

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

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

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

LE 29 SEPTEMBRE 2014

VOLUME 239

ODETTE GAGNON et CLAUDE MORIN
Sténographes officiels

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

COMPARUTIONS

POUR LA COMMISSION :

Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU
Me SIMON TREMBLAY
Me ÉLIZABETH FERLAND

INTERVENANTS :

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

TABLE DES MATIÈRES

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

LISTE DES ENGAGEMENTS

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

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

LISTE DES PIÈCES

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

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

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

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

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

3

4 (09:48:10)

5 PRÉLIMINAIRES

6

7 LA PRÉSIDENTE :

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

11 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

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

15 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

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

18 Me PIERRE HAMEL :

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

21 Me MÉLISSA CHARLES :

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

24 Me DENIS HOULE :

25 Bonjour, Madame, Monsieur. Denis Houle pour

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

3 Me ROXANE GALARNEAU :

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

7 Me PIERRE POULIN :

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

10 LA GREFFIÈRE :

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

13 M. ALAIN PARENTEAU :

14 Oui.

15

16

17

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

3

4 A COMPARU :

5

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

8

9 LEQUEL affirme solennellement ce qui suit :

10

11 INTERROGÉ PAR Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

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

14 R. Bonjour.

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

17 R. Oui.

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

20 R. Oui.

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

23 R. Oui, c'est plus bref.

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

25 R. Oui.

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

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

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

8 R. Oui.

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

10 R. Excusez. D'accord.

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

12 R. Oui, oui, oui, bien sûr.

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

14 R. Désolé.

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

19 R. O.K.

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

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

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

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

15 R. Oui.

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

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

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

20 R. Deux ans.

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

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

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

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

6 R. Oui.

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

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

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

25 R. Oui.

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

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

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

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

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

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

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

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

1 gouvernementales en gestion de projet.

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

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

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

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

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

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

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

22 Et un peu plus loin :

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

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

3 R. C'est bien.

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

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

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

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

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

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

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

24 R. Ça n'existe plus, ça.

25 Q. [26] ... ça a été...

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

15 Q. [27] Hum, hum.

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

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

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

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

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

9 R. Hum.

10 Q. [30] ... a été attirée.

11 R. Hum.

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

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

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

1 une attention particulière qui a été portée...

2 R. Oui.

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

5 R. Toujours, hum.

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

9 R. Hum.

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

12 R. Hum.

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

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

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

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

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

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

18 R. Oui.

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

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

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

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

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

7 R. Oui.

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

10 R. Oui.

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

12 R. Dans les modes non conventionnels.

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

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

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

19 R. Hum, hum, hum.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

6 LA GREFFIÈRE :

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

8 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

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

11 LA GREFFIÈRE :

12 Alors, ce sera coté sous le...

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

16 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

17 Un petit instant, on va y arriver.

18 LA GREFFIÈRE :

19 Ce sera sous la cote...

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

22 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

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

25 LA GREFFIÈRE :

1 Ce sera 203P-2089.

2 (10:06:58)

3

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

9

10 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

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

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

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

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

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

8 LA PRÉSIDENTE :

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

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

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

21 R. Ah, excusez.

22 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

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

25 R. O.K.

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

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

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

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

11 LA PRÉSIDENTE :

12 Puis la SQI?

13 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

14 La SQI, on va y venir.

15 LA PRÉSIDENTE :

16 O.K.

17

18 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

19 Effectivement.

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

25 R. Non.

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

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

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

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

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

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

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

1 municipal...

2 Q. **[64]** Non.

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

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

7 R. Exact.

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

9 R. Oui, oui.

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

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

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

16 R. S'est étendue.

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

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

21 Q. **[70]** O.K.

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

1 Q. [71] Hum, hum.

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

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

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

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

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

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

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

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

8 R. ... notamment.

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

10 R. Oui.

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

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

13 Non, effectivement.

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

17 R. Oui.

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

19 R. Exact.

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

21 R. Exact.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

4 R. Oui.

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

9 R. Par décret.

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

12 R. Oui.

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

15 R. Oui.

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

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

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

7 Q. [94] O.K.

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

24 Q. [95] Hum, hum.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

3 R. On n'est pas là.

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

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

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

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

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

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

1 dedans, mais...

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

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

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

10 R. Oui, vous avez raison.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

11 Q. **[118]** Parfait.

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

19 Q. **[119]** Madame la Greffière.

20 LA GREFFIÈRE :

21 Alors, déposé sous la cote 2090.

22

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

25

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

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

8 R. Hum.

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

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

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

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

1 construction comme gestionnaire de projet.

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

8 R. Oui.

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

13 R. Quand on est en...

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

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

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

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

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

19 LA PRÉSIDENTE :

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

23 Êtes-vous avocate de Maître Parenteau?

24 Me NATALIE MILLS :

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

1 québécoise des infrastructures, à la SQI.

2 LA PRÉSIDENTE :

3 Merci.

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

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

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

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

2 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

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

4 R. À moins que vous ayez une objection.

5 LA PRÉSIDENTE :

6 Q. **[129]** Pas à cette étape-ci.

7 R. D'accord.

8 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

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

13 R. Oui.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

15 R. Oui.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

18 R. Oui.

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

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

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

25 R. Pardon?

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

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

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

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

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

12 R. Oui. C'est exact.

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

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

1 propositions.

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

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

18 R. Dans le paysage du bâtiment.

19 Q. **[149]** Oui, oui, bien sûr.

20 R. C'est beau.

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

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

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

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

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

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

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

12 Q. **[153]** Parfait.

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

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

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

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

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

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

1 contre?

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

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

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

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

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

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

4 R. Hum, hum.

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

10 R. Oui.

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

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

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

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

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

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

21 R. Oui, bien, c'est ça.

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

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

24 Q. **[163]** C'est ça, exactement.

25 R. Hum, hum, hum.

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

1 généralement.

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

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

6 LA PRÉSIDENTE :

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

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

13 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

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

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

1 Q. [176] Hum, hum.

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

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

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

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

14 R. Oui.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

15 R. Hum.

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

25 R. Non.

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

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

7 LA PRÉSIDENTE :

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

9 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

10 Q. [188] Vous pouvez écrire.

11 LA PRÉSIDENTE :

12 Q. [189] Vous pouvez prendre le crayon sur votre...
13 Non, non, mais pas un vrai crayon, là, le crayon
14 sur l'ordinateur.

15 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

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

17 R. Ah!

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

19 LA PRÉSIDENTE :

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

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

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

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

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

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

20 R. Non.

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

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

1 Q. **[196]** Non mais c'est plus dans l'esprit, là, de
2 pas...

3 R. Non mais je dirais que le gros de IQ avec la SIQ,
4 le gros de la fusion s'est fait la... s'est fait
5 dans ce bloc-là.

6 Q. **[197]** O.K.

7 R. L'ensemble de l'oeuvre est à peu près là puis
8 évidemment, ici, mon équipe.

9 Q. **[198]** Vous êtes un peu des services partagés, vous,
10 grosso modo, de ce que moi je...

11 R. Oui bien, dans mon cas, c'est plus un rôle
12 matriciel avec l'ensemble des unités mais la vraie,
13 la vraie, là, fusion, là, si je peux parler, c'est
14 vraiment en gestion de projets.

15 Q. **[199]** O.K.

16 R. C'est là que ça c'est joué, là.

17 Q. **[200]** Donc je constate que vous avez aussi, en
18 haut, une direction d'audit interne...

19 R. Oui.

20 Q. **[201]** ... qui est située sous le comité de
21 vérification interne et qui...

22 R. Exact mais qui a un pointillé avec le PDG mais il
23 relève, tous ses mandats, relèvent donc du comité
24 de vérification interne du conseil
25 d'administration.

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

3 R. Exact.

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

9 R. Oui, exact.

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

12 R. Exact.

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

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

1 Q. **[206]** Madame la Greffière?

2 LA GREFFIÈRE :

3 2091.

4 (10:44:37

5

6 203P-2091 : Organigramme du conseil

7 d'administration de la Société

8 québécoise des infrastructures (SQI)

9

10 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

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

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

13 m'excuse, c'est...

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

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

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

17 relevait un peu de manque de compétences, en tout

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

19 biais de la transformation avec la fusion, cette

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

21 chance, et heureusement, d'aller chercher par

22 exemple des gens qui sont très forts en estimation

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

24 immobilière et qui peuvent contribuer à mieux

25 planifier un projet de construction par la

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

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

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

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

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

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

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

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

8 R. Bien, depuis la fusion.

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

10 R. Hum.

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

13 R. Oui.

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

15 R. Ça fait partie. Exact.

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

24 R. Oui. Par contre...

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

1 c'est pour l'ensemble des contrats?

2 R. Oui.

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

7 R. Oui.

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

12 R. Effectivement. Alors...

13 Q. **[217]** Avant... à la base...

14 R. Oui?

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

16 R. Exact.

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

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

24 Q. **[220]** Il existe déjà.

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

1 efficient.

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

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

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

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

2 LA GREFFIÈRE :

3 2092.

4

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

11

12 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

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

22 R. (inaudible).

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

24 R. Exact.

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

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

2 R. Oui, exact.

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

7 R. Oui.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

10 R. C'est un plan.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

17 (10:59:49)

18 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

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

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

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

23 R. Oui.

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

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

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Qui est E-127 je pense, Madame?

3 LA GREFFIÈRE :

4 E-130.

5 LA PRÉSIDENTE :

6 E-130? O.K.

7 LA GREFFIÈRE :

8 (inaudible) le titre de...

9 LA PRÉSIDENTE :

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

13

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

18

19

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

22 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

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

1 R. Oui.

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

5 R. Oui.

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

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

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

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

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

6 Q. [243] Hum, hum.

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

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

12 R. Non.

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

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

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

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

23 Q. [247] Parfait.

24 LA PRÉSIDENTE :

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

1 dites :

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

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

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

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

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

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

14 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

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

17 R. Oui.

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

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

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

23 R. Ça, c'est déjà implanté.

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

25 Donc, dans l'ensemble, vous diriez quelle

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

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

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

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

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

12 R. Oui, oui, c'est ça.

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

14 R. Le choix est déjà fait.

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

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

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

23 R. Ah! Je le sais pas.

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

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

1 évalué.

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

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

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

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

1 cochés, ils font des choses, des erreurs.

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

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

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

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

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

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

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

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

23 R. Oui.

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

1 R. Oui. Oui.

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

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

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

9 LA PRÉSIDENTE :

10 Est-ce que vous cotez...

11 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

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

14 LA GREFFIÈRE :

15 2093.

16

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

20

21 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

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

24 LA PRÉSIDENTE :

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

1 R. Oui.

2 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

3 Et les chiffres qui manquent, oui.

4 LA PRÉSIDENTE :

5 Oui.

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

8 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

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

10 R. Je les ai, ils sont juste là.

11 SUSPENSION DE L'AUDIENCE

12 (11:37:49)

13 LA GREFFIÈRE :

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

16 R. Oui, bien sûr.

17 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

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

19 R. Oui.

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

1 R. Le budget.

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

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

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

1 client.

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

7 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

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

10 R. Ça, c'est le PQI ça.

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

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

17 LA PRÉSIDENTE :

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

20 R. Oui. Oui.

21 Q. **[273]** C'est ça?

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

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

3 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

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

12 R. Oui.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

13 R. Oui.

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

16 (11:40:02)

17 LA PRÉSIDENTE :

18 Q. [278] Maître Lussiaà Berdou?

19 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

20 Q. [279] Oui, bien sûr.

21 LA PRÉSIDENTE :

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

24 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

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

1 stade-ci?

2 R. Non, celui des administrateurs existe.

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

4 R. Oui.

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

7 R. Il est pas encore adopté.

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

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

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

14 LA PRÉSIDENTE :

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

17 R. Oui, oui.

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

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

20 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

21 Q. **[288]** O.K.

22 LA PRÉSIDENTE :

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

24 R. Oui, oui.

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

1 mais vous dites que vous l'avez produit?

2 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

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

5 R. J'ai remis...

6 Q. **[292]** ... à la Commission.

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

16 LA PRÉSIDENTE :

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

18 R. Ça aussi, ça a été remis.

19 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

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

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

24 LA PRÉSIDENTE :

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

1 qui vous concerne sera...

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

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

7 R. Bien sûr, bien sûr.

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

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

13 LA PRÉSIDENTE :

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

15 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

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

17 LA PRÉSIDENTE :

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

19 R. Le nouveau, oui.

20 LA PRÉSIDENTE :

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

22 R. Société québécoise.

23 Q. **[302]** SQI, c'est ça.

24 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

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

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

5 LA PRÉSIDENTE :

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

7 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

8 Madame la greffière?

9 LA GREFFIÈRE :

10 Ça sera 2094.

11

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

15

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

18

19 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

17 R. C'est juste ça.

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

20 R. À l'application de la déclaration.

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

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

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

6 Q. **[316]** O.K.

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

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

13 R. Oui.

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

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

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

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

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

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

6 R. Oui.

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

9 R. Hum, hum.

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

14 R. Oui.

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

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

24 Q. **[324]** Donc, vous êtes...

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

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

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

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

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

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

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

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

12 R. Oui, voilà.

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

16 R. Oui.

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

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

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

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

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

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

6 R. Dans ce coin-là.

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

9 R. Probablement un peu plus bas.

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

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

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

22 R. Oui.

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

24 R. Oui.

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

1 R. Oui.

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

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

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

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

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

10 R. Pas depuis novembre.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

18 R. Non.

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

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

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

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

1 arrivée.

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

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

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

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

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

11 R. Oui.

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

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

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

16 R. La secrétaire générale adjointe.

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

19 R. Oui.

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

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

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

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

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

10 R. Oui.

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

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

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

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

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

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

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

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

19 R. Non, c'est ça. Et...

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

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

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

1 être.

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

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

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

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

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

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

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

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

8 R. C'est un point de vue.

9 (12:03:13)

10 LA PRÉSIDENTE :

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

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

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

2 Q. **[372]** Oui, c'est ça.

3 R. Mais j'ai pas la réponse.

4 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

5 Q. **[373]** Mais on suggère pas...

6 LA PRÉSIDENTE :

7 Q. **[374]** C'est ça...

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

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

25 R. Ah! Je le comprends bien.

1 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

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

12 R. Bien là écoutez...

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

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

1 alors je me dis, bon, voilà.

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

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

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

8 R. Oui.

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

13 R. Oui.

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

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

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

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

14 R. Oui.

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

17 R. Hum.

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

20 R. du RORC.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

15 R. Oui, oui.

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

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

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

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

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

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

1 R. Oui.

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

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

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

16 R. Hum.

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

21 R. Bien, je pense que oui.

22 Q. **[397]** Ça aide au sens...

23 R. Ça sous-entend...

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

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

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

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

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

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

3 R. Bien...

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

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

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

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

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

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

15 R. ... logiquement...

16 Q. **[404]** C'est ça mon...

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

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

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

7 R. Écoutez...

8 Q. **[406]** Là, à ce moment-là...

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

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

16 LA GREFFIÈRE :

17 20... 2095.

18 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

19 Excusez-moi. Oui, allez-y.

20 LA GREFFIÈRE :

21 2095.

22

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

24

25

1 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

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

3 R. Hum, hum.

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

6 R. Oui.

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

10 R. Bien sûr.

11 Q. **[411]** Bon, là, on voit, en... l'entrée :

12 L'autorité publique constate que
13 le système de sécurité a été
14 décodé, que...

15 R. Oui.

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

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

1 se rendre compte...

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

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

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

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

10 R. Oui.

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

18 R. Bien, une matrice de...

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

25 Constate qu'un nombre insuffisant de

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

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

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

23 R. Hum, hum.

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

1 dans le processus d'octroi.

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

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

23 R. Hum, hum.

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

1 R. Oui.

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

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

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

15 R. Oui.

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

19 R. Exact.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

19 Q. **[435]** Effectivement.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

8 R. Non, c'est ça.

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

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

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

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

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

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

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

20 SUSPENSION DE L'AUDIENCE

21

22 REPRISE DE L'AUDIENCE

23 (13:58:47)

24 LA GREFFIÈRE :

25 Monsieur Parenteau, vous êtes toujours sous le même

1 serment.

