du type... les
19 services des avocats, les comptables, ça peut être
20 les ingénieurs, architectes, ça peut être les
21 notaires, ça peut être toutes sortes de... toutes
22 sortes de services professionnels.

23 Q. **[485]** Bon. Puis la théorie, là, encore une fois,
24 c'est qu'en haut de cinquante mille (50 000), on va
25 en appel de soumissions...

1 R. Restreint.

2 Q. **[486]** Restreint ou ouvert?

3 R. Oui.

4 Q. **[487]** Je vois qu'il y a les deux. Est-ce que vous
5 pouvez peut-être distinguer?

6 R. Ça dépend si c'est qualifié ou pas. Mettons, je le
7 sais pas, là j'ai pas d'exemple vraiment en tête
8 qui me vient, là, mais pour un service donné, si on
9 fait affaire avec quatre firmes dans un domaine,
10 qui sont qualifiées pour le service, mettons les
11 arpenteurs-géomètres, là, j'imagine ça doit être
12 comme ça, là, je suis pas sûr... des arpenteurs-
13 géomètres dans une zone donnée pour les... les
14 droits de passage ou autres, bien là, on va inviter
15 les quatre qui sont qualifiées avec lesquelles on
16 sait que ça va aller. Mettons que ça peut être ce
17 genre de choses-là, bien on va inviter les quatre.
18 Si c'est pas... s'il n'y en a pas de qualifiées,
19 bien on va aller de... on va aller de façon ouvert.

20 (14:14:35)

21 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

22 Q. **[488]** Quand vous dites « inviter », là, qui invite
23 exactement, c'est...

24 R. C'est acquisitions.

25 Q. **[489]** Acquisitions?

1 R. La direction acquisitions qui... qui a la liste des
2 firmes qualifiées dans un domaine. Donc, s'il y a
3 une demande pour acquérir ce type de service là, on
4 va aller dans cette liste-là puis on va regarder.
5 S'il y en a quatre de qualifiées dans ce domaine-
6 là, bien on va inviter trois ou quatre ou dépendant
7 du marché, du type de marché qu'il va y avoir ou du
8 type de contrat à donner.

9 Q. **[490]** Et le requérant, celui, là, qui veut avoir le
10 service, il intervient pas dans la décision des
11 gens qu'on invite?

12 R. Il reçoit la liste de ceux qui sont qualifiés dans
13 le domaine pour préparer sa recommandation.

14 Q. **[491]** Et c'est le requérant qui va choisir qui il
15 va inviter en bout de piste, là?

16 R. Non.

17 Q. **[492]** Non?

18 R. Non. Il va... il va recommander peut-être si c'est
19 en gré à gré une firme pour différentes
20 considérations, qualité, capacité, selon sa
21 connaissance, mais il va en parler avec les gens
22 d'acquisitions aussi. Est-ce que la firme a la
23 capacité ou pas? Ça peut être vérifié avant de
24 faire la recommandation aussi.

25 Q. **[493]** O.K. Mais donc, à travers la liste des... à

1 travers la liste des fournisseurs, je dirais, là,
2 qualifiés, là...

3 R. Oui.

4 Q. **[494]** ... le requérant choisit les gens, les
5 fournisseurs qu'il veut inviter?

6 R. Je vais vous avouer franchement, dans ce type
7 d'appel d'offres restreint là, je suis mal placé
8 pour dire si on n'invite pas de façon systématique
9 l'ensemble des qualifiés. J'aurais plutôt tendance
10 à penser qu'on invite l'ensemble des qualifiés,
11 mais je peux pas vous jurer que c'est toujours...
12 c'est toujours le cas. C'est au minimum trois.

13 Q. **[495]** Oui. Mais toujours l'étape de qualification
14 nécessairement?

15 R. Bien, quand c'est restreint, oui.

16 Q. **[496]** O.K. Si on a uniquement que des fournisseurs
17 qualifiés, que lorsque vous allez en appel d'offres
18 restreint ou en appel d'offres sur invitation?

19 R. Oui, je vois pas trop comment on peut... bien peut-
20 être... attends minute. Je vous dis ça, là, puis
21 j'essaie de réfléchir à un exemple pour être sur
22 que qu'est-ce que je vous dis, là, c'est
23 complètement vrai dans tous les cas, mais mettons,
24 je pense à... mettons des... des avocats.

25 Q. **[497]** Oui.

1 R. En droit du travail. Est-ce qu'on fait un appel
2 d'offres restreint si c'est en haut de cinquante
3 mille (50 000)? Je suis pas sûr, là. Tu sais, est-
4 ce qu'on n'identifie pas une firme parce qu'il y a
5 un avocat qui est reconnu comme étant bon dans ce
6 domaine-là? Ça se peut bien, là. Si ça c'est un gré
7 à gré à ce moment-là...

8 Q. **[498]** Oui.

9 R. ... et si on pense que c'est en haut de cinquante
10 mille (50 000), ce que ça veut dire, c'est qu'il
11 faut aller chercher un niveau d'approbation
12 supérieur à celui qui est prévu aux encadrements.
13 Parce que c'est une dérogation.

14 Q. **[499]** Oui, c'est ça, parce que là vous allez en gré
15 à gré dans cette catégorie-là, vous allez
16 nécessairement dans... vous devez avoir l'accord de
17 l'autorité compétente, là?

18 R. Absolument. Donc à ce moment-là, vous allez aller
19 chercher chez « acquisitions » un niveau plus haut
20 que qu'est-ce que... si c'est cent mille (100 000),
21 mettons que c'est le directeur d'acquisitions qui
22 signe pour cent mille dollars (100 000 \$) - je suis
23 pas sûr que c'est ça, là, mais mettons que c'est
24 lui, là - à ce moment-là il va avoir le niveau
25 équivalent chez... chez le client qui va... ou le

1 requérant qui va... qui va signer pour
2 l'approbation pour aller en gré à gré. Et si c'est
3 à un niveau supérieur, ça c'est selon le pouvoir de
4 décision qu'on a. Et... mais ça va toujours...
5 quand on fait une dérogation, ça va toujours à un
6 niveau plus haut par rapport aux encadrements.

7 Q. [500] O.K. Mais si on prend l'exemple, justement,
8 de la firme d'avocats en droit du travail, pour
9 prendre votre exemple, est-ce que vous avez... vous
10 allez qualifier les firmes d'avocats en droit du
11 travail?

12 R. Je pense plutôt que c'est des spécialistes qui sont
13 reconnus dans ce domaine-là.

14 Q. [501] C'est ça, donc c'est le requérant qui va
15 dire...

16 R. Donc, ça va finir par être en gré à gré.

17 Q. [502] C'est ça. C'est le requérant qui va dire :
18 « Je veux telle firme d'avocats, c'est celle-là que
19 je veux dans mon dossier. »?

20 R. À moins qu'il la connaisse pas, puis là les gens
21 d'acquisitions peuvent les aider.

22 Q. [503] O.K. Mais s'il les connaît, il a le pouvoir
23 d'aller choisir...

24 R. De recommander...

25 Q. [504] ... de les choisir (inaudible)...

1 R. ... de recommander.

2 Q. [505] Mais avec l'accord de son supérieur,
3 dépendamment, bien sûr, (inaudible), probablement,
4 là.

5 R. Exactement. Mais dans ce cas-là spécifique, ce que
6 je pourrais dire, c'est, mettons si c'est associé à
7 la construction, pour donner un exemple, parce
8 qu'il y a un litige, bien des gens de projets, on
9 connaît généralement pas très bien les avocats.
10 Donc, on va faire affaire avec Affaires juridiques.
11 Donc, le requérant c'est la personne de projets,
12 mais il est conseillé par les gens d'Affaires
13 juridiques et le processus est fait avec
14 acquisitions. Il y a quand même pas mal de monde
15 dans le... dans le circuit qui recommande
16 l'utilisation de telle... telle firme ou autre. Il
17 y a des firmes, des fois, qui sont en conflit
18 d'intérêts, qui peuvent pas nous représenter dans
19 certains dossiers ou autre. C'est... comment je
20 pourrais dire? Ces considérations-là, il faut le
21 faire... il faut les faire à un moment... donc soit
22 chez Affaires juridiques ou Acquisitions, ils
23 doivent faire ce genre d'appréciation là.

24 Q. [506] Est-ce que vous savez s'ils ont déjà évalué
25 un peu l'importance monétaire des... des dossiers

1 où on est allé demander l'accord, justement, sortir
2 de l'encadrement pour aller demander l'accord pour
3 aller de gré à gré? Est-ce que dans cette
4 catégorie-là, est-ce qu'on a déjà fait...

5 R. Bien, sûrement, là. Ça c'est possible de le faire,
6 là. Moi je l'ai pas fait faire, là.

7 Q. **[507]** Vous, vous l'avez pas fait faire. Puis plus
8 tard, est-ce qu'on va voir des statistiques sur
9 l'importance des... d'acquisitions qui vient de
10 services professionnels?

11 R. Dans...

12 Q. **[508]** Sauf RCS, là.

13 R. Dans les faits...

14 Q. **[509]** (inaudible) monétaire puis...

15 R. Dans les faits, qu'est-ce qui se passe dans ces
16 domaines-là, c'est que... bien, comment je pourrais
17 dire? Ça peut être assez important, ça c'est clair.
18 Mais l'essentiel des projets, qu'est-ce qui est
19 dans les projets, le RCS, par exemple, c'est ça qui
20 est le plus important.

21 Q. **[510]** Oui, ça oui.

22 R. C'est dans ce sens-là je dis ça.

23 Q. **[511]** Mais là on est dans... sauf le RCS, c'est
24 pour ça que je parlais de...

25 R. Sauf le RCS, il peut y en avoir... il peut y en

1 avoir plusieurs. Sauf que je regarde les affaires
2 juridiques chez nous, par exemple, si on parle
3 d'avocats, c'est des gens qui sont au courant de
4 qui est capable de faire quoi dans le marché. Donc
5 ils peuvent recommander l'utilisation d'une firme
6 ou d'une autre ou d'un avocat ou d'un autre. Ils
7 connaissent les gens aussi. Ils savent qui est en
8 conflit d'intérêts, sur quoi. Chose que le
9 requérant a absolument pas... est pas au courant.

10 Q. [512] Hum.

11 R. Et chose que « Acquisitions » peut ne pas être au
12 courant aussi. Donc « Acquisitions » va gérer le
13 processus d'acquisitions. Les conseillers, bon, si
14 c'est des avocats, bien ils vont... ils vont faire
15 la revue chez eux et ça va aller jusqu'au...
16 jusqu'à probablement la... l'ingénieur en chef qui
17 va pouvoir apprécier, est-ce qu'il y a une
18 problématique de... de conflit d'intérêts ou autre
19 puis on va recommander une firme à ce moment-là.

20 Q. [513] O.K.

21 R. C'est ça. Ce qu'on a, ce qu'il faut savoir,
22 excusez, pourquoi j'hésitais, puis je pense que
23 c'est un complément qui peut aider, là, excusez
24 pour la réponse. C'est, dans nos systèmes, a
25 posteriori, on n'identifie pas RCS au gré à gré ou,

1 ça fait que... parce que j'ai vu, j'ai vu des
2 tableaux, là, apparaît, là, puis c'est des choses
3 qui ont été faites à la demande de l'Assemblée
4 nationale, je pense, que ces tableaux-là ont été
5 sortis et les gens ont fait ça au meilleur de leur
6 connaissance, là. Mais la différence entre gré à
7 gré et RCS, dans les faits, on négocie le contrat.
8 Et avant deux mille cinq (2005), RCS, ça existait
9 pas. Donc, quand on a des contrats de deux mille
10 (2000) à deux mille dix (2010), il y en a au moins,
11 tous ceux avant deux mille cinq (2005) où RCS
12 pouvait pas exister. Donc, ils sont notés comme
13 étant gré à gré. Après, après deux mille cinq
14 (2005), quand on a une... comment je pourrais dire?
15 Une dérogation, quelle qu'elle soit, ça peut être
16 parce qu'on a été plus ouvert à la limite, que la
17 recommandation, tu tombes dans le gré à gré. Si
18 t'en commandes une, puis t'en as six au lieu de
19 trois par exemple, ou parce que t'as fait d'autre
20 chose, là. Donc c'est, il y a beaucoup de raisons
21 pour lesquelles ça finit par tomber dans les fiches
22 de l'Assemblée nationale dans le gré à gré plutôt
23 que dans le RCS.

24 Q. [514] On peut penser, si on additionne le gré à
25 gré, plus le RCS, tout ceci c'est du gré à gré.

1 R. Absolument. Ça finit par être des contrats négociés
2 avec une seule firme.

3 Q. **[515]** Exactement, c'est ça, là.

4 R. Absolument.

5 Q. **[516]** Parce que dans le fond, RCS, c'est un élément
6 stratégique...

7 R. Absolument.

8 Q. **[517]** ... le mode de justification reste du gré à
9 gré pareil, là.

10 R. Absolument.

11 (14:21:59)

12 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

13 Q. **[518]** Et est-ce que si le contrat, pas pour les
14 services professionnels, mais pour les autres
15 contrats, si les contrats sont attribués selon un
16 mode d'appel de soumissions restreint ou ouvert
17 mais qu'à la fin vous négociez avec un des
18 soumissionnaires, pas nécessairement le plus bas,
19 est-ce que là ça devient identifié de gré à gré
20 aussi ou ça reste identifié selon le mode initial?

21 R. C'est une bonne question, là. Ça devrait pas être
22 du gré à gré dans ce cas-là.

23 Q. **[519]** O.K.

24 R. Ça devrait être négocié.

25 Q. **[520]** Vous voulez dire ça devrait... (inaudible).

1 R. Ça devrait, pardon, ça devrait appel de
2 propositions, ça devrait être le premier processus
3 qui a été utilisé.

4 Q. **[521]** Donc là on a parlé, bon, on a glissé sur le
5 RCS à quelques moments. On va y... on va y arriver
6 dans un petit instant. Je pense que, si je
7 comprends bien, il y a, juste en dessous,
8 l'ensemble des catégories qui sont des, on va dire
9 le reliquat de ce qui est pas traité au-dessus, qui
10 sont ce qui tombe dans le gré à gré par principes,
11 si on veut.

12 R. Ça peut, oui. Il peut y avoir des négociations
13 auprès d'un fournisseur dans ces cas-là, dans ces
14 cinq cas-là.

15 Q. **[522]** Bon. Peut-être parce que c'est pas
16 nécessairement très, très clair ce que ça veut
17 dire, là, mais, dans... au sens où ça nécessite
18 peut-être quelques explications, là.

19 R. Oui.

20 Q. **[523]** Quand vous dites caractère unique, biens et
21 services à caractère unique, là?

22 R. Bien, biens et... admettons, t'en as juste un qui
23 est homologué ou qualifié, c'est un exemple, là...

24 Q. **[524]** O.K.

25 R. ... si, ou un distributeur exclusif de logiciels,

1 ça peut arriver aussi. Donc il y a des ententes de
2 distribution entre, je sais pas, Microsoft et je
3 sais pas qui au Québec, bien tu vas faire affaire
4 avec ce distributeur-là. Donc, ça c'est un exemple.

5 L'enjeu de sécurité approvisionnement ou de
6 réseaux, c'est qu'il y a souvent des équipements
7 qui sont fabriqués ou qui sont façonnés à notre
8 demande, donc, au niveau de certains types
9 d'équipement et... bien à ce moment-là, si un a été
10 développé sur nous, pour nous particulièrement, là,
11 ça peut tomber dans la deuxième, dans la deuxième
12 catégorie.

13 Des ententes préalablement approuvées, donc
14 si on a une entente avec deux fournisseurs,
15 admettons suite à un contrat cadre mais qu'il y a
16 certaines conditions qui sont pas réglées, on va
17 aller sur invitation auprès de un pour négocier un
18 contrat spécifique. Ça peut être un cas, admettons
19 pour des transformateurs qui sont pas des
20 transformateurs standards mais qu'on fabrique
21 spécifiquement pour un besoin donné. Donc, ça c'est
22 un exemple, mais il y a un contrat cadre sur
23 l'ensemble des autres conditions, quel prix qui est
24 fait.

25 Il y a les services professionnels en bas

1 de cinquante mille dollars (50 000 \$). Puis il y a
2 des biens et travaux, services spécialisés, ça
3 c'est l'émondage puis ces choses-là, en bas de dix
4 mille dollars (10 000 \$).

5 Q. **[525]** Donc ça c'est négocié directement
6 (inaudible)?

7 R. L'émondage, ça peut être des petits travaux, ça
8 peut être du déneigement, ça peut être des choses
9 comme ça.

10 Q. **[526]** Contrôle de la végétation?

11 R. Contrôle de la végétation, oui mais en dessous des
12 lignes, on veut pas avoir des arbres trop hauts
13 pour pas qu'il y ait d'arcs qui partent des feux de
14 forêt. Donc c'est un exemple. Contrôle de la
15 végétation, c'est que c'est pas des travaux qui
16 sont faits par des entrepreneurs en construction.
17 Donc on appelle ça des services spécialisés. Bon.
18 C'est une catégorie.

19 Q. **[527]** O.K. Donc ça fait un peu le portrait général
20 des modes d'acquisition ou d'octroi...

21 R. Oui.

22 Q. **[528]** ... dépendamment comment on le voit, qui sont
23 utilisés par vos services...

24 R. Exact.

25 Q. **[529]** ... donc qui forment l'essentiel du

1 portefeuille du, comme vous avez dit tout à
2 l'heure, ou de l'arsenal, comme vous avez dit...

3 R. Oui, exact.

4 Q. **[530]** ... à votre disposition.

5 R. Oui.

6 Q. **[531]** Là, je... bon. La seule catégorie qu'on n'a
7 pas encore traitée c'est celle qui est dans la
8 petite parenthèse, là...

9 R. RCS.

10 Q. **[532]** ... qui s'appelle le RCS. J'aimerais que vous
11 m'expliquiez.

12 R. Est-ce que vous permettez qu'on aille à la
13 prochaine...

14 Q. **[533]** Je permets certainement.

15 R. Mais je pense c'est pas mal l'essentiel de... la
16 prochaine donc. Essentiellement, comme je vous
17 disais, le RCS c'est un, c'est une approche de
18 contrats en services professionnels qui est faite
19 auprès de firmes qui sont qualifiées. Donc c'est,
20 ça s'apparente beaucoup à la sélection basée sur la
21 compétence. Puis comme je vous disais tantôt, qui
22 est active, qui est utilisée en Europe et aux
23 États-Unis particulièrement mais qui... qu'on
24 utilise, nous, de façon un peu historique, là, bien
25 que ça s'appelait pas comme ça avant, là.

1 Donc essentiellement, ces contrats-là de
2 services professionnels sont attribués à partir
3 d'une répartition stratégique. Donc on fait une
4 planification, on regarde pour les prochaines
5 années combien il va y avoir de projets. À partir
6 de là, combien il va y avoir de volume de travail,
7 autant au niveau des entrepreneurs et des
8 fabricants, mais si on revient ici, c'est pour les
9 firmes d'ingénieurs. Ou combien il va y avoir
10 d'heures ou quel genre de volume d'affaires qu'il
11 va y avoir, de façon à s'assurer qu'on a assez de
12 fournisseurs pour nous, pour... qui sont qualifiés
13 dans un domaine pour pouvoir nous donner les
14 services qu'on va avoir besoin.

15 Q. **[534]** Juste pour comprendre...

16 R. Oui.

17 Q. **[535]** ... là, l'expression utilisée à la base, là.
18 Vous dites répartition de contrats stratégiques,
19 c'est à la fois le contrat et la répartition qui
20 est stratégique ou c'est... c'est un qualificatif
21 qui est utilisé pour le contrat?

22 R. Oui, c'est une approche plus stratégique dans le
23 sens où c'est fait à partir d'une planification en
24 général qui vise à identifier combien on va avoir
25 besoin de fournisseurs qui sont qualifiés dans un

1 domaine de façon à s'assurer que ces fournisseurs-
2 là vont être présents au moment où... présents et
3 qualifiés au moment où on va en avoir besoin dans
4 un, deux, trois ou quatre ans, donc pour le
5 nombre...

6 Q. **[536]** Donc une stratégie dans le...

7 R. ... de services qui s'en vient et c'est... Oui, ça
8 fait partie d'une planification stratégique.

9 Q. **[537]** Donc une stratégie dans l'octroi mais ce sont
10 par ailleurs des contrats qui sont...

11 R. Exact.

12 Q. **[538]** ... si je comprends bien votre documentation,
13 stratégiques en tant que tels...

14 R. Oui, ça c'est associé...

15 Q. **[539]** ... c'est-à-dire qui portent sur des domaines
16 précis?

17 R. ... à des projets de distribution, de transport ou
18 de production d'énergie. Ça va?

19 Q. **[540]** Oui.

20 R. C'est correct? O.K. Donc, ça vise à s'assurer de la
21 sécurité d'approvisionnement, donc à l'égard des
22 services professionnels reliés à la mission de
23 base, donc transport, distribution, production; et
24 au maintien de l'expertise au Québec. Donc, on...
25 on fait ce que ça prend pour, autant que possible,

1 pour maintenir l'expertise au Québec. S'il y a des
2 besoins spécifiques qui sont pas comblés par des
3 firmes du Québec, bien, on va aller à l'extérieur.
4 Mais de façon générale, les firmes du Québec
5 sont... ont les compétences pas mal larges en...
6 (inaudible) transport énergétique qui nous
7 permettent de pouvoir compter sur un bon niveau
8 d'expertise au Québec. Par contre, il arrive qu'on
9 fait affaire avec des étrangers. Comité d'experts,
10 par exemple, quand on fait un projet comme Romaine
11 ou comme Eastmain, ou ces grands aménagements là,
12 on a toujours des... un comité d'experts
13 internationaux mandatés par moi qui vient nous...
14 comme président, par moi, pas Réal Laporte, mais
15 moi, président d'Hydro-Québec Équipement et de
16 SEBJ, de façon à ce que ces gens-là nous donnent...
17 suivent l'avancement du projet, le développement du
18 projet, puis s'assurer que c'est une assurance
19 qualité supplémentaire sur l'ensemble des
20 dispositifs qu'on met en place. Ces experts-là,
21 c'est des experts de renommée mondiale qu'on
22 embauche de façon... en gré à gré, si on veut, en
23 contrat négocié, mais qui viennent de l'extérieur
24 du Québec, quasiment systématiquement. On... mais
25 de façon générale, pour réaliser l'ingénierie de

1 nos projets, on donne... c'est presque cent pour
2 cent (100 %) des contrats à des firmes du Québec
3 avec des ingénieurs qui vivent ici.

4 Donc, ce qu'on veut se chercher, comme je
5 vous disais tantôt, c'est un nombre suffisant de
6 fournisseurs qualifiés, donc, avec une
7 qualification a priori du volume d'activités qui
8 s'en vient. Ensuite...

9 Q. [541] C'est... comment ça se déroule, ça, en
10 pratique?

11 R. Ça, en pratique, mettons, il y a...

12 Q. [542] Parce que j'ai... on a entendu des termes
13 comme planification annuelle, des choses comme ça,
14 là, et...

15 R. Oui, planification annuelle, ça décline la
16 planification stratégique. Donc, quand... ce qu'on
17 fait, c'est qu'on regarde les prochaines années,
18 cinq ans, idéalement cinq ans, on regarde et on se
19 dit, on va avoir X projets. Donc, ça, c'est... si
20 je recule... (inaudible) s'élargit, planifier,
21 faire construire des postes et des lignes pour les
22 prochaines années qui va nous mandater à terme
23 donc, nous autres, on va avoir à faire ces projets-
24 là puis les volumes de projets, ainsi que la
25 quantité de projets anticipés tourne entre tant et

1 tant. Bon, ça, ce que ça veut dire, c'est combien
2 tu vas avoir besoin de monde... besoin de gens là-
3 dedans pour pouvoir faire ça. Et à partir de là, tu
4 dois t'assurer avant d'arriver aux besoins, que tu
5 as suffisamment de firmes. Ça, c'est quand tu es en
6 croissance. Quand tu es en décroissance, il faut
7 que tu t'assures que tu as un minimum de firmes
8 pour pas être exposé quand ça va repartir. Donc,
9 c'est... c'est vraiment une modulation. Il y a
10 des... il y a des gens qui rentrent puis il y a des
11 gens qui sortent de ce modèle-là. Donc, le nombre
12 suffisant de fournisseurs qualifiés, par exemple,
13 en poste en ce moment, on en a sept. Pourquoi?
14 C'est parce qu'il y a pas mal d'activités. Mais on
15 a augmenté le nombre il y a quelques années.

16 Q. **[543]** Quand vous dites « en poste », vous voulez
17 dire?

18 R. En poste de... poste de transport. Excusez-moi.

19 Q. **[544]** D'accord, donc spécialisés dans les postes de
20 transport. C'est ça?

21 R. Spécialisés dans l'ingénierie de postes de
22 transport.

23 Q. **[545]** O.K.

24 R. On en a sept. En nouveaux aménagements de
25 production, on en a deux en ce moment. On en avait

1 trois. Il y en a deux qui ont été achetés par le
2 même. Et...

3 Q. **[546]** Ça, c'est une situation meilleure...

4 R. ... sur le moyen terme, on voit pas de nouveaux
5 aménagement qui vont... qui vont se faire après
6 Romaine.

7 Q. **[547]** Hum, hum.

8 R. Donc, qualifier une troisième firme à ce moment-ci,
9 il faut se poser la question. Donc, on est en train
10 d'analyser...

11 Q. **[548]** Ça, c'est la situation...

12 R. ... comment on va faire Romaine 4.

13 Q. **[549]** C'est la situation dont vous avez parlé tout
14 à l'heure qui pa... SNC, Tec... Tecsuit et...

15 R. RSW.

16 Q. **[550]** RSW.

17 R. C'est ça. RSW et Tecsuit ont été achetées par une
18 firme qui s'appelle AECOM.

19 Q. **[551]** Qui n'est pas québécoise.

20 R. Qui n'est pas... qui n'est pas québécoise...

21 Q. **[552]** Pas...

22 R. ... mais ses bureaux où ils exécutent les contrats
23 pour nous sont... sont au Québec.

24 Q. **[553]** Est-ce que de votre point de vue, ça... du
25 côté de votre façon... de votre orientation

1 politique de privilégier des firmes québécoises,
2 est-ce que ça...