2 R. Oui.

3 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

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

12 R. Oui.

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

14 R. Voilà!

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

17 R. Oui.

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

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

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

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

14 R. Bien, tous ces contrats-là...

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

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

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

18 R. Oui, exact.

19 Q. **[450]** Peut-être coter ça, Madame la Greffière.

20 LA GREFFIÈRE :

21 Vous le déposez. 2096.

22

23 203P-2096 : Nombre de contrats accordés par la SQI

24 en 2013-2014

25

1 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

2 Q. **[451]** Par contre, vous avez précisé ce matin que
3 c'étaient... ce seraient des contrats à l'intérieur
4 du minimum, là, imposé par la Loi sur les contrats
5 avec les organismes publics, là, en ce qui
6 concerne...

7 R. Oui. Oui, oui, oui, oui. De gré à gré.

8 Q. **[452]** Il y a pas de raison de déroger de ça.

9 R. Bien, ça se peut à l'occasion, là, de très... de
10 façon très très exceptionnelle parce que c'est une
11 mesure d'exception. 13.4 de la Loi sur les contrats
12 prévoit que si ça a pas pour effet d'impacter
13 l'intérêt public, en quelque sorte, puis qu'on est
14 capable de respecter les prémisses ou les
15 « préceptes », entre guillemets, de la Loi sur les
16 contrats, intégrité, accessibilité, et caetera, les
17 fameux critères de base de la Loi sur les contrats,
18 bien, écoutez, dans ces cas-là où est-ce qu'on
19 n'est pas capable d'avoir de concurrence, par
20 exemple...

21 Q. **[453]** Hum, hum.

22 R. ... bien, là, c'est des cas où on risque de se
23 retrouver en gré à gré, mais c'est vraiment
24 exceptionnel. Puis à ce moment-là, le PDG doit
25 signer une autorisation d'aller de l'avant. Et

1 c'est déposé sur le système électronique d'appel
2 d'offres.

3 Q. [454] D'accord.

4 R. Mais, c'est vraiment marginal ce nombre de
5 contrats-là.

6 Q. [455] O.K. Madame Blanchette, si on revient à ce
7 moment-là à la présentation, à la page 13. Bon.
8 Alors, là, on en était au processus d'évaluation,
9 en fait, à l'ensemble du processus d'octroi, on
10 avait vu ce matin les différentes grandes étapes,
11 là. Mais, là, le schéma était... des interrelations,
12 pardon, entre les différents acteurs dont on va
13 discuter...

14 R. Hum, hum.

15 Q. [456] ... qui se retrouvent tous présents. Alors,
16 peut-être faire le tour de la... de la diapositive
17 pour présenter un peu tout le monde, puis on verra
18 en détail certains acteurs spécifiques.

19 R. O.K. Alors, j'y vais?

20 Q. [457] Allez-y.

21 R. O.K. Juste d'abord pour situer la Commission, ce
22 qui est en jaune, c'est le comité, c'est ce qu'on
23 appelle le comité d'évaluation. Je pense que c'est
24 bon de le démarquer tout de suite.

25 Q. [458] Hum, hum.

1 R. Tandis que les autres ne sont pas partie prenante
2 au comité d'évaluation.

3 Q. **[459]** Donc, quand c'est de choisir le proposant qui
4 va avoir le contrat, c'est ça?

5 R. Oui, c'est des gens qui vont intervenir, mais les
6 autres, c'est des acteurs autour du processus
7 d'approvisionnement, mais ils ne sont pas dans le
8 comité d'évaluation.

9 Q. **[460]** Parfait.

10 R. O.K. Bon. Je commence à pogner le tour. Alors...

11 O.K. Donc, on va commencer par les deux personnages
12 en rouge sont les deux personnages qui sont
13 techniquement susceptibles... bien, en fait, dans
14 le cas du vérificateur de processus qui s'assure
15 que tout le processus est correct, c'est le
16 personnage qui est omniprésent dans tout le
17 processus d'approvisionnement. On y reviendra sur
18 son mandat tantôt.

19 L'arbitre de conflit d'intérêt également,
20 c'est un personnage susceptible d'intervenir autant
21 à l'AQ, à appel de qualification, pardon, qu'à
22 l'appel de proposition. Quant au comité de
23 clarification et de rectification, bien, là, je
24 fais grâce, le reste, c'est des comités et des
25 sous-comités, là. On voit par les thématiques.

1 Q. **[461]** Hum, hum.

2 R. C'est comme je disais tantôt, dépendamment de
3 l'importance du projet, le comité peut être
4 fractionné ou fusionné, c'est... c'est selon.
5 Tantôt je parlais de sous-comité technique, des
6 fois c'est structure, des fois c'est
7 électromécanique, et caetera, dépendamment de
8 l'ampleur du projet. Des fois, c'est des gros
9 contrats et des grosses complexités techniques.
10 Alors, à ce moment-là, ça devient des comités
11 particuliers.

12 Vous avez le comité juridique qui souvent
13 est fusionné avec le comité de relations d'affaires
14 avec les conflits d'intérêt parce que, dans le
15 fond, c'est des dynamiques à caractère juridique
16 qui s'y trouvent comme enjeu. Vous avez le sous-
17 comité finance qui lui est systématiquement, je
18 dirais, un comité majeur et le comité technique,
19 évidemment.

20 L'intégration urbaine, on va retrouver ça
21 plus dans un contexte de transport, parfois dans
22 certains projets particuliers dans des places comme
23 à Montréal, des endroits particuliers à Montréal où
24 est-ce que c'est très stratégique comme... comme
25 lieu, et caetera.

1 Et il y a le comité de clarification et de
2 rectification. Quand que les candidats
3 soumissionnaires déposent ou présentent une
4 proposition, le comité de clarification et de
5 rectification va demander des clarifications sur la
6 proposition en question, donc...

7 Q. **[462]** C'est donc un comité... est-ce que c'est un
8 comité qui fournit des clarifications ou c'est un
9 comité qui en demande?

10 R. Il en demande.

11 Q. **[463]** O.K. Donc, c'est au niveau...

12 R. Et puis qui transmet l'information au comité par la
13 suite.

14 Q. **[464]** Donc, c'est durant la phase d'évaluation ça.

15 R. Oui.

16 Q. **[465]** O.K.

17 R. Bien, je sais pas si c'est limité à ça. D'après
18 moi, c'est dans un contexte où la proposition est
19 faite. Ça se peut que, avant même que le comité
20 commence à débattre, ça se peut qu'il y ait des
21 besoins de clarification.

22 Q. **[466]** O.K. Mais, c'est à partir du moment où les
23 soumissionnaires ont déposés.

24 R. Oui. Oui, oui, ça prend une proposition, on
25 clarifie la proposition des soumissionnaires. Le

1 représentant de l'autorité publique, c'est le
2 personnage clé, tout... toute communication ne
3 passe que par lui vers le haut et vers le bas. Il y
4 a le candidat soumissionnaire ne doit, pour aucune
5 considération, « bypasser » les... le personnage en
6 question, sauf dans un contexte d'arbitre de
7 conflits d'intérêt où il peut y avoir une demande
8 de décision anticipée sur une situation de conflits
9 d'intérêt.

10 Mais si je fais abstraction de cette
11 situation-là, le représentant de l'autorité
12 publique est le représentant, la personne seule
13 habilitée à recevoir les commentaires, demandes,
14 discussions, échanges avec le candidat. Évidemment,
15 pas pendant les ateliers, on s'entend. S'il y a des
16 ateliers, mais on y reviendra tantôt, mais quand il
17 y a des ateliers sur la discussion sur la
18 proposition en atelier avec un candidat, bien là,
19 il y a d'autres joueurs qui sont évidemment
20 présents, concernant les comités concernés.

21 Mais donc, le représentant de l'autorité
22 publique, par contre, en dehors de ce cadre-là, est
23 vraiment la plaque pivotante de l'information, et
24 lui seul a accès, comme je dis, vers le haut comme
25 vers le bas pour transmettre de l'information,

1 question de sécurité puis éviter qu'il y ait des
2 fuites d'information, dans le fond.

3 Q. **[467]** Donc, ce représentant de l'autorité publique
4 gère toutes les communications entre tout le monde,
5 c'est aussi lui qui gère les communications,
6 disons, entre les proposants et des tiers
7 particuliers? Est-ce que je me trompe? Si par
8 exemple, un soumissionnaire veut s'adresser...
9 bien, si on prenait... on va prendre un exemple
10 plus concret, si on va, Madame Blanchette, à
11 l'onglet 13. Donc, si vous pouvez présenter le
12 document?

13 R. Bon, ce que je vois c'est que c'est l'appel de
14 proposition qui a été... les directives aux
15 soumissionnaires qui ont été utilisées dans
16 l'autoroute 25. C'est un projet que je ne connais
17 pas, qui était bien avant mon arrivée à la Société.
18 On s'entend, c'est un projet qui date des années
19 deux mille sept (2007), dans ce coin-là.

20 Q. **[468]** D'accord.

21 R. Alors...

22 Q. **[469]** Est-ce que je peux cependant conclure que le
23 schéma que vous nous avez donné tout à l'heure,
24 c'est..., c'est la structure type, si on peut dire?

25 R. Type, mais avec des variables possibles.

1 Q. **[470]** Les variables possibles, vous en avez
2 parlé...

3 R. Mais vous avez, les grands acteurs principaux sont
4 tous là.

5 Q. **[471]** Ils sont tous là?

6 R. C'est les comités que ça peut bouger, c'est au
7 niveau des sous-comités que ça peut bouger.

8 Q. **[472]** Parfait. Donc, si Madame Blanchette, on va à
9 la page 74, papier, au point 8.9, communications...

10 LA GREFFIÈRE :

11 On peut le coter, entre-temps?

12 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

13 Oui, allez-y.

14 LA GREFFIÈRE :

15 2097.

16 (14:08:00)

17

18 203P-2097 : Directives aux candidats qualifiés -

19 Appel de propositions

20

21 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

22 Q. **[473]** Nous y voilà. Je vous dis ici qu'au deuxième
23 alinéa, juste avant les deux points i et ii :

24 Toutefois, pour toute communication

25 avec les diverses parties avec

1 lesquelles le partenaire privé devra
2 interagir tout au long du projet, sur
3 demande d'autorisation écrite le
4 ministère accordera son consentement
5 avec conditions aux candidats
6 qualifiés pour communiquer avec...

7 Et là, il y a une série d'intervenants qui sont
8 identifiés. On voit que ça fait partie des demandes
9 de renseignements qui sont gérées par le
10 représentant du ministre.

11 R. Oui.

12 Q. **[474]** Je veux juste clarifier avec vous que non
13 seulement il gère les communications entre les
14 parties qui font partie de l'organigramme, mais
15 aussi toutes les communications pertinentes au
16 développement du projet, avec les intervenants qui
17 ont été identifiés à l'avance, ça doit passer par
18 lui aussi, il est donc avisé?

19 R. Oui. C'est pour ça, les tiers, j'essayais de saisir
20 le contexte, mais effectivement, ce qu'on ne veut
21 pas c'est qu'ils aillent chercher de l'information,
22 qu'il y ait une communication avec des individus ou
23 des entreprises, organismes publics. On veut
24 vraiment qu'il y ait un seul canal de
25 communication, oui, vous avez raison.

1 Q. [475] Et j'imagine que des violations à ces règles-
2 là sont sanctionnées?

3 R. Oui.

4 Q. [476] Ce principe-là aussi se retrouve dans
5 l'ensemble des projets?

6 R. Bien, en tout cas, à ma connaissance il n'a pas
7 changé.

8 Q. [477] Et c'est du ressort, donc, du représentant
9 des autorités publiques de déterminer dans quelle
10 mesure on accordera cette autorisation et comment
11 elle sera paramétrée?

12 R. Effectivement. Juste pour vous dire, quand on parle
13 de représentant du ministre, en matière de
14 transports c'est l'expression consacrée, alors que
15 dans les autres projets c'est représentant de
16 l'autorité publique. Juste une nuance, là.

17 Q. [478] Maintenant, si on revient au survol qui est à
18 l'onglet 13, à la page 13 de votre présentation.
19 Vous marquez en haut, là, il y a un comité
20 d'évaluation, vous avez dit que c'était en jaune.
21 Puis là aussi, il y a un comité directeur qui porte
22 entre parenthèses un comité exécutif?

23 R. Oui.

24 Q. [479] Si vous pouvez expliquer rapidement...

25 R. Bien, en fait, c'est ça, toujours en lien avec le

1 vocabulaire employé au ministère des Transports, on
2 emploie l'expression de comité de sélection pour ce
3 qu'on appelle la Société québécoise des
4 infrastructures, comité d'évaluation, et la notion
5 de comité exécutif en transports pour comité
6 directeur. Alors, si on veut, vous voulez qu'on
7 expose un peu le mandat de chacun de ces... pas
8 tout de suite? Oui?

9 Q. **[480]** Oui. Bien, vous pouvez, oui, effectivement,
10 oui, il faudrait le faire.

11 R. En fait...

12 Q. **[481]** Peut-être pas commencer par le haut, par
13 contre, peut-être voir...

14 R. Bien, le comité directeur, c'est lui qui va faire
15 pont avec le sous-ministre sur... ou le dirigeant
16 d'organisme qui est maître d'oeuvre du projet, sur
17 la proposition d'adjudication, entre guillemets, du
18 partenaire sélectionné au niveau du comité
19 d'évaluation. Le comité exécutif, donc, il faut
20 comprendre que si on fait « bottom vers le up », le
21 top, c'est, les sous-comités dans leur sphère de
22 compétences respectives vont évaluer les
23 candidatures.

24 Dans la plupart des projets de la Société
25 québécoise des infrastructures, des grands projets,

1 ça va se faire dans un contexte qualité-prix. Donc,
2 avec une pondération qu'on appelle, vous avez
3 probablement entendu parler par d'autres joueurs du
4 Trésor à ce niveau-là, le fameux facteur K, qui est
5 considéré la formule rapport qualité-prix. Donc, on
6 parle du prix ajusté le plus bas. Généralement,
7 c'est la manière d'évaluer. Et cette évaluation-là,
8 j'appelle ça le moulin à viande, l'ensemble des
9 notes en question des sous-comités est digéré par
10 la formule K, et caetera, et c'était ce résultat-là
11 que le comité d'évaluation est chargé d'apprécier
12 en fonction des recommandations de chacun des sous-
13 comités. Il va y affecter par la suite le facteur K
14 . Et cette recommandation-là du comité d'évaluation
15 va être formulée au comité directeur, comité
16 exécutif.

17 Le comité directeur, pourrait-on dire, n'a
18 plus grand-chose à dire, oui. Il a la capacité de
19 demander au comité d'évaluation de s'exprimer,
20 d'expliquer un peu plus son positionnement sur un
21 dossier, où il a besoin de plus d'information, pour
22 avoir vraiment un éclairage adéquat avant de
23 recommander au sous-ministre d'adjuger, d'autoriser
24 la conclusion du contrat, si on veut. Et dans... et
25 ça, ça s'inscrit aussi en marge - puis là, je

1 reviendrai pas là-dessus - du fameux processus
2 d'approbation du gouvernement au niveau des
3 projets...

4 Q. **[482]** O.K.

5 R. ... pour prendre ça en compte aussi.

6 Q. **[483]** Ce comité directeur-là est formé de qui?

7 R. Le comité directeur, de façon générale, est...
8 historiquement, les PDG et compagnie se
9 retrouvaient là-dessus, et...

10 Q. **[484]** Donc, le PDG de la SQI...

11 R. Là, actuellement, SQI, c'est moi qui... dans le cas
12 de Turcot, c'est... je suis là-dedans; dans
13 d'autres cas, ça va être un autre VP, ça va
14 dépendre du projet.

15 Q. **[485]** O.K. En l'occurrence, dans le cas de Turcot,
16 c'est vous, donc occasionnellement, vous allez
17 siéger sur ce comité-là.

18 R. Ça peut. Ça peut, mais bon, ça... disons que les
19 circonstances ont fait que je m'y suis retrouvé.
20 Mais, bon...

21 Q. **[486]** Excusez-moi, mais le processus qui
22 sélectionne les personnes membres, est-ce qu'il
23 est...

24 R. Bien, c'est l'organisme... c'est les deux org...
25 c'est les deux, dans ce cas-ci, comité directeur

1 dans le cas du comité exécutif. On s'entend que
2 c'est les... le PDG puis le sous-ministre concernés
3 qui ont discuté entre eux puis ont décidé que ce
4 serait Alain Parenteau pour la SQI puis tel sous-
5 ministre adjoint pour le ministère des Transports,
6 et caetera, tu sais. Donc, il y a eu une
7 discussion... ce qu'on veut, c'est quelqu'un qui
8 est quand même d'un certain niveau d'autorité pour
9 être capable d'avoir une zone de confort quant à -
10 comment je dirais ça, donc? - le niveau qui va
11 communiquer la décision finale au niveau du
12 ministre. Je pense que c'est de bonne guerre
13 d'aller chercher un niveau hiérarchique, mais de
14 mettre en dehors du coup les deux principaux
15 joueurs, je trouve que c'est aussi de bonne guerre.
16 Je pense qu'il faut que la machine fasse sa job,
17 comme on dit. Et je fais partie de la machine.
18 Alors, dans ce contexte-là, c'est ça qui est
19 arrivé.

20 Q. **[487]** O.K. Mais est-ce que c'est
21 systématiquement... si la SQI...

22 R. Non.

23 Q. **[488]** ... doit... Donc, ça peut être n'importe qui
24 à l'intérieur de la SQI?

25 R. C'est... en fait, généralement les membres des

1 com... ce qui est en dessous du comité
2 d'évaluation...

3 Q. **[489]** Non, non, je parle au comité directeur,
4 concentrons-nous sur...

5 R. Ah! O.K. Bien...

6 Q. **[490]** ... le comité directeur.

7 R. ... moi, je... c'est... normalement, ce que j'ai vu
8 jusqu'à maintenant, ça a toujours les hautes
9 autorités, PDG et sous-ministres, qui décidaient de
10 ces personnes-là.

11 Q. **[491]** O.K. Et qui à la SQI est généralement...
12 vous... ça prend un certain niveau parce qu'il faut
13 faire le pont avec le...

14 R. Bien, moi, ce que... bien, écoutez...

15 Q. **[492]** Est-ce que vous, vous êtes fréquemment...

16 R. ... en qui concernent... Turcot est le premier et
17 peut-être, en tout cas, c'est le premier dossier
18 que j'ai. J'en n'ai pas eu d'autres.

19 Q. **[493]** O.K. Pour vous, il y en a pas eu d'autre.

20 R. Alors, moi, les autres, j'ai pas regardé qui
21 était... honnêtement, j'ai pas regardé qui était
22 membre du comité exécutif.

23 Q. **[494]** Mais c'est probablement un vice-président ou
24 quelque chose de ce niveau-là.

25 R. C'est ce que je pense qui est arrivé, oui.

- 1 Q. **[495]** Bon.
- 2 R. Normalement, c'est à ce niveau-là ou, en tout cas,
3 quelqu'un qui est de niveau directeur général, à
4 tout le moins, quelque chose dans ce style-là.
- 5 Q. **[496]** C'est trois personnes?
- 6 R. Trois, puis ça peut être plus.
- 7 Q. **[497]** Ça peut être plus, mais minimum trois.
- 8 R. Minimum trois...
- 9 Q. **[498]** Le nombre...
- 10 R. ... une décision sur consensus.
- 11 Q. **[499]** Sur consensus, parfait.
- 12 R. Oui.
- 13 Q. **[500]** Et, à ce moment-là, la décision que vous avez
14 à prendre, c'est celle de recommander la
15 recommandation reçue? Parce que la, j'imagine que
16 vous avez des... vous appliquez la formule K ça
17 vous donne un résul... c'est vous qui faites ça? Ou
18 c'est comité en soi?
- 19 R. Non, c'est le comité d'évaluation qui fait ça.
- 20 Q. **[501]** Donc, c'est déjà fait. Donc, vous recevez les
21 résultats...
- 22 R. Oui.
- 23 Q. **[502]** ... du comité d'évaluation?
- 24 R. Mais... Oui.
- 25 Q. **[503]** Et là...

1 R. Mais il y a... la capacité du comité exécutif ou du
2 comité directeur, c'est de questionner quand même
3 ce qui est en... les intrants de ça. On a une
4 capacité de questionnement.

5 Q. **[504]** Donc, pas juste le calcul?

6 R. Non, non, mais...

7 Q. **[505]** Mais aussi les intrants? Évidemment.

8 R. C'est sûr qu'on le voit, on le constate, on le sait
9 que c'est là, mais ça peut arriver qu'on ait la
10 capacité... il y a le droit de demande de
11 questionner ces résultats-là.

12 Q. **[506]** Donc, vous pouvez, vous, le comité en
13 général, réviser la décision prise en dessous, si
14 on peut dire.

15 R. Réviser... On peut pas refaire l'évaluation.

16 Q. **[507]** Non?

17 R. O.K. On refera pas l'évaluation à la place du
18 comité d'évaluation. Ce qu'on dit c'est que...
19 « Amenez-nous de l'information qui nous permet de
20 comprendre comment vous en êtes arrivés à ce
21 résultat-là. »

22 Q. **[508]** O.K. Mais ça, c'est clair avant même que ça
23 soit... que vous vous asseyez, au sens où...

24 R. Bien, non, je dis juste que ça peut être le cas.
25 J'ai pas eu besoin d'exercer ça, mais j'aurais

1 cette capacité de dire : « C'est pas clair.
2 J'aimerais ça comprendre ce qui s'est passé. » La
3 variable entre les deux est peut-être pas
4 suffisante. Ce qu'on disait tantôt à une échelle
5 plus réduite. Ça peut se refléter jusqu'en haut,
6 ultimement; une capacité de questionner. Autrement
7 dit, si je veux faire un peu de cours de droit
8 administratif, je suis pas là pour faire une
9 décision sur la dictée d'un tiers. Hein? Je suis là
10 pour apprécier cette décision-là, cette
11 recommandation-là, et de la questionner.

12 Q. **[509]** O.K. Il faut pas se substituer...

13 R. Alors, moi, je pense que c'est fondamental. Dans
14 notre droit au Québec, il faut être capable comme
15 décideur d'avoir cette capacité-là de le faire.

16 Q. **[510]** Vous pouvez pas substituer votre propre
17 décision après ça?

18 R. Non.

19 Q. **[511]** Ou renvoyer pour qu'ils vous en donnent une
20 nouvelle ou qu'ils vous fournissent des
21 commentaires additionnels ou des informations
22 additionnelles?

23 R. Bien, on peut demander des commentaires
24 additionnels pour être capable de comprendre puis,
25 à partir de là, vérifier ou valider de

1 l'information, puis la décision se prendra après
2 coup.

3 Q. **[512]** En même temps, c'est aussi vous qui prenez la
4 décision finale; vous, le comité, pas vous
5 personnellement.

6 R. C'est nous qui prenons la recommandation finale, je
7 dirais.

8 Q. **[513]** Que vous amenez au ministre?

9 R. Oui.

10 Q. **[514]** Donc, tant que vous avez pas sanctionné le
11 choix...

12 R. Non, ça passe pas.

13 Q. **[515]** Ça passe pas.

14 R. C'est vraiment le... c'est... oui, c'est un jalon
15 de contrôle, un jalon de processus décisionnel.

16 Q. **[516]** C'est un jalon important aussi .

17 R. Bien, oui. Je pense que oui. Il est pas là juste
18 pour... je pense qu'il est là, il a un rôle à
19 jouer, puis on l'assume.

20 Q. **[517]** Vous dites que le PDG de la SQI a été retiré
21 de ces comités-là, est-ce que vous...

22 R. À ma suggestion.

23 Q. **[518]** Oui.

24 R. À ma suggestion.

25 Q. **[519]** Qu'est-ce qui vous gênait avec ça?

1 R. Hein?

2 Q. **[520]** Qu'est-ce qui vous gênait avec ça?

3 R. Qu'est-ce qui me gênait? Je pense que, que ce soit
4 la sous-ministre, notamment, qui va comme décider à
5 la fin de signer le papier, puis qu'en même temps,
6 elle était membre du comité exécutif; je voyais
7 comme un double emploi. Puis, à mon avis, ça avait
8 pas de raison d'être. Alors, je pensais qu'il
9 fallait que le sous-ministre soit pas là. Si...

10 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

11 Q. **[521]** Dans le cas de l'échangeur Turcot, vous êtes
12 membre avec qui? Qui est membre avec vous?

13 R. André Caron...

14 Q. **[522]** Qui est?

15 R. ... sous-ministre adjoint.

16 Q. **[523]** Le sous-ministre adjoint du... des
17 Transports?

18 R. Du Transport. En fait, il y a Danièle Cantin, André
19 Caron puis... il m'en... j'en échappe un.

20 Q. **[524]** Danièle Cantin, c'est... il est où, lui?

21 R. Elle est sous-ministre adjointe, elle. Oui, c'est
22 une dame, sous-ministre adjointe également. Je
23 pense qu'il y en a trois autres. Mais il y en a une
24 qui est nou... parce qu'il y a eu... ça a bougé,
25 puis on s'est pas rencontré véritablement depuis

1 plusieurs semaines. Le processus étant... étant
2 pas... Il y a eu des discussions sur le projet lui-
3 même à un certain moment. Le comité s'est rencontré
4 pour débattre de certains aspects plus techniques,
5 parce que c'est pas juste le seul mandat comme tel
6 du comité exécutif. Il a également les capacités de
7 pouvoir questionner certaines façons de faire par
8 rapport au processus en question. Mais donc, il a
9 eu des personnes qui se sont adjointes, puis là, je
10 vais les... plus les connaître lors d'une prochaine
11 rencontre, à un moment donné, quand on va avoir les
12 résultats. Mais je connais très bien André Caron,
13 avant ça, c'était Josée Dupont qui a quitté pour un
14 autre emploi et qui est maintenant Daniel Cantin.
15 Il y a une troisième personne mais j'échappe son
16 nom.

17 (14:19:56)

18 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

19 Q. **[525]** Le comité de sélection et d'évaluation, lui,
20 il est composé comment?

21 R. Composé, même chose, c'est-à-dire qu'il y a une
22 recommandation des noms qui sont communiqués à la
23 sous-ministre des Transports et, de concert avec le
24 président-directeur général de la SQI, il y a des,
25 il y a une sélection qui est faite sur une base, la

1 sélection est faite sur la base des compétences
2 dans ce cas-là.

3 Q. **[526]** Pour le comité ou les sous-comités ou vous
4 faites...

5 R. Les deux.

6 Q. **[527]** Les deux?

7 R. Les deux.

8 Q. **[528]** O.K.

9 R. Il y a des éléments au comité d'évaluation, il y a
10 des gens à caractère plus financier, il y a des
11 gens plus techniques, il y a un melting-pot en
12 fonction des compétences requises pour apprécier,
13 justement, ces recommandations-là qui sont
14 formulées.

15 Q. **[529]** Au complet, l'ensemble de ces gens-là, le
16 bassin dans lequel on les prend, est-ce que c'est
17 très large ou très restreint? Est-ce que vous avez
18 déjà une liste par domaines de gens qui sont
19 susceptibles de faire partie des comités
20 d'évaluation? Comment ça...

21 R. Bien, le choix est en fonction des compétences
22 requises, oui. C'est généralement par consultation.
23 Il faut dire qu'il y a également des contrats en
24 mode traditionnel.

25 Q. **[530]** Hum, hum.

1 R. Et ces gens-là sont souvent sur des comités en mode
2 traditionnel. Les compétences qui valent en mode
3 traditionnel pour apprécier un projet de génie en
4 mode alternatif sont du même ordre, ça demeure des
5 facteurs du secteur génie donc c'est sur la base de
6 CV que le choix se fait pour être capables de
7 pouvoir faire cette sélection-là. Et, ça, c'est
8 entériné par la sous-ministre qui est maître
9 d'oeuvre du projet. Quand c'est la Société
10 québécoise qui est maître d'oeuvre du projet, c'est
11 à ce moment-là le PDG de la Société québécoise des
12 infrastructures qui se trouve à prendre la décision
13 de confirmer la nomination de ces gens-là qui lui
14 sont proposés sur la base des CV en question.

15 Q. **[531]** O.K.

16 R. Et, là, ça enclenche tout le processus mais, là, je
17 veux pas anticiper.

18 Q. **[532]** Est-ce qu'il y a des gens de chez vous qui
19 sont sur les comités de sélection aussi? De la SQI?

20 R. Oui.

21 Q. **[533]** Oui. Comment est-ce qu'ils apparaissent?

22 R. Dans les sous-comités, il y a au moins un
23 représentant sur chacun des sous-comités concernés.

24 Q. **[534]** Donc, environ six par... Bien, là, si je me
25 base là-dessus, là, mais...

1 R. Bien, ça dépend du nombre de sous-comités. Ça peut
2 être quatre, ça peut être... Ça dépend du nombre de
3 sous-comités. Il peut y avoir, des fois, juste
4 quatre sous-comités, trois, quatre.

5 Q. **[535]** Donc, à partir du moment où la SQI est
6 impliquée dans le projet...

7 R. Oui.

8 Q. **[536]** ... il est aussi impliqué dans son
9 évaluation.

10 R. Oui. On prend des gens selon la compétence
11 demandée. Donc, en finance, on a quelqu'un en
12 analyse financière qui va être disponible, qui va
13 être là; juridique, un juriste de l'organisation;
14 en technique, ça va être des ingénieurs, des
15 architectes de l'organisation au niveau de la
16 Société.

17 Q. **[537]** En pratique, est-ce que c'est un grand nombre
18 de personnes qui se retrouve sur ces sous-comités-
19 là ou c'est un, grosso modo...

20 R. Minimum de trois, maximum de cinq à peu près.

21 Q. **[538]** O.K. Non, mais ça, c'est en termes de nombre.

22 R. Par chaque...

23 Q. **[539]** Mais, ce que je veux dire c'est que les...

24 R. Par chaque.

25 Q. **[540]** Les identités, l'identité de ces personnes-

1 là...

2 R. Oui.

3 Q. **[541]** ... qui siègent sur l'ensemble de ces
4 comités-là.

5 R. Oui.

6 Q. **[542]** Est-ce que je me trompe si je vous suggère
7 qu'au grand maximum il y a une dizaine de personnes
8 à la SQI qui tournent sur les sous-comités de façon
9 générale?

10 R. Mon Dieu, est-ce qu'il y en a une dizaine? C'est
11 peut-être plus par exemple. J'ai pas le chiffre
12 exact, honnêtement. Moi... Peut-être, on peut, mais
13 il y a quand même trois cents quelques projets,
14 c'est sûr qu'un directeur projet peut avoir
15 plusieurs dossiers mais il y a quand même trois
16 cents (300) personnes, à peu près, en gestion de
17 projet, je pense. Il y a un bon volume de monde qui
18 sont susceptibles de venir.

19 Q. **[543]** O.K.

20 R. Mais je peux pas dire que c'est tout des
21 ingénieurs, des architectes, je dis pas ça, là.

22 Q. **[544]** En mode traditionnel, est-ce que c'est plus
23 restreint?

24 R. C'est probablement le même monde. Pas probablement,
25 c'est souvent le même monde sauf que la dynamique

1 est pas la même, c'est souvent le prix le plus bas
2 puis on règle le problème comme...

3 Q. **[545]** Ça demande moins d'expertise peut-être?

4 R. Bien, c'est en amont que ça va s'exercer.

5 Q. **[546]** O.K. Est-ce que les membres des sous-comités
6 sont rémunérés pour leur travail?

7 R. Généralement oui, selon... Je l'ai pas, le... Là,
8 vous me prenez de court. Oui, il y a une
9 rémunération selon, je dirais, un tarif plus ou
10 moins convenu sur la base du, il y a un document du
11 Conseil du trésor qui traite de ce sujet-là, la
12 gestion des risques contractuels, quelque chose
13 dans ce style-là, que j'ai pas amené parce que je
14 pensais pas qu'on aborderait ce sujet-là
15 spécifique.

16 Q. **[547]** Bien, je vous pose la question générale, est-
17 ce que les, par exemple, les gens...

18 R. Oui, ils sont rémunérés...

19 Q. **[548]** Oui.

20 R. ... puis un certain montant qui est très, presque
21 symbolique à certains égards.

22 Q. **[549]** Ce sont, c'est seulement les externes? Les
23 employés de la SQI qui siègent...

24 R. Oui. Oui, parce que les employés de l'État, ils ont
25 leur salaire, ils sont juste libérés pour faire la

1 job.

2 Q. **[550]** Les externes, vous les choisissez comment? En
3 dehors du critère technique, est-ce qu'il y a
4 d'autres paramètres?

5 R. Bien, souvent, un externe, ça va être en fonction
6 d'un autre ministère souvent.

7 Q. **[551]** O.K.

8 R. Il faut pas penser qu'un externe est toujours un
9 consultant privé.

10 Q. **[552]** Mais ça peut arriver aussi?

11 R. Ça peut, oui, ça peut arriver. Effectivement, dans
12 des circonstances, encore là, assez particulières,
13 oui, on a peut-être besoin d'une expertise plus
14 pointue en gestion environnementale, par exemple,
15 il y a peut-être des gens au ministère de
16 l'Environnement mais il peut y avoir d'autres
17 personnes ailleurs qui ont des compétences là-
18 dedans. On pourrait avoir de besoin d'aller
19 chercher un expert plus pointu dans un créneau
20 donné et le rémunérer en conséquence.