3 R. Moi...

4 Q. [554] ... ça vous satisfait?

5 R. Bien, ce qui compte, c'est qu'ils font le travail
6 ici...

7 Q. [555] O.K.

8 R. ... et qu'ils ont les capacités ici, puis la
9 proximité avec nos ingénieurs ici.

10 Q. [556] Donc, la nationalité de la maison-mère n'est
11 pas...

12 R. Il y a beaucoup... Non, la propriété est...
13 imaginez une firme qui est... qui est à la bourse,
14 mettons, la propriété est...

15 Q. [557] Oui.

16 R. Non, ce qui compte, c'est vraiment... il y a...
17 est-ce qu'il y a un... un niveau d'activités? Est-
18 ce qu'ils ont la capacité de réaliser le travail
19 ici?

20 Q. [558] O.K.

21 R. Et ça, ça fait qu'ils connaissent nos normes. Ils
22 connaissent le marché dans lequel on travaille. Et
23 d'un... d'un projet à l'autre, ils peuvent être de
24 mieux en mieux, de... d'améliorer leur performance,
25 d'améliorer les spé... pardon, les spécifications.

1 Donc... Et, ils travaillent... ils comprennent le
2 système d'Hydro-Québec en termes de validation,
3 « check and balance », comité d'experts, et
4 caetera. Donc, ils connaissent ces choses-là avec
5 le temps.

6 Q. **[559]** Donc là, vous, dans ce... dans ce contexte...
7 celui... c'est le contexte, je pense, des... de la
8 conception de ba... de barrages, si j'ai bien
9 compris?

10 R. Dans le contexte de conception de barrages, en ce
11 moment, il reste deux firmes qualifiées.

12 Q. **[560]** O.K.

13 R. La question qu'on doit se poser à ce moment-ci,
14 c'est : est-ce qu'on en qualifie une troisième
15 considérant qu'il reste une centrale avant la
16 prochaine vague basse, le prochain creux de vague?
17 Parce que, après Romaine, le prochain projet est
18 pas identifié. Donc, là on doit développer la
19 stratégie pour Romaine 4; on est en train d'y
20 penser, comment est-ce qu'on va le faire.

21 Q. **[561]** Si vous deviez qualifier une autre firme,
22 comment on... comment ça fonctionne?

23 R. Ah! Bien, tu fais un appel à tous; toutes les
24 firmes qui sont basées au Québec. Puis, elles vont
25 nous déposer des CV de leurs... on va faire une

1 grille critériée comme toutes les autres
2 qualifications. On va leur dire qu'est-ce qui est
3 important pour nous autres, puis... et elles vont
4 répondre à cet appel d'intérêts là. Et, à partir de
5 là, on va qualifier la firme qui nous semble la
6 plus... la plus adéquate pour les besoins qu'on a.
7 Puis, idéalement, on va l'essayer sur un projet qui
8 est un peu plus petit de façon à s'assurer que ça
9 va bien fonctionner pour les... les projets qui
10 sont un peu plus gros.

11 Q. **[562]** Et cette qualification-là, si j'ai bien
12 compris, va se faire... va être faite par
13 acquisition avec la coopération, disons, des...
14 des...

15 R. Des ingénieurs d'Équipement et de production, dans
16 ce cas-là, les deux.

17 Q. **[563]** O.K.

18 R. Et nos ingénieurs à nous, à Équipement, qui font
19 les projets, et les ingénieurs de... certains
20 ingénieurs de production qui vont nous aider là-
21 dedans.

22 Q. **[564]** Parfait. Historiquement, vous avez parlé tout
23 à l'heure, vous avez dit qu'il y avait des
24 qualifications qui étaient historiques.

25 R. Hum.

1 Q. **[565]** Est-ce que je comprends que vous avez hérité,
2 disons, d'un bassin de gens... de firmes qualifiées
3 dont vous avez une idée peut-être floue de la façon
4 dont elles ont été qualifiées initialement?

5 R. C'est plus... c'est plus le deuxième.

6 Q. **[566]** O.K. Donc, vous êtes confiants qu'elles sont
7 qualifiées, mais vous savez pas comment elles ont
8 été qualifiées.

9 R. Je sais pas comment est-ce qu'elles ont été
10 qualifiées, mais depuis deux mille six (2006), on
11 fait des évaluations des firmes. Donc, si elles
12 n'avaient pas la compétence ou bien non si elles
13 n'avaient pas la capacité de réaliser, elles
14 seraient évaluées pas mal plus faibles que les
15 autres et finiraient par se sortir eux-mêmes (sic)
16 du marché.

17 Q. **[567]** D'accord. Est-ce qu'il y a des... il y a
18 beaucoup de cas comme ça?

19 R. Bien, il y en a.

20 Q. **[568]** Il y en a? Donc, il y a des firmes qui,
21 jusqu'à deux mille cinq (2005), deux mille six
22 (2006) recevaient un - comment dire? - une
23 proportion des contrats d'Hydro-Québec qui étaient
24 peut-être pas à la hauteur de leurs qualifications,
25 en tout cas, de celle qui a éventuellement été

1 faite.

2 R. Disons qu'on était moins étayés pour pouvoir avoir
3 des rencontres constructives pour améliorer le
4 service de certaines firmes. Avec les évaluations,
5 on est capable, une fois par année, moi, je
6 rencontre les dirigeants des firmes de chacune des
7 firmes une par une, puis on dit... on échange sur
8 qu'est-ce qui s'en vient à Hydro-Québec, le marché,
9 qu'est-ce qui - comment je pourrais dire? - dans
10 les évaluations, je donne pas l'évaluation de ses
11 compétiteurs, mais la moyenne dans son marché et,
12 lui, où il se trouve par rapport à ce marché-là.
13 Puis là, s'il est en bas, bien, d'abord, « tu
14 devrais travailler là-dessus parce que si tu
15 travailles pas là-dessus, la journée où on va
16 diminuer le nombre de firmes, tu vas te faire
17 disqualifier. » À moins que tu sois déjà vraiment
18 tellement bas qu'on les avise que ça avait pas de
19 sens, là.

20 (14:34:32)

21 LA PRÉSIDENTE :

22 Q. **[569]** Qui prend la décision ultimement et
23 comment... comment vous faites la qualification des
24 entreprises?

25 R. Pour la qualification, c'est vraiment des appels

1 d'intérêts qu'on fait avec un document d'appel
2 d'intérêts auprès de, de firmes.

3 Q. [570] Mais qui juge?

4 R. Après?

5 Q. [571] Oui.

6 R. C'est un comité de... un comité fait à partir de...
7 il y a des requérants, il y a des requérants des
8 usagers, c'est les gens qui vont travailler avec
9 eux, qui ont besoin des services. Il y a des gens
10 d'Acquisitions, essentiellement, là, c'est...

11 Q. [572] Les requérants, vous nous dites que ce sont
12 les? (Inaudible) Hydro-Québec?

13 R. Les gens qui vont avoir à... avoir besoin du
14 service.

15 Q. [573] Donc, c'est Hydro-Québec?

16 R. C'est Hydro-Québec.

17 Q. [574] Ou c'est des gens de l'extérieur?

18 R. Non, non, c'est Hydro-Québec, c'est Hydro-Québec.

19 Q. [575] O.K.

20 R. Hydro-Québec, dans ce cas-là, mettons, si on parle
21 de Distribution, ça vient juste de se faire, là, il
22 y avait des gens d'Acquisitions qui pilotaient le
23 processus de qualification, il y avait des gens de
24 Distribution qui faisaient l'analyse de... des
25 candidatures avec les gens d'Acquisitions en

1 fonction d'une grille qui avait été préalablement
2 établie et qui, me semble-t-il, avait été
3 distribuée aux firmes.

4 Q. [576] O.K. Et comment vous faites pour vous
5 assurer... bien d'abord, est-ce que vous savez s'il
6 y a de la corruption? Comment vous faites pour vous
7 assurer qu'il n'y en ait pas?

8 R. Bien, c'est... c'est une question de... comment...
9 c'est toujours difficile. Je vais vous donner une
10 réponse, c'est toujours difficile ces choses-là.
11 Les moyens qu'on peut mettre en place pour éviter
12 que ça arrive, c'est de s'assurer d'une
13 multiplicité de personnes d'incluses dans le
14 processus. Donc, d'avoir plusieurs personnes dans
15 le processus. Corrompre dix (10) personnes, c'est
16 un peu plus compliqué que de corrompre une personne
17 ou deux.

18 L'autre chose, c'est que la composition de
19 nos comités n'est pas connue par les gens qui
20 appliquent. Donc... et ça, c'est important d'avoir
21 une relative discrétion sur les gens.

22 Q. [577] Sauf pour la personne qui veut se laisser
23 corrompre.

24 R. Ah bien là, c'est sûr que dans... dans le cas de la
25 corruption, il n'y a pas de système parfait, là. Il

1 faut y avoir des places où on peut dénoncer.

2 Q. **[578]** Mais l'embauche de ces personnes-là...

3 R. Oui.

4 Q. **[579]** ... est-ce qu'il y a un processus de
5 qualification également des personnes qui vont...

6 R. De nos gens?

7 Q. **[580]** Oui.

8 R. Oui. Comment ça s'appelle? Oui, chaque personne qui
9 travaille sur ce... ces choses-là, à Acquisitions,
10 c'est tout le monde, là, fait l'objet d'une enquête
11 par le DPSI où il y a une enquête sur la... la
12 probité, si on veut, des gens. Ainsi que ceux qui
13 travaillent sur les... les... les ouvrages
14 stratégiques, donc...

15 Q. **[581]** Est-ce que c'est une vraie enquête ou c'est
16 une enquête...

17 R. Non, non.

18 Q. **[582]** ... bidon comme on a vu certaines fois?

19 R. Non. Non, c'est sûrement pas bidon. Non. Là, je
20 comprends ce que vous dites.

21 Q. **[583]** La question se pose.

22 R. Je comprends. Je comprends ce que vous dites, mais
23 dans les faits, là, j'y vais sur la confiance que
24 j'ai dans nos gens de direction principale,
25 sécurité industrielle. C'est des gens sérieux,

1 c'est des gens qui sont des enquêteurs de
2 formation, pour la plupart ont déjà travaillé sur
3 des enquêtes. Ça peut être sur le crime organisé,
4 ça peut être sur d'autre chose comme ça. Donc,
5 c'est des gens très sérieux. Je pense pas qu'ils
6 vont prendre ça à la légère parce que l'objectif,
7 c'est d'éviter la corruption puis c'est... c'est un
8 élément important des gens de la DPSI dans nos...
9 dans notre processus anti-corruption. Donc, la
10 collusion, on peut travailler bien bien fort. La
11 corruption, c'est plus pernicieux, on va dire ça
12 comme ça. Donc, l'idée, c'est de la séparation de
13 tâches, la multiplicité des gens, le moins de
14 publicité là-dessus possible, le passé des gens,
15 l'évolution de ce qu'ils font, l'état de
16 certaines... quand il y a des contrats très
17 importants, ça peut aller jusqu'à une enquête
18 spécifique sur l'état financier de certaines
19 personnes. Donc, les critères qui sont généralement
20 reconnus comme étant... facilitant la collu... la
21 corruption. Donc, quelqu'un qui vit à un niveau de
22 vie beaucoup plus élevé que ses... ses revenus puis
23 ces affaires-là, bien ils regardent ce genre de
24 choses-là. Donc, c'est quand même assez... quand
25 même assez surprenant comment on apprend certaines

1 choses des fois.

2 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

3 Q. **[584]** Parce qu'on est là-dessus, un peu, je vais
4 juste prendre une pause dans la... dans le
5 déroulement.

6 R. Oui.

7 Q. **[585]** L'ensemble de ces mesures, que ce soit
8 l'ensemble du corpus de... de personnel chez
9 Équipement, le personnel d'Acquisitions qu'on
10 ajoute là-dessus, la sécurité industrielle et le
11 vérificateur interne, tout le monde, j'y comprends
12 quelque chose, joue un certain rôle dans la lutte
13 contre l'ensemble de ces... de ces...

14 R. Participe.

15 Q. **[586]** ... aspects de corruption et de collusion qui
16 nous inquiètent, là, jusque dans le recrutement du
17 personnel. Tout ça, ça doit coûter extrêmement
18 cher? C'est extrêmement lourd, j'imagine?

19 R. Bien disons que ça simplifie pas la tâche mais on
20 peut-tu... est-ce qu'on peut faire des projets sans
21 faire ça? Je pense que la question se pose plutôt
22 ce côté-là, moi. Donc, non, je pense qu'on peut pas
23 faire de projets sans faire ça.

24 Q. **[587]** Est-ce que vous... est-ce que vous pensez que
25 ça serait... est-ce qu'Hydro-Québec est une

1 entreprise qui génère, c'est une unité de
2 production pour le gouvernement québécois, là, on
3 peut peut-être le voir comme ça, ça génère des
4 revenus, est-ce que c'est envisageable de...
5 d'avoir un système aussi élaboré, disons, à travers
6 l'ensemble de la fonction publique québécoise, à
7 votre sens?

8 R. Oupelaille! Là, vous me demandez de donner une
9 opinion sur des choses que je connais pas trop
10 ailleurs.

11 LA PRÉSIDENTE :

12 Q. **[588]** À tout le moins sur les... à tout le moins
13 sur les ministères qui sont des donneurs d'ouvrage.

14 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

15 Q. **[589]** Oui. Oui, c'était sous-entendu, je suis
16 d'accord, c'est peut-être un petit plus précis.

17 R. Disons... disons qu'il y a un minimum à faire et il
18 y a sûrement une analyse de processus et de risque.
19 C'est une des choses qu'on fait beaucoup chez nous
20 l'analyse de risque en permanence et ça, ça doit
21 exister. On doit avoir accès à des gens qui peuvent
22 alimenter ces analyses de risque là, préciser ces
23 choses-là. On n'est pas... on n'est pas tous
24 sensibles à ces choses-là, je veux dire... je vous
25 disais tantôt le niveau de vie des gens versus le

1 revenu, c'est quelque chose que j'ai appris avec la
2 DPSI, moi. J'aurais jamais pensé à ça, là. Mais
3 dans les faits... donc il faut aller avec des
4 spécialistes. Il y en a. J'imagine dans les
5 ministères il y a la SQ qui pourrait les aider, il
6 y a... une organisation de type matricielle, c'est
7 un peu ça, hein? C'est, on... on s'associe les gens
8 qui peuvent nous aider dans notre domaine, qu'ils
9 relèvent de nous ou pas, c'est pas grave. Ce qui
10 compte c'est que ça se fasse puis que les gens
11 comprennent dans quel contexte ils le fassent de
12 façon à ce que ce soit constructif et que ça aide à
13 - comment je pourrais dire? - à avoir le bon
14 résultat, là, autant que possible, tu sais. Donc
15 minimiser les chances que ça arrive.

16 Q. [590] Hum, hum.

17 R. Puis... mais la séparation des tâches, ça rend le
18 travail difficile parce que c'est pas la même
19 personne qui s'occupe de A à Z, donc les
20 déficiences, c'est difficile sur les déficiences.
21 Par contre, ça t'assure que t'es pas toujours en
22 train de changer de monde parce que, justement, il
23 y a eu des problèmes de type corruption ou je sais
24 pas quoi, là, ou t'as une meilleure certitude que
25 c'est correct, je pense.

1 Q. [591] Mais comme vous dites, il y a pas de système
2 parfait, donc t'as pas de garantie.

3 R. Ça, ça je pense que, à la base, il faut accepter
4 que peu importe le système qu'on va mettre en
5 place, il est imparfait. Il faut... Donc à partir
6 de là, il faut mettre de la vigie. Il faut mettre
7 de la vigie, il faut mettre des dispositifs
8 dynamiques, faut mettre des dispositifs de la
9 veille. Des gens qui sont habitués de faire de la
10 veille puis... et tout ça alentour de ça, sinon on
11 peut pas faire des investissements. Si on fait
12 juste un projet de trois milliards (3 G\$), on peut
13 s'organiser une structure efficace, probablement
14 plus efficace même peut-être pour réaliser ce
15 projet-là. Mais c'est, à partir du moment où on en
16 fait souvent, on peut pas, on peut pas fonctionner,
17 là, sans ce genre de garde-fou là, là, non.

18 Q. [592] Est-ce que Hydro-Québec Équipements, en
19 dehors de ce qui peut être fait dans d'autres
20 services, puis là j'inclus là-dedans le SCP parce
21 que c'est chez vous aussi, là, fait de la détection
22 ou mène des activités de détection, soit de
23 « patterns », pour utiliser l'expression anglaise,
24 là...

25 R. Oui.

1 Q. [593] ... inquiétant dans certains prix?

2 R. Oui. Ah! ça, je sais pas si c'est sur les prix mais
3 différents mécanismes de détection, oui,
4 absolument. Oui.

5 Q. [594] De quelle nat... bien sans entrer dans le
6 détail, mais...

7 R. À toutes les années, avec, mettons, l'unité
8 contrôle chez nous. La DPSI peut être appelée à
9 travailler avec nous là-dessus, là...

10 Q. [595] Hum, hum.

11 R. ... mais on regarde les risques spécifiques et on
12 inclut les risques spécifiques qui semblent en
13 émergence. Parce que là on s'occupe beaucoup, là,
14 de la collusion et de la corruption en arrière de
15 nous, là, mais il y a des mécanismes sûrement qui
16 vont se développer dans le temps qui risquent
17 d'être différents de ceux qu'on connaît et, bon
18 eux, en DPSI, ils font de la veille, ils nous
19 informent de ça, on met ça dans nos plans de
20 surveillance, des plans de contrôle qu'on fait de
21 façon annuelle puis on présente au, à mon comité du
22 sectoriel qu'on appelle, donc l'équivalent de mon
23 conseil d'administration pour la division, et ça,
24 ça fait partie du plan de gestion des risques
25 d'Hydro-Québec qui est présenté au c.a., donc

1 c'est, c'est assez, c'est assez élaboré, là,
2 gestion de risque, là, c'est important ces choses-
3 là.

4 Q. [596] Est-ce que vous avez de l'analyse de données
5 informatiques?

6 R. On en fait plus qu'on en faisait, là, mais je vais
7 vous avouer que nos systèmes sont faits très
8 séparés de tâche aussi. Donc c'est ce qui rend
9 aussi difficile de faire des grandes analyses
10 croisées, là, dans un seul système. C'est que notre
11 système d'acquisitions est indépendant de notre
12 système sur la plupart des éléments...

13 Q. [597] Hum, hum.

14 R. ... est indépendant de nos systèmes de gestion de
15 projets sauf pour le paiement des fournisseurs,
16 sauf pour l'identification des fournisseurs
17 qualifiés, mais c'est des systèmes qui sont
18 indépendants aussi.

19 Q. [598] Donc la matrice que vous avez exhibée tout à
20 l'heure se reproduit au niveau informatique?

21 R. Bien oui.

22 Q. [599] Jusqu'à un certain point.

23 R. Bien jusqu'à un certain point, oui. Donc, à partir
24 de ce moment-là, ça devient difficile de commencer
25 à faire des choses, mais on a commencé à travailler

1 sur les approches de « big data » par exemple. Bon,
2 ça...

3 Q. [600] Est-ce que...

4 R. ... on a commencé à travailler là-dessus à partir
5 de nos différentes sources.

6 Q. [601] Parce que vous vous êtes pas privés aussi en
7 parallèle...

8 R. Oui.

9 Q. [602] ... d'une certaine capacité de détection
10 en...

11 R. Oui mais c'est comme n'importe quel système.
12 Excusez-moi, là, mais, n'importe... l'idée d'avoir
13 tout ça intégré, c'est bien pour faire des analyses
14 mais ça l'a (sic) un défaut qui est de rendre
15 accessible un ensemble d'informations qui devraient
16 peut-être pas se retrouver à la même place. Pour
17 les collusionnaires, je parle.

18 Q. [603] O.K.

19 R. C'est... Il n'y a pas de système parfait, là. Ça
20 s'applique aussi à ça. Je comprends que ça peut
21 être utile pour les analyses, mais ce qu'il faut
22 surtout que ça fasse, les systèmes, c'est que ça
23 nous aide à réaliser le travail qu'on a à faire.
24 Après ça, la... et si ça peut aider aussi les
25 vérifications puis les « patterns », tant mieux,

1 là. Mais il faut que ça nous aide à faire ce qu'on
2 a à faire en termes d'efficacité. Puis au niveau
3 des analyses, je pense qu'il faut continuer à
4 travailler sur des façons qui nous rend plus facile
5 la détection, l'analyse des données puis ces
6 choses-là sans que les gens, eux, aient accès à ces
7 données-là. Parce que je regarde nos gens
8 d'acquisitions, je connais pas, moi, le cousin de
9 telle personne qui travaille en acquisitions; on en
10 a deux cents (200). Si chaque personne parle à sept
11 personnes, on est rendu à quatorze cents (1 400).
12 Je veux dire, il faut pas que tout le monde ait
13 accès à toutes ces informations-là. Puis s'il y a
14 un système intégré, t'as bien beau gérer les accès,
15 là, mais... Donc si le système il se parle pas,
16 c'est sûr qu'ils auront pas accès, là, à
17 l'information. On a vécu des problématiques de
18 fuite de données de toutes sortes qui pouvaient
19 avantager quelqu'un dans... il y a quelques années
20 puis c'est parce qu'il y avait trop de monde que...
21 il y avait du monde qui avait pas à avoir accès à
22 ces données-là qui ont eu accès.

23 Q. **[604]** Fin de la parenthèse sur la détection.
24 (14:45:44)

25

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Q. **[605]** Il faut tout de même qu'il y ait une
3 bibliothèque ou quelque chose comme ça qui garde
4 toutes les, tous les systèmes que vous avez ou
5 toutes les méthodes d'analyse ou ce qui a été fait
6 de l'un par rapport à l'autre...

7 R. Oui.

8 Q. **[606]** ... sans que ce soit nécessairement divulgué
9 au grand public ou à ceux qui pourraient être
10 potentiellement collusionnaires.

11 R. Absolument. Absolument. Il y a des, il y a des
12 encadrements qu'on a. On a à peu près tous les
13 anciens encadrements de la SEBJ phase 1, d'accord?
14 En papier parce qu'ils existaient pas en numérique
15 mais...

16 Q. **[607]** J'ai dit « bibliothèque », là, c'était au
17 sens autant virtuel qu'autrement.

18 R. ... oui, absolument. Dans ce cas-là, c'est le vrai
19 mot, c'est une bibliothèque. Mais on a aussi en
20 numérique. C'est plus difficile avec le numérique,
21 hein, de... Ça a l'air curieux à dire, mais
22 l'aspect traçabilité, évolution, des fois, ça a
23 l'air curieux de dire ça, là, j'ai peut-être
24 l'air... mais bon, ça fait que... Mais
25 effectivement, c'est important, mais c'est

1 important que ce soit intégré dans les encadrements
2 qui permettent d'orienter nos travail... notre
3 travail. Donc, quand il arrive quelque chose, qu'on
4 apprend dessus, on... il doit faire évoluer
5 rapidement la... la... l'encadrement qui permet
6 d'implanter une façon de faire pour éviter les
7 effets indésirables. Et, après ça, ça devient comme
8 un peu, entre gui... une bibliothèque - excusez -
9 comme vous dites, dans le sens que ça peut être à
10 titre de référence, mais on travaille pas vraiment
11 avec, parce que le...

12 Q. [608] Ou à titre de contrôle à un moment donné?

13 R. Absolument. Absolument. Absolument.

14 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

15 Q. [609] Parfait. Donc, si on revient, la diapositive,
16 vous nous avez expliqué, bon, les... les deux,
17 disons, principes directeurs de votre RCS.

18 R. Oui.

19 Q. [610] Là, je comprends que, effectivement, on a
20 quand même encadré les contrats qui sont visés ou
21 qui sont susceptibles d'être octroyés dans ce...
22 dans ce contexte-là.

23 R. Oui.

24 Q. [611] Et là, de ce que je comprends, au fil du
25 temps, il y a quand même eu des débats, à l'interne

1 chez Hydro-Québec, notamment...

2 R. Absolument.

3 Q. **[612]** ... en ce qui concerne l'identité ou
4 l'identification de quels contrats sont en RCS,
5 lesquels ne le sont pas, votre domaine stratégique.

6 R. Oui. Il y a eu des débats, c'est sûr. Dans... dans
7 les faits, ça a fait évoluer aussi la façon dont on
8 travaille puis ça... ça permet de solidifier le
9 résultat de ces... ces échanges-là ou de... C'est
10 souvent... c'est souvent d'améliorer ce qu'on fait,
11 là, tu sais. Puis, c'est ça, ce qui doit être
12 l'objectif. Donc... donc, il y a des choses qui
13 ont... qui ont peut-être pas... peut-être pas tout
14 a été changé mais dans plusieurs égards, par
15 exemple, les évaluations des fournisseurs, qui
16 était une faiblesse importante, ça, ça a été
17 corrigé de... en deux mille six (2006), par
18 exemple.

19 Q. **[613]** Hum, hum.

20 R. Il y a eu la documentation de comment on décide ces
21 choses-là. Ça s'est amélioré beaucoup depuis ces
22 années-là. Et, l'autre chose, il y avait trois
23 recommandations dans ces années-là, dans les années
24 deux mille cinq - six (2005-6). La troisième
25 recommandation, je me souviens plus trop. Vous

1 permettez que je regarde une note? Je l'avais mise
2 parce que je pensais bien l'oublier.

3 LA PRÉSIDENTE :

4 Q. **[614]** Certainement, Monsieur.

5 R. Attendez une minute.

6 Q. **[615]** Plusieurs personnes se sont servi de leurs
7 notes.

8 R. Je savais pas. Merci. Non, c'est ça. Donc, c'est de
9 prévoir... c'est de mieux... mieux identifier
10 qu'est-ce qui est RSC, qu'est-ce qu'il l'est pas.
11 Il y avait mieux documenter les processus parce que
12 ça semblait un peu... il n'y en avait pas beaucoup
13 qui les connaissaient.

14 Q. **[616]** Hum, hum.

15 R. Donc, ça, c'est un déficit de transparence. Déficit
16 de transparence, c'est pas une bonne idée. Ensuite
17 de ça, il y avait l'évaluation des fournisseurs. Et
18 quand je suis arrivé en poste, moi, en deux mille
19 cinq (2005), dès deux mille six (2006), les
20 évaluations des fournisseurs étaient... en services
21 professionnels étaient sur le champ, parce qu'on
22 était plus délinquant à Équipement qu'ailleurs,
23 semble-t-il.