21 Q. **[553]** Vous vous assurez de la confidentialité de
22 leur relation aussi?

23 R. Oui, oui.

24 Q. **[554]** Comment? Des engagements?

25 R. Bien, en fait, c'est des engagements de

1 confidentialité et de déclaration d'absence de
2 conflit d'intérêts.

3 Q. **[555]** O.K.

4 R. Et lorsqu'ils ont, ils ont une obligation de
5 divulguer leurs intérêts dans des entreprises, et
6 cetera, donc, un « pattern » assez fréquent qu'on
7 retrouve dans ces projets-là, c'est toujours un peu
8 le même mode. Donc, déclaration de conflit
9 d'intérêts ou d'absence de conflit d'intérêts puis
10 confidentialité dans la mécanique de communication.

11 Q. **[556]** Qui est-ce qui s'occupe de vérifier ces
12 déclarations de conflit d'intérêts là?

13 R. C'est le comité des relations d'affaires et des
14 conflits d'intérêts, parfois c'est...

15 Q. **[557]** Alors celui qu'on voit à gauche?

16 R. Oui. Souvent, comme je vous ai dit tantôt, il est
17 fusionné avec le comité juridique. Dans les projets
18 SQI, souvent on appelle ça le sous-comité juridique
19 alors c'est le même comité mais c'est les avocats
20 du ministère maître d'oeuvre quand c'est un projet
21 d'un autre organisme public, les avocats de notre
22 organisation et parfois même d'un avocat d'un autre
23 ministère qui a peut-être aussi des
24 infrastructures, il connaît ça un peu, là, un peu
25 beaucoup.

- 1 Q. **[558]** O.K.
- 2 R. Je pense au ministère de la Culture et des
3 Communication pour le moins, à titre d'exemple, qui
4 a un bassin de gens qui font de l'immobilisation,
5 l'infrastructure. On va chercher des...
- 6 Q. **[559]** Si je comprends bien, juste pour être
7 certain, dans le sous-comité juridique ça veut dire
8 que ce sont des gens qui viennent, en fait, le
9 représentant de SQI qui siège sur ce sous-comité-
10 là, et dans le cas où il y aurait les deux aussi
11 sur le CRACI ce sont le comité...
- 12 R. Des avocats du gouvernement qui sont...
- 13 Q. **[560]** Ce sont des avocats de la SQI.
- 14 R. SQI.
- 15 Q. **[561]** Et avec d'autres.
- 16 R. Du ministère client des fois, Transport, admettons.
- 17 Q. **[562]** O.K. Ceux de la SQI, ce sont des gens de
18 votre département?
- 19 R. Oui.
- 20 Q. **[563]** O.K.
- 21 R. Oui.
- 22 Q. **[564]** Donc, vous êtes à la fois le supérieur
23 hiérarchique de ces gens-là au niveau de leur
24 travail de tous les jours et si, par hasard, vous
25 vous trouvez à être sur le comité directeur en...

1 R. Oui.

2 Q. **[565]** Vous avez aussi un double lien?

3 R. Oui. Honnêtement et franchement, une des raisons
4 pour laquelle je ne veux pas rentrer dans chacun
5 des dossiers quand on... on a parlé des dossiers,
6 c'est que je les connais pas assez dans le « day-
7 to-day » parce qu'ils jouissent d'une très grande
8 autonomie fonctionnelle.

9 Alors je serais pas capable de rentrer dans
10 un dossier puis vous le décrire de... de A à Z. Et
11 quand ces gens-là, les gens de mon équipe, se
12 réfèrent à moi pour un enjeu, c'est souvent pour
13 régler un problème ponctuel très pointu en lien
14 avec un positionnement avec la décision du
15 gouvernement. Jamais pour gérer le dossier du... le
16 dossier juridique de ce... Autrement dit, ils ont
17 une autonomie comme un avocat du privé jusqu'à un
18 certain point dans la façon de fonctionner.

19 Et souvent, par exemple, on me demande :
20 « Est-ce que je dois aller chercher une dérogation
21 au Conseil du trésor pour faire telle, telle chose
22 dans le processus? » Prenons juste un exemple vite
23 vite, là. Une compensation qui est versée à un
24 soumissionnaire perdant dans un mode PPP peut
25 demander presque vingt-cinq pour cent (25 %) de la

1 valeur de l'investissement que cette entreprise-là
2 va faire pour faire sa proposition.

3 On comprend que le petit cinq mille
4 piastres (5000 \$) de compensation versée pour une
5 soumission en mode traditionnel ne fait pas la job.
6 Mais, comme c'est ça qui est prévu dans la
7 réglementation, j'ai pas le choix que d'aller au
8 Conseil du trésor demander une dérogation.

9 Mes juristes sont très solides dans la
10 dynamique des modes comme ceux-là, mais l'appareil,
11 et c'est là mon rôle de secrétaire général jusqu'à
12 un certain point, ma capacité d'intervenir puis de
13 dire : « Oui, ça me prend maintenant une demande au
14 Conseil du trésor. Je vais vous aider à la
15 préparer, s'il le faut. Mais, oui, vous devez
16 procéder comme ça. » Puis je vais faire suivre la
17 décision par la voie hiérarchique jusqu'au
18 Secrétariat du Conseil du trésor pour obtenir la
19 dérogation et obtenir une compensation plus
20 importante.

21 C'est un exemple de situation où, moi,
22 j'interviens auprès des juristes de l'équipe. Mais
23 dans le « day-to-day », je ne vois pas les dossiers
24 à ce niveau-là.

25 Q. [566] Les conflits d'intérêts sur les comités de

1 sélection, il y a des critères, j'imagine, que vous
2 utilisez pour écarter?

3 R. Oui. Oui. Il y a... En fait, c'est ce qu'on appelle
4 des critères assez classiques avec, par contre, une
5 appréciation sur la capacité d'influer sur les
6 titres ou les obligations, les autres formes de
7 titres qu'ils peuvent détenir. Donc, oui, il y a
8 une appréciation qui est faite au niveau de ce
9 comité-là.

10 Puis, comme je dis, chaque comité c'est la
11 même chose, c'est un comité de consensus. Alors un
12 seul membre d'une équipe, un seul juriste de la
13 Société québécoise des infrastructures ne décidera
14 jamais de rien.

15 Q. **[567]** O.K.

16 R. Il va devoir faire face à un échange avec d'autres
17 juristes concernant cet aspect-là puis en arriver à
18 la conclusion confortable qu'on est en présence ou
19 non d'un conflit d'intérêts.

20 Q. **[568]** Est-ce que vous faites des vérifications de
21 sécurité pour les membres des comités, surtout que
22 je conçois que les gens à l'interne peut-être pas,
23 mais à l'externe?

24 R. Si c'est du style probité, Sûreté du Québec...

25 Q. **[569]** Oui.

1 R. ... UPAC. Non, il ne s'en est pas fait. Non.

2 Q. **[570]** Vous ne pensez pas qu'au moins pour les gens
3 qui ne sont pas à l'intérieur de l'appareil ça
4 serait souhaitable?

5 R. Je ne peux pas dire que ça ne serait pas
6 souhaitable. La question que j'ai toujours dit et
7 je questionne encore, ça donne une sécurité à la
8 date où c'est donné. C'est une photographie
9 temporelle. Ça ne présume pas de la suite des
10 événements dans les jours qui vont suivre à moins
11 de faire une enquête de probité jour après jour
12 après.

13 Q. **[571]** Hum, hum.

14 R. La personne qui décide de « by-passer » les règles
15 le lendemain de prise de la photo, j'ai pas de
16 contrôle là-dessus.

17 Q. **[572]** Les habilitations sécuritaires est-ce que
18 vous demandez ça de façon systématique aussi?

19 R. Dans les cas, on va en faire dans les centres de
20 détention, les postes de police.

21 Q. **[573]** O.K.

22 R. À cause du caractère très sensible des plans qu'on
23 prend d'une prison et des centres de détention.
24 Alors les postes de police de la Sûreté du Québec
25 aussi. Alors, oui, c'est sûr qu'on va en faire dans

1 ces cas-là puis, oui, on passe par la Sûreté du
2 Québec avant d'embarquer dans le processus comme
3 tel. Hum.

4 Q. **[574]** Au niveau de la composition des... de la
5 façon dont le donneur d'ouvrage, quand ce n'est pas
6 vous, là, organise la composition des comités de
7 sélection, vous générez, si je ne m'abuse, un
8 document, là, un genre de guide pour les aider dans
9 cette tâche-là. Est-ce que je me trompe?

10 R. Oui, effectivement. Bien, un guide, un guide de
11 sélection du partenaire ou le guide d'évaluation,
12 là, pour les gens qui font l'évaluation, oui.

13 Q. **[575]** Donc, c'est adressé aux gens.

14 R. Pour les règles (inaudible).

15 Q. **[576]** Ça leur rappelle les règles?

16 R. Oui, oui. Avec toute la question de la
17 confidentialité, des conflits d'intérêts, de la
18 communication, des interrelations, l'interdiction
19 des sous-comités de parler entre eux.

20 Q. **[577]** O.K.

21 R. On défend aux sous-comités juridiques ou aux
22 finances pendant le processus, ils n'ont pas le
23 droit de se parler. Il faut que ça reste quelque
24 chose d'étanche, que chacun arrive avec sa propre
25 recommandation pour sa sphère de compétences.

1 Q. **[578]** Madame Blanchette, peut-être juste exhiber,
2 là, le document en question à l'onglet 14. Dans le
3 cas, encore une fois, c'est à titre d'exemple du
4 pont sur l'autoroute 25. Madame la Greffière, ça
5 serait pour dépôt.

6 LA GREFFIÈRE :
7 2098.

8
9 203P-2098 : Procédures d'évaluation des
10 propositions - 30 mars 2007

11
12 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

13 Q. **[579]** Donc, ce document-là reprend toutes les
14 règles sur la composition, sur les critères à
15 suivre, et caetera, et caetera?

16 R. Oui. Bien, on va pas jusqu'à inscrire dedans les
17 grilles d'évaluation, là.

18 Q. **[580]** Non, les grilles d'évaluation sont laissées à
19 la discrétion des membres, des membres des comités,
20 c'est ça?

21 R. Et puis ça va se... ça va être présenté quelques
22 jours avant, là, tu sais. Mais ça ne se fera pas
23 trois mois d'avance, là. On veut pas que ces
24 grilles-là qu'il y ait des fuites. Ça fait qu'on
25 les sort in extremis. D'ailleurs, c'est un des

1 enjeux quand vous parlez de probité. C'est un petit
2 peu le risque qu'à un moment donné on sort la
3 grille puis là il faut faire une évaluation rapide
4 pour être capable de pouvoir compresser dans le
5 temps le résultat de cette évaluation-là puis
6 éviter qu'il y ait des fuites sur la grille
7 notamment. Si on embarque avec l'élément de
8 probité, je ne dis pas que c'est pas bon, c'est pas
9 ça que je dis, c'est que ça ajoute pour nous un
10 risque à savoir que si jamais un des membres qui
11 avait été choisi avait été... ait un passé, on est
12 pas capable d'apprécier jusqu'à quel point ce
13 passé-là peut influencer sur le maintien ou pas de son
14 rôle dans le comité et qu'on commence à se
15 questionner puis qu'on le met « out », là on a
16 comme... il y a des échéances, des délais qui vont
17 s'encourir puis bon, ça amène d'autres problèmes.
18 Je ne dis pas que c'est insoluble mais c'est un
19 risque avec lequel on doit composer. Nous on essaie
20 vraiment de compresser ça pour éviter justement,
21 plus on étire dans le temps, plus on est à risque
22 qu'il y ait des fuites d'informations, même si on
23 les souhaite pas, on les gère. On essaie de gérer
24 ça de même.

25 Q. [581] Si on va à... on retourne au diaporama,

1 Madame Blanchette, et qu'on se penche sur la
2 diapositive qui, bon... Pour rester là-dessus, on
3 peut aller à la suivante, d'une façon ou d'une
4 autre, je m'intéresse aux deux boîtes rouges
5 maintenant qui sont le vérificateur de processus et
6 l'arbitre de conflits d'intérêts.

7 R. Oui.

8 Q. **[582]** Peut-être rapidement passer par-dessus la
9 question de l'arbitre de conflit d'intérêt, qui a
10 un rôle très pointu, si je me trompe pas, qui
11 intervient dans des circonstances précises.

12 R. Hum.

13 Q. **[583]** Est-ce que je me trompe?

14 R. Non, non, c'est ça, excusez. C'est parce qu'il est
15 en... c'est en lien avec ce qui a été déclaré puis
16 ce qui apparaît dans les déclarations de conflit
17 d'intérêts et...

18 LA PRÉSIDENTE :

19 Q. **[584]** Mais d'où vient... je voudrais juste savoir
20 d'où vient la personne qui exerce ce rôle-là?

21 R. O.K. Je dirais qu'à une certaine époque, je serais
22 pas capable vraiment d'en témoigner d'où... comment
23 était sélectionné... Depuis que je suis en place,
24 moi, au sein de l'organisation, j'essaye d'aller
25 chercher des gens de l'appareil public qui ont

1 connu des bons états de service et qui ont une
2 probité, je dirais, une présomption de probité.
3 L'exemple typique, je vais le nommer, j'ai pas
4 aucune réserve à ce niveau-là.

5 Si on prend le cas de l'hôpital Baie-Saint-
6 Paul, on est allé chercher Louis Sormany qui est
7 l'ancien secrétaire général associé à l'éthique au
8 gouvernement. Alors, nous, on se dit, s'il y en a
9 un qui est capable d'apprécier un conflit
10 d'intérêts, ça va être lui. Alors, on essaye
11 d'aller chercher des gens comme ça qui ont les
12 compétences, les connaissances et qui ont pas ce
13 potentiel de risque d'avoir été en lien commercial
14 ou de services professionnels avec des firmes. On
15 essaye d'évi... moi, en tout cas, pour ma part,
16 c'est une de mes préoccupations. Je veux être sûr
17 qu'il va avoir une indépendance ce personnage-là.
18 Alors, c'est la même chose pour le vérificateur de
19 processus. Alors, on essaye d'aller chercher
20 quelqu'un qui a vraiment... dans son profil
21 professionnel, ne nous met pas à risque d'avoir été
22 à un moment quelconque en lien avec des firmes qui
23 nous placeraient dans une... dans une situation
24 délicate.

25 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

1 Q. **[585]** Donc ça, ce sont les deux garants externes...

2 R. Oui.

3 Q. **[586]** ... si on peut dire, ou indépendants du
4 processus dans son ensemble, si je comprends bien.

5 R. Oui.

6 Q. **[587]** D'où la... leur présence sur le côté comme
7 ça, L'arbitre de conflit d'intérêts, lui, est une
8 forme d'instance d'appel par rapport aux décisions
9 ou aux évaluations qui pourraient être faites par
10 le comité des relations d'affaires. Est-ce que
11 c'est pour ça qu'on le voit...

12 R. L'arbitre de conflit d'intérêts est en lien avec
13 les conflits d'intérêts, point.

14 Q. **[588]** Non, mais c'est parce qu'on a un comité des
15 relations d'affaires et des conflits d'intérêts.

16 R. Oui, bien, en fait, c'est qu'il est un peu le...
17 oui, bien, en fait... Non, c'est... c'est une
18 appréciation qui peut survenir en cours de route
19 dans le processus. On relève des choses. Et puis,
20 si on s'entend pas, on n'est pas d'accord, ou qu'on
21 est sur le point de décréter quelqu'un en conflit,
22 là, il y a un arbitre pour trancher. Un arbitre, ça
23 vient trancher le litige. Alors...

24 Q. **[589]** Oui, c'est ça. C'est ce que je vous demande.

25 R. ... comme j'ai dit...

- 1 Q. **[590]** J'ai dit « appel », mais je voulais dire,
2 oui...
- 3 R. Oui, bien, tu sais, c'est plutôt une instance pour
4 trancher le différend, disons....
- 5 Q. **[591]** Parce que l'évaluation initiale...
- 6 R. ... au lieu de conflit d'intérêt.
- 7 Q. **[592]** ... de la présence d'un conflit d'intérêts,
8 par exemple...
- 9 R. C'est plus au comité.
- 10 Q. **[593]** C'est le comité qui le fait. Mais là, est-ce
11 qu'il fait entériner sa décision par l'arbitre ou
12 c'est seulement si, par exemple, le soumissionnaire
13 qui se voit décréter, ou le membre du comité qui se
14 voit décréter en conflit d'intérêts, qui dit :
15 « Non, moi, je veux soumettre la question à
16 l'arbitre? »
- 17 R. Il pourrait soumettre ça au... oui, il pourrait
18 soumettre ça comme décision, oui, à l'arbitre de
19 conflit d'intérêts puis, ultimement, le comité
20 directeur aussi peut en être saisi parce que, à un
21 moment donné, il faut savoir un peu comment on va
22 se gouverner comme entité publique par rapport à
23 situation-là.
- 24 Q. **[594]** Donc, les décisions sont sans appel, mais
25 vous révisez les décisions ou vous confirmez les

1 décisions de l'arbitre de conflit d'intérêts?

2 R. Non, non, ce qu'on dit... ce que je veux juste
3 dire, c'est que, quand le comité appréhende un
4 problème de conflit d'intérêts, il faut que le
5 comité directeur puisse au moins savoir qu'il y a
6 un potentiel de problème. Et, il faut comprendre
7 que ce comité-là, il relève aussi quand même de
8 l'appareil public. Il fait partie du comité
9 d'évaluation. C'est quand même un comité
10 d'évaluation d'un contrat donné par l'appareil
11 public.

12 Q. **[595]** Hum, hum.

13 R. Alors, c'est pas un comité constitué de
14 représentants du candidat. Ça fait que c'est
15 vraiment...

16 Q. **[596]** Oui, bien sûr.

17 R. Bon. Et l'arbitre de conflit d'intérêts, bien, sa
18 situation est d'être neutre et indépendant. Alors,
19 c'est sûr et certain que le comité en question qui
20 retrouve un problème de conflit d'intérêts va en
21 informer les hautes instances pour être capable
22 de... comment savoir comment qu'on va faire suivre
23 la suite des événements. Est-ce qu'on va pousser
24 jusqu'au bout puis essayer de demander à faire
25 sortir le candidat du groupe de soumissionnaires en

1 question parce qu'il y a un problème qu'on pense?

2 Et puis, probablement qu'on va se retrouver à ce
3 moment-là avec l'arbitre de conflit d'intérêts.

4 Q. **[597]** Donc, c'est vous qui nommez cet arbitre-là
5 ainsi que le vérificateur de processus?

6 R. C'est-à-dire qu'on procède... moi, je... de même
7 manière que pour le vérificateur de processus, donc
8 on cherche des gens qui ont le profil que j'ai
9 évoqué tantôt. Le vérificateur de processus,
10 toujours dans le cas... je prends l'exemple
11 toujours de Baie-Saint-Paul, c'est un ancien
12 directeur général aux marchés publics au Conseil du
13 trésor, et qui a une bonne connaissance des PPP
14 parce qu'il a été, je dirais, à l'origine des
15 premiers PPP. On appelait pas ça l'agence PPP à
16 l'époque, on appelait ça le Bureau des partenariats
17 publics-privés. Puis, il a également été un artisan
18 des premiers jours avec le Conseil du trésor en
19 matière de réglementation contractuelle. C'est un
20 bonhomme avec une probité indiscutable, en ce qui
21 me concerne. Alors, dans ce contexte-là, on est
22 allé chercher un bonhomme comme ça, et la même
23 affaire pour l'arbitre de conflit d'intérêts.

24 Q. **[598]** Ce que je veux dire, c'est que c'est votre
25 responsabilité comme vice-président aux affaires

1 juridiques de recruter les vérificateurs de
2 processus et les arbitres...

3 R. C'est-à-dire que c'est ma...

4 Q. **[599]** ... de conflit d'intérêts.

5 R. En fait, j'ai suggéré... j'ai suggéré des noms,
6 mais ultimement, le contrat est donné par le
7 (inaudible).

8 Q. **[600]** Le donneur d'ouvrage.

9 R. Le donneur d'ouvrage.

10 Q. **[601]** Je veux dire...

11 R. Puis dans des... certains cas, c'est le PDG chez
12 nous. Dans l'autre cas, ça va être le Ministère.

13 Q. **[602]** O.K. Sur recommandation de votre part.

14 R. Oui.

15 Q. **[603]** Si on va à l'onglet 4... aux onglets 4 et 5,
16 je regarde d'abord... ça, c'est bien un exemple de
17 contrat de services?

18 R. Oui.

19 Q. **[604]** Si on descend un petit peu, là...

20 R. Oui.

21 Q. **[605]** ... on va voir....

22 R. Une fois que le choix est entériné, on procède à
23 l'élaboration d'un contrat de services, à l'époque
24 d'Infrastructures Québec, donc, oui.

25 Q. **[606]** Donc, ici, c'est pour un arbitre de conflit

1 d'intérêts.

2 R. Oui.

3 Q. **[607]** On voit au point 3, la deuxième ligne.

4 R. Il y a... la première page, c'est plus du
5 technique, de la mécanique contractuelle, tandis
6 que le mandat se retrouve à la page suivante, sauf
7 erreur.

8 Q. **[608]** Je pense que c'est deux pages plus loin.

9 Mais, juste dans les conditions générales, si on va
10 à la troisième page, juste attirer votre attention,
11 juste pour être sûr de comprendre, c'est que, d'une
12 part vous le recrutez mais, par ailleurs, par
13 contre, vous pouvez, si on remonte un petit peu,
14 c'est à la, juste avant la section 7.

15 R. Oui.

16 Q. **[609]** Ici, sans motif.

17 Infrastructure Québec se réserve
18 également le droit de résilier ce
19 contrat sans qu'il soit nécessaire
20 pour elle de motiver la résiliation.
21 Pour ce faire, Infrastructure Québec
22 adresse un avis écrit de résiliation
23 au prestataire de services.

24 R. En fait, c'est le modèle standard des contrats
25 d'Infrastructure Québec en contrats de services

1 professionnels.

2 Q. **[610]** Madame la Greffière?

3 (14:39:35)

4 LA GREFFIÈRE :

5 L'onglet 4, 2099, l'onglet 5, 2100.

6 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

7 Q. **[611]** O.K.

8

9 203P-2099 : Contrat de service - Embauche de
10 l'arbitre de conflit d'intérêts dans
11 le cadre du projet Turcot

12

13

14 203P-2100 : Contrat de service - Embauche du
15 vérificateur du processus dans le
16 cadre du projet de reconstruction du
17 complexe Turcot

18

19 Le contrat suivant, l'onglet suivant, c'est le même
20 contrat mais pour...

21 R. Si on les sortait tous, ils seraient tous faits
22 comme ça.

23 Q. **[612]** Pour le vérificateur de processus. Donc,
24 si...

25 R. C'est un contrat de service.

1 Q. **[613]** Et à chaque fois c'est résiliable sans motif?

2 R. Bien, en théorie, en théorie. Moi, en tout cas,
3 avant de... J'étais jamais, c'était là, c'était là
4 avant mon arrivée. Je dis pas que ça devrait pas
5 être là, je dis pas qu'il faudrait l'enlever, j'ai
6 jamais questionné ça jusqu'à tant que vous me
7 posiez la question.

8 Q. **[614]** Bien, je vous pose la question parce que dans
9 une optique d'indépendance, si...

10 R. Ah! J'ai compris.

11 Q. **[615]** Si la personne qui doit...

12 R. J'ai compris.

13 Q. **[616]** Surtout en ce qui concerne le vérificateur de
14 processus, on va (inaudible).

15 R. Je peux pas défaire ce qui est là, il était là.

16 Q. **[617]** Hum, hum.

17 R. Hein? Je veux dire, ça, c'est le contrat de service
18 qui prévalait. Moi, aujourd'hui, je peux vous dire
19 qu'avant de faire un contrat sans motif, une
20 résiliation sans motif, là, après, en fait, il y
21 aurait des motifs à quelque part pareil, là. Je
22 veux dire, il faudrait qu'il y ait quelque chose.

23 Q. **[618]** O.K.

24 R. Ça me rentre pas dans l'esprit qu'on puisse... À
25 moins que, le seul motif que je pourrais voir qui

1 mettrait fin sans motif, entre guillemets, qui
2 même, encore, c'en est un, c'est que le projet
3 tombe. Là, je veux dire, je comprendrais qu'à un
4 moment donné...

5 Q. **[619]** Le contrat n'a plus d'objet.

6 R. Il n'a plus d'objet, là, je veux dire, bon.

7 Q. **[620]** Ça, je...

8 R. Alors, dans ce sens-là, il y en a un pareil, un
9 motif ultimement mais je peux comprendre que je
10 verrais quelque chose dans ce style-là mais
11 (inaudible).

12 Q. **[621]** Vous comprenez mon inquiétude? Cette
13 personne-là est garante du processus.

14 R. Oui.

15 Q. **[622]** Si elle est possiblement éjectable.

16 R. J'ai très bien constaté la chose avant que vous
17 m'en parliez parce que, dans le fond, on prenait
18 ces contrats-là de façon systématique, des contrats
19 de services professionnels chez nous, puis,
20 honnêtement, c'est une chose que je vois pas de
21 problème à reconsidérer à ce moment-ci.

22 LA PRÉSIDENTE :

23 Q. **[623]** Ou alors si Infrastructure Québec se rend
24 compte qu'elle est en train de faire affaire avec
25 une compagnie qui est dans le crime organisé, par

1 exemple?

2 R. Oui.

3 Q. **[624]** Et que la compagnie serait en plus sous
4 enquête, peut-être que ça serait un motif de
5 résiliation sans motif?

6 R. Bonne question. Oui, peut-être, effectivement.
7 Honnêtement, sur le coup, ça m'a comme désarçonné
8 puis je vous le dis très candidement cet après-
9 midi, j'essaie de voir un peu la situation mais
10 c'est sûr et certain et, là, je vais paraphraser
11 quelqu'un, je le nommerai pas mais quelqu'un qui a
12 dit à un moment donné, de haut niveau, qui avait
13 dit « Il faut que l'État ait la capacité
14 d'apprécier avec qui il contracte. » Alors vous
15 avez raison, dans ce sens-là, probablement ça
16 pourrait être une situation qui dit « Moi, je veux
17 pas l'avoir. ». Ça se peut pas. On peut pas être
18 entraînés dans la turbulence d'un événement comme
19 celui que vous évoquez aujourd'hui puis de le
20 laisser aller. Ça se peut pas, là.

21 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

22 Q. **[625]** Parfait. Si, Madame Blanchette, on revient à
23 la présentation pour juste passer au vérificateur
24 de processus. Je pense que c'est à la, bon, on est
25 toujours à la page, oui, ou à cette page-là. La

1 page précédente celle-là aussi, on le voit. Le
2 vérificateur de processus, rapidement, ses
3 responsabilités sont lesquelles? Je comprends que
4 son recrutement suit un peu le même parcours que
5 celui de l'arbitre de conflit d'intérêts.

6 R. Oui, oui.

7 Q. **[626]** Pas besoin de revenir là-dessus.

8 R. Non.

9 Q. **[627]** Mais, évidemment, ses responsabilités sont
10 différentes.

11 R. Oui, exact. Alors, lui, il doit s'agir d'une
12 personne indépendante, on l'a dit. Il surveille le
13 déroulement de tout le processus lors des ateliers,
14 des rencontres, le processus de demande de
15 renseignements sur lequel peut-être on va avoir le
16 temps de revenir, des processus d'évaluation, puis
17 il voit la mise en oeuvre du processus soit
18 équitable, donc ce que j'appelle l'article 2, le
19 IÉTA, l'intégrité, équité, transparence,
20 accessibilité au contrat.

21 Alors une fois que cette formule de
22 l'article 2 est respectée, il doit s'assurer, en
23 tout cas, que ce soit respecté puis il y a
24 également, il reçoit copie de toute l'information
25 qui circule. Il est probablement, entre guillemets,

1 j'allais dire Dieu le Père, il voit tout, c'est
2 l'oeil de Dieu au-dessus du processus. Il doit tout
3 voir, il reçoit tout, toute communication,
4 courriels, s'il y a des échanges alors au comité
5 d'évaluation, il est omniprésent, il est là à tous
6 les comités, il s'assure que tout, dans les
7 ateliers, c'est la même affaire.

8 La prémisse de base, c'est qu'on accepte le
9 principe, dans un contexte comme celui-là, qu'un
10 soumissionnaire va agir en bilatéral avec
11 l'organisme public dans la présentation de sa
12 soumission, ce qui était peu, pas juste un peu, ce
13 qui est très différent et exceptionnel par rapport
14 au mode traditionnel où c'est l'information est
15 donnée à tout le monde en même temps, tout le monde
16 part avec la même information puis tout le monde
17 fait sa soumission sur la part des, en fonction des
18 plans et devis qui sont soumis et les demandes de
19 renseignements qui sont rendues, et les
20 renseignements qui sont communiqués par l'organisme
21 public à l'ensemble des joueurs.

22 Dans un contexte où on accepte l'idée
23 qu'une proposition est différente l'une de l'autre,
24 il faut nécessairement qu'il s'installe des
25 ateliers en bilatéral pour voir ce qui est proposé,

1 permet l'atteinte de l'objectif qui est d'obtenir
2 un immeuble d'une qualité qui convient à ce qui est
3 recherché. Ce processus en bilatéral, on a besoin
4 de quelqu'un qui offre les garanties que ça va être
5 tout le temps respecté. Alors, le vérificateur de
6 processus il est là pour s'assurer que le message,
7 ou que l'information communiquée par l'organisme
8 public soit de même... soit de même nature et
9 toujours la même chose d'un à l'autre pour pas que
10 quelque'un en bénéficie, bénéficie d'un avantage par
11 rapport à un autre soumissionnaire.

12 Si on veut vraiment respecter les règles
13 d'équité et de transparence, on n'a pas le choix
14 que d'agir comme ça puis de faire en sorte... puis
15 on a un chien de garde qui est là qui dit à
16 l'organisme public ou au représentant de l'autorité
17 publique : « Bien, ce que tu as dit là, il va
18 falloir que tu le répètes à l'autre aussi, hein!
19 Oublie pas ça. » Alors, lui, il est là pour ça,
20 s'assurer que cette information-là qui a pu être
21 donnée à un soumissionnaire va être également
22 communiquée aux autres.

23 Et c'est ça la garantie qu'on offre par le
24 processus en question. Et je dirais que les
25 soumissionnaires acceptent bien ce jeu-là, entre

1 guillemets, ce processus-là, dans la mesure où ils
2 voient qu'ils sont pas plus lésés qu'un autre par
3 rapport... Ils sont probablement pas non plus les
4 premiers projets qu'ils peuvent faire, mais voient
5 bien que ce processus-là est... leur procure une
6 sécurité d'un traitement équitable.

7 Q. **[628]** Donc, ce n'est pas obligatoire, mais c'est
8 très bien accepté?

9 R. Bien, je dirais c'est pas obligatoire, je dirais
10 c'est des bonnes pratiques. Même à l'échelle
11 internationale dans ce genre de projet-là, il y a
12 toujours un vérificateur de processus puis son rôle
13 c'est celui que je viens d'évoquer.

14 Q. **[629]** Est-ce que les situations qui font l'objet
15 précisément, parce que je comprends qu'il garantit
16 l'intégrité du processus, là, dans son ensemble,
17 corruption-collusion des choses qui font l'objet du
18 mandat de la Commission en tant que tel, est-ce
19 que, ça, ça fait l'objet de son mandat ou c'est un
20 peu partie intégrante sans être spécifiquement
21 mentionné?

22 R. Bien, moi, j'ai toujours considéré qu'à partir du
23 moment où est-ce que tu respectes les principes de
24 la Loi sur les contrats, là, normalement, c'est
25 intrinsèquement là en quelque part. Si je suis dans

1 une dynamique d'équité, de transparence, que je
2 suis dans une dynamique de permettre la saine
3 concurrence, parce que ça fait partie des enjeux,
4 je vous dirais que c'est là.

5 Maintenant...

6 Q. **[630]** Mais c'est par sa seule présence...

7 R. ... je ne nie pas l'idée que, depuis les événements
8 de deux mille neuf (2009), depuis qu'on a passé une
9 entente, d'ailleurs avec l'UPAC, on se gêne pas
10 pour recourir à des formations plus pointues et
11 d'informations plus... plus... plus... En tout cas,
12 on sensibilise encore plus le vérificateur de ces
13 enjeux-là. Il faut le faire.