24 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

25 Q. **[617]** O.K.

1 R. Donc, on... on l'a mis en place.

2 Q. **[618]** Et donc, en même temps, vous avez, si j'ai
3 bien compris, disons, peut-être raffiné votre
4 évaluation de ce qui est critique et de ce qui ne
5 l'est pas et qui, donc doit...

6 R. Oui, oui.

7 Q. **[619]** ... doit être octroyé...

8 R. Absolument. On a... on a exclu, dans le fond, du
9 RCS certaines catégories de travaux qui étaient
10 probablement pas aussi critiques que qu'est-ce
11 qu'il en a l'air.

12 Q. **[620]** Peut-être un... donner un exemple?

13 R. Bonne question. Il va falloir que je regarde mes
14 notes encore, excusez-moi. Mais j'ai... par
15 exemple, des études environnementales, mais qui
16 sont pas associées aux études d'impact.

17 Q. **[621]** O.K.

18 R. Bon, elles étaient dans le RCS avant...

19 Q. **[622]** Donc, elles étaient octroyées de gré à gré et
20 ça semblait peut-être un petit peu...

21 R. C'est ça.

22 Q. **[623]** ... excessif...

23 R. Oui, par rapport à l'enjeu critique qu'il y a...
24 qu'il y a derrière ça. Donc, on a qualifié
25 plusieurs firmes maintenant. Puis, ce qu'on va...

1 c'est... on sollicite au moins deux fournisseurs à
2 chaque fois, sauf si c'est en bas de cinquante
3 mille dollars (50 000 \$), où est-ce qu'on peut
4 aller gré à gré auprès d'un fournisseur identifié,
5 par exemple.

6 Q. [624] Donc, vous avez, disons... théoriquement,
7 vous avez renvoyé une partie de ce qui était le
8 domaine du RCS ou de son prédécesseur, parce que je
9 pense de toute façon, la nomenclature date de cette
10 époque-là aussi...

11 R. Oui.

12 Q. [625] ... vers des appels... des moyens d'octroi un
13 peu plus ouverts et un peu plus concurrentiels.

14 R. Sollicitation d'au moins deux offres... Une chose
15 qu'on fait depuis deux ans, trois ans, puis qu'on
16 faisait pas avant, c'est le - comment t'appelles
17 ça? - appel de la concurrence de ressources. Donc,
18 c'est pour avoir des personnes qu'on va, donc... si
19 on veut constituer une équipe, plutôt que de donner
20 un contrat à trois firmes puis dire de fournir du
21 monde, bien là, on va plutôt dans... on va
22 qualifier huit, neuf firmes et on va solliciter.
23 Mettons, j'ouvre un poste que j'ai besoin pour
24 trois mois, quatre mois, puis dans un domaine
25 spécifique, bien, on va aller à l'appel de

1 concurrence de ressources. Donc, ces gens-là nous
2 envoient les CV, les salaires, ces choses-là, on...
3 il y a un petit comité qui regarde ces choses...
4 ces propositions-là, et on va embaucher. Donc, il y
5 a une forme de... de compétition jusqu'à un certain
6 point ou de... de sollicitation concurrentielle, si
7 on veut sur... sur la main-d'oeuvre.

8 Q. **[626]** O.K. Et le portrait qui se dessinerait
9 aujourd'hui, c'est que... avec ces modifications-
10 là, vous diriez qu'il y a quelle proportion des
11 contrats de services professionnels qui sont... qui
12 restent octroyés par des modes, disons, non
13 concurrentiels versus que d'octroyer en mode
14 concurrentiel?

15 R. Ah! En termes de quantité?

16 Q. **[627]** Oui, en termes de quantité.

17 R. Ces... dans les dernières années, je (inaudible)
18 dire... je suis capable de dire que,
19 historiquement, il n'y en avait pas beaucoup, là.

20 Q. **[628]** Hum, hum.

21 R. Mais on tend... on tend dans... quand on arrive
22 avec ça, c'est l'ACR qu'on appelle, l'appel de la
23 concurrence de ressources, là on commence à tomber
24 dans des contrats d'une certaine importance. Parce
25 que des fois c'est pour des gens, plusieurs

1 personnes, pour plusieurs jours, plusieurs mois,
2 donc là on commence à tomber dans des choses...
3 Avant ça, c'était des... des valeurs assez peu
4 significatives. Souvent, c'était gré à gré. Donc,
5 cette année, on est certainement autour de... la
6 dernière fois que je l'ai regardé, on était à peu
7 près à trente (30)... trente (30)... une trentaine
8 de pour cent, appels à la concurrence, là, associée
9 de la valeur.

10 Q. **[629]** Donc, trente pour cent (30 %) de la valeur
11 des contrats octroyés...

12 R. Oui, bien, on a...

13 Q. **[630]** ... en services professionnels serait
14 octroyé...

15 R. Bien, équipement, là, je parle, je parle pas à la
16 grandeur d'Hydro-Québec, là, je parlais équipement.
17 C'est parce que je suivais surtout ceux-là...

18 Q. **[631]** Hum, hum.

19 R. ... la dernière fois que j'ai regardé. Donc,
20 notamment, l'appel de concurrence de ressources
21 pour, quand on a besoin d'inspecteurs ou de
22 surveillants sur certains chantiers qui relèvent de
23 nos gens de chantier, bien, ça, par exemple, on va
24 maintenant en appel de concurrence de ressources.
25 Avant, c'était, c'était vraiment gré à gré ou en

1 RCS.

2 Q. **[632]** Parfait. Donc vous estimez qu'environ, vous
3 dites, soixante-dix pour cent (70 %) ?

4 R. Ça risque de, ça risque, oui, ça va évoluer
5 beaucoup au gré du type de travail que tu fais.
6 Dans les années deux mille (2000) on a eu beaucoup,
7 beaucoup de projets donc il y a eu beaucoup,
8 beaucoup de volume et de contrats qui ont été
9 attribués sur ce qu'on appelle aujourd'hui le RCS.

10 Q. **[633]** Puis, en plus, les catégories (inaudible) ?

11 R. Si les projets de RCS diminuent en nouveaux
12 aménagements, par exemple, c'est quand même des
13 gros volumes, pas beaucoup de contrats mais
14 beaucoup de volumes, ça va, ça va avoir un effet
15 sur les proportions, c'est sûr. Mais où on peut,
16 dans le fond, où on peut déterminer qu'est-ce qui,
17 clairement, qu'est-ce qu'il y a à faire, bien
18 délimiter, et caetera, il y a des possibilités
19 d'aller en concurrence, il faut juger au cas le
20 cas. Mais, assurément que, dans les nouveaux
21 aménagements de production, par exemple, c'est, ça
22 arrivera pas.

23 Q. **[634]** (inaudible) en RCS.

24 R. Puis dans les lignes de transport, ça ferait pas de
25 sens non plus de faire ça. Puis dans les postes, il

1 faudrait vraiment que ce soit quelque chose d'assez
2 petit et standardisé pour que ça arrive vers de la
3 concurrence sur l'ingénierie.

4 Q. **[635]** Puis là, donc, si je regarde, par exemple, à
5 la SEBJ, probablement que tout est dans RCS ou en
6 gré à gré.

7 R. Oui. Oui. Bien, le prochain projet, éventuellement,
8 qui se ferait là, il faudrait se poser la question
9 sur, sur l'association des ressources. Est-ce que
10 tu y vas par ACR ou autrement?

11 Q. **[636]** ACR...

12 R. Un appel de concurrence de ressources.

13 Q. **[637]** Un appel de concurrence de ressources?

14 R. Oui.

15 Q. **[638]** Puis ça, ça fonctionne comment exactement?

16 R. Bien, tu appelles des firmes qui sont actives dans
17 le domaine, qui se qualifient assez simplement. Ils
18 ont juste à te démontrer qu'ils ont des gens qui
19 peuvent travailler dans ce domaine-là et on regarde
20 les CV puis ces choses-là. À chaque fois on regarde
21 les CV. On a, cette année, en ce moment, on a mille
22 huit cents (1800) CV d'ingénieurs, à part les
23 techniciens et autres de firmes, là, qu'on a
24 analysés à Acquisitions et avec les unités de
25 service.

1 Donc, on analyse ces choses-là et à partir
2 du moment où il y a un, il y en a quelques
3 personnes qui peuvent faire la job qu'on risque
4 d'avoir besoin, bien, ils peuvent rentrer sur une
5 liste d'invitation où est-ce qu'on va les inviter
6 pour concurrence de ressources. (Inaudible)
7 commencer à être placée cette main-d'oeuvre-là. Ça,
8 c'est de la main-d'oeuvre qu'on veut pas embaucher
9 nécessairement parce que t'as pas des projets pour
10 dix (10) ans dans un domaine donné, donc c'est du
11 service professionnel.

12 Q. **[639]** O.K. Le troisième petit point en dessous, là.

13 R. Troisième point.

14 Q. **[640]** Les administrateurs, bon...

15 R. O.K. L'administrateur d'ingénierie.

16 Q. **[641]** Comment fonctionne le (inaudible)?

17 R. L'administrateur d'ingénierie, lui, il fait partie
18 de l'équipe de projet, donc, de tantôt, il est pas
19 dans la matrice, lui. Il est pas à côté de... lui,
20 il relève, l'administrateur de l'ingénierie, il
21 relève du directeur de projet... du gérant de
22 projet, pardon, ou d'un directeur principal mais,
23 généralement, d'un gérant de projet et il va...
24 quand il veut faire une recommandation pour
25 attribuer ou choisir un fournisseur, il se doit

1 absolument de considérer trois fournisseurs. Donc,
2 il doit dire, après ça discriminer pourquoi il
3 recommande celui qu'il recommande.

4 À partir de là, il va passer devant un
5 comité de services professionnels qu'on appelle,
6 nous autres, un comité conjoint. Donc, à
7 Équipement, c'est à partir de vingt-cinq mille
8 dollars (25 000 \$) sans égard à la règle qui est
9 écrit que c'est en haut de cent mille (100 000).
10 Nous autres, on met ça à... excusez, il est pas
11 écrit sur cette feuille-là. Notre encadrement dit
12 cent mille (100 000), on a baissé ça à vingt-cinq
13 mille (25 000). À partir de vingt-cinq mille
14 dollars (25 000 \$) la recommandation doit aller au
15 comité de services professionnels mixtes. Ça, c'est
16 des gens qui sont, qui font partie de TransÉnergie,
17 de Production, d'Équipement et d'Acquisitions, qui
18 sont assis là et la personne doit aller expliquer
19 pourquoi à, c'est quoi son estimé, combien ça
20 coûte. Ensuite de ça, pourquoi elle recommande
21 cette firme-là et qu'est-ce qu'elle va faire avec
22 ça.

23 Donc, à partir de là, elle est autorisée à
24 aller négocier un contrat parmi les firmes qui sont
25 déjà, parce que le processus de qualification s'est

1 fait en amont. Les trois sont dans les firmes
2 qualifiées. Et l'idée... Et il y a plusieurs
3 questionnements qui se posent. Et la personne qui
4 recommande sait pas, des fois, que telle firme a
5 reçu des contrats récemment et était sur le bord de
6 sa capacité de réalisation, donc dans le sens où il
7 y a pas mal de travail de ce temps-là. Et là les
8 gens de la, doivent l'informer à ce moment-là au
9 moment du comité puis, et il se peut, et de temps à
10 autre, on fait exprès pour changer les
11 recommandations. Quand quelqu'un recommande un,
12 bien, tu vas lui dire « Bien, c'est pas un, ce
13 coup-ci, ça va être trois. ». Ça met un peu
14 d'incertitude ça aussi dans le système et si les
15 gens ont commencé à travailler, bien, il va falloir
16 qu'ils expliquent à quelqu'un d'autre comment est-
17 ce qu'ils vont se faire payer, on va dire ça comme
18 ça.

19 Et donc, ça, c'est important cette
20 incertitude-là parce qu'on a déjà vécu des choses
21 où, où la, comment je pourrais dire, l'étanchéité
22 des recommandations, ça avait fui avant, avant un
23 comité. Bien là, quand tu changes, quand tu as la
24 capacité, quand tu te donnes la possibilité de
25 changer les gens, généralement, ça se parle pas

1 beaucoup avant, parce que ça, ça aide à
2 l'incertitude. Ça fait que...

3 Q. [642] Donc, vous voulez dire que dans les
4 discussions qu'il y avait peut-être eu entre les
5 possibles fournisseurs et le requérant ou autour de
6 son, en tout cas, peut-être pas spécifiquement ça,
7 mais certaines firmes avaient appris...

8 R. Les discussions ont eu lieu avant, je vais te
9 recommander puis je monte en haut puis c'est du
10 « red tape » ou du « rubber stamping », là, t'sais.
11 Mais là, quand tu reviens puis il faut que tu
12 expliques au fournisseur à qui tu as parlé que
13 c'est pas lui qui va le faire alors qu'il a
14 commencé, ça va pas bien, là. Donc, tu vis cette
15 expérience-là une fois, je pense, puis tu apprends.
16 Et, donc, on entend beaucoup moins de rumeurs
17 associées au fait que les gens savaient qu'ils
18 étaient recommandés aujourd'hui qu'on a déjà
19 entendues, on va dire.

20 Q. [643] O.K. Donc c'était, c'était un problème qui
21 avait été noté.

22 R. C'est parce que c'était un risque auquel on
23 s'expose quand on, quand on a un système comme ça,
24 il faut le reconnaître, puis à partir de ce moment-
25 là prendre des mesures qui... qui fait que... que

1 ça se répète pas et...

2 Q. **[644]** Mais, ce que je veux dire... ce que je veux
3 dire, c'est que vous avez... c'est un vécu, là, il
4 y a eu des... il y a eu des...

5 R. Oui, il n'y en a pas des centaines, là, mais...

6 Q. **[645]** Oui.

7 R. ... c'est quelque chose qui peut arriver, puis
8 c'est quelque chose qui...

9 Q. **[646]** Qui s'est produit dans le passé.

10 R. ... qui s'est produit. Et quand... la firme, elle
11 hésite à faire une plainte, hein!

12 Q. **[647]** Oui, surtout si effectivement dans la
13 discussion avec le requérant en question, il y a eu
14 autre chose que juste un transfert d'informations.

15 R. Oui, bien... je vais pas jusque-là, mais dans les
16 faits, c'est... c'est tout le temps... c'est tout
17 le temps sensible ces choses-là, ça fait qu'il faut
18 faire attention à ça, effectivement.

19 Q. **[648]** O.K.

20 R. Donc... donc l'administrateur d'ingénierie va à ce
21 comité-là et là, dépendant du montant, ça va
22 jusqu'à cinq cent mille dollars (500 000 \$), le
23 comité. Là, quand c'est au-dessus de cinq cent
24 mille dollars (500 000 \$), moi, ils doivent me le
25 faire approuver en plus, ou un autre président de

1 division, ça dépend de la place du requérant,
2 donc... et... Mais, la plupart des contrats en haut
3 de cinq cent mille (500 000 \$), c'est pas mal à
4 Équipement que ça se passe.

5 Ensuite de ça, si ça dépasse un million de
6 dollars (1 M\$), bien là ça va au comité directeur
7 de... de l'entreprise, donc c'est un deuxième
8 comité sur lequel on va aller... les gens
9 d'Acquisitions et le requérant vont aller expliquer
10 c'est quoi sa recommandation, pourquoi ça va puis
11 et caetera. Mais, ça, c'est vrai pour l'ensemble
12 des... des contrats, t'sais. Ça peut être en
13 informatique, ça peut être...

14 Q. **[649]** Hum, hum.

15 R. ... ça peut être dans d'autres choses, là. Donc,
16 c'est tout ce qui s'appelle « services
17 professionnels ». Donc...

18 Q. **[650]** Est-ce que le requérant lui-même fait le
19 travail ou est-ce que c'est pris en charge par
20 son...

21 R. Ça peut être le requérant ou son patron...

22 Q. **[651]** ... son supérieur.

23 R. ... c'est souvent les... c'est souvent le président
24 de la division qui va venir présenter ça. S'il a
25 besoin d'être assisté par un directeur, il va y

1 aller, donc... Oui.

2 Q. **[652]** Il y a des gens qui participent... des gens
3 d'Acquisitions qui participent à ça?

4 R. Absolument.

5 Q. **[653]** Qui sont des... Comment ça fonctionne? Ils
6 sont consultés ou...

7 R. Ah! Bien, c'est eux qui sont les secrétaires du...

8 Q. **[654]** Du comité en question.

9 R. ... du comité, qui viennent... bien
10 « secrétaires », dans le sens qu'ils organisent la
11 rencontre, ils déposent. Il y a aussi quelqu'un
12 d'affaires juridiques, secrétariat général qui est
13 là pour les minutes des meetings puis ces choses-
14 là. Il y a les membres du comité directeur de... en
15 services professionnels qui sont là aussi.

16 Q. **[655]** O.K.

17 R. Donc, ça fait pas mal de monde si... s'il y a
18 quelqu'un qui veut, disons, trafiquer dans le
19 système, là.

20 Q. **[656]** Là, il y a quoi? Il y a une enveloppe qui est
21 accordée, il y a un contrat qui est accordé à une
22 firme. On va prendre l'exemple de... d'une firme de
23 génie parce que c'est... c'est plutôt avec ça que
24 vous faites affaire...

25 R. Oui.

1 Q. [657] ... chez Équipement.

2 R. Oui.

3 Q. [658] Est-ce que ce contrat-là est fermé? C'est-à-
4 dire que c'est un...

5 R. Généralement...

6 Q. [659] Oui.

7 R. Excusez.

8 Q. [660] Oui, c'est-à-dire est-ce que le montant est
9 fixe ou est-ce que c'est un contrat qui reste à
10 négocier? C'est le principe, c'est une enveloppe,
11 comment ça...

12 R. Qui reste à négocier. Par contre, on a un estimé
13 détaillé qui a été fait dans nos équipes.

14 Q. [661] Donc, vous arrivez... vous arrivez... donc,
15 devant... sur le comité, il y a un estimé détaillé,
16 mais là il reste à négocier, encore une fois, avec
17 la firme.

18 R. Oui. Oui. Puis généralement, on y va par lot. Tu
19 donnes pas l'ensemble du contrat, à moins que ce
20 soit un petit... un plus petit contrat, là, mais...
21 Mais, mettons un contrat de nouvel aménagement
22 comme ça, tu... t'attribueras pas la valeur totale
23 du contrat, t'sais. Ce qu'on autorise, c'est
24 l'administrateur d'ingénierie à négocier et
25 conclure un contrat avec une firme. La stratégie

1 généralement, c'est que tu vas y aller par lot et
2 là tu vas découper ça en morceaux. Et là, tu vas y
3 aller lot par lot, tu vas travailler comme ça. Et à
4 un moment donné, tu vas pouvoir conclure quand les
5 lots vont approcher... vont être presque tous
6 ouverts, là.

7 Donc, ça peut être sur un an, là, que ça
8 va... que ça va se négocier parce qu'il y a
9 plusieurs lots. Les lots, c'est... ça te permet
10 d'identifier qu'est-ce que tu vas faire à
11 l'intérieur, quelle sorte de contrat de
12 construction qui va découler de son ingénierie, et
13 caetera, donc...

14 Q. **[662]** Et c'est ce qu'on va voir juste après, c'est
15 ça?

16 R. Oui, juste après. Et ce qui est important... Vous
17 permettez que je fasse la dernière ligne?

18 Q. **[663]** Oui, oui, allez-y.

19 R. O.K. Donc, les conditions de ces contrats-là sont
20 normalisées, donc il y a des... il y a des clauses
21 générales qui sont revues par les affaires
22 juridiques et par les gens d'Acquisitions qui sont
23 maintenues là, on peut pas y toucher.

24 Il y a des clauses qui sont plus
25 spécifiques au contrat avec lequel on avance, et

1 les conditions de rémunération, comme je disais
2 tantôt, c'est l'entente avec la SCQ qui fait que
3 qu'est-ce qu'on va négocier souvent, c'est la
4 répartition de la main-d'oeuvre en termes de pas
5 trop de spécialistes, pas trop de juniors, pour
6 avoir un taux moyen qui est le meilleur possible
7 par rapport aux risques qu'on a sur le projet.
8 Donc, l'ensemble est pas mal contrôlé. Puis après
9 ça, on paye à l'heure, en fonction des heures
10 réellement faites. Ça va? La prochaine...

11 Q. [664] Et les heures sont négociées...

12 R. Ah! Excuse.

13 Q. [665] Excusez-moi, les... au niveau des heures qui
14 est la dernière variable qui reste...

15 R. Oui.

16 Q. [666] ... ces heures-là sont négociées comment et
17 par qui?

18 R. C'est par l'administrateur d'ingénierie, il peut se
19 faire appuyer par nos ingénieurs...

20 Q. [667] (inaudible)

21 R. ... nos ingénieurs spécialistes peuvent l'aider
22 pour dire combien de temps que ça peut prendre, ces
23 choses-là. Il y a des gens de contrôle de projet
24 qui peuvent aussi contribuer. Et après ça, bien, on
25 a des rencontres, ce qu'on appelle les RDC chez

1 nous, donc les revues de contrat. Une fois par
2 mois, il doit venir expliquer l'avancement de ces
3 choses-là, combien ça s'est passé dans le mois, et
4 caetera, là, donc il y a des redditions.

5 Q. [668] Est-ce qu'Acquisitions est impliquée au
6 niveau de cette dernière négociation là, une fois
7 le contrat de services professionnels, l'ASP, là,
8 comme vous dites, autorisation de services
9 professionnels est accordée?

10 R. Bien, de plus en plus, là. Dans les faits, à un
11 moment donné c'était un des défauts, là.

12 Q. [669] O.K.

13 R. C'est qu'ils étaient pas là à ce moment-là et de
14 plus en plus, ils sont... ils sont intégrés dans
15 l'équipe de négociations. Par contre, ça prend des
16 gens qui ont la capacité de négocier, puis qui ont
17 le talent de négocier là-dedans, donc...

18 Q. [670] O.K.

19 R. Mais, sur certains contrats bien bien... plus
20 importants.

21 Q. [671] Mais, c'est pas une seule personne qui
22 négocie?

23 R. Non. Non.

24 Q. [672] Madame la Présidente, avant de passer peut-
25 être à la diapositive suivante, je viens de voir

1 qu'il est trois heures cinq (15 h 05).

2 LA PRÉSIDENTE :

3 Parfait. Nous allons prendre une pause.

4 R. Une pause. O.K.

5 SUSPENSION DE L'AUDIENCE

6 REPRISE DE L'AUDIENCE

7 (15:37:28)

8 LA GREFFIÈRE :

9 Monsieur Réal Laporte, vous êtes sous le même
10 serment.

11 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

12 Q. **[673]** On a suspendu, Monsieur Laporte, tout à
13 l'heure, on entrait dans une diapositive
14 subséquente sur le... le cycle de vie d'un projet,
15 d'un contrat. Avant qu'on s'y embarque plus... de
16 façon plus détaillée, juste pour clore la boule...
17 la bulle sur les services professionnelles et le
18 RCS, les divers comités, bon, ça... les projets ou
19 les demandes d'autorisation de services
20 professionnels vont cheminer à travers les divers
21 comités, là, je pense qu'il y en a deux, vous avez
22 dit, à deux niveaux, et il y a un comité directeur
23 qui est formé, si je comprends bien, bon, notamment
24 de vous-même, du PDG d'Hydro-Québec et d'un certain
25 nombre d'autres personnes, je pense, vice-

1 présidence aux affaires... aux affaires juridiques
2 et... ou je ne me souviens plus de son... de son
3 titre exact.

4 R. Secrétariat général. C'est le secrétariat général.

5 Q. **[674]** Oui. Un titre qui n'en finit plus aussi, là,
6 affaires corporatives secrétariat général, pardon,
7 et vice-présidence exécutive technologie aussi, si
8 je ne m'abuse. Donc, c'est un comité qui est assez
9 restreint, là, qui est autour de cinq personnes et
10 qui...

11 R. Plus... plus les gens qui sont là d'Acquisition.

12 Q. **[675]** Et il y a aussi des gens qui viennent faire
13 des représentations, mais le comité en tant que
14 tel...

15 LA PRÉSIDENTE :

16 Q. **[676]** Là on vous perd complètement, Monsieur
17 Laporte.

18 R. Excusez-moi. Pardon.

19 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

20 Q. **[677]** Donc, il y a d'autres gens qui viennent
21 participer au débat, notamment des gens
22 d'Acquisition qui sont votre conseiller en services
23 professionnels, mais essentiellement il y a cinq
24 personnes, je crois, qui siègent sur le comité en
25 tant que tel.

1 R. Oui.

2 Q. **[678]** Et ces cinq individus ont donc... sont donc
3 ceux qui peuvent disons soulever une forme de veto
4 à l'octroi d'une ASP, là, d'une autorisation de
5 services professionnels, parce qu'ils ne sont pas
6 satisfaits ou qu'ils peuvent poser des questions,
7 là. C'est ça que je voudrais savoir comment ça...
8 comment ça fonctionne, là.

9 R. Oui, c'est plus... généralement, les dossiers
10 arrivent là, on pose des questions sur le
11 processus, oui, sur les fournisseurs qui sont
12 envisagés, sur... je ne sais pas, sur l'ensemble du
13 dossier dans les faits, pour être sûr qu'on
14 comprend bien le dossier puis qu'on recommande et
15 on a une approbation éclairée sur la proposition
16 qui est faite.

17 Q. **[679]** O.K. Là, il y a un vote qui est pris? Une
18 forme de... ou...

19 R. Non, non, non. C'est nos positions.

20 Q. **[680]** O.K. Donc, si personne ne s'oppose, ça...

21 R. S'il y a quelqu'un qui s'oppose, il va y avoir une
22 discussion sur qu'est-ce qu'il faut changer ou
23 qu'est-ce qu'il faudrait changer ou qu'est-ce qu'il
24 faut recommencer... qu'est-ce qu'il faut
25 recommencer.

1 Q. **[681]** O.K. Et ça, ça inclut, si j'ai bien compris,
2 ça inclut la possibilité que l'un d'entre vous dise
3 « il me semble que... », bon, parce que vous avez
4 parlé dans l'historique peut-être où il y avait eu
5 des fuites, là « ... que, là, il faudrait peut-être
6 créer un peu d'incertitude chez le fournisseur qui
7 semble être au courant à l'avance que c'est lui qui
8 a le contrat » ou... Bon.