14 Q. **[631]** Le vérificateur de processus reçoit cette
15 formation lui aussi?

16 R. Bien, il fait partie de tout ce... Bien, au même
17 titre que les membres des comités d'évaluation...

18 Q. **[632]** O.K.

19 R. ... il en bénéficie.

20 Q. **[633]** Il n'enquête pas comme tel pourtant?

21 R. Bien, en tout cas, j'ai pas eu connaissance de...
22 de situations où il a pu enquêter. Non.

23 Q. **[634]** Généralement, il constate et il soulève un
24 problème, s'il y en a un. S'il soulève un problème,
25 s'il se rend compte qu'il y a quelque chose qui lui

1 paraît pas... Si c'est une question d'équilibre, de
2 déséquilibre ou d'information, j'imagine qu'il peut
3 s'adresser...

4 R. Oui. Bien, moi, je pense que ça serait ça,
5 l'indicateur serait là.

6 Q. **[635]** O.K.

7 R. S'il y a des fuites d'informations, le fait que,
8 par exemple, que, comme je disais ce matin, la
9 journalisation de toutes les informations, si on se
10 rend compte qu'il y a un hacker qui a décodé les...
11 il a un rôle à jouer à ce niveau-là puis, oui,
12 pousser un peu plus loin sa vérification.

13 Mais je vous dis cet événement-là, moi,
14 j'en ai pas connu à ce jour.

15 Q. **[636]** Il porterait ça à la connaissance de qui
16 théoriquement?

17 R. Pardon?

18 Q. **[637]** Il porterait ça à la connaissance de qui?

19 R. Bien, des autorités. À mon avis, il y a quand même
20 le donneur d'ouvrage c'est le gouvernement. C'est
21 pas monsieur (inaudible).

22 Q. **[638]** Non, mais je veux dire dans l'organigramme il
23 s'adresse, est-ce qu'il s'adresse au Comité
24 directeur?

25 R. Directeur. Moi, je pense qu'il va s'adresser...

1 Oui, il y a un lien avec le Comité directeur
2 direct, lui, là. Hum.

3 Q. **[639]** Généralement, bon, comme vous dites, il
4 s'assure d'être présent dans toutes les rencontres.

5 R. Oui.

6 Q. **[640]** Il assiste, si j'ai bien compris, il a accès
7 à tous les communications, courriels?

8 R. Hum.

9 Q. **[641]** Bon. Donc, il peut donc prendre connaissance
10 à chaque étape du processus. Est-ce qu'il est
11 physiquement capable d'être présent à chaque
12 rencontre et tout ça?

13 R. Du comité d'évaluation, oui. Des sous-comités, non.

14 Q. **[642]** Les ateliers aussi, là?

15 R. Les ateliers il va y être. En fait, souvent, ce
16 qu'il faut comprendre, c'est qu'il y a un ordre du
17 jour de ces comités-là. À mesure où l'ordre du
18 jour, s'il s'est fait de l'analyse, là, que le
19 comité fait puis qu'il n'y a pas d'échanges, les
20 gens sont juste en train de fouiller dans des
21 papiers, je pense qu'il y a une perte de temps
22 quelque part, là, dans les... En tout cas, mon
23 point de vue, là. Que le vérificateur processus
24 soit là, les gens savent qu'ils n'ont pas à
25 discuter. Bien, enfin ils savent, en fait, la job

1 fait en sorte qu'ils n'ont pas à discuter du
2 dossier. Il faut d'abord une prise de connaissance
3 d'un dossier pour en parler. Alors...

4 Q. **[643]** Donc, généralement il ne se préoccupe pas du
5 détail, il se préoccupe, comme on dit, du processus
6 en tant que tel?

7 R. Je suis pas prêt à dire ça. Ce que je dis c'est
8 qu'au niveau des ateliers, dans le mesure où le
9 sujet concerne la présence, par exemple, d'un
10 soumissionnaire en atelier puis qu'on va discuter
11 du dossier, il va être présent. Ce que je dis c'est
12 que, dans un contexte d'évaluation du projet, par
13 contre, d'un comité, ça c'est une autre « game ».
14 La « ball game » est différente parce que, là, on
15 parle de comité d'évaluation, ils sont en train
16 d'analyser le proposition.

17 Q. **[644]** Sur un plan technique, ce qui,
18 habituellement, est en dehors du champ de
19 compétence du vérificateur?

20 R. Bien, on le voit, il est moins présent parce qu'il
21 peut pas être partout comme vous avez dit. C'est
22 pas qu'il n'est pas compétent à le faire. Il est
23 capable. Il a la ligne rouge, là, qu'on a vue
24 tantôt, il est présent, il peut se pointer
25 n'importe où.

1 Q. **[645]** Ce que je veux dire c'est qu'il est en
2 mesure, normalement, évidemment, d'évaluer si une
3 discussion entre deux personnes devrait avoir lieu
4 ou pas.

5 R. Oui. Oui.

6 Q. **[646]** Mais, à partir du moment où elle est
7 autorisée, est-ce qu'il est facile pour le
8 vérificateur de processus...

9 R. Il peut rentrer n'importe quand.

10 Q. **[647]** Il peut rentrer n'importe quand. Mais il
11 l'entend la conversation, là. Si elle est
12 technique, est-ce que c'est facile pour lui de
13 déterminer si son contenu pose problème vis-à-vis
14 des échanges?

15 R. Bien, c'est une des raisons pour laquelle c'est pas
16 juste toujours... il y a pas toujours des gens...
17 Il peut... En tout cas, ce que j'allais dire c'est,
18 prenons un cas, c'est parfois pas juste des
19 avocats.

20 Q. **[648]** Hum, hum.

21 R. C'est aussi des ingénieurs qui sont vérificateurs
22 processus.

23 Q. **[649]** O.K.

24 R. Parce que c'est des gens... Ça dépend du dossier et
25 de la complexité du dossier. Vous avez raison. Puis

1 ça dépend de la nature du projet.

2 Q. **[650]** Donc, il n'y aurait pas lieu de considérer
3 plutôt justement des gens avec une connaissance
4 technique, là, pour éviter... Ce qui était plus
5 facile de faire rapport...

6 R. Bien, en comité ou en contexte d'évaluation, bien,
7 je ne sais pas. Je n'ai pas... Est-ce que ça serait
8 mieux? On nous reprocherait sans doute que ces
9 gens-là... Je ne sais pas. Je le sais pas.
10 Honnêtement, plutôt que d'estimer ou d'évaluer ou
11 de faire une hypothèse, là, de tracer une hypothèse
12 là-dessus...

13 Q. **[651]** Vous n'avez pas réfléchi à la question dans
14 cet angle-là jusqu'à maintenant.

15 R. Bien...

16 Q. **[652]** Non, mais c'est possible.

17 R. Oui. Bien, en fait, non. Moi, j'ai pas eu à
18 intervenir à ce chapitre-là, puis généralement il y
19 a le... les sous-comités techniques peuvent faire
20 appel à des experts et tout. Bon. Et le
21 vérificateur est témoin de ces échanges-là. Moi,
22 l'idée de base au niveau des vérificateurs, c'est
23 d'être témoin puis d'être capable d'apprécier, puis
24 s'il est pas capable d'apprécier, c'est que j'ose
25 croire qu'il a assez d'intelligence d'aller

1 chercher l'information auprès des autorités
2 nécessaires, des compétences nécessaires sinon...
3 en tout cas, ne pas hésiter à aller chercher les
4 compétences requises.

5 Q. **[653]** Le vérificateur de processus n'intervient pas
6 au moment de l'élaboration des... des
7 qualifications, de l'élaboration du projet avant la
8 qualification des... des soumissionnaires, là.
9 Son... son rôle ou son travail commence le jour où
10 on a qualifié un certains nombres de proposants.
11 Est-ce que c'est exact?

12 R. Je pense qu'il pourrait... « Oupely! » il faudrait
13 que je vérifie. Avant de me lancer là-dedans, il
14 faudrait que je vérifie. De mémoire, il a une
15 capacité d'apprécier certains éléments de la grille
16 technique (inaudible)

17 Q. **[654]** Ça, c'est au niveau de la sélection, mais
18 est-ce que... O.K. Même pour la qualification
19 initiale des proposants?

20 R. Bien, ça, il faudrait que je valide ce point-là.
21 Moi, je l'ai toujours vu dans un contexte
22 d'évaluation, là, mais je pourrais valider et vous
23 revenir là-dessus. Je suis pas en mesure de vous
24 répondre à ça, je m'en excuse, là. Moi, en tout
25 cas, je l'ai pas en tête, à tout le moins.

1 Q. **[655]** Peut-être prendre un engagement, Madame la
2 Greffière...

3 R. Oui. Bien sûr.

4 Q. **[656]** ... vérifier si le mandat des vérificateurs
5 de processus débute...

6 R. Avec l'appel de qualif.

7 Q. **[657]** ... avec l'appel de qualification ou une fois
8 les firmes qualifiées.

9 R. Je l'ai pas en tête. Plutôt que de dire des choses
10 qui sont pas vraies ou de dire n'importe quoi,
11 j'aime mieux pas m'avancer là-dessus.

12 LA GREFFIÈRE :

13 C'est l'engagement 132.

14 (14:54:10)

15

16 203E-132 Vérifier si le mandat du vérificateur
17 de processus débute avec l'appel de
18 qualification ou une fois les firmes
19 qualifiées

20

21 R. Je dirais que, oui, il intervient, puis il y a une
22 raison pour laquelle je dis ça, je viens de m'en
23 rendre compte. Il fait un rapport sur l'AQ et il en
24 fait un sur le AP. Comment peut-il faire un rapport
25 sur un processus, une partie du processus...

1 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

2 Q. [658] Qu'il n'a pas vérifié.

3 R. ... s'il ne l'a pas vérifié.

4 Q. [659] On d'accord là-dessus.

5 R. J'ai une mention comme quoi il présente des
6 rapports qui sont rendus publics sur l'AQ et sur
7 l'AP, la réponse donc est là.

8 Q. [660] Donc, c'était ma question suivante. C'est
9 qu'effectivement il publicise des rapports sur...
10 qui concluent à la validité du processus, pour
11 autant que lui...

12 R. Oui.

13 Q. [661] ... puisse en juger...

14 R. Oui.

15 Q. [662] ... à la fin, donc à l'appel de qualification
16 et à la fin de l'appel...

17 R. À l'appel...

18 Q. [663] ... de la proposition.

19 R. Exact. Puis d'ailleurs, je pense qu'on l'avait
20 tantôt dans... Ah! Non, on l'a coupé. Mais,
21 normalement, si on reprend l'autre message de
22 tantôt, il y a un rapport du... ça me revient, là.

23 Q. [664] O.K.

24 R. C'est parce que, je m'excuse, visuellement le
25 j'avais échappé. À la fin du processus de l'appel

1 de qualification, il y a un rapport ici, après
2 l'appel de proposition, il y a un autre rapport là
3 et il y a un rapport final qui intervient à la
4 toute toute fin après...

5 Q. **[665]** Madame Blanchette, si on revient à la
6 diapositive 9, je pense que c'est ça que... que...

7 R. Alors, donc...

8 Q. **[666]** Ce que vous dites, c'est qu'après l'appel de
9 qualification...

10 R. Ici, il y en a un rapport, puis il y en a un autre
11 là. Et je pense, sauf erreur, je crois qu'il y a un
12 rapport final à la toute fin, une fois que le
13 contrat est signé, il y a un rapport final qui
14 intervient. Je pense qu'il est là ou là, je me
15 souviens plus, là.

16 LA PRÉSIDENTE :

17 Maître, c'est peut-être très intéressant cet
18 échange que vous avez avec le témoin, mais je ne
19 suis pas certaine que ce soit d'utilité pour notre
20 rapport.

21 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

22 Bien, c'est-à-dire que comme on parle de la
23 personne qui garantit l'intégrité du processus
24 d'octroi de contrats, de contrats de plusieurs
25 milliards de dollars, à mon sens... On essaie de se

1 dépêcher de faire le tour, mais c'est un peu ça
2 l'objectif, de s'assurer que ce processus-là
3 devrait peut-être ou non être transplanté dans
4 d'autres contrats. La présence d'un vérificateur
5 externe qui s'assure que le processus se déroule de
6 la façon...

7 R. C'est...

8 Q. **[667]** ... dont il est censé se dérouler.

9 R. C'est un... en tout cas, pour nous, moi, c'est un
10 ... probablement un des acteurs les plus... un des
11 plus gros gains pour l'État, c'est d'avoir un
12 personnage comme celui-là, à mon avis.

13 Q. **[668]** Est-ce qu'il vous est déjà arrivé d'avoir
14 des...

15 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

16 Si vous me permettez.

17 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

18 Oui.

19 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

20 Q. **[669]** Il y en avait un dans le CUSUM.

21 R. Oui, mais sur les événements qui sont en cause, je
22 ne sais pas s'il a été en mesure ou pas de
23 détecter. Ça, c'est l'autre histoire.

24 Q. **[670]** C'est ça. Donc, si c'est un moyen hors pair
25 de...

1 R. Bien, je dis pas...

2 Q. [671] ... semble-t-il que le dossier du CUSUM...

3 R. Je dis... bien, je vais vous répondre, Monsieur...

4 Q. [672] ... il a manqué son coup, là.

5 R. ... Monsieur le Commissaire. C'est un très bon
6 moyen, mais il est perfectible. Puis là, je souris,
7 mais je suis très sérieux. Pour moi, il est
8 perfectible, sans doute, mais c'est un gain que de
9 l'avoir. Je vous dirais que c'est un plus grand mal
10 de pas l'avoir que de l'avoir.

11 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

12 Q. [673] Mais, c'est pas une garantie.

13 R. Oui.

14 Q. [674] Clairement.

15 R. Bien, en tout cas, je veux dire, il est pas...
16 c'est pas étanche à cent pour cent (100 %), c'est
17 sûr.

18 Q. [675] En tout cas, monsieur Dumais, lui, n'avait
19 jamais constaté de problème dans le processus
20 durant le CUSUM, si je me trompe pas.

21 R. Bien, la question est bien plus de savoir est-ce
22 qu'il y avait des éléments qui... au moment où les
23 événements sont arrivés, qui lui permettaient de
24 détecter ça? Je n'étais pas là, alors je suis pas
25 en mesure de l'apprécier.

1 Q. **[676]** Vous avez... est-ce que vous avez évalué ça?
2 Est-ce que ça a été quelque chose sur lequel le SQI
3 s'est penché?

4 R. Bien, moi, j'ai eu des échanges. J'ai eu des
5 échanges avec les gens puis ce qu'on dit avec mes
6 gens, les gens qui s'occupent, qui donnent un
7 support au directeur de projet au niveau des
8 juristes puis on dit « bien, là, il va falloir
9 trouver une façon. » Quand on parle de leçon
10 apprise, parce qu'on dit tout le temps qu'à la fin
11 d'un processus d'un dossier comme ça on fait des
12 leçons apprises, assurément, écoute, je suis pas...
13 je suis pas déconnecté, je veux dire, c'est clair
14 qu'il faut se questionner sur comment on peut
15 améliorer encore nos façons de faire là-dedans pour
16 s'assurer de détecter des choses comme ça, surtout
17 pour un vérificateur de processus. Ça lui prend des
18 outils encore meilleurs, probablement. Alors, on va
19 travailler là-dessus dans les prochaines semaines,
20 les prochains mois, c'est sûr.

21 Q. **[677]** Est-ce qu'il devrait pas avoir plus de
22 pouvoirs? Parce que là, à ce compte-là, il fait
23 juste se présenter, constater que, à son avis, il y
24 a pas de communications qui ont eu lieu, après ça,
25 il repart, il valide que tout s'est bien passé de

1 son point de vue.

2 R. Bien, son...

3 Q. **[678]** Est-ce qu'il vous est déjà arrivé d'avoir un
4 vérificateur de processus qui vous informe qu'il y
5 a eu des manquements?

6 R. En fait, il va intervenir à ce moment-là pour
7 essayer de voir comment le problème va se résorber.
8 Ça dépend de l'amplitude du problème. Mais quand je
9 parle de problème, c'est souvent d'ordre technique.
10 On va essayer de régler la difficulté quant à la
11 communication d'une information. Alors, c'est
12 souvent plus à ce niveau-là que ça se passe. Est-ce
13 que, oui ou non... « Bien là, vous avez dit ça,
14 mais faites... assumez-vous puis donnez-le aux
15 autres, » tu sais. Alors, c'est comme ça que ça va
16 se traduire. Dans le fond, ce que le comité... le
17 vérificateur de processus cherche à faire en sorte,
18 c'est dire, travailler dans le sens le plus
19 intègre, le meilleur processus possible pour
20 qu'ultimement il y ait pas de taches sur votre
21 processus. Malgré ça, on n'est pas à l'abri.