9 R. Oui. Ce genre de question-là est plus à l'autre
10 comité qui est un peu plus celui d'en dessous.

11 Q. **[682]** O.K.

12 R. Mais, ça, j'ai pas eu... j'ai pas eu connaissance
13 de ce genre de fuite-là au niveau de... quand
14 c'était...

15 Q. **[683]** Des contrats d'une taille qui sont de la
16 compétence...

17 R. ... de cette taille-là, là.

18 Q. **[684]** Donc, au niveau du comité directeur, ce genre
19 de situation-là s'est pas produite. Donc, est-ce
20 que c'est fréquent que quelqu'un au niveau du
21 comité directeur soulève un problème qui...

22 R. Un problème, non, mais des questions, il y en a à
23 toutes les recommandations. Ça, c'est assez...

24 Q. **[685]** O.K. Mais, ce sont des questions qui trouvent
25 réponses immédiatement. Ce ne sont pas des

1 questions qui font qu'on suspend le... l'émission
2 de l'autorisation et qu'on reporte ça au prochain
3 comité ou ce genre de chose-là.

4 R. Non, généralement, c'est... c'est des questions qui
5 ont réponses et les dossiers ont été montés
6 correctement. Les gens savent pas mal à qu'est-ce
7 qu'on s'attend, hein. Mais, il arrive que on dit :
8 « Bon. Bien, regardez, cet aspect-là, ça a pas été
9 regardé. Regardez-le puis vous remontrerez la
10 recommandation quand ça aura été regardé. » Ça
11 arrive.

12 Q. [686] Est-ce qu'il y a des mesures qui sont en
13 place pour s'assurer que les individus qui sont
14 membres de ce comité-là ne se retrouvent pas dans
15 des situations délicates vis-à-vis peut-être des...
16 des éventuels bénéficiaires de ces contrats-là qui
17 feraient qu'ils devraient se... se retirer ou...

18 R. Ah, bien, des dénonciations. Oui, il y a des
19 dénonciations de... de potentiel conflit d'intérêt,
20 mettons si on est impliqué dans une chose ou une
21 autre ou si on est parent avec quelqu'un qui est un
22 dirigeant d'une entreprise, ces... ces
23 divulgations-là se font. Moi, je suis pas
24 nécessairement au courant de tout, mais ces
25 divulgations-là ont à se faire.

1 Q. **[687]** Est-ce que ces autorisations-là
2 généralement... parce que ça donne aussi, à
3 posteriori ou ex post facto, là, c'est-à-dire que
4 le contrat est déjà commencé puis là, on autorise
5 peut-être de façon tardive l'émission de
6 l'autorisation?

7 R. C'était pas bienvenu, non.

8 Q. **[688]** Comme tel c'est pas...?

9 R. Non. Ça fait partie de la planification du projet
10 dans lequel ce contrat-là va s'intégrer. Donc, ça
11 peut pas arriver après...

12 Q. **[689]** Les rencontres ont lieu quoi, sont
13 trimestrielles ou quelque chose comme ça?

14 R. Ah non, non. De facto, il y a une à toutes les
15 semaines qui est annulée si jamais il y a pas de
16 dossier. Donc, il y a pas de raison d'arriver en
17 retard, c'est ça que ça veut dire.

18 Q. **[690]** O.K. Donc, il y a des réunions du comité
19 directeur des services professionnels il y en a...

20 R. Cédulées à toutes les semaines.

21 Q. **[691]** O.K.

22 R. Mais qui sont annulées, qui sont re...
23 annulées...

24 Q. **[692]** S'il y a pas de dossier?

25 R. S'il y a pas de dossier. Donc, par définition, il y

1 en a une par semaine.

2 Q. [693] D'accord. Mais est-ce que logiquement on
3 s'arrange pour quand même regrouper les dossiers?

4 R. Oui. Ils font pas exprès, mais tu peux pas non plus
5 retarder un dossier.

6 Q. [694] Hum hum.

7 Q. [695] Ça fait que donc s'il y a rien qu'un dossier,
8 il va y avoir une rencontre.

9 Q. [696] Donc, il y aurait pas vraiment de raison pour
10 qu'une autorisation soit donnée alors que le
11 contrat, les travaux ont déjà débuté puisque la
12 fréquence est censée être suffisante pour...

13 R. Oui.

14 Q. [697] ... pour pallier à ça. Partant de là, donc
15 vous dites qu'il y a des... s'il y a des conflits
16 d'intérêts potentiels, normalement... et ça, ces
17 déclarations-là sont pour toute la haute direction
18 en général puis sont pas spécifiquement reliées à
19 ce comité-là, là?

20 R. Non, non, non. À toutes les années, on doit faire
21 ça, remettre... il est remis au CA puis nos... nos
22 implications dans... dans les choses qui pourraient
23 nous mettre éventuellement en conflit d'intérêts,
24 là, non.

25 Q. [698] Est-ce que c'est déjà arrivé depuis que vous

1 avez commencé à oeuvrer chez Hydro-Québec en
2 capacité de président, donc d'Hydro-Québec
3 Équipement? Et donc vous siégez sur ce comité-là,
4 là, dans sa forme actuelle, est-ce que c'est arrivé
5 que quelqu'un se retire d'un... ou qu'un membre du
6 comité dise : « Moi, je peux pas me prononcer sur
7 l'octroi de ce contrat-là, j'ai un lien
8 problématique avec... »?

9 R. Pas à mon souvenir.

10 Q. **[699]** Non?

11 R. Pas à mon souvenir.

12 (15:43:57)

13 LA PRÉSIDENTE :

14 Q. **[700]** Est-ce que c'est déjà arrivé que l'une ou
15 l'autre des personnes soit allée sur le Touch?

16 R. Il y a personne qui me l'a dit s'ils y ont été, là,
17 mais je suis sûr que ça aurait fait une grande
18 publicité si ça avait eu lieu, mais il y a personne
19 qui me l'a dit, ça. En tout cas, moi j'y ai pas
20 été, ça je peux vous le dire. Les autres, ça me
21 surprendrait beaucoup.

22 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

23 Q. **[701]** Parfait. Monsieur Laporte, vous pouvez... on
24 peut entamer la...

25 R. Oui, dans les faits, ça va un peu dans le sens de

1 démystifier un peu comment les projets se
2 développent. Donc qu'est-ce qui est en vert, les
3 carreaux verts, c'est fait chez Production, donc
4 Hydro-Québec Production ou Hydro-Québec
5 TransÉnergie, donc propriétaire de l'actif. Eux
6 font une planification du réseau, une planification
7 des besoins à long terme. Et on nous demande de
8 faire des études qui vont leur permettre de
9 décider. Donc à chaque place que vous voyez un
10 petit morceau blanc, là, après une étape, c'est une
11 décision qui doit se prendre à cette place-là.
12 Donc, c'était ce qu'on appelle un « Stage
13 Process », donc on arrête après chaque étape, on
14 fait un avant-projet, on va chercher les
15 autorisations gouvernementales. Quand on parle de
16 projet de construction depuis aujourd'hui, tout ce
17 qu'on a dit aujourd'hui, c'est... c'est phase
18 projet, donc ce qui est en bleu foncé. Donc qui est
19 une des composantes du cycle de vie d'un projet
20 mais qui est... qui permet quand même... il y a du
21 développement avant, il y a des contrats avant.

22 Dans les études, on en a parlé, les
23 géotechniques et autres. Donc...

24 Q. [702] C'est ça, dans les études donc il y a des...
25 il y a des... est-ce que ces contrats-là sont

1 octroyés selon le même mode, c'est-à-dire...

2 R. Oui, c'est le même mode.

3 Q. [703] ... avec du RCS ou du...

4 R. C'est les mêmes modes, oui, les mêmes modes.

5 Q. [704] Donc les études d'impact vont être en RCS et
6 les études moins...

7 R. Moins stratégiques.

8 Q. [705] ... moins stratégiques, ce que vous disiez
9 tout à l'heure, vont...

10 R. Oui.

11 Q. [706] ... peuvent être octroyés dans les modes plus
12 ouvert, oui.

13 R. Exact. Ensuite de ça, si on découle un projet comme
14 ça, mettons un projet la Romaine ou un projet d'un
15 autre... un autre aménagement hydro-électrique, si
16 on va aux prochaines... à la prochaine, oup! non,
17 c'est par en avant, là vous avez reculé, excusez-
18 moi. Donc... donc ça c'est le cycle de vie.

19 Quand on décline le projet pour un contrat,
20 donc pour un contrat de construction, comment ça
21 fonctionne, c'est ça que je vous disais au début de
22 la présentation, il y en a entre cent vingt (120)
23 et cent cinquante (150) contrats. Quand on découpe
24 la phase, donc ça commence par l'ingénierie qui va
25 permettre de faire les plans et devis pour faire un

1 contrat de construction ou de fabrication par la
2 suite. Donc, ça c'est le processus de...
3 d'acquisition pour acquérir... pour réaliser un
4 contrat éventuellement, un contrat d'ingénierie.
5 C'est sous la responsabilité de la direction
6 acquisition qui gère le processus. Si... ensuite,
7 il y a l'ingénierie qui se réalise par une firme
8 externe en phase... ça c'est la phase projet, bien
9 sûr, donc c'est l'ingénierie de détail, validée par
10 nos gens d'expertise, donc, et suivie par les gens
11 d'expertise ad... le contrat est administré par
12 l'administrateur d'ingénierie dans... dans le
13 projet. Les clauses techniques particulières sont
14 préparées par nos équipes de projets à nous. Donc,
15 ça, c'est les conditions de chantiers, les dates et
16 toutes ces choses-là associées à ça. Là... après
17 ça, on remet les plans et devis à la direction
18 Acquisition qui, elle, gère le processus
19 d'acquisition qui va jusqu'à l'attribution du
20 contrat de construction ou de fabrication. Donc, le
21 processus en vert est là.

22 Après ça, on procède aux travaux ou à la
23 fabrication d'un bien ou, des fois, il y a des
24 contrats de fabrication et installation ou des
25 fois, IAC, donc en anglais, on utilise le mot

1 « EPC » Donc, ing... des fois, il y a des contrats
2 comme des turbines-alternateurs, où est-ce qu'il y
3 de l'ingénierie, il y a de la fabrication et il y a
4 des l'installation. Donc ça, c'est un exemple. Et
5 d'autres équipements comme des vannes, par exemple,
6 ils fabriquent et ils installent, mais ils font pas
7 d'ingénierie. Et, il y a d'autres contrats où est-
8 ce que c'est seulement de la fabrication de biens.
9 Il y d'autres fois, c'est juste des travaux. Donc
10 il y a un peu ce « mix-là ». Ça fait que ça... ça
11 devient un contrat comme ça.

12 Donc l'exécution est soit par un
13 entrepreneur ou un fabricant, dépendant, ou un
14 « mix ». L'administration de contrats est dans nos
15 équipes. Et la surveillance, c'est soit nos équipes
16 ou des firmes. Ensuite...

17 Q. [707] J'imagine que c'est pas la même firme...

18 R. C'est pas la même firme qui conçoit.

19 Q. [708] Que celle-là qui a construit initialement?

20 R. Non.

21 Q. [709] O.K.

22 R. Ensuite, la mise en route, donc pour voir si le
23 système fonctionne. C'est soit fait par
24 l'entrepreneur ou le fabricant ou, si c'est un cas
25 de nouveaux aménagements, par Hydro-Québec

1 Production, et après ça, ça tombe sur le réseau
2 d'Hydro-Québec Production après la mise en service
3 et ça devrait fonctionner une centaine d'années.

4 Q. [710] Et c'est remis à Hydro-Québec Production.

5 R. C'est ça. Et eux font les essais de réception, les
6 essais de mise en service, font la mise en service
7 commerciale et, après ça, s'occupent de
8 l'exploitation de ces... de... de ce qu'on a
9 fabriqué. Si on va à la prochaine étape de la
10 « slide » dans le fond, le... l'acquisition en
11 ingénierie, on le fait en appel de propositions
12 restreint, ou en sollicitation de deux offres ou
13 plus, ou en RCS que je vous ai expliqué tantôt.

14 Q. [711] On s'entend que pour les nouveaux projets,
15 c'est essentiellement en RCS.

16 R. En projets stratégiques, c'est essentiellement RCS.
17 Ensuite, si on regarde la prochaine, on paye
18 l'ingénierie soit de façon horaire, donc à l'heure,
19 ou ça peut être des forfaits si le lot est assez
20 bien défini et qu'il y a pas de variantes ou
21 d'analyses de scénarios à faire. Donc, ça peut être
22 forfaitaire.

23 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

24 Q. [712] Est-ce que... est-ce qu'il y a une proportion
25 plus importante que... que l'autre?

1 R. Horaire.

2 Q. **[713]** Forfaitaire ou horaire?

3 R. Horaire.

4 Q. **[714]** Horaire?

5 R. Horaire. C'est pour ça qu'on y va en RCS. On fait
6 de la négociation sur les heures, on y va par lot
7 et que, après ça, on suit les heures. À forfait,
8 c'est que tu as... on va avoir tendance à ne pas
9 regarder le scénario alternatif, alors que
10 lorsqu'on fait de l'ingénierie de détail, il faut
11 regarder des variantes, il faut regarder des
12 scénarios tout au long. Donc c'est difficile de
13 gérer ça dans un forfaitaire.

14 Ensuite lorsqu'on fait l'acquisition pour
15 les travaux, fabrication ou construction, donc
16 c'est soit en appel de propositions ouvert; c'est
17 généralement le cas pour le... les travaux. Appel
18 de propositions restreint, souvent pour les
19 équipements. Et il peut y avoir des contrats
20 négociés. Les contrats négociés sont surtout pour
21 des travaux ou pour des activités comme ça avec...
22 suite à des conventions autochtones. Vous avez
23 sûrement entendu parler, on fait des ententes avec
24 des Autochtones, on leur... on leur... on s'engage
25 à les faire participer au projet sur certaines

1 activités, donc il va y avoir des contrats négociés
2 dans ce cas-là.

3 Ensuite de ça, les travaux sont faits,
4 généralement, soit à prix forfaitaires ou à prix
5 unitaire, donc combien ça coûte pour excaver une...
6 un mètre cube de roc? Ou combien ça coûte pour
7 installer un mètre cube de béton? Ou ces choses-là.
8 Donc, à prix unitaire quand il y a de la certitude
9 sur les quantités. Ou mixte, c'est « mix » de
10 forfaitaire unitaire ou à coûts majorés qui est
11 « cost plus ». « Cost plus », rare; très, très
12 rare.

13 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

14 Q. [715] Juste pour peut-être...

15 R. Oui.

16 Q. [716] ... les profanes, ça veut dire quoi « cost
17 plus »?

18 R. Bien, le coût... le coût de l'activité avec une
19 majoration pour... voyons... administration et
20 profits par-dessus.

21 Q. [717] Parfait.

22 R. Mais des fois, lorsqu'il y a beaucoup, beaucoup,
23 beaucoup d'incertitude, ça peut être la façon de
24 faire, mais c'est... tu essayes de restreindre ça
25 au strict minimum, et c'est exceptionnel quand ça

1 arrive. C'est pas mal le tour de cette « slide »...

2 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

3 Q. **[718]** Généralement, j'imagine que quand vous êtes à
4 coûts majorés, vous êtes dans des... dans des
5 contrats de gré à gré, là?

6 R. Oui, ça peut être en...

7 Q. **[719]** Avez-vous des...

8 R. ... ça peut être ça, ou ça peut être parce que tu
9 vas explorer quelque chose... Mettons, il est
10 arrivé, je sais pas, moi, un éboulis ou... sur une
11 falaise ou quoi que ce soit, puis là, bien, tu as
12 aucune idée combien ça va coûter...

13 Q. **[720]** Oui...

14 R. ... tu peux pas transférer le risque à un autre
15 puis tu peux pas payer à forfait non plus. Donc, il
16 faut que tu le fasses à l'heure.

17 Q. **[721]** Non, je comprends très bien le... les
18 circonstances, mais ce que je dis... mais ma
19 question c'était, quand vous allez en coûts
20 majorés, je veux dire, c'est pas dans un... c'est
21 pas dans un contrat qui avait été lancé en appel
22 d'offres. C'est probablement un contrat qui était
23 de gré à gré, mais vous prévoyez de gré à gré que,
24 compte tenu de l'incertitude, vous allez majorer.
25 Est-ce que, l'importance des marges que vous vous

1 donnez, c'est combien?

2 R. C'est quinze pour cent (15 %), administration-
3 profits.

4 Q. **[722]** Vous vous donnez ça systématiquement quinze
5 pour cent (15 %) ou parfois ça peut varier?

6 R. C'est pas mal quinze pour cent (15 %), là.
7 (15:52:23)

8 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

9 Q. **[723]** Donc...

10 R. Oui.

11 Q. **[724]** ... si vous... c'est qu'il y avait une petite
12 note en bas de la dernière « slide », de la
13 dernière diapositive, Madame Blanchette.

14 R. Bon.

15 Q. **[725]** C'est que vous avez déjà parlé de ça un peu
16 plus tôt, là.

17 R. C'est ça. Le (inaudible) peut toujours être plus
18 ouvert que qu'est-ce qui est prévu; par contre, une
19 dérogation doit être obtenue pour être plus
20 restrictif, donc, c'est effectivement la note de
21 tantôt. La prochaine... Puis ça, c'est ce que ça
22 donne selon le mode d'acquisition pour les projets
23 qui sont notés en bas, là, Chute-Allard, Rapides-
24 des-Coeurs, Eastmain-A-1-Sarcelle-Rupert, Romaine,
25 Péribonka, Toulouste. Essentiellement, en termes

1 de pourcentage de - attendez une minute - selon le
2 mode d'acquisition, donc cinquante-cinq pour cent
3 (55 %) de la valeur des contrats, c'est la valeur
4 ça.

5 La valeur des contrats ont été attribués
6 suite à des appels d'offres ouverts. Les appels
7 d'offres restreints, c'est treize (13), les
8 turbines, les vannes, c'est des exemples, là, et
9 les contrats négociés, conventions autochtones,
10 c'était dix-huit pour cent (18 %), particulièrement
11 associés aux projets Eastmain 1, Eastmain-1-
12 A-Sarcelle-Rupert dans la région de la Baie James
13 où est-ce qu'il y avait, qui découlaient des
14 ententes, là, si on regarde la somme des ententes,
15 on pouvait parler de sept cent millions de dollars
16 (700 M\$), de mémoire, là, deux cent quarante
17 millions (240 M\$) sur un projet, plus trois cents
18 (300 M\$) sur l'autre, ça fait cinq cent quarante
19 (540) plus cinquante (50), bon cinq cent quatre-
20 vingt-dix millions (590 M\$), donc d'engagements sur
21 des contrats, mais c'est beaucoup des contrats qui
22 sont associés au déboisement des lots de trappe
23 mais aussi à certains ouvrages, par exemple les
24 digues sud de Eastmain 1, et cetera, et cetera.

25 Ce qu'il faut voir c'est que les Cris ont

1 développé une capacité, à force de projets, de
2 réaliser des projets, et on voit qu'il commence à
3 avoir des projets suite à des appels d'offres
4 publics maintenant. Donc c'est prometteur pour la
5 suite. Ils vont pouvoir aller un peu plus dans un
6 marché normal pour la suite. Donc ça va dans ce
7 sens-là.

8 Et ensuite, les autres contrats négociés,
9 on a parlé des services professionnels tantôt, mais
10 quelquefois des équipements spécialisés, par
11 exemple quand GE a fait faillite, mais... a pas
12 fait faillite, pardonnez-moi, j'ai... excusez, je
13 suis un peu fatigué, je pense, quand notre
14 fournisseur d'alternateurs à Rapides-des-Coeurs et
15 Chute-Allard a fait faillite, on a négocié de gré à
16 gré avec le successeur du fournisseur
17 d'alternateurs, un gré à gré. C'est un exemple de
18 quelque chose qui peut se retrouver dans le 14,
19 mais la grande proportion des contrats négociés,
20 c'est des services professionnels.

21 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

22 Q. **[726]** C'est quoi la notion, vous avez appels, pour
23 les... appels de propositions ouverts avant les
24 appels de propositions restreints. Ça donne
25 l'impression que vous êtes toujours en appel de

1 propositions. Pourtant, dans un tableau précédent,
2 vous allez parfois en appel d'offres classique, là,
3 public ou c'est seulement le plus bas prix?

4 R. Ça va être pour des biens. L'autre, tantôt, ce
5 qu'on... excusez-moi, là.

6 Q. [727] Non, non, non, ce que je veux dire c'est que,
7 ça donne un peu l'impression que vous êtes toujours
8 en appel de propositions pour les projets.

9 R. Sur les projets. Les appels d'offres, on utilise ça
10 plus hors projet.

11 Q. [728] Hors projet?

12 R. Maintenant. Avant, c'était des appels d'offres dans
13 les projets pour les travaux, maintenant c'est des
14 appels de propositions pour pouvoir négocier. On
15 se...

16 Q. [729] Et ça, c'est depuis deux mille six (2006) que
17 vous m'avez dit...

18 R. Après deux mille six (2006).

19 Q. [730] ... depuis deux mille sept (2007) mais votre
20 tableau couvre l'année, les années deux mille
21 (2000) à deux mille dix (2010).

22 R. Oui, bien les appels de propositions, ça inclut les
23 appels d'offres.

24 Q. [731] Ça inclut les appels d'offres, c'est ça.
25 C'est que vous avez regroupé ça ensemble.

1 R. Oui, oui, bien sûr. Les appels de propositions
2 restreints sont toujours des appels de propositions
3 parce généralement, il y a un contenu technique
4 associé, des fournisseurs qualifiés. Donc c'est
5 généralement, il y a une discussion sur l'aspect
6 technique. C'est souvent des contrats de deux
7 enveloppes qu'on appelle, une enveloppe technique,
8 une enveloppe commerciale. Les appels de
9 propositions ouverts, ou les appels d'offres
10 ouverts, c'est plus... c'est plus une enveloppe,
11 là, et le prix a une prépondérance.

12 Q. **[732]** Le prix est le... le seul critère parce qu'il
13 y a quand même, si on additionne ça, vous avez
14 quand même soixante (60), presque soixante-dix pour
15 cent (70 %) où vous y allez en appel de
16 propositions. Ça veut dire que ceux qui font
17 affaire avec vous doivent s'attendre (inaudible)
18 ouvert...

19 R. Oui, oui.

20 Q. **[733]** ... cinquante-cinq (55) ou soixante-treize
21 pour cent (73 %), là...

22 R. Oui, oui, soixante-huit (68), oui.

23 Q. **[734]** ... ça fait quand même... Ça veut dire que
24 ceux qui veulent soumissionner avec vous doivent
25 s'attendre à négocier, là, discuter un peu leur

1 proposition essentiellement, là, parce que...

2 R. Puis le plus bas prix...

3 Q. **[735]** C'est plus vraiment la norme chez vous, là.

4 R. Bien généralement, c'est au plus bas prix qu'on
5 l'attribue...

6 Q. **[736]** Oui.

7 R. ... mais on veut être sûr qu'on comprend bien la
8 proposition. Absolument. Chose qui est pas possible
9 avec l'appel d'offres.

10 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

11 Q. **[737]** Et donc ce que le commissaire voulait dire
12 c'est il, tout contractant potentiel ou fournisseur
13 potentiel doit s'attendre, du moins en
14 construction, doit s'attendre à devoir négocier son
15 prix même s'il est le plus bas soumissionnaire,
16 mais c'est pas... Il y a aucune garantie...

17 R. Bien ça peut être sur le contenu, là.

18 Q. **[738]** Oui.

19 R. Ça peut être sur le contenu. Généralement, les
20 discussions sont sur le contenu.

21 Q. **[739]** Le dix-huit pour cent (18 %) dont vous
22 parlez...

23 R. Oui.

24 Q. **[740]** ... pour un contrat négocié avec les
25 autochtones, ça, ce sont des contrats négociés

1 aussi, là.

2 R. C'est des contrats négociés sauf que quand c'est
3 des contrats de travaux, on essaie de trouver des
4 stratégies de réalisation qui va faire qu'on a des
5 comparables récents dans le même domaine, qui ont
6 été faits en appel d'offres public ou en appel de
7 propositions public. Donc admettons, si on sait
8 qu'on va avoir cinq, six contrats de déboisement à
9 faire, on va aller en appel d'offres public hors
10 convention avec des tiers et on va aller chercher
11 le prix du marché et ça va nous aider à négocier
12 avec les autochtones.

13 Lorsqu'on va arriver à leur contrat à eux,
14 on va chercher les comparables. Il y a quelques
15 années, il y avait eu un reportage sur la Côte-Nord
16 où est-ce que les gens avaient appelé ça des appels
17 d'offres bidons d'Hydro-Québec. Bon, les appels
18 d'offres bidons, ça, ce que ça voulait dire, c'est
19 un appel de propositions, c'est un appel de
20 propositions de comparaison, qu'on peut appeler. On
21 demande à un entrepreneur qui est spécialisé dans
22 le domaine, bon, à trois, généralement, on appelle
23 à trois entreprises actives dans un domaine de
24 soumissionner sur un contrat qu'on est en train de
25 négocier avec des autochtones et on leur dit. Et on

1 leur dit : « Si jamais on s'entend avec la
2 communauté, ou l'entreprise de la communauté, on
3 vous l'attribuera pas, on va vous défrayer pour les
4 coûts » puis on leur dit combien on va leur donner
5 « pour les coûts de la soumission que vous allez
6 faire. Et si on s'entend pas avec les autochtones,
7 vous vous engagez à faire le travail à ce prix-
8 là. »

9 Donc, c'est pour éviter que les gens nous
10 donnent des prix trop bas puis qu'ils
11 s'engageraient même pas à le faire à ce prix-là eux
12 mêmes. Donc les gens font un processus d'appel de
13 propositions, un appel, d'appel d'offres ou d'appel
14 de propositions comme si on était dans le marché,
15 sur invitation, parce qu'on veut pas faire
16 travailler tout le monde dans ce type de soumission
17 là et, ça, ça nous aide à négocier avec les
18 communautés, avec les entreprises des communautés,
19 pour pouvoir avoir une meilleure certitude du prix
20 et que c'est pas juste notre estimé parce que,
21 souvent, les entreprises avec lesquelles on
22 négociait disaient : « Bien, là, c'est votre
23 estimé. Ça fait que vous vous êtes amusés à le
24 mettre trop bas pour pas payer ce que ça vaut »,
25 mais là, quand le marché vient de parler, on est

1 en, on est capables de discuter avec eux autres
2 donc on appelle ça un appel d'offres de
3 comparaison, un appel de propositions de
4 comparaison.