22 Q. **[679]** Si on revient à la diapositive 15, autre
23 étape dans Turcot...

24 R. Oui.

25 Q. **[680]** ... mais semble-t-il, vous avez ajouté...

1 R. Oui.

2 Q. **[681]** ... autre chose...

3 R. Bien, ici, c'est un peu un cas particulier, dans le
4 sens que, dans le contexte du projet Turcot - et je
5 veux pas rentrer dans tous les détails de cet
6 aspect-là mais - disons que si on fait un parallèle
7 avec les autres formes de clés en main ou autres
8 cas de projets, souvent, c'est il y a des
9 financiers qui « backent » le consortium. Et on
10 comprend qu'il y a des cautions... financiers, eux
11 autres, avant de payer, ils vont s'assurer que la
12 job est faite correctement. C'est pour ça... sans
13 ça ils voudront pas « backer » le consortium dans
14 le financement de leurs travaux. On dit... on a dit
15 tantôt que le clés en main puis le PPP font en
16 sorte que les consortiums doivent s'autofinancer.
17 Ils doivent financer ce qu'ils font comme travail.
18 Mais ces financiers-là, ils payent pas n'importe
19 quoi puis pas n'importe comment. Ils vont s'assurer
20 que ce qu'ils payent valait le coup d'être payé.
21 Alors, dans le fond, dans le Turcot, la dynamique
22 financière, je la connais pas dans tous les
23 détails. C'est juste pour vous dire que dans le cas
24 en question, la vérification indépendante externe
25 suppléait au fait qu'il y avait pas de ce genre de

1 financiers-là pour « backer » ou que...
2 l'organisation ou probablement les soumissionnaires
3 en question ont cette capacité de pouvoir financer
4 de leur propre chef les travaux. Donc, dans le cas
5 présent, c'est une équipe qui supplée à ce qu'une
6 caution peut faire normalement.

7 Q. [682] Et, donc, c'est pas...

8 R. Donc, il y a une validation qualitative...

9 LA PRÉSIDENTE :

10 Q. [683] C'est intéressant ce que vous dites, mais
11 est-ce que le gouvernement ne devrait pas également
12 se comporter de la même façon?

13 R. De?

14 Q. [684] S'assurer que les gens sont capables de faire
15 le travail avant de payer?

16 R. Bien, c'est pour cette raison-là... Bien, oui, mais
17 quand il y a pas de financiers derrière, c'est pour
18 ça qu'on va... bien, c'est pour ça qu'on dit, le
19 partenaire doit retenir les services, mais on
20 intervient pour le choix. On l'a... je l'ai pas dit
21 là, mais en tout cas. L'équipe est choisie par le
22 partenaire, mais avec l'approbation discrétionnaire
23 de l'organisme public. Ça, c'est le troisième point
24 de forme. On va le... on va adhérer ou pas au choix
25 de ce vérificateur-là. Et, généralement, on parle

1 de grosses firmes, tu sais, bon, en tout cas, qui
2 vont intervenir là-dedans.

3 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

4 Q. **[685]** Au regard du processus, avant qu'on aille
5 peut-être à la pause, est-ce que vous pensez pas
6 qu'il y a un problème? On en a discuté un petit peu
7 mais je... en tout cas, c'est un petit peu plus
8 délicat en ce qui vous concerne mais de ce que je
9 constate, et je sais pas si ça se répète ailleurs
10 dans l'organigramme de la SQI mais vous, par
11 exemple, si on prend un projet comme Turcot, vous
12 êtes sur le comité exécutif, en même temps, c'est
13 aussi vous qui avez choisi le vérificateur de
14 processus et l'arbitre de conflit d'intérêts...

15 R. Non, non, non, non...

16 Q. **[686]** ... votre service...

17 R. Pas pour Turcot, non, non.

18 Q. **[687]** Non?

19 R. Non.

20 Q. **[688]** Dans le cas de Turcot, vous choisi...

21 R. Parce que c'était fait avant mon arrivée, Turcot.

22 Q. **[689]** O.K. Est-ce que c'est votre prédécesseur qui
23 l'aurait fait?

24 R. Aucune idée c'est qui qui l'a fait.

25 Q. **[690]** Parce que...

1 R. J'ai eu un contrat, je sais pas qui l'a fait.

2 Q. **[691]** Si en l'occurrence... pour ce projet-là,
3 c'est pas le cas, mais le fait que vous puissiez
4 être amené à occuper le poste de supérieur
5 hiérarchique du...

6 R. Oui.

7 Q. **[692]** ... du conseiller juridique, que vous
8 choisissiez le vérificateur de processus, que vous
9 choisissiez l'arbitre de conflit d'intérêts, que
10 vous siégez sur le comité exécutif, qu'on a vu que
11 vous êtes aussi en charge du RORC, que vous êtes le
12 surveillant éthique et le conseiller éthique, et
13 que vous gérez la ligne éthique...

14 R. Dit comme vous le dites, ça fait drôle...

15 Q. **[693]** Non, mais...

16 R. ... mais...

17 Q. **[694]** Vous cumulez énormément de chapeaux.

18 R. Oui.

19 Q. **[695]** Est-ce qu'il y a pas un danger? Je l'ai pas
20 vu dans la matrice de risques mais...

21 R. Je vais... je vais commencer par répondre sur la
22 question du choix du vérificateur. L'autre, on en a
23 parlé tantôt, on reviendra pas, en tout cas, à mon
24 avis... Dans le cas du vérificateur, ce que j'ai
25 dit, j'ai fait des tentatives pour essayer de

1 trouver des gens qui ne sont pas des gens à risque
2 pour le gouvernement, en ayant des gens qui sont en
3 conflit d'intérêts, et caetera. J'ai voulu chercher
4 des gens qui, à mon avis... je suis même, je m'en
5 cache pas, j'ai même appelé le TAQ pour aller
6 chercher des listes de noms d'anciens juges du
7 Tribunal administratif du Québec. J'ai fait appel
8 auprès du secrétariat du Conseil de la magistrature
9 en disant, je vais aller chercher des juges. À
10 chaque fois, on m'a dit : « Non, non, non. On peut
11 pas parce qu'il faut que ces personnes-là puissent
12 reprendre le collier et conserver toute leur
13 indépendance d'action en prévision d'éventuels
14 besoins de la magistrature. » J'en suis, mais c'est
15 pour vous montrer comment les préoccupations que
16 j'avais étaient de procurer aux institutions des
17 gens, et je cherche encore le filon qui me permet
18 d'aller chercher des gens. Et moi, j'ai des
19 malaises énormes à aller fouiller, entre
20 guillemets, dans le sens d'aller chercher dans des
21 processus des gens avec, qui viennent de nulle part
22 puis que je connais pas puis qu'il y a pas cette
23 espèce de présomption de probité qu'il aurait
24 accroché dans le dos, si je peux me permettre
25 l'expression. Pour moi, c'est fondamental ça. Je

1 veux dire, regarde, j'y crois comme ça se peut-tu,
2 enfin, c'est plus qu'un acte de foi, j'en fais une
3 préoccupation constante alors tu fais des démarches
4 comme c'est là puis tu dis « Bon, bien, à un moment
5 donné, il va falloir regarder un peu puis aller
6 voir ce qui se fait ailleurs. ». On va essayer de
7 trouver le filon en question puis peut-être trouver
8 aussi les paramètres qui nous permettraient d'aller
9 chercher vraiment des gens qui vont être garants de
10 cette indépendance que je recherche.

11 (15:04:20)

12 LA PRÉSIDENTE :

13 Q. **[696]** Vous pourriez peut-être chercher dans le
14 bassin de juges à la retraite.

15 R. C'est ça que j'ai fait, c'est ça que je dis. Puis
16 on me dit « Non, il faut que eux conservent leur
17 intégrité. ». ils veulent pas me donner de noms au
18 Conseil de la magistrature. Alors, moi, j'ai fait
19 mon deuil de ça puis, là, bien, je cherche
20 ailleurs.

21 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

22 Q. **[697]** Parfait. Madame la Présidente, il m'en reste
23 quinze (15) minutes pour finir.

24 LA PRÉSIDENTE :

25 On va le faire.

1 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

2 Q. **[698]** On va le faire? Parfait. Donc si on retourne,
3 si, oui, Madame Blanchette, c'est bon. Il y a
4 aussi, généralement et on le passera pas en détail,
5 là, une série d'engagements contractuels que vous
6 exigez dès que, au moment de la signature du
7 contrat...

8 R. Oui.

9 Q. **[699]** ... en ce qui concerne l'intégrité des
10 fournisseurs. Est-ce que c'est exact?

11 R. C'est exact.

12 Q. **[700]** Rapidement, je pense que vous aviez fait
13 trois diapositives avec ça mais on peut peut-être
14 survoler rapidement les principales.

15 R. Parfait. Vous avez une diapo qui concernait plus
16 les engagements ou les éléments des membres des
17 comités, ça, ça en était une puis il y en avait
18 concernant les personnes clés des candidats
19 soumissionnaires, ça en était une autre.

20 Q. **[701]** Parfait. Peut-être juste sur les candidats
21 soumissionnaires, là.

22 R. Alors...

23 Q. **[702]** Donc diapositive 17, Madame Blanchette, si je
24 ne me trompe pas. Là, vous avez inclus une série de
25 dispositions contractuelles concernant les cadeaux

- 1 qui sont faits.
- 2 R. Oui, ça, c'est lors du contrat par exemple. C'est
- 3 pas...
- 4 Q. **[703]** Donc, c'est ça, à la fin de...
- 5 R. C'est pas dans le processus.
- 6 Q. **[704]** Non, non, à la fin. Non, non, je comprends,
- 7 on est sortis du processus des élections.
- 8 R. O.K. C'est beau.
- 9 Q. **[705]** Non, ce que je vous parle c'est que...
- 10 R. Oui.
- 11 Q. **[706]** ... une fois, là, on a vu qu'il y avait une
- 12 certificatrice externe spécifique au dossier
- 13 Turcot.
- 14 R. Oui.
- 15 Q. **[707]** Et que, par ailleurs, il y a un engagement de
- 16 probité qui est signé par...
- 17 R. Exact.
- 18 Q. **[708]** Bon. Cet engagement de probité-là contient
- 19 des dispositions assez standards.
- 20 R. Hum, hum.
- 21 Q. **[709]** Est-ce qu'il y a des choses sur lesquelles...
- 22 R. ???
- 23 Q. **[710]** ... vous voulez attirer notre attention?
- 24 R. Oui.
- 25 Q. **[711]** Est-ce qu'il y a des dispositions

1 particulières sur lesquelles vous voulez attirer
2 notre attention?

3 R. Bien, dans...

4 Q. **[712]** Ou est-ce qu'on peut se contenter de voir...

5 R. Bien, en fait, on est rendus à un stade de
6 quelqu'un qui est mandataire d'État puisqu'il y a
7 un contrat de signé puis il exploite un, surtout
8 dans un contexte de PPP, donc qui est l'engagement,
9 c'est de se comporter dans l'intérêt du
10 gouvernement et non pas dans son intérêt seulement,
11 strictement pour lui. Il doit tenir compte de ses
12 obligations envers l'État dans l'exploitation d'un
13 service d'abord qui, historiquement, a été fait par
14 les fonctionnaires de l'État. Alors, on peut
15 comprendre que, dans ce contexte-là, on lui demande
16 d'avoir un comportement de même nature que s'il
17 était un employé d'État, pas conclure une
18 convention aux termes de laquelle il convient de
19 verser une commission pour son compte ou à sa
20 connaissance à l'égard du projet à moins que
21 l'organisme public en soit informé par écrit à la
22 conclusion du contrat, pas commettre d'infraction
23 ou d'acte criminel.

24 Q. **[713]** Parfait.

25 R. On veut pas être associés à des gens qui font des

1 actes criminels, là, on s'entend?

2 Q. [714] Donc, c'est standard. Et la sanction d'un
3 non-respect de tout ça, c'est la possibilité de
4 résilier le contrat, est-ce que c'est exact?

5 R. Exactement.

6 Q. [715] C'est ce qu'on voit à la diapositive
7 suivante.

8 R. Puis c'est ça. Donc, de pas conclure de convention
9 aux termes de laquelle, bon, c'est ça, je l'ai dit
10 tantôt. C'est beau. Il faut pas non plus qu'il soit
11 membre inscrit au RENA, il faut qu'il évite les
12 conflits d'intérêts, il faut qu'il respecte les
13 lois et les règles concernant la propriété
14 intellectuelle utilisées dans le cadre de ses
15 activités; puis il a l'obligation de divulguer tout
16 conflit d'intérêts réel ou apparent s'il s'en
17 trouve.

18 Q. [716] En termes de transparence, une fois qu'on
19 constate qu'il y a la possibilité de résilier en
20 raison d'une violation de ces dispositions
21 contractuelles, c'est assez standard...

22 R. Hum, hum.

23 Q. [717] ... en termes de transparence. Quelles
24 informations la Société québécoise des
25 infrastructures divulgue en ce qui concerne le

1 processus? Je constate que, par exemple, les noms
2 des membres des comités de sélection, ça, c'est une
3 information confidentielle.

4 R. On ne divulgue pas le nom des membres des comités
5 de sélection justement pour garder ce canal unique
6 qu'est le responsable d'autorité publique.

7 Q. **[718]** O.K.

8 R. On ne veut pas que les soumissionnaires risquent
9 d'appeler un sous-comité quelconque, technique, ou
10 un, puis qu'il fasse des liens pour essayer de
11 comprendre puis... Il faut que le canal soit
12 respecté et, à mon avis, la loi, un, prévoit déjà
13 que les membres des comités de sélection, la
14 disposition est pas en vigueur mais elle est là
15 puis j'ose croire qu'elle soit mise en vigueur pour
16 permettre, justement, de procurer cette assurance
17 que le canal de communication va rester celui du
18 responsable.

19 Q. **[719]** Et qu'est-ce qu'on rend public, par ailleurs,
20 si on garde les, les rapports de vos (inaudible)
21 processus (inaudible).

22 R. Les rapports du processus, le rapport du
23 vérificateur (inaudible) processus sont
24 accessibles. Le contrat PPP est rendu accessible,
25 sauf les éléments financiers propres à l'entreprise

1 comme telle, il pourrait y avoir un impact sur son
2 fonctionnement, je veux dire, de l'ordre du secteur
3 privé, entre guillemets, mais tout le reste est
4 rendu accessible, concernant le contrat, concernant
5 le projet, et cetera.

6 Q. **[720]** Par curiosité, monsieur Lachance en a parlé
7 tout à l'heure...

8 LA PRÉSIDENTE :

9 Je m'excuse, juste un instant.

10 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

11 Oui.

12 LA PRÉSIDENTE :

13 Le comité de sélection, là, est-ce que, je
14 comprends qu'il est composé de différents membres,
15 il reste anonyme, enfin non public. Et est-ce qu'il
16 change; est-ce qu'il y a plusieurs membres; est-ce
17 que ce sont des personnes qui...

18 R. D'un comité à l'autre c'est pas les mêmes
19 personnes. Puis il y a jamais une personne qui
20 peut... ils sont sur un seul comité.

21 Q. **[721]** O.K.

22 R. Pour éviter la pollution, entre guillemets, d'un
23 comité à l'autre, pour pas qu'il y ait
24 contamination d'un comité à l'autre. Alors s'il est
25 membre d'un comité il est là. Puis ils doivent

1 conserver la confidentialité de la présence dans un
2 comité pour justement stopper les risques de
3 contamination, éviter que ces gens-là se parlent.
4 Et donc, dans cette mesure-là, c'est ce que
5 j'appelle, moi, de la gestion serrée de la
6 confidentialité. Dans la mesure du possible on le
7 fait en tout cas.

8 Q. **[722]** Qu'est-ce que vous voulez dire « éviter que
9 ces gens-là se parlent »?

10 R. Bien, c'est parce que le fait de décoder un prix,
11 mettons que si... Parce que les gens qui sont sur
12 le comité finances, là, ont des possibilités
13 d'avoir accès à de l'information financière que le
14 comité technique ne doit pas obtenir.

15 Alors ce qu'on dit c'est qu'ils doivent
16 pas, il faut pas que le prix soit un intrant dans
17 la réflexion de ceux qui vont apprécier la
18 proposition technique.