5 Ça, ça s'appelait, dans le journal, un
6 appel d'offres bidon. Bon. Mais, dans les faits, ça
7 nous permet de s'assurer qu'on paie un prix qui est
8 correct et équitable parce que dans les conventions
9 qu'on a avec les autochtones, il y a quatre
10 critères qui doivent être respectés donc il y a la
11 garantie, la capacité de réalisation, il y a les,
12 le coût, le côté coût puis le côté qualité de ce
13 qu'ils vont faire. Donc, on leur demande de nous
14 assurer de ça puis le coût, bien, c'est comme ça
15 qu'on s'en assure.

16 (15:59:31)

17 LA PRÉSIDENTE :

18 Q. **[741]** Et l'expérience vous dit quoi?

19 R. L'expérience nous dit que c'est plus facile et
20 les... et les gens des communautés participent plus
21 après plusieurs années donc, quand ça fait
22 plusieurs années qu'on travaille dans ce sens-là,
23 les gens ont plus tendance à participer et il y a
24 plus d'autochtones parce que, dans le fond,
25 l'objectif, là-dedans, c'est que les entreprises se

1 développent et que les autochtones participent au
2 projet donc, et... donc ça va. Au niveau des coûts,
3 c'est légèrement supérieur à ce que le marché
4 donnerait, mais c'est pas vingt-cinq pour cent
5 (25 %) supérieur, là.

6 Q. **[742]** Mais, à votre connaissance, et selon votre
7 expérience, vous dites « ils participent de plus en
8 plus. ».

9 R. Oui.

10 Q. **[743]** Ça veut dire quoi?

11 R. C'est parce que, admettons, c'est parce que j'ai de
12 l'expérience avec les Cris, phase 1 de la Baie
13 James, ils étaient à peu près pas là. Phase 2 de la
14 Baie James, ils ont développé certaines capacités
15 dans le cadre du projet donc qui leur a permis de
16 participer plus.

17 Q. **[744]** Mais est-ce qu'ils étaient tout de même
18 rémunérés?

19 R. Dans...

20 Q. **[745]** Mais est-ce qu'ils...

21 R. Non, non, ils participaient pas mais ils avaient
22 pas de contrats non plus. Je veux dire, c'est
23 qu'ils étaient pas, quand tu as pas beaucoup de
24 capacité, c'est difficile de participer. C'est
25 juste ça que je voulais dire. Qu'est-ce que vous

1 voulez dire? Excusez-moi.

2 Q. **[746]** Bien, il me semble que l'on a entendu que,
3 dans certains cas, des autochtones étaient sur le
4 chantier, rémunérés, mais ne travaillaient pas.

5 R. Ah, ça, c'est bien dommage parce que c'est pas ça
6 qu'on cherche. Ça peut arriver.

7 Q. **[747]** O.K.

8 R. C'est pas l'intention de ces contrats-là, loin de
9 là. C'est que ces gens-là puissent participer
10 pleinement comme le reste de la population puisse
11 participer pleinement au projet. On voit de moins
12 en moins ça quand ça fait plusieurs projets qu'on
13 fait dans une communauté.

14 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

15 Q. **[748]** Si je vous suis bien, l'ensemble de ce
16 tableau-là, les six point quatre milliards (6,4 G),
17 ce sont, donc, des nouveaux aménagements, ce sont
18 essentiellement des contrats qui sont sous, donc,
19 l'égide de la SEBJ ou...

20 R. Ou Équipement.

21 Q. **[749]** ... il y a les deux. Ou Équipement?

22 R. Équipement ou SEBJ, les deux. Il y a seulement que
23 Eastmain-1 et Eastmain-1-A-Sarcelle-Rupert qui
24 étaient à la SEBJ.

25 Q. **[750]** O.K.

1 R. Suite alors Rapides-des-Coeurs, Romaine, Péribonka,
2 Toulnostouc, c'est Hydro-Québec Équipement...

3 Q. [751] Équipement.

4 R. ... pour notre production. Ça va?

5 Q. [752] Oui.

6 R. Ça va? La prochaine?

7 Q. [753] Prochaine.

8 R. Donc on m'a demandé peut-être de commenter un peu.
9 Donc...

10 Q. [754] Oui, vous aviez des observations.

11 R. Des observations, effectivement. Donc, procédures,
12 règles d'acquisition sont développées au fil des
13 ans continue d'évoluer bien sûr, là, j'en ai parlé
14 déjà, donc selon les conditions particulières des
15 besoins techniques de nos marchés. Puis le cadre
16 actuel accorde une flexibilité, donc je pense
17 surtout à la politique d'acquisition. Flexibilité
18 opérationnelle permettant des approches de
19 réalisation favorise notamment des retombées au
20 Québec, et en région, chose qui est importante pour
21 l'acceptabilité sociale d'un projet, ainsi qu'une
22 juste variation des stratégies d'acquisition pour
23 limiter la prévisibilité des marchés. Ça c'est un
24 peu aligné, là, sur les constats de l'OCDE,
25 notamment une table ronde en deux mille dix (2010).

1 Puis il est important que l'entreprise puisse
2 adopter des approches en fonction de son marché,
3 cependant, il est requis qu'un organisme tiers,
4 selon moi, selon nous, soit mis en place pour agir
5 en tant que dépositaire particulièrement au niveau
6 des actes indésirables.

7 Donc quand on trouve des gens chez nous qui
8 tombent... qui tombent, ce que je vous disais
9 tantôt, jaune, vert, jaune, rouge, là, ça serait
10 probablement important qu'on puisse déposer ça en
11 quelque part, que les autres organismes publics
12 puissent le savoir. Parce que là, nous on gère
13 notre bout, là, mais ça pourrait nous être utile de
14 savoir que quelqu'un a une restriction de...
15 d'opération au ministère des Transports, par
16 exemple. Pas besoin de savoir exactement ce qu'il a
17 fait, mais qu'il y a un risque qui se développe
18 dans telle partie ou dans tel aspect de la
19 pratique.

20 Q. [755] Donc, une centralisation de cette
21 information-là?

22 R. Non. Bien, au moins un dépositaire puis que les...
23 où on informerait les autres organismes publics.
24 L'objectif c'est... c'est d'être informé de façon à
25 gérer adéquatement le risque. Puis quelqu'un qui

1 fait une... qui a une pratique indésirable chez
2 nous, il y a des bonnes chances que s'il travaille
3 au MTQ, il agisse de la même manière. C'est juste
4 ça que j'essaie de dire. Donc, idéalement, si on
5 trouve quelque chose chez nous, il faudrait avoir
6 un genre de courroie, là, qui... sans
7 nécessairement que ça soit directement de chez nous
8 au MTQ, là, ou à un autre organisme public. Qu'il y
9 ait un genre de... d'information qui circule de
10 façon à dire : « Bon bien cette zone-là est
11 risquée. Donc avec cette entreprise-là, vous
12 devriez faire ces mesures de vérification là
13 supplémentaires » ou je le sais pas, d'autre chose
14 comme ça. Puis en ce moment, nous, quand une
15 entreprise tombe sur... jaune ou rouge, là, bien on
16 l'envoie à l'AMT... à l'AMT, pas à l'AMT, à l'AMF,
17 pardon. Donc, on l'envoie à l'Autorité des marchés
18 financiers, mais je le sais pas la réciproque, j'ai
19 jamais entendu parler.

20 Q. [756] Donc vous vous êtes dotés, disons, d'un
21 ensemble de...

22 R. Oui.

23 Q. [757] ... c'est composé de quoi, ça, généralement?

24 R. Bien c'est, mettons, quelque chose qui contrevient
25 au Code de conduite des fournisseurs.

1 Q. [758] Donc, la base, c'est le Code de conduite des
2 fournisseurs?

3 R. C'est le Code de conduite des fournisseurs. Donc,
4 c'est pas arbitraire, là, c'est... c'est vraiment
5 associé au... au Code de conduite des fournisseurs
6 qui, je pense, qui est la prochaine page.

7 Q. [759] Qui est mentionné. On... on va y arriver.
8 Bon, il y a un... si on va, Madame Blanchette,
9 Madame la Présidente aussi, là, à l'onglet 10.
10 J'imagine que c'est le... vous allez voir le
11 document... c'est le document qu'on va voir. Là,
12 c'est le document qui apparaît quand on clique sur
13 le lien qu'il y a dans la page de votre
14 présentation?

15 R. Oui. Oui.

16 LA GREFFIÈRE :

17 Est-ce que vous produisez?

18 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

19 Oui, Madame la... oui.

20 LA GREFFIÈRE :

21 Alors, ça sera 1997.

22

23 188P-1997 : Code de conduite des fournisseurs
24 d'Hydro-Québec

25

1 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU.

2 188P.

3 Q. [760] Donc essentiellement, ça c'est un... un
4 document qui survole un peu les... les obligations.
5 Est-ce que ces obligations-là, par ailleurs... est-
6 ce que ce document-là est annexé contractuellement
7 à tous les contrats?

8 R. C'est une obligation contractuelle depuis deux
9 mille douze (2012) dans nos contrats. Donc, qui...
10 qui réfère, justement, au numéro 1-866 Éthique
11 qui... qui vise à avoir l'engagement des
12 fournisseurs, d'une valeur contractuelle, bien sûr.
13 Il y a... excusez-moi. Là-dedans, ce que ça
14 reprend, là, c'est des... c'est des règles de
15 conduite, là, qui est d'agir avec intégrité,
16 qu'on... ça on le décline, on va le voir, là, si on
17 ... si on « scroll », pardonnez-moi le terme. Si on
18 va plus loin, donc c'est... c'est relativement
19 synthétique, mais si on regarde « Agir avec... »,
20 oup! Juste peut-être revenir un petit peu, s'il
21 vous plaît. On voit « Agir avec intégrité », bon,
22 c'est conflit d'intérêt, la collusion, la
23 corruption, les cadeaux, les dons et invitations.

24 Et ensuite, lorsqu'on va sur l'autre...

25 « Agir avec loyauté et diligence », donc on

1 spécifie clairement. C'est parce que là, les
2 dossiers de ce type-là, si on veut faire ça plus
3 élaboré que ça, il va falloir... là, on va tomber
4 avec une bible, là.

5 Q. [761] Hum hum.

6 R. Donc, l'idée derrière ça, c'est vraiment de faire
7 ça succinct, de faire comme un code d'éthique, dans
8 le fond, pour le jugement des gens soit mis à
9 contribution. Donc, l'ébauche... l'embauche
10 d'anciens employés d'Hydro-Québec, parce que ça, ça
11 a été une... une problématique qu'on a vécue à un
12 moment donné et le droit. Pardon?

13 LA PRÉSIDENTE :

14 Q. [762] Qu'est-ce que vous voulez dire par là?

15 R. Bien, c'est parce que nos... nos employés qui...
16 qui pouvaient partir, proche de la retraite,
17 commençaient à se faire solliciter quand ils
18 approchaient de la retraite. Et ces gens-là ont
19 accès à des informations qui pourraient avantager
20 peut-être un fournisseur, ou je le sais pas, là.
21 Donc, l'idée derrière ça... particulièrement dans
22 le marché de la réclamation.

23 Q. [763] Mais qu'est-ce que vous faites, alors?

24 R. Bien, ce qu'on demande aux fournisseurs c'est
25 d'éviter toute action qui mette en péril la

1 capacité d'anciens employés de respecter
2 l'obligation légale, contractuelle, envers Hydro-
3 Québec, de confidentialité, là, ce qui a... mis en
4 place. Et ce qu'on fait, quand l'employé s'en va,
5 on lui envoie une lettre à Équipement, on envoie
6 toujours ça à nos employés qui s'en vont, pour leur
7 rappeler leurs obligations de confidentialité par
8 rapport aux dossiers. Et... et si c'est des firmes,
9 mettons, une firme d'ingénieurs qui embauche un
10 ancien, on n'accepte pas qu'il travaille sur nos
11 chantiers, sauf avec... sur nos projets, sauf avec
12 restriction.

13 Q. **[764]** Et quelles sont les restrictions?

14 R. Ah! Le nombre d'heures maximum par année, il peut
15 pas être en charge d'un projet, il peut pas... des
16 choses comme ça, pendant une certaine période, deux
17 ans, je pense. Donc, autrement dit, tu viens... les
18 gens viennent pas marauder chez nous, puis
19 travaillent pour nous autres à temps plein à partir
20 du lendemain. C'est... c'est ça qu'on cherche. On
21 peut pas empêcher quelqu'un...

22 Q. **[765]** Et ça ne vous... vous ne pensez pas que de...
23 d'émettre un délai ou de fixer un délai...

24 R. Oui.

25 Q. **[766]** ... serait... prémunirait mieux...

1 R. Oui, mais ça... ça revient à peu près...

2 Q. [767] ... les conflits d'intérêts?

3 R. Ça revient à peu près au même.

4 Q. [768] Les bris de confidentialité aussi.

5 R. Oui, les bris de... de confidentialité, c'est... ce
6 qu'il faut qu'il y ait, c'est des conséquences dans
7 ces cas-là.

8 Q. [769] Hum, hum.

9 R. C'est... s'il y a une problématique, mettons, de...
10 d'employés de la construction... d'employé qui est
11 embauché par un entrepreneur en construction, puis
12 qui travaille sur des réclamations, sur des
13 dossiers. Ça, c'est un peu... ça, c'est pire d'une
14 firme d'ingénieur quant à moi. Mais ça, ça... ça,
15 il y a une problématique importante à cet endroit-
16 là, et l'entreprise pourrait tomber sur le jaune.

17 Donc dans ce cas-là, on va faire des
18 mesures de vérification supplémentaires. On va lui
19 demander de s'assurer de... je sais pas, moi...
20 différentes mesures. Il faut regarder... il faut
21 apprécier le cas à chacun des cas qui se présente.
22 Mais c'est... c'est des choses qu'on a vues, qui
23 sont arrivées. Donc il a fallu travailler avec ça.
24 Et, donc, si des gens sont en... mais qu'on voit
25 beaucoup moins, parce qu'il y a eu une vague de

1 départs à un moment donné dans les... il y a...
2 entre les années deux mille cinq (2005), deux mille
3 dix (2010), de nos employés, qui a fait qu'il y
4 avait... il y a un moment donné, il y avait même du
5 maraudage. On a demandé aux firmes avec lesquelles
6 on travaillait de pas faire ça. Mais il y a des
7 employés qui perdent leur travail chez nous aussi
8 parce que le projet est fini. Puis, ils se
9 retrouvent... ils cherchent un autre travail. Ils
10 ont le droit de travailler aussi. C'est juste leur
11 obligation de confidentialité qu'on veut absolument
12 qu'ils préservent. C'est... la majorité, la grande,
13 grande majorité, il y a pas de problème, mais il
14 peut y avoir certains cas. Mais il y a un cas,
15 notamment, des gens qui sont partis avec de
16 l'information. On a reçu des réclamations, on a
17 fait des plaintes, on a poursuivi, même, dans ce
18 cas-là, parce qu'on a eu la preuve avec nos
19 systèmes informatique. On a tenté... on est à
20 l'Ordre des ingénieurs en ce moment. Je pense que
21 la cause est en délibéré sur le droit de pratique.
22 On a été assez loin. Ça va aussi pire que ça. Donc,
23 ça, c'est dans un cas d'une réclamation, justement.
24 Quelqu'un qui est parti dans une firme, qui a
25 réclamé sur un dossier auquel il avait pas

1 participé, mais sur lequel il a été chercher de
2 l'information dans nos systèmes.

3 Donc, premièrement, il faut le détecter. Un
4 coup qu'on l'a détecté, on l'a trouvé, on a... on a
5 pris des mesures de façon à... à éviter que ça se
6 reproduise, mais... mais là, c'est des procédures
7 légales. Ça fait qu'on est dans les procédures
8 légales. Puis des fois, c'est long un peu, les
9 procédures légales. Donc... et entre-temps, on est
10 à l'Ordre des ingénieurs.

11 Q. [770] O.K.

12 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

13 Q. [771] Donc, il y a une série d'obligations qui
14 sont, disons, rédigées en termes assez... disons,
15 laconiques, là...

16 R. Oui.

17 Q. [772] ... ou généraux. Il y a des... aussi, si je
18 ne m'abuse, un peu plus loin, là, des sanctions
19 possibles...

20 R. Oui.

21 Q. [773] ... qui vont, de ce qu'on dit, ça va du
22 simple avertissement jusqu'à la résiliation du
23 contrat.

24 R. Oui, avec défaut.

25 Q. [774] Avec défaut, oui...

1 R. Oui.

2 Q. [775] ... du fournisseur. J'imagine aussi qu'il y
3 a, comme vous dites, il y a une sanction
4 additionnelle qui pourrait être reliée à, disons,
5 un changement de classification de couleur dans...
6 dans ce que vous...

7 R. Bien si... si on résilie avec défaut, c'est sûr que
8 je vais avec couleur. Il restera pas... il restera
9 pas vert et sans... et sans vérification pour les
10 prochains contrats, advenant qu'il y en aurait
11 d'autres.

12 Q. [776] Ça, par contre, ça semble rester quand même
13 assez discrétionnaire de la part d'Hydro-Québec, de
14 choisir quelle sanction par rapport à quel
15 comportement précis...

16 R. Ça, c'est... Oui, ça, c'est géré par
17 l'Acquisition...

18 Q. [777] Oui.

19 R. ... avec les gens d'affaires juridiques, qui
20 apprécient à chaque cas... chacune des... chacun
21 des cas qui peut arriver.

22 Q. [778] De manquements possibles et...

23 R. De manquements...

24 Q. [779] ... quelles sont les conséquences qui
25 devraient s'en suivre.

1 R. Absolument.

2 Q. **[780]** J'imagine... ce code-là est assez récent, je
3 pense que vous avez dit deux... décembre deux mille
4 douze (2012). Est-ce que je me trompe pas si...

5 R. C'est en... je sais pas si c'est décembre, mais
6 c'est en deux mille douze (2012).

7 Q. **[781]** Je vous suggère que c'est... en tout cas,
8 c'est la fin de l'année deux mille douze (2012).

9 R. Je te remercie. Merci. Excusez-moi.

10 Q. **[782]** Donc, c'est... c'est...

11 R. Oui.

12 Q. **[783]** ... assez récent.

13 R. C'est assez récent.

14 Q. **[784]** Donc est-ce que vous avez des...

15 R. O.K. Regarde...

16 Q. **[785]** ... sur la validité ou la validité, les
17 conséquences, que vous êtes en mesure d'imposer a
18 été testée?

19 R. On en a quelques-unes qui ont été, quelques-unes
20 des entreprises ont été, ont passé à travers ça. Il
21 y en a même, ça vous dérange-tu si on revient à...

22 Q. **[786]** Non, ça me dérange pas si on revient en
23 arrière, oui si on revient à la présentation.

24 R. Dans les faits, on a... juste la prochaine page
25 s'il vous plaît, l'autre, l'autre après, excusez-

1 moi, c'est ça. Donc ce qu'on voit ici, là, c'est
2 audit par HQ à l'externe avec parc d'intégrité, les
3 parcs d'intégrité je vous parlais tantôt. C'est
4 suite à un manquement au code de conduite des
5 fournisseurs.

6 Donc quelqu'un qui fait des prête-noms,
7 admettons, pour la facturation, d'un bien qui a été
8 livré correctement mais pour avoir une... un
9 remboursement à cause que quelque chose pour
10 faciliter les retombées régionales, bien il a
11 utilisé un prête-nom. Bien, ça c'est un exemple où
12 est-ce qu'on a des mesures de vérification par un
13 tiers, une firme de comptables là-dedans, dans ce
14 cas-là, qui doit vérifier que quand il fait affaire
15 avec Hydro-Québec, il y a aucune, qu'ils vont nous
16 garantir qu'il y a pas de prête-nom. La firme a été
17 approuvée par nous, est payée par l'entrepreneur
18 sur les chantiers pour lesquels il travaille pour
19 nous, par exemple.

20 Donc, je vous dis pas que les gens qu'on
21 fait venir puis pour comprendre leur point de vue,
22 ils sont bien, bien contents d'entendre ça, là,
23 mais dans les faits, ça peut mener à des choses
24 comme ça puis je pense que c'est requis, si on veut
25 faire fonctionner... Notre problème,

1 historiquement, c'est qu'il y avait pas de
2 conséquences. Donc là, si t'as des conséquences, ça
3 va avoir un effet. Donc c'est ce qu'on espère.

4 Q. [787] Parc d'intégrité, ça veut dire quoi?

5 R. Parc d'intégrité, c'est une entente sur les mesures
6 qu'ils vont prendre pour nous rassurer, de façon à
7 lui permettre de continuer à soumissionner pour
8 nous.

9 Q. [788] O.K. Donc c'est suite à un manquement, vous
10 considérez que cette entreprise-là a une porte
11 ouverte encore mais vous allez, il va devoir
12 montrer patte blanche, je le sais pas trop en tout
13 cas, au moins vous satisfaire que pour la suite des
14 choses...

15 R. Oui, bien il s'engage à ne pas refaire ça.

16 Q. [789] O.K.

17 R. Et il nous dit c'est quoi les mesures de
18 vérification par un tiers qu'il va mettre en place
19 de façon à nous rassurer par un tiers qu'il agit
20 correctement dans le cadre de nos contrats et
21 après, on veut recevoir ces avis-là avec chaque
22 paiement. Donc...

23 (16:14:16)

24 LA PRÉSIDENTE :

25 Q. [790] Est-ce que c'est tolérance zéro en cas

1 d'infraction ou en cas de manquement?

2 R. Bien, faut voir au mérite, là. À date, on n'a pas
3 eu de problème avec ceux-là, là, parce que, dans
4 les faits, on est quand même un gros donneur
5 d'ordre au Québec ça fait que les gens qui tombent
6 là-dessus, ont pas tendance à vouloir récidiver je
7 pense. Ils sont plutôt surpris de la mesure mais un
8 coup... je pense pas qu'ils vont vouloir récidiver
9 beaucoup, là, non.

10 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

11 Q. **[791]** Et vous, ce que vous dites, vous partagez
12 avec l'AMF disons...

13 LA PRÉSIDENTE :

14 Q. **[792]** Si vous parlez de récidiver, ça veut dont
15 dire que vous donnez une chance à une personne qui
16 brise cette entente de continuer avec vous dans
17 d'autres contrats?

18 R. C'est dans nos critères de passage du jaune au
19 rouge, juste parce qu'on... des fois ça aide à
20 l'explication. Du jaune au rouge, la récidive,
21 c'est un... c'est un des cas.

22 Q. **[793]** O.K.

23 R. Donc le rouge, ça veut dire qu'on va finir les
24 contrats avec lesquels on a, on va mettre des
25 mesures de vérification supplémentaires, on va

1 finir les contrats, mais il peut plus
2 soumissionner.

3 Q. [794] O.K.

4 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

5 Q. [795] Est-ce que vous pourriez nous fournir des
6 statistiques un peu sur le nombre de fois
7 d'entreprises de construction, là, reliées au
8 domaine de la construction, où vous avez arrivé à
9 la conclusion que ça prenait soit une vérification
10 par vous, l'externe, parc d'intégrité. Est-ce que
11 vous pouvez nous donner des statistiques là-dessus?

12 R. Je pourrais peut-être vous les faire venir, là.
13 C'est pas beaucoup mais je pense...

14 Q. [796] Non, heureusement, c'est heureux que ça soit
15 pas beaucoup, là.

16 R. C'est pas beaucoup puis c'est récent en deux mille
17 douze (2012). Donc les... Je pense qu'on pourrait
18 vous le faire venir, là. J'ai pas ça par coeur, là.

19 LA PRÉSIDENTE :

20 Q. [797] S'il vous plaît. Alors donc ce serait
21 l'engagement qui se... Numéro 91?

22 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

23 Q. [798] Je dirais Sanctions découlant du code de
24 conduite des fournisseurs.

25 R. Oui.

1 Q. **[799]** Sanctions découlant du code de conduite des
2 fournisseurs à des entreprises reliées à la
3 construction.

4 R. Reliées à la construction.

5 Q. **[800]** C'est ça.

6 R. Ça se peut vous en ayez en service... comment est-
7 ce qu'on appelait ça tantôt?

8 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

9 Q. **[801]** Entreprises spécialisées?

10 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

11 Q. **[802]** Reliées au secteur de la construction.

12 R. Services spécialisés, là.

13 Q. **[803]** Oui, c'est ça. Reliées aux services de la
14 construction, là.

15 R. Oui.

16 Q. **[804]** À l'industrie de la construction. Dans le
17 fond, ce que je veux, je veux couvrir les firmes
18 professionnelles et les entrepreneurs.

19 R. Oui.

20 Q. **[805]** C'est ça.

21 R. Oui.

22

23 188E-91 Le témoin Réal Laporte devra fournir à
24 la Commission les sanctions des codes
25 de conduite reliées au secteur de la

1 construction

2

3 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

4 Q. **[806]** L'ensemble de ces éléments-là qui sont
5 mentionnés, bon le parc d'intégrité, les... le code
6 de couleur, tout ce que vous mentionnez en ce
7 moment, tout ça découle de l'adoption du code de
8 conduite des fournisseurs, donc c'est postérieur,
9 c'est ça? Ça a un an et demi de...

10 R. Oui, oui. C'est un moyen qu'on s'est donné en
11 admettant à une valeur contractuelle donc c'est un
12 moyen qu'on s'est donnés pour pouvoir agir avec...

13 Q. **[807]** Pour asseoir vos, votre...

14 R. Oui, oui.

15 Q. **[808]** O.K. Mais, ce que je veux dire, c'est que
16 toutes ces, tous ces protocoles et toutes ces
17 procédures-là sont rattachés au code des
18 fournisseurs, elles n'existaient donc pas, pas de
19 façon structurée avant décembre deux mille douze
20 (2012) ou avant l'adoption du code des
21 fournisseurs, est-ce que je me trompe?

22 R. Non. Non.

23 Q. **[809]** Il y avait, par contre, je pense, quand même
24 avant ça une ébauche ou une forme peut-être plus
25 souple mais qui existait aussi.

1 R. Oui.

2 Q. **[810]** C'est pas depuis décembre deux mille douze
3 (2012) seulement...

4 R. Non, non.

5 Q. **[811]** ... qu'Hydro-Québec, quand elle constate
6 qu'un entrepreneur se comporte avec elle d'une
7 façon inacceptable, sanctionne ces manquements-là
8 d'une façon ou d'une autre.

9 R. Non, il y avait une liste mais qui était, qui était
10 assez, à diffusion restreinte, on va dire...

11 Q. **[812]** Hum, hum.

12 R. ... au bureau du directeur ou de la directrice
13 d'acquisitions à l'époque qui listait où est-ce
14 qu'il y avait eu des choses avérées qui étaient
15 indésirables pour Hydro-Québec et avec lesquelles
16 on voulait plus travailler, des fournisseurs avec
17 lesquels on voulait plus travailler. Il y en avait
18 une liste comme ça qui existait. Là, on a associé
19 ça plus au code de conduite des fournisseurs depuis
20 deux mille douze (2012) donc, avant deux mille
21 douze (2012), c'était plus l'autre méthode, si on
22 veut, et, à partir de, depuis deux mille douze
23 (2012) on va fonctionner probablement uniquement
24 avec celui-là parce que ça s'avère, c'est plus
25 documenté, c'est, il y a plus de personnes qui sont

1 dans le circuit. Il faut éviter de faire éliminer
2 aussi des entreprises qui, pour toutes sortes de
3 raisons, deviennent dépendantes du jugement d'une
4 seule personne, c'est pas ça qu'on veut non plus.

5 Donc, la personne d'acquisitions, quand
6 quelqu'un d'affaires juridiques puis il y la
7 personne qui est plaignante là-dedans, dans notre
8 groupe, qui va, qui discute ensemble et qui
9 rencontre le représentant de l'entreprise pour voir
10 son point de vue aussi avant de juger d'où ça
11 arrive.

12 Q. [813] À ce sujet-là, vous avez entendu la semaine
13 dernière, je pense, ou vous avez été avisé, du
14 témoignage de monsieur Accurso à propos d'une
15 lettre qu'il aurait reçu et qui date, de ce qu'on
16 peut en comprendre, d'avant l'adoption de ce code-
17 là. Donc, Madame la Présidente, si je réfère, et
18 Madame Blanchette aussi, à l'onglet, c'est peut-
19 être une bêtise mais je pense que c'est 11.

20 LA GREFFIÈRE :

21 11 a) ou 11 b)?

22 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

23 Bien, on va commencer avec 11 a).

24 LA GREFFIÈRE :

25 Est-ce que vous produisez?

1 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

2 On va produire, oui.

3 (16:19:13)

4 LA GREFFIÈRE :

5 Alors c'est 188P-1998.

6 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

7 Q. **[814]** 1998? Donc, peut-être, bon, Monsieur Laporte,
8 vous... Est-ce que vous reconnaissez ce document-
9 là?

10

11 188P-1998 : Lettre d'Hydro-Québec à Louisbourg
12 SBC-Gastier du 18 septembre 2012

13

14 R. Oui.

15 Q. **[815]** Donc, peut-être expliquer. Là, monsieur
16 Accurso a fait des représentations sur les, le
17 contexte et les raisons pour lesquelles cette
18 lettre, qu'on peut lire, qui est assez laconique,
19 lui a été transmise. Bon, je vois que c'est la
20 direction acquisitions...

21 R. Oui.

22 Q. **[816]** ... qui a envoyé ça et cette direction-là
23 elle dépend, elle dépendait à l'époque, je pense,
24 était regroupée depuis deux mille dix (2010) avec
25 Hydro-Québec Équipement.

1 R. Absolument.

2 Q. [817] Donc, c'était un peu sous votre
3 responsabilité générale?

4 R. Absolument.

5 Q. [818] Donc, peut-être expliquer dans quelle mesure
6 cette...

7 R. Bien, essentiellement, il y a... À partir de mai
8 deux mille onze (2011), il y a eu des adoptions de
9 lois pour contrer la corruption et la collusion, je
10 me souviens plus des numéros de lois, je pense que
11 c'est Loi 35, je suis plus sûr, la première qui a
12 été adoptée au printemps deux mille onze (2001) et,
13 lorsque cette loi-là a été adoptée, on a commencé à
14 suivre les, le risque associé à la, à la
15 possibilité qu'on perde un fournisseur important
16 sur des activités en cours ou à venir donc, de
17 façon à pouvoir apprécier « Est-ce qu'il va y avoir
18 suffisamment de soumissionnaires sur les prochains
19 projets sans nécessairement cibler une entreprise
20 ou une autre. » mais on a commencé à regarder cet
21 aspect-là et on s'est interrogés auprès de
22 certaines grosses entreprises avec lesquelles on
23 travaille, notamment le groupe, ici, donc on a
24 commencé à suivre ça en mai deux mille onze (2011).

25 Donc, on fait, comme je vous disais tantôt,

1 on fait de la gestion de risque active donc quand
2 il y a eu l'adoption de la première loi, qui a été
3 suivie, bien, en mai deux mille onze (2011), de
4 mémoire, et là, nous, à partir de mai deux mille
5 onze (2011), on a commencé à regarder un peu,
6 c'était pas une problématique qui s'était réalisée
7 sur nos chantiers donc, on a comme appris par les
8 journaux qu'est-ce qui se passait là puis, donc, on
9 a regardé...

10 LA PRÉSIDENTE :

11 Q. [819] Qu'est-ce que vous voulez dire exactement?

12 R. Bien, ce que j'ai dit est arrivé, je pense, je sais
13 pas, fraude fiscale ou quelque chose comme ça, de
14 mémoire. Après l'adoption de la loi ou à peu près à
15 la même date, dans ces coins-là, donc, là, on s'est
16 dit « Bon, avec les réglementations qu'il y a, la
17 loi, législation, reconnaissance de fraude, il faut
18 commencer à suivre ce risque-là. » dans le fond.
19 Et, là, on a commencé à suivre plus précisément...

20 Q. [820] Quand vous parlez de reconnaissance de
21 fraude, ce sont les entreprises qui...

22 R. Oui, oui, tout à fait.

23 Q. [821] ... appartiennent à monsieur Accurso?

24 R. Oui, absolument.

25 Q. [822] Ou, en fait, certaines d'entre elles.

1 R. Certaines d'entre elles. On a commencé à regarder
2 quel était le risque parce que Simard Beaudry ou
3 Louisbourg, là, ou SBC soumissionnait fréquemment
4 sur certains travaux de génie civil, notamment à La
5 Romaine, pour nous, et...

6 Donc, on a commencé à suivre ça en deux
7 mille onze (2011), au printemps deux mille onze
8 (2011). Et à l'automne deux mille onze (2011), il y
9 a eu la loi qui a formé ou qui a constitué le RENA,
10 le Registre des entreprises non admissibles pour...
11 à soumissionner pour des entreprises publiques. Et
12 je dois vous avouer que, à ce moment-là, là, nous,
13 il y a plein de contrats qu'on donne plus gros que
14 quarante millions (40 M\$) dans une année, hein!
15 (16:23:17)

16 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

17 Q. **[823]** Hum, hum.

18 R. Ça a été... de là jusqu'au mois de mai, ça a été
19 pas mal difficile d'avancer parce qu'il y avait
20 plusieurs entreprises qui avaient pas encore obtenu
21 leur accréditation de l'AMF et qui
22 soumissionnaient, pour attribuer, il fallait qu'ils
23 l'obtiennent. Ça a été assez compliqué.

24 Donc, on a continué à travailler dans ce
25 sens-là. Et je pense, quand on est arrivé... on a

1 suivi ce risque-là et on a commencé à faire des
2 scénarios pour regarder, t'sais, « what if », hein,
3 qu'on appelle « qu'est-ce qui arrive si ». Et
4 lorsqu'on est arrivé, je pense, en août deux mille
5 onze (2011), de mémoire, là il y a eu une autre...
6 il y a eu une autre peine de fraude ou je ne sais
7 pas, là, associée à ça et plusieurs mouvements
8 autour de l'entreprise, de ces entreprises-là,
9 donc...

10 Q. **[824]** Accusation seulement ou est-ce qu'il y a
11 eu...

12 R. Je suis pas capable de vous confirmer.

13 Q. **[825]** Mais, à votre souvenir, est-ce que c'est le
14 genre de... est-ce que vous faites une distinction
15 à ce moment-là au niveau des risques, là?

16 R. Bien, il me semble, ça devait être une accusation.

17 Q. **[826]** Si c'est juste une accusation...

18 R. Parce qu'il y a eu... il y a eu plusieurs
19 entreprises qui ont... qui ont parlé de risque
20 réputationnel à ce moment-là.

21 Q. **[827]** Hum, hum.

22 R. Mais, assurément que, nous, on a... on a regardé ça
23 puis on s'est dit... on a regardé nos projets, où
24 est-ce qu'on était rendu. On a eu un appel
25 d'offres... un appel d'offres d'une dérivation, là,

1 qui était... qui était sur le point d'avoir lieu.
2 Et il y avait à peu près juste deux entreprises
3 dans les dernières années qui avaient réussi à
4 capturer ou à avoir ce type de contrat-là,
5 notamment Simard Beaudry. Et là on s'est dit
6 « s'ils perdent « what if » », qu'est-ce que je
7 vous disais tantôt, gestion de risque, on travaille
8 toujours comme ça, là.

9 Donc, qu'est-ce qui arrive si jamais il
10 perd son accréditation? Bien, là, on n'a plus rien
11 qu'un soumissionnaire, si c'est pendant la période
12 de soumission. Il peut y avoir d'autres
13 soumissionnaires, mais un soumissionnaire
14 susceptible d'obtenir la job. Et s'il perd son
15 accréditation de l'AMF pendant la réalisation des
16 travaux, bien, là, on met en péril le chemin
17 critique du chantier. Puis même s'il y a des
18 cautions puis ces choses-là, là, ça aurait été
19 assez dysfonctionnel pour le chantier de La Romaine
20 1.

21 Donc, ce qu'on a décidé de faire, donc j'en
22 ai parlé avec la direction d'Hydro-Québec. Je ne
23 garde pas ça dans mon bureau, là, on n'est pas...
24 on n'est pas comme ça. Donc, dans une revue de
25 risque, on a eu des échanges avec plusieurs de mes

1 confrères et consoeurs et on a décidé que c'était
2 un risque qui était difficile à tenir pour Hydro-
3 Québec, donc qu'il fallait s'assurer de ne pas
4 attribuer de contrat futur jusqu'à tant que la
5 situation se régularise.

6 LA PRÉSIDENTE :

7 Q. **[828]** Êtes-vous en mesure de nous dire qui a
8 d'abord déterminé cette problématique-là?

9 R. Bien, la problématique, c'est nos analyses de
10 risque qu'on discute à tous nos... à tous les mois
11 dans...

12 Q. **[829]** Mais, qui a soulevé le problème?

13 R. Bien, c'est nous au mois de mai.

14 Q. **[830]** O.K.

15 R. Au mois de mai deux mille onze (2011) parce que
16 c'est « what if » Simard Beaudry, mais « what if »
17 EBC/Neilson, c'est « what if » aussi, quelqu'un
18 d'autre. C'est... à l'époque, c'était pas aussi
19 précis, mais en août deux mille onze (2011)... en
20 août deux mille douze (2012), il s'est avéré, là,
21 que ça s'en allait vers... il était... il est
22 possible qu'ils perdent leur accréditation. C'était
23 avant la loi qui menait au RENA, mais, c'est ça, on
24 voyait que ces choses-là arrivent. Ça fait que, en
25 termes de risque de réalisation de projet et aussi

1 en termes de risque réputationnel, ça devient
2 important.

3 Donc, ce qu'on a dit, c'est : on n'a plus
4 l'intention d'attribuer de nouveaux contrats à... à
5 Simard Beaudry et aux entreprises affiliées. Et on
6 leur a demandé de ne pas être sous-traitant non
7 plus parce que ça... ça nous exposait autant, puis
8 on voulait pas avoir de... de toutes sortes de...
9 d'arrangement d'entreprises qui fait que finalement
10 on a le même risque.

11 Donc, on a fait... on a demandé de... on
12 leur a dit notre intention de façon confidentielle
13 parce qu'on voulait pas atteindre à la réputation
14 en supplément à Simard Beaudry ou les entreprises
15 affiliées. Donc, c'est pour ça qu'on l'a fait de
16 façon confidentielle.

17 Puis, il aurait pu décider de continuer à
18 soumissionner, on ne l'empêchait pas de
19 soumissionner. Ce qu'on lui a dit, c'est qu'on lui
20 attribuerait plus de contrat.

21 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

22 Q. **[831]** La nuance est...

23 R. La nuance est assez importante.

24 Q. **[832]** Ah! J'allais vous dire que je la voyais pas,
25 mais...

1 R. Non, non, elle est importante la nuance.

2 LA PRÉSIDENTE :

3 Q. **[833]** Bien, c'est-à-dire que vous lui avez écrit
4 que vous ne lui octroieriez pas... plus de
5 contrat...

6 R. Oui.

7 Q. **[834]** ... ni de sous-traitance.

8 R. Exact. Exactement.

9 Q. **[835]** Vous ne lui avez pas demandé de ne pas
10 être...

11 R. Bien...

12 Q. **[836]** Vous avez dit qu'il ne serait plus...

13 R. On ne lui accorde... on ne lui accorderait plus.

14 Q. **[837]** Ni de contrat ni en principal en tant
15 qu'entrepreneur ou en sous-traitant.

16 R. En sous-traitant, absolument. C'était notre
17 intention, puis c'est important qu'il le sache pour
18 pas dépenser de l'argent pour rien pour faire les
19 soumissions. Si jamais on voulait pas l'avoir,
20 c'est important qu'il le sache.

21 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

22 Q. **[838]** Mais là, vous me dites que ça fait une grosse
23 nuance, c'est-à-dire que...

24 R. Pour moi... pour moi ça fait une grosse différence.

25 Q. **[839]** ... peut-être ça en fait une pour vous, mais

1 pour monsieur Accurso, ça fait aucune différence?

2 R. Bien, il aurait pu décider de soumissionner, de
3 contester ça, de...

4 Q. **[840]** Oui.

5 R. ... dans un cadre juridique et ces choses-là, dans
6 ce sens-là.

7 Q. **[841]** Ce que je veux dire c'est que, que vous lui
8 dites... que vous lui disiez que vous ne pouvez
9 plus soumissionner, que vous lui disiez vous
10 n'aurez jamais de contrat...

11 R. Ça revient à la même chose.

12 Q. **[842]** ... en ce qui le concerne, ça fait aucune
13 différence. En ce qui vous concerne, ça fait une
14 nuance, peut-être. Parce que ça vous permet
15 d'espérer que peut-être il soumissionnera ou ça
16 permet...?

17 R. Bien, ça laisse de l'instabilité dans le marché.
18 Personne sait qu'il va arrêter de soumissionner.

19 Q. **[843]** Mais personne va le savoir...
20 (16:27:33)

21 LA PRÉSIDENTE :

22 Q. **[844]** Bien là, c'est comme de la collusion.

23 R. Non.

24 Q. **[845]** Bien oui, parce que vous, vous savez que vous
25 lui donnerez jamais. Ça fait que même s'il est le

1 plus bas soumissionnaire...

2 R. Bien lui, il le sait.

3 Q. **[846]** ... conforme, même s'il est hyper qualifié,
4 vous, vous savez que vous lui donnerez jamais puis
5 lui aussi, il le sait.

6 R. Il le sait.

7 Q. **[847]** Bien là...

8 R. C'est pour ça qu'on a été dans le même contrat
9 chercher une autorisation auprès du conseil
10 d'administration.

11 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

12 Q. **[848]** Est-ce que c'est pas parce que tout
13 simplement Hydro-Québec avait pas le pouvoir légal
14 d'empêcher une entreprise de soumissionner?

15 R. Il y avait un enjeu légal, avant la...

16 Q. **[849]** Bien c'est ça. Hydro-Québec a pas le pouvoir
17 d'empêcher une entreprise de soumissionner si elle
18 veut soumissionner. C'est pour ça que vous avez été
19 de l'autre sens, c'est-à-dire que vous êtes allé en
20 leur disant : « Même si vous soumissionnez, on vous
21 donne pas le contrat »?

22 R. Exact. C'est...

23 Q. **[850]** C'est légal, ces choses-là, là.

24 R. Oui, oui, oui, tout à fait. Mais il pouvait pas
25 dire qu'il le savait pas. Donc, on l'a mis en

1 connaissance de cause.

2 Q. **[851]** Non, non, je comprends, vous l'avez mis en
3 connaissance de cause.

4 R. C'est ça. Exactement. Donc, c'est pour ça que là,
5 on se... en termes de risque, ça devient un peu
6 difficile, là, parce qu'on se ramassait avec
7 potentiellement un seul soumissionnaire qui
8 pouvait... qui avait les équipements pour pouvoir
9 réaliser la dénivellation de Romaine-1.

10 LA PRÉSIDENTE :

11 Q. **[852]** Mais vous, quand vous dites que vous auriez
12 aimé ou enfin que... qu'il pouvait soumissionner,
13 c'était pour sauver les apparences qu'il y en avait
14 pas juste un?

15 R. Pas nécessairement juste ça, mais ça laissait de
16 l'incertitude, planer de l'incertitude. Je suis
17 d'accord. Mais dans les faits, ils ont pas
18 soumissionné, c'est très correct aussi, là. Donc...
19 mais ce qu'on voit avec ça, c'est qu'en même temps
20 que ça, il y a une... on a mis en place un appel de
21 propositions sur le prochain tunnel sur invitation
22 avec des entreprises qui avaient soumissionné sur
23 ce type de contrat, mais qui avaient pas obtenu ce
24 type de contrat là donc qui avaient pas
25 nécessairement les équipements disponibles pour

1 eux.

2 Donc, s'il y avait une barrière à l'entrée,
3 l'achat d'équipement important, c'est une barrière
4 à l'entrée, donc des fois, ça t'empêche d'obtenir
5 des contrats.

6 Donc, c'est pour ça qu'on est parti en
7 parallèle en appel de propositions sur invitation
8 restreint pour faire ou réaliser la dérivation
9 Romaine-1 par des entreprises qui avaient pas
10 obtenu des contrats de ce type-là dans les
11 dernières années, mais qui s'étaient montrées
12 intéressées parce qu'elles avaient soumissionné.

13 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

14 Q. **[853]** Donc le même jour, vous avez envoyé une autre
15 lettre, celle-là adressée à Neilson et EBC, une
16 coentreprise qui avait traditionnellement été très
17 concurrente ou une concurrente directe de...
18 d'Accurso, Louisbourg et de... et vous l'avez...
19 vous avez indiqué à cette entreprise-là qu'il
20 serait pas invité à soumissionner sur un contrat,
21 que selon toute vraisemblance ils auraient. C'est
22 ça? Si jamais ils soumissionnaient.

23 R. Bien que... dans les faits, c'est que ça
24 disqualifie presque les autres entrepreneurs du
25 fait que c'était pas un contrat de... de cent

1 millions (100 M), là, c'était un contrat d'une...
2 vingt-sept (27), vingt-huit millions (28 M) de
3 mémoire. Donc, cet équipement-là, le prix de
4 l'équipement c'est... ça devenait difficile pour
5 une entreprise qui l'avait pas d'obtenir ces
6 contrats-là.

7 Q. [854] Donc, c'est ce qu'on voit à 11B, Madame
8 Blanchette, c'est...

9 R. Ça c'est... c'est l'autre lettre.

10 Q. [855] ... l'autre lettre.

11 LA GREFFIÈRE :

12 Est-ce que vous le produisez?

13 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

14 Oui.

15 R. Qui est très différente, là.

16 LA GREFFIÈRE :

17 1999.

18

19 188P-1999 : Lettre d'Hydro-Québec Q Appel de
20 propositions - Contrat d'excavation et
21 bétonnage du 18 septembre 2012

22

23 R. L'autre lettre est très différente, là, c'est une
24 lettre qui a été envoyée et à Neilson et à EBC.
25 L'objectif là-dedans c'est parce qu'eux

1 soumissionnent toujours en entreprises conjointes
2 sur nos projets. Donc, c'est pour ça qu'on l'a
3 envoyée aux deux. Et donc l'appel de propositions,
4 c'est qu'on... on les a informés que :

5 Afin de favoriser la venue d'un
6 nouveau fournisseur capable de
7 réaliser les travaux d'excavation
8 d'ouvrages souterrains, Hydro-Québec
9 procédera par appel de propositions
10 restreint pour l'attribution de ce
11 contrat-là.

12
13 En conséquence, vos entreprises,
14 coentreprises, sociétés affiliées ou
15 filiales ne seront pas invitées à
16 déposer une proposition et Hydro-
17 Québec n'acceptera pas que celles-ci
18 agissent comme sous-traitant [...]

19
20 [...] Hydro-Québec reconnaît
21 l'expertise de vos entreprises pour la
22 réalisation de ce type de travaux et
23 demeurera intéressée à recevoir vos
24 propositions pour des contrats à
25 venir.

1 Donc, c'est significativement différent, cette
2 lettre-là et l'autre parce que...

3 Q. **[856]** Donc c'est pas « Vous, vous n'aurez plus de
4 contrat parce que vous représentez un risque
5 réputationnel et réglementaire sévère »...

6 R. Non.

7 Q. **[857]** ... mais « parce qu'on veut créer un nouveau
8 joueur dans le marché pour combler le vide laissé
9 par monsieur Ac... par l'entreprise de monsieur
10 Accurso. Vous n'aurez pas l'occasion d'avoir ce
11 contrat-là. »

12 R. Déjà, les types de contrats tunnels, de type
13 tunnel, qui requièrent ces équipements-là, il y
14 avait pas beaucoup de joueurs. En plus, si on en
15 perd un, bien là, il en reste potentiellement
16 seulement qu'un. Et ce qu'il faut savoir c'est que
17 les... plusieurs autres contrats de tunnels dans le
18 cadre de la Romaine, donc il y avait pour cent
19 vingt millions (120 M) de contrat de tunnels à
20 venir sur le projet.

21 Donc, c'était important d'en former un
22 nouveau, si jamais il y avait intérêt à le faire,
23 c'était sur ce contrat-là qu'on pouvait le faire.
24 Donc, c'est pour ça pour ça qu'on a fait cette
25 démarche-là.

1 Q. **[858]** L'alternative étant que si le... la situation
2 de monsieur... que les entreprises d'Accurso
3 demeuraient...

4 R. Oui.

5 Q. **[859]** ... la coentreprise Neilson/EBC serait
6 susceptible d'ob... de remporter l'ensemble des
7 contrats qui s'en venaient.

8 R. Oui, en sachant qu'il avait des équipements, puis
9 il avait le personnel pour faire la job. Donc, de
10 façon très correct, il travaille très, très, bien,
11 ça empêche pas ça, mais de façon à... il pouvait...
12 Comment je pourrais dire, donc? Il aurait pu
13 remporter ces choses-là sans compétition même, à la
14 limite. Donc, on voulait pas aller en appel
15 d'offres, puis qu'il y ait seulement qu'un
16 soumissionnaire ou un soumissionnaire susceptible
17 d'avoir ce projet-là. Donc, on voulait en former un
18 troisième. Puis...

19 Q. **[860]** Mais à ce...

20 R. ... dans l'éventualité où SBC régularisait sa
21 situation, bien, on en aurait eu trois au lieu d'en
22 avoir deux.

23 Q. **[861]** Mais pourquoi ces lettres-là sont envoyées le
24 dix-huit (18) septembre deux mille douze (2012)?

25 R. C'est parce que c'est en août qu'il y a eu des

1 problématiques qui nous ont décidé de franchir
2 cette étape-là. C'est tout. Et parce que l'appel
3 d'offres de la dérivation Romaine était en cours à
4 ce moment-là.

5 Q. **[862]** Je comprends à ce moment-là pourquoi c'était
6 en septembre. Mais ça m'explique pas pourquoi c'est
7 pas le cinq (5) et pourquoi c'est pas le vingt et
8 un (21). Pourquoi c'est le dix-huit (18) qui est...

9 R. C'est plus...

10 Q. **[863]** ... comme ça a été débattu jusqu'à
11 maintenant, est quand même la date qui précède
12 l'en... l'assermentation du nouveau gouvernement.

13 R. Oui. Mais entre vous et moi, l'aspect pression du
14 gouvernement ou politique, là-dessus, moi, j'ai
15 rien vu de ça. Il y en a pas eu.

16 Q. **[864]** On vous a pas indiqué que ça serait un bon
17 moment pour l'envoyer?

18 R. Non.

19 Q. **[865]** Personne vous a...

20 R. Non. C'est comme je vous dis, on regardait ce
21 risque-là de façon... particulier, depuis mai deux
22 mille onze (2011).

23 Q. **[866]** Mais ça, je vous comprend là-dessus. Ma
24 question, c'est : pourquoi c'est cette journée-
25 là...

1 R. Parce que...

2 Q. **[867]** ... que ça devient nécessaire d'envoyer la
3 lettre? Pas la journée précédente ou la semaine
4 d'après.

5 R. C'est par... Bien là, ça aurait pu être peut-être
6 quelques jours plus tard. C'est pas... c'est pas
7 un... Ce qu'il faut, c'est... on était dans... dans
8 le... dans le cycle d'appel d'offres de la
9 dérivation à ce moment-là. Donc, l'idée de ne plus
10 attribuer à SBC nous amenait à avoir presque
11 uniquement un... un entrepreneur potentiel qui
12 pouvait obtenir ce contrat-là, et qui pouvait
13 savoir qu'il était le seul aussi, potentiellement.

14 Q. **[868]** Je... j'entends votre explication sur le
15 raisonnement qui sous-tend l'envoi.

16 R. Bon.

17 Q. **[869]** Ma question, c'est : pourquoi c'est cette
18 journée-là que c'est envoyé?

19 R. Bien, on l'a envoyée parce qu'on avait décidé de...
20 de l'envoyer dans les jours qui ont précédé
21 l'envoi. C'est... il a fallu annuler l'appel
22 d'offres. C'est un... c'est quand même pas mal de
23 choses. Annuler l'appel d'offres, aviser SBC,
24 aviser EBC/Neilson, redémarrer l'appel d'offres.
25 Donc, c'est dans le courant des affaires. C'est

1 absolument pas une question...

2 Q. **[870]** C'est pas plus logique de penser que la
3 journée est choisie parce que justement, il y a...
4 on est sur le point d'avoir un changement de
5 gouvernement?

6 R. Non.

7 Q. **[871]** C'est pas...

8 R. Bien, on peut faire ce parallèle-là mais, moi, je
9 peux vous dire qu'on n'a pas eu, cette... cette
10 demande-là.

11 Q. **[872]** Sans que vous ayez eu de demande, ça peut pas
12 être une initiative aussi, à l'interne?

13 R. Non.

14 Q. **[873]** Puis que ça a pas un intérêt pour certains...
15 la direction pourrait pas avoir eu un intérêt à
16 s'assurer, disons... parce qu'on... on s'entend que
17 le contexte est aussi celui où il y a un certain
18 nombre de... l'opposition politique jusqu'à
19 maintenant a, disons, poussé pour que certaines
20 mesures soient mises en place. Et là, on est au
21 moment où on change de garde. Monsieur Accurso,
22 lui, fait l'objet, disons, de cet intérêt-là depuis
23 plusieurs mois. Et là, soudainement, au moment où
24 on est sur le point d'avoir un nouveau
25 gouvernement, là, c'est là qu'on décide qu'il

1 n'aura plus de contrat? Monsieur Accurso, lui,
2 perçoit ça comme ça, clairement, d'après les
3 conversations qu'on a.

4 R. Bien, il peut le percevoir comme ça, mais c'est pas
5 ça.

6 Q. **[874]** Madame la Présidente...

7 LA PRÉSIDENTE :

8 Q. **[875]** Le processus d'appel d'offres se terminait
9 quand?

10 R. Ah! J'ai pas la date. On peut... on peut vous le
11 dire mais j'ai pas la date. Je l'ai pas en mémoire.
12 Mais c'était en cours, puis c'est des... c'est des
13 processus qui durent cinq à six semaines,
14 d'habitude.

15 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

16 Q. **[876]** Est-ce qu'il y a des traces documentaires qui
17 permettent d'établir...

18 R. Ah! Oui.

19 Q. **[877]** Peut-être que vous pourriez fournir ça à la
20 Commission?

21 R. Pour... pour le processus qui a mené à cette
22 décision-là?

23 Q. **[878]** Bien, c'est-à-dire pour certains éléments qui
24 permettraient au moins d'établir que, comme vous le
25 dites, on était à un moment où c'était logique à

1 l'intérieur de la séquence des appels d'offres de
2 venir, disons, prendre cette mesure-là, à ce
3 moment-là précis, et pas la semaine suivante ou
4 deux semaines après ou deux mois...

5 R. Bien, comme je vous dis, ça dépend plus de la date.
6 Tu veux pas non plus faire travailler des gens sur
7 des appels d'offres si tu penses pas fonctionner
8 comme ça, là.

9 Q. [879] Hum, hum.

10 R. Mais... Bon c'est pas...

11 (16:37:04)

12 Me MARIE COSSETTE :

13 Pardonnez-moi de vous interrompre. Je voudrais
14 juste clarifier l'étendue de l'engagement.

15 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

16 Oui.

17 Me MARIE COSSETTE :

18 J'avais cru comprendre que le premier
19 questionnement était de déterminer la date où
20 l'appel d'offres, n'est-ce pas, Madame la
21 commissaire, c'est ce que vous souhaitez savoir,
22 est-ce que je peux comprendre que l'engagement 92,
23 c'est cela?

24 LA PRÉSIDENTE :

25 Oui, ce qui n'empêche pas toutefois le procureur...

1 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

2 D'ajouter...

3 LA PRÉSIDENTE :

4 ... s'il désire autre chose de l'ajouter.

5 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

6 Q. **[880]** Si vous avez d'autres éléments qui peuvent,
7 par exemple, je ne sais pas, là, est-ce que l'appel
8 d'offres en question a été relancé à quelle date?

9 R. Ah! je peux vous donner...

10 Q. **[881]** C'est un appel de propositions, là,
11 restreint.

12 R. Je peux vous donner ces informations-là, il y a pas
13 de problème. C'est pas...

14 LA PRÉSIDENTE :

15 Merci.

16 R. Pas de problème.

17 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

18 Q. **[882]** Peut-être juste la date à laquelle, je sais
19 pas, j'ai pas besoin d'un appui documentaire, là,
20 mais la date à laquelle l'appel de propositions
21 restreint qui excluait donc, ou qui faisait, qui
22 mettait à l'écart EBC/Neilson, je me souviens plus
23 c'est... la coentreprise...

24 R. C'est EBC/Neilson?

25 Q. **[883]** Mais oui, c'est ce que moi... c'est celle-là,

1 a été, bien c'est appel de propositions, là, donc
2 restreint, qui les mettait de côté a été
3 effectivement lancé.

4 On a discuté aussi récemment, là, vous avez
5 fait état d'une certaine dose saine de... disons de
6 discrétion dans la gestion de l'ensemble de vos
7 acquisitions. Je conçois qu'effectivement, la
8 dissémination d'information, là, l'OCDE, là,
9 notamment, là, a fait état que peut-être c'était
10 pas non plus entièrement souhaitable, là, dans
11 toutes les circonstances.

12 J'aimerais discuter avec vous de l'étendue
13 de l'information que vous divulguez et voir au fil
14 du temps, là, dans quelle mesure ça a changé. Donc
15 en deux mille six (2006), quand vous prenez vos
16 fonctions...

17 R. Hum.

18 Q. **[884]** ... qu'est-ce qu'on divulgue comme
19 information et dans quel contexte on la divulgue
20 concernant les contrats qui sont octroyés ou à
21 octroyer, là?

22 R. Bien, excusez, j'ai un petit peu de misère. Dans
23 quel sens?

24 Q. **[885]** Bien c'est-à-dire, qu'aujourd'hui, on
25 constate que, par exemple sur votre site web,

1 Hydro-Québec div... révèle qui a obtenu le contrat
2 et à quel montant il a obtenu le contrat. Est-ce
3 qu'il y a eu une époque où est-ce qu'on indiquait
4 par contre par exemple, ou on publicisait les
5 rapports d'ouverture de soumissions ou de
6 propositions en disant...

7 R. Ah! O.K.

8 Q. **[886]** ... voici à combien telle, telle, telle
9 personne est entrée?

10 R. O.K. Oui, l'ensemble des soumissionnaires avec leur
11 prix?

12 Q. **[887]** Par exemple.

13 R. Oui, ça c'est... Bien c'était... en deux mille six
14 (2006), probablement que c'était comme ça, là, on
15 divulguait l'ensemble.

16 Q. **[888]** Oui, c'est ça que je veux savoir qu'est-ce
17 qui...

18 R. Depuis qu'on fait des appels de propositions, bien
19 on a restreint la... on a restreint les
20 informations aux soumissionnaires. On a commencé en
21 les restreignant, en donnant ces informations-là
22 uniquement à ceux qui étaient soumissionnés et qui
23 le demandaient spécifiquement. Après ça, on l'a
24 demandé... Après ça, on a... comment je pourrais
25 dire...

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Q. **[889]** Restreint les informations.

3 R. Restreint les informations.

4 Q. **[890]** Jusqu'à quel point?

5 R. Là on a, je pense, vous êtes peut-être quasiment
6 plus au courant que moi, là, dans qu'est-ce que
7 vous avez dit, je pense, ce qu'on divulgue en ce
8 moment, c'est...

9 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

10 Q. **[891]** Bien de ce que j'ai pu voir, là on a
11 l'adjudicataire et le montant au...

12 R. Et le montant auquel le montant... le contrat est
13 attribué mais sans donner l'ensemble de la liste
14 des preneurs de documents qui est une des
15 recommandations de l'OCDE d'ailleurs, qui est aussi
16 de ne pas donner l'ensemble des positionnements des
17 fournisseurs, mais en donnant le plus bas, le
18 soumissionnaire est capable de voir où il était
19 mais il connaît pas l'ensemble des soumissionnaires
20 où est-ce qu'ils étaient. Donc c'est, c'est un peu
21 ça.

22 Q. **[892]** Est-ce que certains entrepreneurs vous
23 appellent pour vous demander des informations sur
24 disons le paysage de, d'une soumission ou d'une
25 proposition qu'ils ont faite ou pas?

1 R. Non, moi ils m'appellent pas pour ça, non.

2 Q. **[893]** Non, peut-être pas vous personnellement mais
3 vos services, ça se...

4 R. Ils pourraient appeler les gens d'acquisitions puis
5 les gens d'acquisitions, ils savent qu'est-ce
6 qu'ils peuvent donner puis qu'est-ce qu'ils peuvent
7 pas donner.

8 Q. **[894]** Et qu'est-ce qu'ils peuvent donner puis
9 peuvent pas donner?

10 R. Bien c'est pas mal qu'est-ce qu'il y a sur le site.

11 Q. **[895]** O.K. Donc, ça, ça s'arrête à ce qui est
12 donné.

13 R. C'est pas mal, oui.

14 Q. **[896]** Et à votre connaissance, est-ce qu'on a
15 donné... Là ce que je vois, c'est qu'on a déjà
16 donné plus...

17 R. Oui, oui.

18 Q. **[897]** ... et qu'il y a eu un raisonnement derrière
19 la restriction.

20 R. Absolument.

21 Q. **[898]** Qu'est-ce qu'il en est de la divulgation
22 d'information concernant les octrois de contrats
23 qui sont plus négociés? Donc, disons, parce que là
24 on parle, dans les cas des appels de propositions,
25 on parle des joueurs qui sont impliqués, là, mais

1 en ce qui concerne le grand public, ou même peut-
2 être, vous pouvez retenir en tête aussi pour
3 répondre globalement, là, votre actionnaire, là,
4 donc les membres, les gens qui sont, qui font
5 partie du gouvernement et qui seraient susceptibles
6 d'appeler Hydro-Québec pour savoir qui obtient les
7 contrats? Est-ce que ça vous êtes au courant de...

8 R. La divulgation là-dessus.

9 Q. [899] Qu'est-ce qui est prévu par Hydro-Québec pour
10 la divulgation de ces informations-là, là?

11 R. Bien c'est pas, ça fait pas partie d'une
12 divulgation très, très étendue on va dire, là. Tu
13 sais, dans les faits, c'est... Je vais vous avouer,
14 là, qu'on embarque dans une place où je connais
15 moins, là, les divulgations exactes qu'on fait mais
16 assurément que les contrats négociés c'est pas
17 divulguer les montants, je pense pas. Les contrats
18 où est-ce qu'il y a une technicité appel d'offres
19 restreint, je pense pas que ça soit divulgué non
20 plus parce que le tiers, on veut pas qu'il le
21 connaisse. Ils ont chacun leur technologie puis on
22 veut qu'il ait la meilleure offre possible donc, ça
23 doit pas être divulgué beaucoup, là.

24 Q. [900] Qu'est-ce qui en est du, au gouvernement,
25 est-ce qu'on envoie ces informations-là sur

1 demande?

2 R. Mais, moi, j'envoie rein au gouvernement, on me le
3 demande pas non plus.

4 Q. **[901]** Personne vous a jamais demandé de fournir des
5 informations sur, par exemple, si on parle de la,
6 de ce qui est envisagé, la planification sur cinq
7 ans.

8 R. Oui.

9 Q. **[902]** Dans le contexte du RCS.

10 R. Ce qu'on, ce qu'on donne, c'est qu'est-ce qu'il y a
11 dans le plan stratégique qu'on développe. Quand on
12 annonce les projets, on les annonce publiquement à
13 peu près partout donc, ça, c'est pas, c'est pas
14 des... On a même intérêt à ce qu'il y ait plus de
15 monde qui le sache, qui se prépare à pouvoir y
16 participer si il y aura lieu d'y participer, si ils
17 veulent y participer mais des informations qui
18 seraient de nature privilégiée qui pourraient être
19 données au gouvernement parce que, en tout cas,
20 moi, j'en ai jamais données.

21 Q. **[903]** Le plan stratégique qui contient quoi, lui, à
22 ce moment-là?

23 R. Il faudrait regarder mais c'est le plan de
24 développement d'Hydro-Québec puis dans lequel il y
25 a la demande, l'offre, après ça les contrats, pas

1 les contrats, les projets qui risquent de découler
2 de ça. Admettons, si on pense avoir un déficit de
3 puissance ou un déficit d'énergie dans, d'ici X
4 année, bien, on va faire tel projet. C'est, on va
5 faire plusieurs projets et les projets qu'on
6 anticipe c'est ceux-là donc les projets sont
7 listés.

8 Q. **[904]** Mais il contient pas d'information en ce qui
9 concerne les éventuelles parts de marché que
10 pourrait, que...

11 R. Non.

12 Q. **[905]** ... que tel, bien, ce qui a fait l'objet
13 d'une négociation, par exemple, avec certains,
14 certains ingénieurs, certaines firmes de génie qui
15 sont d'éventuels, comment dire, bénéficiaires de
16 la...

17 R. Bénéficiaires.

18 Q. **[906]** ... répartition stratégique. Ça, c'est pas
19 inclus là-dedans?

20 R. Non.

21 Q. **[907]** Mais il y a éventuellement un moment où
22 c'est, disons, réfléchi tout ça.

23 R. Bien oui.

24 Q. **[908]** Donc, et, ça, c'est considérablement
25 antérieur au moment où une éventuelle autorisation

1 de services professionnels va être octroyée.

2 R. Oui.

3 Q. **[909]** Il y a une période entre les deux.

4 R. Oui, mais c'est généralement, les projets qu'on va
5 faire sont généralement publics. Ils sont publics.
6 On les développe, on va en avant-projet, on discute
7 avec les gens où on va insérer le projet.

8 Q. **[910]** Bon, je... Peut-être que je vous ramène à un
9 exemple de ce que vous avez donné tout à l'heure.
10 Vous avez indiqué que pendant une certaine période
11 il y avait eu une inquiétude parce que, au niveau
12 des requérants, par exemple, qui montrent les
13 demandes pour les autorisations de services
14 professionnels, l'information coulait vers les
15 firmes en question qui avaient l'impression, à
16 l'avance, que le contrat leur serait octroyé.

17 R. Hum, hum.

18 Q. **[911]** Bon.

19 R. Oui.

20 Q. **[912]** Cette information-là est...

21 R. Il faudrait pas qu'on pense que c'est général,
22 là...

23 Q. **[913]** Non, non. Je dis pas qu'on...

24 R. ... mais on sait que c'est arrivé à quelques
25 reprises.

1 Q. [914] Bon. Ce genre d'information-là, est-ce que ça
2 c'est, ça fait partie des informations qui peuvent
3 être divulguées, par exemple, au gouvernement,
4 votre actionnaire, sur demande? « On envisage
5 de... », est-ce que ça, vous avez déjà été avisés
6 que quelqu'un voulait savoir ça ou qu'on...

7 R. Non.

8 Q. [915] ... que des adjudicateurs éventuels ou
9 contemplés, disons, pour utiliser l'anglicisme.

10 R. Non. L'information que les firmes connaissent,
11 l'information que les firmes connaissent vient
12 plutôt de notre part ou on leur dit annuellement on
13 anticipe, on parle pas de projets nécessairement
14 mais les volumes d'affaires dans certains domaines,
15 tu sais, puis quand je parle des évaluations
16 annuelles...

17 Q. [916] Hum, hum.

18 R. ... puis que je dis « Bon, là-dedans vous êtes
19 moins bons. » notre planif est finie à ce moment-là
20 puis elle est approuvée à ce moment-là donc on sait
21 qu'est-ce qu'on va faire mais je parle pas des
22 projets aux firmes. Je leur dit peut-être « Bien,
23 là, il y a une capacité qu'il va falloir garder
24 pour un volume d'affaires anticipé. » mais le
25 volume d'affaires anticipé est sujet à s'entendre

1 sur, sur les prix de, lors des négociations,
2 s'entendre au moment où le projet va partir - si ça
3 arrive pas dans l'année, ça se peut que ça soit
4 l'année d'après, ces choses-là.

5 Donc, c'est pas, c'est pas de
6 l'information, disons, privilégiée qui nous
7 mettrait dans une situation où on n'est pas
8 capables de négocier les prix, par exemple, le
9 nombre d'heures ou d'autres choses, là.

10 Q. [917] Est-ce que vous avez déjà été avisés que
11 monsieur, par exemple, comme l'a indiqué monsieur
12 Caillé dans son témoignage, que des demandes
13 avaient été formulées auprès d'Hydro-Québec pour
14 savoir quels étaient les adjudicateurs envisagés ou
15 les adjudicateurs, disons, déjà, le contrat est
16 déjà donné puis à qui ils avaient été donnés.

17 R. Non. Moi, je m'occupe, je m'occupe des acquisitions
18 depuis deux mille dix (2010), je peux vous dire.
19 Là, je suis un peu plus proche.

20 Q. [918] Oui. Non, mais je comprends que l'anecdote...

21 R. J'ai pas entendu avant.

22 Q. [919] Oui.

23 R. Mais depuis deux mille dix (2010)...

24 Q. [920] Personne est venu vous voir avec ça?

25 R. ... j'ai accès à ces données-là puis personne m'a

1 demandé ça, là.

2 Q. [921] Puis vous avez pas été avisé, non plus, que
3 ça se faisait dans le passé et que ça se faisait
4 d'une façon, de façon systématique ou quoi que ce
5 soit de cet ordre-là?

6 R. Non.

7 Q. [922] Madame la Présidente, je vois l'heure. Moi,
8 il me reste peut-être un sujet encore à couvrir. Je
9 pourrais, à la rigueur terminer mais je sais pas si
10 il y a des interrogatoires additionnels?

11 (16:46:23)

12 LA PRÉSIDENTE :

13 De toute façon, j'imagine... Est-ce qu'il y a des
14 contre-interrogatoires?

15 Me ESTELLE TREMBLAY :

16 Quelques minutes. Maintenant, j'aimerais savoir si
17 les deux lettres ont été produites. J'ai pas bien
18 compris.

19 LA PRÉSIDENTE :

20 Oui, elles le sont.

21 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

22 Oui.

23 LA PRÉSIDENTE :

24 1898 a) et b).

25

1 Me ESTELLE TREMBLAY :

2 Et la date a été décaviardée?

3 LA PRÉSIDENTE :

4 Le dix-huit (18) septembre.

5 Me ESTELLE TREMBLAY :

6 D'accord.

7 Me DENIS HOULE :

8 Pour l'instant, Madame, je n'ai pas de questions

9 mais je verrai après l'interrogatoire de mon

10 confrère.

11 LA PRÉSIDENTE :

12 Bon, alors...

13 Me DENIS HOULE :

14 Si jamais c'est nécessaire.

15 LA PRÉSIDENTE :

16 Si ça vous dérange pas, Monsieur Laporte, je vais

17 vous demander de revenir demain.

18 R. Non, c'est...

19 Q. **[923]** Ça va?

20 R. Bien, on ne peut pas finir plus tard?

21 Q. **[924]** Je vois que vous avez... on m'informe que

22 vous auriez des obligations demain. Est-ce que

23 c'est demain matin ou demain après-midi?

24 R. (Inaudible)

25 Q. **[925]** À huit heures (8 h 00) demain matin?

1 R. (Inaudible)

2 Q. **[926]** Qui serait combien de temps? On peut vous
3 demander...

4 (16:48:36)

5 Me MARIE COSSETTE :

6 Madame la Commissaire, au moment où vous vous
7 leviez, j'avais donc rééteint la lumière, mais je
8 m'apprêtais à me lever lorsque vous avez fait le
9 même mouvement. Je me permets de vous suggérer,
10 monsieur Laporte le manifeste effectivement, je
11 crois qu'il est disposé à rester encore, si vous
12 étiez tous disposés à le faire pour les quelques
13 minutes nécessaires pour terminer. En tout cas, je
14 vous fais la proposition. Je sais qu'il est tard,
15 mais dans la mesure où les personnes...

16 LA PRÉSIDENTE :

17 Non, non, mais je... Non, non, mais je comprends.

18 Me MARIE COSSETTE :

19 ... son engagement demain. Effectivement, ça
20 faciliterait les... la chose à tout le monde.

21 LA PRÉSIDENTE :

22 C'est ça. C'est un engagement qui est quand même
23 sérieux, alors on va continuer, Monsieur Laporte.

24 Me MARIE COSSETTE :

25 Vous êtes fort aimable. Merci.

1 R. Merci beaucoup.

2 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

3 Q. [927] Pour boucler ce dernier, ce sujet sur la
4 communication par rapport aux octrois de contrats,
5 là, est-ce que... ce qui a fait l'objet du
6 témoignage de monsieur Dick, c'est-à-dire la
7 possibilité que les firmes de génie se soient
8 inquiétées auprès de la direction des Acquisitions
9 à l'époque... Je pense que le témoignage de
10 monsieur Dick, c'est que c'est auprès de Production
11 qu'il s'est inquiété, donc monsieur Vandal, à
12 l'époque. Est-ce que, ça, ça vous a été transmis
13 soit à titre de gérant de projet ou de directeur de
14 projet, à l'époque, ou même à titre éventuellement
15 de... que certains individus se... s'inquiétaient
16 de... des parts de marché ou des contrats qui
17 étaient censés leur revenir, disons, dans un
18 contexte de RCS, là, et que c'était rendu... ça
19 avait été rendu conditionnel, pardon, à certaines
20 donations?

21 R. Non.

22 Q. [928] Donc, rien de cet ordre...

23 R. Non.

24 Q. [929] ... ne vous a jamais été communiqué? Monsieur
25 Vandal n'a jamais eu de discussion avec vous à ce

1 sujet-là à quelque moment que ce soit?

2 R. Sur...

3 Q. **[930]** Bien, sur le fait...

4 LA PRÉSIDENTE :

5 Q. **[931]** Sur n'importe quoi.

6 R. Sur n'importe quoi...

7 Q. **[932]** Sur n'importe quoi, Monsieur Laporte.

8 R. ... qui tourne autour...

9 Q. **[933]** Oui, qui tourne autour de ça.

10 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

11 Q. **[934]** Oui, c'est ça, parce que...

12 R. On n'a pas (inaudible). Non. Non.

13 Q. **[935]** N'importe quoi qui...

14 LA PRÉSIDENTE :

15 Q. **[936]** Ah! Vous êtes certain de ça?

16 R. Oui.

17 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

18 Q. **[937]** Il n'y a pas de mesures non plus qui ont été
19 éventuellement prises pour répondre à une
20 inquiétude de cet ordre au niveau de... ou dont
21 vous auriez été avisé post... Parce que là je
22 comprends que vous étiez pas nécessairement là à
23 l'époque, là, mais dans l'éventail du portrait
24 qu'on vous a brossé quand vous avez pris vos
25 fonctions, est-ce qu'il y a quoi que ce soit de cet

1 ordre-là qui vous a été communiqué?

2 R. Non.

3 Q. [938] Si on revient à votre présentation, parce
4 qu'on avait presque fini, mais il restait quelques
5 éléments. Vous nous avez indiqué tout à l'heure
6 qu'il y avait... on en avait discuté un peu ce
7 matin, certains éléments de... reliés à d'autres
8 encadrements, là, qui sont d'un domaine peu connexe
9 à l'octroi, mais qui sont reliés à la gestion des
10 chantiers des contrats. Là je vois que vous avez
11 listé trois éléments, peut-être... On a parlé ce
12 matin de la politique de tolérance zéro, peut-être
13 juste faire le tour rapidement.

14 R. Bien, en fait, les encadrements sont plus associés
15 à comment est-ce qu'on règle le code de vie, si on
16 veut, ou les... la... le bon ordre sur les
17 chantiers, si on veut. Donc, c'est les règlements
18 de chantier qui existent et qui sont bonifiés à
19 chacun des projets sur les chantiers qu'on a. Et la
20 politique « tolérance zéro », ça, c'est depuis deux
21 mille dix (2010), suite à certaines problématiques
22 qu'on a eues en termes de... d'intimidation puis
23 qu'on a vu qu'on était mal équipé pour faire face à
24 ça. Donc, on a ajouté « tolérance zéro », en fait,
25 qui existait déjà à Hydro-Québec, mais qui... on a

1 demandé à nos cocontractants, à nos contractants,
2 de l'appliquer dans le cadre de leur réalisation de
3 projet. Oui.

4 LA PRÉSIDENTE :

5 Q. [939] Alors, l'intimidation qui touchait quoi plus
6 particulièrement?

7 R. Bien, on a tous entendu des intimidations à la
8 Romaine, notamment, là, t'sais, toutes sortes de
9 circonstances. Je ne suis plus trop trop capable de
10 vous expliquer exactement ce qui s'est passé, mais
11 il y a eu vraiment... ça avait brassé un petit peu,
12 là.

13 Q. [940] Donc, les témoignages que vous avez
14 entendus...

15 R. Notamment.

16 Q. [941] ... notamment celui de monsieur Pereira, vous
17 corroborez les... son témoignage en ce qui
18 concerne, à tout le moins, l'intimidation qu'il y
19 avait sur les chantiers?

20 R. J'ai pas... j'ai pas entendu ou je me souviens
21 plus, là, de...

22 Q. [942] Bien, vous venez de nous dire « ce qu'on a
23 entendu ».

24 R. Ce que je viens de dire, c'est... Non, sur le
25 chantier de la Romaine.

1 Q. [943] C'est ce que... c'est ce dont je vous parle.

2 R. Il y a eu des problématiques à un moment donné en
3 deux mille dix (2010), je me souviens plus quand,
4 au printemps deux mille dix (2010), de mémoire,
5 notamment avec monsieur Gauthier et d'autres. Donc,
6 c'est...

7 Q. [944] Ah! Plutôt Rambo, excusez, monsieur...

8 R. Excusez, monsieur Gauthier.

9 Q. [945] Monsieur Gauthier, oui c'est ça.

10 R. Monsieur Gauthier donc c'est plus associé à ça
11 donc...

12 Q. [946] Oui, oui.

13 R. ... excusez-moi. J'étais un peu...

14 Q. [947] Non, ça va, non, c'est moi. Ça va.

15 R. Donc...

16 Q. [948] O.K.

17 R. ... c'est suite à des incidents qu'il y avait eu et
18 qu'on a vu qu'on n'était pas très bien équipés pour
19 faire face à ces comportements-là donc on a, on a
20 mis en place la politique tolérance zéro suite à
21 ça.

22 Sécurité industrielle, bien, c'est nos gens
23 qui sont en lien avec avec la police, les corps de
24 police et les différentes, les différentes unités
25 qui peuvent, si jamais il y a une enquête qui nous

1 mène à des problématiques qui peuvent être de
2 nature de poursuite ou délictuelle ou bien donc
3 même, même, excusez-moi, je perds mes mots,
4 criminelle, ils peuvent, ils vont intervenir puis
5 ils vont aller, à ce moment-là, intervenir avec les
6 offices de droit qui doivent être mises en cause
7 dans ces dossiers-là, ils vont être mis à
8 contribution, pardon, pour transférer le dossier.

9 Donc, généralement, lorsqu'il y a une
10 problématique associée à la politique tolérance
11 zéro, c'est souvent des, on a des PSI qui va faire,
12 sécurité industrielle, qui va faire l'enquête.
13 Cette enquête-là va mener à, à une conclusion de
14 qu'est-ce que ça a l'air et, pour le règlement de
15 chantier, c'est assez simple, c'est le chef
16 chantier qui gère ça; donc il y a une décision sur-
17 le-champ qui est prise. Puis la politique tolérance
18 zéro c'est du même type.

19 (16:53:24)

20 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

21 Q. [949] Et donc les conséquences possibles de ces,
22 bon, outils réglementaires, parce que je comprends
23 que la sécurité industrielle c'est un point, c'est
24 celle qui, disons, l'applique.

25 R. Oui.

1 Q. [950] Et les deux autres ce sont, disons, à la
2 rigueur des outils qui permettent...

3 R. C'est des...

4 Q. [951] ... de réguler le comportement des gens sur
5 les chantiers.

6 D'ailleurs, si je demande à Madame
7 Blanchette, peut-être juste exhiber le document qui
8 se trouve à l'onglet 13 qui est un exemple, puis je
9 pense que c'est assez représentatif, de
10 l'ensemble...

11 R. Absolument.

12 Q. [952] ... des règlements qui prévalent sur les
13 chantiers d'Hydro-Québec. Je conçois que celui-là
14 est fixé à une date...

15 LA GREFFIÈRE :

16 Vous voulez le produire?

17 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

18 Oui, vous pouvez, je le produis, oui, oui. C'est
19 pour ça que je...

20 LA GREFFIÈRE :

21 Alors c'est l'onglet... 2000...

22 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

23 C'est l'onglet 13, Madame la Présidente et c'est
24 donc 188P-2000. Bon, je conçois que c'est peut-être
25 pas exactement, une copie exactement identique de

1 l'ensemble mais c'est...

2

3 188P-2000 : Règlements généraux des chantiers de
4 la Romaine - aménagement
5 hydroélectrique de la Romaine
6
7

8 R. Généralement, ça rentre dans la poche, ça.

9 Q. [953] C'est représentatif.

10 R. C'est le même contenu mais ça rentre dans la poche
11 des gens. C'est juste ça la différence. Et
12 l'employé qui arrive au chantier reçoit un
13 accueil...

14 Q. [954] Hum, hum.

15 R. ... donc par son employeur et reçoit un accueil
16 d'Hydro-Québec qui permettent, et sur lequel il
17 s'engage à, à la fin il signe ça, après sa session
18 d'accueil, comme quoi il s'engage à respecter ce
19 qu'il y a dedans.

20 Q. [955] Par ailleurs, moi, ce que je suis en train de
21 comprendre, c'est que donc, les manquements à ces
22 comportements-là de type de ceux qui ont, qui ont
23 prévalu à l'époque des événements auxquels monsieur
24 Gauthier fait référence, sont des comportements qui
25 maintenant sont sanctionnés, en théorie, par une

1 expulsion, si je comprends quelque chose, surtout
2 dans le contexte de la politique de tolérance zéro.
3 Par contre, est-ce qu'il y a un intérêt réel pour
4 Hydro-Québec d'appliquer ça au sens où si on
5 expulse les travailleurs qui sont en, par exemple,
6 en ralentissement ou qui imposent des contraintes
7 telles que le chantier s'interrompt au nom de
8 revendications XYZ, que ce soit, comme on a pu
9 voir, la représentativité des travailleurs locaux
10 ou des conditions de travail qui leur déplaisent,
11 comme dans le cas de Péribonka, par exemple, où
12 des, comment dire, le manque de représentants de
13 travailleurs québécois, bon, pour certaine tâches
14 spécifiques, peu importe la motivation, ça cause
15 des ralentissements, ça cause des interruptions au
16 chantier. Moi, je vous ai entendu dire à plusieurs
17 reprises aujourd'hui que si le chantier s'arrête
18 c'est très, très, très coûteux.

19 R. Hum, hum.

20 Q. [956] Et, donc, est-ce que c'est pas, comme on a pu
21 le voir, clair que Hydro-Québec a encouragé le
22 respect de ces revendications-là au fil du temps
23 pour s'assurer que la paix soit maintenue sur les
24 chantiers.

25

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Q. [957] La paix syndicale.

3 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

4 Q. [958] La paix syndicale.

5 R. La paix syndicale. Alors, ce qu'on fait surtout,
6 c'est les employés de la construction sont des
7 employés des entrepreneurs, ils sont pas nos
8 employés à nous. C'est des employés des
9 entrepreneurs; donc ce qui a, ce qui s'appelle
10 relations de travail doit être réglé entre eux
11 parce que c'est vraiment un employeur, un employé.

12 Lorsque il y a une situation qui se
13 dégrade au point où est-ce que ça pourrait nuire à
14 l'avancement du chantier, surtout sur d'autres
15 contrats, en plus de ce contrat-là, on peut avoir à
16 intervenir, effectivement, pour s'assurer que ça se
17 dégrade pas sur le chantier.

18 LA PRÉSIDENTE :

19 Q. [959] Mais cela va même jusqu'à consentir à payer
20 en double, en fait, payer pour, même quand des gens
21 ne travaillent pas, donc payer deux employés pour
22 faire un travail pour s'assurer que le chantier
23 continue.

24 R. Ça... ça, c'est la problématique de Péribonka, je
25 pense, à laquelle vous référez. Les grues de...

1 comment je pourrais dire? Les grues d'une centaine
2 de tonnes doivent avoir un opérateur, un graisseur
3 même si on en a plus besoin de deux. C'est dans la
4 convention collective et ça a été négocié comme ça
5 entre les employeurs et les employés. Donc, ça,
6 c'est une question convention. Il y a... est-ce
7 que... quand il y a des travailleurs étrangers,
8 généralement, on réussit à travailler comme avec
9 actuellement, sur la Romaine, avec les gens de
10 Colo(inaudible), on réussi à travailler avec des
11 travailleurs québécois. Il y a pas de
12 problématique.

13 Il y avait une restriction particulière sur
14 les... sur les équipements qui étaient fabriqués
15 par Bauer, ils voulaient avoir seulement que
16 leurs... leurs travailleurs là-dessus qui opéraient
17 leurs machines. Et, ce qui s'est passé, c'est qu'il
18 a fallu qu'ils compensent mais ils leur faisaient
19 faire d'autres choses. Monsieur Sainte-Marie, je
20 pense, qui est passé ici...

21 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

22 Q. [960] Hum, hum.

23 R. ... disait qu'il faisait... c'est pas vrai qu'ils
24 faisaient rien; ils auraient pu faire plus. Donc,
25 mais c'est pas vrai qu'ils faisaient rien. Donc,

1 dans certains... dans... essentiellement, c'est ça.
2 Donc, c'est pas... c'est pas vrai qu'il y avait des
3 gens chez eux à... à Péribonka ou à... je sais pas
4 où, à Alma qui étaient chez eux, payés, en fait
5 par... payés par Bauer. Ça, c'est pas vrai, ça.

6 Q. [961] Il y a aussi des entrepreneurs qui sont venus
7 expliquer que, par exemple, il y avait dans les
8 conditions d'octroi de... de... ou dans les
9 conditions d'appels de propositions ou d'offres -
10 parce qu'à l'époque, c'était des appel d'offres
11 peut-être - on prévoyait qu'il devait y avoir une
12 embauche locale qui était, disons, privilégiée ou
13 encouragée sur le point de vue théorique, puis que
14 dans la pratique, Hydro-Québec se mêlait quand même
15 assez fréquemment d'imposer ou... le respect de ces
16 revendications-là qui pouvaient venir d'individus
17 comme monsieur Gauthier au nom de... d'une assez
18 sacro-sainte, disons, progression du chantier.

19 R. Hum, hum.

20 Q. [962] Pour Hydro-Québec, le chantier ne doit pas
21 arrêter...

22 R. Bien, non...

23 Q. [963] ... et... sous aucun... sous aucun prétexte.

24 R. Ah! Sous aucun prétexte.

25 Q. [964] On se comprend.

1 R. Il y a des... il y a des fois on va... on peut
2 accepter que le chantier arrête, puis tu es mieux
3 d'arrêter le chantier puis de repartir. C'est ce
4 qu'on a fait à Toul-nustouc en deux mille quatre
5 (2004). Il y avait eu... ça avait brassé pas mal,
6 puis ce qu'on a fait, c'est qu'on a fermé le
7 chantier pendant plusieurs jours. Mais je veux
8 dire, tu peux pas faire ça...

9 Q. [965] Mais c'est le pire scénario pour vous?

10 R. Ça, c'est le pire scénario, bien sûr. Mais il y a
11 pire que ça, là, il y a les années soixante-dix
12 (70).

13 Q. [966] Je comprends mais ce que je veux dire, c'est
14 que les arrêts de chan...

15 R. Donc...

16 Q. [967] Non, mais... l'arrêt... d'arrêter le
17 chantier, les coûts sont...

18 R. Vous avez été...

19 Q. [968] ... sont... sont importants à des points tels
20 que c'est le dernier ressort et...

21 R. Le dernier ressort mais je comprends qu'on mette
22 beaucoup de visibilité à ça, mais... mais de façon
23 générale, il y en a pas de problématique de ça. Il
24 y en a, il ne faut pas les nier. Je l'ai... je suis
25 loin de les nier, il y en a, mais c'est souvent

1 ponctuel, c'est souvent au début d'un projet parce
2 qu'il y a des règles qui semblent s'appliquer plus
3 ou moins, le temps que ça se place, puis c'est
4 souvent là que ça brasse. Un coup que c'est parti,
5 c'est assez rare que c'est... qu'il y a des
6 problématique importantes qui durent et perdurent.
7 Là-dedans, ce qui est important, c'est de pas
8 laisser traîner les choses de façon à ce que ça se
9 règle, parce que lorsque ça se règle pas
10 rapidement, c'est... il y a des choses qui se
11 bâtissent, il y a des frustrations qui se
12 bâtissent, puis à terme, tout le monde y perd : les
13 travailleurs y perdent, les entrepreneurs y
14 perdent, Hydro-Québec y perd, tout le monde perd
15 là-dedans.

16 Q. **[969]** Vous avez confiance que les outils mis en
17 place en deux mille dix (2010) font la job...

18 R. À date...

19 Q. **[970]** ... comme vous dites?

20 R. ... ils font la job. À date, ils font la job mais
21 je suis toujours... j'aborde toujours ça de la même
22 façon, c'est que je pense pas que c'est une
23 finalité en soi, il va falloir continuer à faire de
24 la veille là-dessus, s'assurer qu'on peut les
25 améliorer, puis les améliorer, si on peut, en

1 chemin.

2 Q. [971] Parfait. Moi, j'ai pas d'autres questions
3 pour monsieur Laporte.

4 LA PRÉSIDENTE :

5 Q. [972] Est-ce que vous avez...

6 LA GREFFIÈRE :

7 Est-ce que vous produisez...

8 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

9 Un instant... j'ai... il reste des choses à...
10 effectivement, il reste des choses, Madame la
11 Greffière, mais je vais laisser madame la
12 présidente...

13 LA PRÉSIDENTE :

14 Oui, mais c'est ça : est-ce qu'il...

15 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

16 Ah! Oui, oui! Non, non, il faut produire
17 effectivement la présentation.

18 LA GREFFIÈRE :

19 Alors, c'est 2001.

20 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

21 2001? Et là, il y a aussi deux pièces...

22

23 188P-2001 : Présentation de Réal Laporte sur le
24 processus d'acquisition de biens et de
25 services dans le cadre des projets -

1 Hydro-Québec

2

3 LA GREFFIÈRE :

4 Un instant.

5 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

6 Oui, je vous laisse aller, Madame la Greffière. Il
7 y a aussi deux pièces qui sont aux onglets, si je
8 me trompe pas, 5 et 6. Il s'agirait de produire...

9 LA GREFFIÈRE :

10 5, alors je vais produire...

11 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

12 Mais qui sont - comment dire? - particulières. Je
13 vais laisser...

14 Me MARIE COSSETTE

15 Madame la Présidente, nous avons discuté avec les
16 procureurs de la Commission au sujet de la
17 sensibilité d'Hydro-Québec au sujet de ces deux
18 documents. Ce que vous avons pensé faire, c'est de
19 vous demander une... une mise sous scellés, compte
20 tenu que ces documents comprennent des... des
21 pratiques commerciales, des secrets commerciaux.

22 LA PRÉSIDENTE :

23 Là, j'en ai juste un document. Est-ce qu'on parle
24 de l'onglet 5?

25

1 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

2 L'onglet 5 et l'onglet 6.

3 LA PRÉSIDENTE :

4 O.K.

5 Me MARIE COSSETTE :

6 Et donc, avec votre permission, mise sous scellés,
7 je n'anticipe pas qu'il y ait d'objection. Par
8 contre, ce bout-là, je vais laisser peut-être les
9 procureurs de la Commission de le gérer mais nous
10 serons à votre disposition si débat il doit y
11 avoir, mais ça serait la nature de notre demande.

12 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

13 Oui, donc là, l'idée, ça serait de mettre...

14 LA PRÉSIDENTE :

15 Je...

16 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

17 ... des scellés temporaires sur les deux documents
18 et de renvoyer le tout au dix-huit (18) septembre
19 et dans l'intervalle, de laisser le temps aux
20 participants.

21 Me ESTELLE TREMBLAY :

22 Quels sont les onglets 5 et 6? Nous, on ne les a
23 pas reçus.

24 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

25 Non, je sais mais c'est... c'est volontaire.

1 Me MARIE COSSETTE :

2 Bien non, c'est...

3 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

4 Donc en fait, il y en a un qui s'intitule, là les
5 titres, je pense que ça pose pas de problème, là,
6 pour identification pour les fins du procès-verbal,
7 le numéro 5 c'est...

8 LA PRÉSIDENTE :

9 Alors donc, il y a pas de problème pour
10 l'identification du titre?

11 Me MARIE COSSETTE :

12 En fait, ce que je vous propose plutôt...

13 LA PRÉSIDENTE :

14 Oui?

15 Me MARIE COSSETTE :

16 ... ça serait de parler d'encadrement
17 complémentaire.

18 LA PRÉSIDENTE :

19 Ce sont... C'est...

20 Me DENIS HOULE :

21 Encadrement complémentaire.

22 Me MARIE COSSETTE :

23 Tout simplement, sans entrer dans le détail du
24 titre exact des documents.

25

1 188P-2002 Hydro-Québec - Directive interne (sous
2 scellé)

3
4 188P-2003 Hydro-Québec - Encadrement
5 complémentaire (sous scellé)

6
7 LA PRÉSIDENTE :

8 Ça, ça veut dire que c'est de la... documentation
9 interne...

10 Me MARIE COSSETTE :

11 Voilà.

12 LA PRÉSIDENTE :

13 ... à Hydro-Québec alors, Maître Tremblay, c'est
14 ça.

15 Me ESTELLE TREMBLAY :

16 Oui, mais j'aimerais avoir copie complète de ces
17 documents puisqu'il y a des allégations qui
18 touchaient le Parti québécois.

19 LA PRÉSIDENTE :

20 Alors je vais m'assurer, Maître Tremblay, que rien
21 de cela ne se retrouve, ou en tout cas, vérifier
22 s'il y a quelque chose de semblable qui se retrouve
23 à l'intérieur de ces documents-là et pour le
24 moment, ce qu'on me demande, c'est de remettre le
25 tout au dix-huit (18)...

1 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

2 Septembre.

3 LA PRÉSIDENTE :

4 ... septembre, dans où il y aura d'autres requêtes,
5 je pense, en non publication ou quelque chose comme
6 ça qui seront débattues et pour...

7 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

8 Bien dans l'intervalle, permettre peut-être à
9 certains intervenants et certains participants de
10 faire des représentations ou de préparer des
11 représentations par rapport à la procédure dans
12 laquelle on s'est engagé.

13 Me ESTELLE TREMBLAY :

14 Mais pour orienter mes représentations...

15 LA PRÉSIDENTE :

16 Oui.

17 Me ESTELLE TREMBLAY :

18 ... le dix-huit (18) septembre, il m'apparaîtrait
19 important qu'enfin je puisse avoir copie de ces
20 deux...

21 LA PRÉSIDENTE :

22 Je vous dis, Maître Tremblay, je vais regarder les
23 documents pour m'assurer que ça correspond, qu'il y
24 a rien ou qu'il y a quelque chose, ou quoi que ce
25 soit, répondre à votre demande.

1 Me MARIE COSSETTE :

2 Et peut-être, pour faciliter votre tâche, Madame la
3 commissaire, je peux lui répondre qu'il n'y a rien
4 qui concerne ce qui peut l'inquiéter, là, à ce
5 stade-ci mais je vais vous laisser quand même lui
6 revenir.

7 LA PRÉSIDENTE :

8 O.K. Alors, bon. Maître Cossette, ce que vous dites
9 c'est qu'il y a absolument rien. Moi, j'en ai pas
10 pris connaissance de ces documents-là. Alors ce que
11 vous dites, c'est qu'il n'y a absolument rien qui
12 concerne quelque parti politique que ce soit ou le
13 Parti Québécois nommément, c'est ça?

14 Me MARIE COSSETTE :

15 Effectivement. C'est ce que je lui confirme.

16 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

17 Donc je pense que là, physiquement, je dois
18 remettre copie...

19 LA PRÉSIDENTE :

20 O.K.

21 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

22 ... à madame la greffière.

23 LA GREFFIÈRE :

24 C'est laquelle... C'est bien.

25

1 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

2 Elles sont dans l'ordre, une par-dessus l'autre.

3 LA GREFFIÈRE :

4 Ça c'est l'onglet 5?

5 LA PRÉSIDENTE :

6 Puis je comprends que les médias ne sont pas là non
7 plus.

8 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

9 C'est ça. Et donc le renvoi au dix-huit (18) est
10 aussi pour permettre à des intervenants, comme les
11 médias, de se prononcer sur l'opportunité de la
12 mise sous scellés.

13 LA PRÉSIDENTE :

14 O.K.

15 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

16 Et de se prononcer aussi sur la question de savoir
17 s'ils s'objectent ou pas, là. C'est l'essentiel
18 de...

19 LA PRÉSIDENTE :

20 O.K. Parfait. Alors donc, est-ce que les parties
21 ont des questions? Oui. Ah! je comprends qu'une
22 copie pourra être remise aux médias uniquement pour
23 fins de décider s'ils entendent maintenir, ou enfin
24 faire une objection ou pas?

25

1 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

2 J'hésite à me prononcer sur la nature exacte de la
3 procédure mais des mesures seront mises en place
4 pour s'assurer que...

5 LA PRÉSIDENTE :

6 Parfait.

7 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

8 ... ils puissent répondre de façon informée.

9 LA PRÉSIDENTE :

10 Parfait.

11 (17:05:42)

12 CONTRE-INTERROGÉ PAR Me ESTELLE TREMBLAY :

13 Q. **[973]** Bonjour Monsieur Laporte. Je suis Estelle

14 Tremblay. Je représente le Parti Québécois.

15 J'aimerais vous questionner sur la décis... la
16 lettre qu'Hydro-Québec a adressée aux sociétés de
17 monsieur Accurso le dix-huit (18) septembre deux
18 mille douze (2012).

19 J'ai compris, n'est-ce pas, de votre
20 témoignage, qu'il y a eu aucune intervention
21 politique qui est reliée à cette lettre, ni de
22 près, ni de loin, ni directement, ni indirectement?

23 R. Vous avez bien compris.

24 Q. **[974]** J'ai bien compris. Maintenant, à la suite de
25 cette lettre que vous avez adressée aux sociétés de

1 monsieur Accurso, est-ce que les sociétés de
2 monsieur Accurso ont porté plainte à Hydro-Québec?

3 R. On a reçu une lettre assez élaborée dans les jours
4 ou semaines qui ont suivi.

5 Q. [975] Alors je vais vous demander de la communiquer
6 à la Commission.

7 R. Pas de problème.

8 Q. [976] Est-ce que dans cette lettre-là, monsieur, la
9 société ou les sociétés de monsieur Accurso se
10 plaignaient d'une intervention politique?

11 R. Elle a trois, quatre pages la lettre mais pas à ce
12 que je me souviene.

13 Q. [977] Pas à ce que vous vous souvenez. J'aimerais
14 que le témoin puisse s'engager à remettre copie de
15 cette lettre-là à la Commission.

16 LA PRÉSIDENTE :

17 Le témoin remettra la copie de la lettre...

18 R. C'est bien sûr.

19 LA PRÉSIDENTE :

20 ... aux avocats de la Commission qui verront à
21 gérer cette pièce-là.

22 R. Parfait.

23 Q. [978] E, lettre de monsieur Accurso adressée à
24 Hydro-Québec. Alors, donc ce sera l'engagement E93.

25

1 188E-92 Le témoin devra fournir copie de la lettre
2 adressée à M. Accurso
3

4 Me MARIE COSSETTE :

5 Madame la Commissaire, vous me permettrez peut-être
6 de faire la réserve, mais je pourrai en parler avec
7 les procureurs de la Commission.

8 LA PRÉSIDENTE :

9 Oui.

10 Me MARIE COSSETTE :

11 Je n'ai pas souvenir si la lettre comprend une
12 mention « confidentiel ». En tout cas, je veux
13 simplement signaler le point, là, pour que ce soit
14 au procès-verbal...

15 LA PRÉSIDENTE :

16 Les...

17 Me MARIE COSSETTE :

18 ... mais je vais en discuter avec eux.

19 LA PRÉSIDENTE :

20 Parfait.

21 Me ESTELLE TREMBLAY :

22 Q. [979] Maintenant, Monsieur Laporte, est-ce que
23 Hydro-Québec a modifié sa décision à la suite de la
24 plainte... à la suite de la plainte des sociétés de
25 monsieur Accurso?

1 R. Non.

2 Q. [980] Non. Est-ce qu'il y a un processus de
3 révision des décisions d'Hydro-Québec qui est en
4 place lorsqu'une pareille décision est en... est
5 donnée à un contractant?

6 R. Non. Dans les faits, c'est exceptionnel, il faut le
7 dire. Et la décision, on en discute avant de le
8 faire, donc c'est...

9 LA PRÉSIDENTE :

10 Q. [981] Attendez un instant, là, votre micro est
11 pas...

12 R. Ah!

13 Q. [982] ... n'est pas ouvert.

14 R. Ah! Excusez-moi. Excusez-moi. Ça va? Donc, on a
15 pris la décision et on a mis en place les éléments
16 de la décision qui découlaient de la décision qu'on
17 avait prise.

18 Me ESTELLE TREMBLAY :

19 Q. [983] Et cette décision n'a pas été modifiée
20 depuis?

21 R. Elle a été... la situation des entreprises en cause
22 mettons qui s'appelle maintenant Hexagone avec
23 toutes les révisions et ils ont reçu leur AMF, à
24 partir du moment où ils ont reçu leur AMF, pour
25 nous, ils redevenaient éligibles à... c'était

1 satisfaisant pour pouvoir contracter avec nous.

2 Q. **[984]** Alors, ils sont redevenus éligibles à compter
3 de quelle date?

4 R. Oh! Ça, je peux pas vous dire, à partir du moment
5 où on a eu...

6 Q. **[985]** Au cours de l'année deux mille treize (2013)
7 ou deux mille quatorze (2014)?

8 R. J'imagine, c'est deux mille treize (2013), là, je
9 voudrais pas vous induire en erreur.

10 Q. **[986]** Est-ce que vous avez, vous... Hydro-Québec a
11 reçu une mise en demeure à la suite de cette
12 décision du dix-huit (18) septembre deux mille
13 douze (2012)?

14 R. Non.

15 Q. **[987]** Et il n'y a pas de procédures judiciaires qui
16 ont été entamées par les sociétés de monsieur
17 Accurso à la suite de cette décision.

18 R. Non.

19 Q. **[988]** Merci.

20 LA PRÉSIDENTE :

21 Merci. Maître Hamel, est-ce que vous avez des
22 questions?

23 Me DENIS HOULE :

24 C'est pas le bon nom, là.

25

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Excusez-moi, Maître Houle.

3 Me DENIS HOULE :

4 Poser la question, c'est y répondre.

5 LA PRÉSIDENTE :

6 Oui.

7 CONTRE-INTERROGÉ PAR Me DENIS HOULE :

8 Q. [989] Alors, Monsieur Laporte, Denis Houle, on se
9 connaît bien. Alors, la seule question qui me vient
10 à l'esprit, avec cette situation-là de... les
11 compagnies de monsieur Accurso, vous venez de
12 parler d'Hexagone. Effectivement, Hexagone, après
13 son certificat d'autorisation, a obtenu des
14 contrats à Romaine 3, c'est exact?

15 R. Ils excavent en ce moment la centrale de La Romaine
16 3.

17 Q. [990] Voilà! Et l'autre question, à la suite de
18 cette situation-là vécue autant par les compagnies
19 d'Accurso que EBC/Neilson, est-ce qu'il y a eu une
20 certaine plainte de la part de l'Association que je
21 représente, l'ACRGTQ?

22 R. Oui, on s'est plaint, on s'est... on se demandait
23 ce qui se passait, là.

24 Q. [991] Oui.

25 R. Parce qu'effectivement c'est une situation qui est

1 pas usuelle.

2 Q. **[992]** Qui était pas usuelle. Alors, vous êtes
3 d'accord que l'ACRGTO est intervenue au niveau de
4 ces trois membres ou de ces quatre compagnies qui
5 sont membres chez nous.

6 R. Hum, hum.

7 Q. **[993]** Merci. Merci.

8 LA PRÉSIDENTE :

9 D'autres parties veulent interroger? Non. Bon.
10 Alors, voilà, Monsieur Laporte. Merci beaucoup.
11 Cela vous épargnera donc de revenir demain.

12 R. C'est gentil. Merci.

13 Q. **[994]** Bienvenue.

14

15 ET LE TÉMOIN NE DIT RIEN DE PLUS

16 AJOURNEMENT DE L'AUDIENCE

17

1

2

3

SERMENT

4

Nous, soussignés, JEAN LAROSE et CLAUDE MORIN,

5

sténographes officiels, certifions que les pages

6

qui précèdent sont et contiennent la transcription

7

fidèle et exacte de l'enregistrement numérique, le

8

tout hors de notre contrôle et au meilleur de la

9

qualité dudit enregistrement.

10

11

Le tout conformément à la loi.

12

13

Et nous avons signé,

14

15

16

17

Jean Larose (Tableau #254493-8)

18

Sténographe officiel

19

20

21

22

Claude Morin (Tableau #200569-7)

23

Sténographe officiel