19 Q. **[723]** Ce que vous dites c'est que le comité de
20 sélection ne doit parler qu'entre eux, c'est tout?
21 Un membre du comité de sélection parle avec l'autre
22 membre du comité de sélection, c'est tout. C'est ce
23 que vous dites?

24 R. Oui, à l'intérieur d'un même comité.

25 Q. **[724]** Oui, c'est ça.

- 1 R. Oui, c'est exact.
- 2 Q. **[725]** O.K.
- 3 R. Ou d'un sous-comité, mais seulement entre eux,
4 chaque sous-comité.
- 5 Q. **[726]** Et doivent-ils également garder la
6 confidentialité de leur...
- 7 R. De leurs travaux.
- 8 Q. **[727]** De leurs travaux?
- 9 R. Exact.
- 10 Q. **[728]** Même une fois terminés?
- 11 R. Même une fois terminés.
- 12 Q. **[729]** O.K.
- 13 R. Oui. Et c'est le président du comité qui transporte
14 le message auprès du comité d'évaluation en haut.
15 Le président du sous-comité.
- 16 Q. **[730]** O.K.
- 17 R. On essaie de limiter au maximum le nombre
18 d'intervenants compte tenu... Il y a quand même pas
19 mal de monde, mais on veut pas que ça se multiplie
20 puis qu'il y ait des risques. À ce niveau-là on
21 gère ça serré.
- 22 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :
- 23 Q. **[731]** Juste pour clarifier. Tout à l'heure vous
24 avez dit que les personnes ne se retrouvaient pas
25 sur divers comités mais sur un seul. Ça c'est à

1 l'intérieur d'un seul projet, là? D'un projet à
2 l'autre il y a des gens qui redeviennent...

3 R. Ah! Ils peuvent revenir sur d'autres projets
4 ultérieurement parce qu'ils ont les compétences
5 pour apprécier...

6 Q. **[732]** C'est ça.

7 R. ... des dossiers de l'ordre du génie ou
8 d'architecture, « whatever ».

9 Q. **[733]** O.K. Juste pour être sûr que je comprenais,
10 j'avais l'impression...

11 R. Non, c'est ça.

12 Q. **[734]** O.K.

13 LA PRÉSIDENTE :

14 Vous aviez raison, ce n'est pas ce qu'on avait
15 compris.

16 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

17 O.K. Parce que, non, c'est ça, il y a une
18 contradiction avec la discussion précédente qu'on
19 avait eue là-dessus.

20 R. Hum, hum.

21 Q. **[735]** Si on utilise le terme un peu plus dur, il y
22 en a qui sont recyclés, là, il y en a qui
23 reviennent régulièrement. Non, non, mais...

24 R. Non, ils sont optimisés.

25 Q. **[736]** Optimisés.

1 R. Par la qualité de leurs grandes compétences.

2 Q. [737] Parfait.

3 R. Je dirais ça comme ça.

4 Q. [738] On réutilise. Diapositive suivante, Madame
5 Blanchette. J'aimerais vous entendre un peu.
6 Monsieur Lachance en a parlé du problème du CUSUM
7 dans l'optique du vérificateur de processus. Moi,
8 j'aimerais savoir, bon, est-ce que vous avez, suite
9 à un événement comme celui-là, vous avez une
10 procédure pour, disons, tirer des leçons?

11 R. Oui.

12 Q. [739] D'une expérience un peu désastreuse de cet
13 ordre.

14 R. Bien, oui. En fait, puis, ironiquement, le
15 personnage existe, existait dans le CUSUM. Mais, de
16 toute évidence, le mandat, en tout cas, moi, je
17 pense qu'il y a moyen de le renforcer puis c'est ce
18 qu'on est en train de faire. Je parle du
19 certificateur indépendant.

20 Quand tu arrives au stade de la réception
21 provisoire d'une infrastructure dans un mode comme
22 celui-là, ça prend quelqu'un de haute compétence
23 qui est capable d'apprécier ce qui a été fait comme
24 travail. Il est capable de pouvoir dire : « Est-ce
25 que le gouvernement en a pour son argent? » La

1 question. Oui, je comprends les aspects collusion
2 puis tout ça. Mais, ultimement, on veut quelque
3 chose qui devait répondre aux besoins de l'État. Ça
4 règle pas le problème de la collusion, j'en suis.
5 Mais si on parle de leçons apprises.

6 Q. [740] Parce que le certificateur, lui, il
7 intervient au moment où le contrat est octroyé
8 déjà, là, si je ne me trompe pas.

9 R. Bien, il intervient dans le sens... Oui, mais c'est
10 quand on dit contrôle de suivi de projet, c'en est
11 aussi, là. La réalisation, là, il est en train de
12 se faire. Pendant la réalisation, là, avant d'avoir
13 reçu l'immeuble.

14 Q. [741] Hum, hum.

15 R. Tu as quelqu'un qui va apprécier ce qui est en
16 train de se construire. Puis avant de dire je sors
17 de l'argent du gouvernement pour payer, on va
18 s'assurer que ce qui est prétendument fait répond
19 aux besoins. Il y a une appréciation qualité là-
20 dedans. Et ce personnage-là, à mon avis, si on doit
21 le renforcer ça va être de lui donner le levier, un
22 levier beaucoup plus solide sur cette appréciation
23 qualitative de ce qui a été fait et de ce qui doit
24 être payé pour ce qui a été fait.

25 Q. [742] D'accord.

1 R. Et ça, pour moi, c'est un enjeu sur lequel on doit
2 travailler dans les prochaines... Il existe, mais
3 je pense qu'il a besoin d'être renforcé, à mon
4 avis.

5 Q. **[743]** Madame Blanchette, si on va à la diapositive
6 22 qui s'intitule « Leçons apprises ». Je voudrais
7 vous entendre un peu sur ce qui a été, comment on
8 va tirer les enseignements des dossiers qui se sont
9 mal déroulés et quels enseignements vous avez tirés
10 peut-être justement de la situation?

11 R. Bien, mal déroulés, je dirais plutôt qu'on constate
12 parfois des déficiences, on constate une fois...
13 Donc, on procède à l'élaboration d'une analyse
14 qu'on appelle « Leçons apprises ». Je dois admettre
15 que des fois elles sont écrites, des fois elles ne
16 le sont moins. Des fois c'est par des
17 communications suite à une espèce de « debriefing »
18 entre les membres de l'organisation. J'ai fait ma
19 petite... ma propre petite enquête sur la chose.
20 Les gens ont dit : « Nous, on a eu tel problème.
21 Dorénavant, il faudrait éviter telle situation. Il
22 faudrait... » Tu sais.

23 Donc, il y a des bonifications aux façons
24 de faire et c'est pour cette raison-là qu'on dit
25 que les projets, quand vous prenez un cas comme

1 l'autoroute 25 cet après-midi puis qu'on regarde
2 Turcot aujourd'hui, je suis convaincu que dans...
3 Si tu regardais aujourd'hui le processus dans
4 Turcot, on a bénéficié des gains de leçons apprises
5 dans l'autoroute 25, l'autoroute 30, les compagnies
6 pour des projets d'infrastructures routières. Puis
7 je trouve ça bien. C'est ça qu'il faut.

8 Je pense que, dans le fond, à chaque fois
9 qu'on a des projets, on essaie de bonifier ces
10 éléments-là. Tantôt je parlais du certificateur
11 indépendant. Je pense qu'à l'issue de ce qu'on a vu
12 c'est un joueur qui peut devenir important dans la
13 dynamique de dire est-ce qu'on paye vraiment ce
14 qu'on a... « What you see is what you get », tu
15 sais. Puis on l'a-tu vraiment ce qu'on... On a-tu
16 vraiment obtenu ce qu'on voulait... ce qu'on voit?
17 Alors, je pense que ça fait partie des enjeux. Et
18 donc, on fait des... de ces analyses-là, puis on
19 essaie de les optimiser.

20 Puis le mécanisme du SMQ va permettre ça
21 aussi à la longue. Quand je vous disais, c'est
22 système management de qualité qui va nous permettre
23 de dépister des choses comme celles-là avec le
24 temps, avec le macroprocessus qu'on est en train de
25 développer parce qu'il y a un gros macroprocessus

1 de la direction générale d'expertise qui est en
2 train de se développer et qui va nous permettre
3 d'aller bonifier nos façons de faire dans...

4 Q. **[744]** Spécifiquement par rapport, par exemple, au
5 CUSUM.

6 R. Bien, là, moi, j'essaie pas de... de déprécier ce
7 que j'ai entendu... vu de ce que j'ai entendu dans
8 le CUSUM. La difficulté, c'est... il y a des
9 éléments comportementaux sur lesquels, moi, j'ai
10 pas de prise.

11 Q. **[745]** Parfait.

12 R. Moi, c'est le petit bout sur lequel j'ai un malaise
13 en disant « oui, je peux détecter en fonction de
14 gestes qui sont en lien avec le processus. Il y a
15 des discussions, est-ce que c'était étanche? Est-ce
16 qu'il y a quelqu'un qui a obtenu de l'information
17 qu'il aurait pas dû obtenir? » là on peut arriver.
18 Mais, quelqu'un qui décide un soir d'appeler
19 l'autre puis il dit « on va s'arranger entre nous
20 autres, puis je vais te refiler quelque chose » ce
21 bout-là, là, moi, je pourrai jamais vraiment
22 intervenir sur ça, à moins d'être dans la même
23 chambre qu'eux autres, ce que j'ai pas l'intention
24 d'être. Alors, la SQI assure un suivi auprès des
25 ministères, c'est (inaudible).

1 Q. **[746]** Est-ce que vous vous êtes penché sur cette
2 question? Moi, c'est la question que je me pose
3 parce que, là, vous avez réfléchi, vous donnez une
4 réponse, mais il y a eu, bon, l'événement comme
5 tel. Il y a eu les déroulements par la suite puis
6 il y a ici, là...

7 R. Hum, hum.

8 Q. **[747]** ... la présentation qui en a été faite ici.
9 Est-ce que vous vous êtes... est-ce que vous vous
10 êtes remis en question par rapport à certains
11 aspects?

12 R. Bien sûr. Bien sûr qu'on a commencé à le regarder.
13 Maintenant, les résultats de ça sont pas
14 malheureusement encore... on n'a pas tout fait le
15 tour du jardin. On a constaté par contre qu'il y a
16 des choses qui ont... parce que le CUSUM date quand
17 même de plusieurs (inaudible).

18 Q. **[748]** Bien sûr.

19 R. ... t'sais. Et on a constaté qu'il y a des choses
20 qui avaient été corrigées. Bon. J'aurais dû
21 amener...

22 Q. **[749]** Par exemple?

23 R. Bien, là, c'est ça, là. Je m'en excuse, là.

24 (15:17:49)

25

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Q. **[750]** Mais, le CUSUM a quand même été exposé en
3 long et en large à la Commission, là.

4 R. Oui. Oui, oui, oui. Ce que je dis, c'est que je
5 parle des leçons apprises. Et ce qu'on a amené
6 comme correctifs, ça, je l'ai pas sous les yeux, je
7 dis, c'est juste ça, là, en termes de processus qui
8 ont pu être amenés.

9 Q. **[751]** Alors, est-ce qu'on pourrait le faire sous
10 forme de...

11 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

12 D'engagement?

13 LA PRÉSIDENTE :

14 Q. **[752]** ... d'engagement, s'il vous plaît?

15 R. Bien, je vais essayer... je vais voir. J'ai... j'ai
16 vu des... Je vais vous sortir... mais c'est parce
17 que...

18 Q. **[753]** Si vous avez pas fait de processus de
19 correction...

20 R. C'est pas que je veux pas vous les donner.

21 Q. **[754]** ... vous nous le direz.

22 R. Bien, je vais essayer de vous sortir ce que j'ai,
23 là, j'ai... j'ai peut-être là, mais je suis pas sûr
24 que je les ai amenés.

25

1 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

2 Q. [755] Mais, écoutez, on va juste... vous pouvez
3 nous le transmettre postérieurement, là.

4 R. Oui. Oui, oui.

5 Q. [756] Alors, peut-être, Madame la Greffière,
6 engagement de transmettre les correctifs...

7 LA PRÉSIDENTE :

8 Q. [757] Remarquez, regardez, Monsieur Parenteau, on
9 va terminer votre témoignage.

10 R. Oui.

11 Q. [758] Je vais demander aux parties... bien, je sais
12 que vous avez pas fini, Maître.

13 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

14 Mais, j'achève par exemple.

15 LA PRÉSIDENTE :

16 Je veux juste savoir si les parties auront des
17 questions à poser. Maître Hamel? Maître Houle?

18 Me DENIS HOULE :

19 (Inaudible).

20 LA PRÉSIDENTE :

21 Non. Bon.

22 Q. [759] Alors... et donc ce qui se passera, c'est que
23 vous pourrez chercher pendant la pause si vous
24 l'avez.

25 R. Bien, je vais regarder si je les ai, il me semblait

1 les avoir, mais je vais regarder. J'ai une valise
2 pleine, mais je suis pas sûr que j'avais amené ça.

3 Q. [760] L'engagement sera celui de...

4 R. Oui, oui, de vous amener les leçons apprises qu'on
5 a pu...

6 Q. [761] Oui, du CUSUM.

7 LA GREFFIÈRE :

8 133.

9

10 203E-133 Le témoin s'engage à transmettre les
11 leçons apprises au CUSUM

12

13 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

14 Q. [762] Parfait. En dehors des capsules que vous avez
15 mentionnées, est-ce qu'il y a d'autres... - on va
16 continuer, Madame Blanchette, à la page suivante.

17 R. Oui.

18 Q. [763] En dehors des capsules que vous avez
19 mentionnées, est-ce qu'il y a d'autres éléments de
20 coopération avec des institutions comme l'UPAC?

21 R. C'est clair que, nous, on est en lien quasiment
22 constant, on est les seuls qui font du mode
23 alternatif, à part de Transport, et c'est clair que
24 c'est un des éléments de nos communications, c'est
25 avec le Conseil du trésor et sur les enjeux que

1 posent ces types de contrat-là, le besoin de
2 paramétrer ça, mais peut-être que j'anticipe, là.

3 Q. **[764]** Mais, allez-y.

4 R. Mais, fondamentalement, on marche avec un univers
5 qui a toujours été géré contractuellement, jamais
6 réglementairement parlant. Alors, c'est sûr que
7 d'une fois à l'autre, tout est là dans le contrat.
8 C'est la loi des parties, hein, deux parties qui
9 contractent ensemble. Mais, je pense que
10 probablement qu'on est dû pour un tronc commun.
11 Quand je dis « un tronc commun », un squelette.
12 C'est sûr que la face du personnage peut changer
13 selon la forme de l'ossature, mais fondamentalement
14 ça a deux bras, une tête, et caetera. Donc, il
15 faudra que je pense qu'à terme, les modes
16 alternatifs comme ça comportent minimalement une
17 ossature commune pour qu'on puisse justement...

18 Q. **[765]** D'un point de vue réglementaire, ce que vous
19 dites.

20 R. Oui, c'est ça, réglementaire, peut-être législatif,
21 il faudra voir. Pour vous donner une idée, les
22 règlements sur la construction, là, les travaux de
23 construction ou... ne s'appliquent pas, les
24 règlements s'appliquent pas aux contrats PPP, mais
25 ils s'appliquent aux contrats CC parce qu'on

1 considère que, dans le cadre actuel de la
2 réglementation, les contrats de clé en main
3 conception construction sont des contrats mixtes de
4 services et de construction, donc assujettis à la
5 réglementation.

6 Ironiquement, tout le processus sous-
7 tendant ce type de contrats-là n'est pas du tout
8 celui que la réglementation transporte parce que ce
9 qui est transporté dans cette réglementation-là
10 pour les contrats mixtes, c'est celui des modes
11 traditionnels, donc plus bas prix et puis la plus
12 basse... le plus bas soumissionnaire, point à la
13 ligne, aucune appréciation de qualité, sauf dans
14 des rares exceptions qui sont prévues dans la
15 réglementation.

16 Alors, il y a comme un enjeu de cette
17 nature-là. Et je pense que le besoin d'un tronc
18 commun va permettre ça. Et les discussions sont
19 déjà amorcées avec le trésor à cet égard-là. Moi,
20 j'ai... on a...

21 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

22 Q. **[766]** Ce que vous nous dites, c'est que dans un
23 contrat conception-construction...

24 R. Oui.

25 Q. **[767]** ... dans les sous-comités qu'on voyait tout à

1 l'heure, le seul critère quand c'est un contrat de
2 construction, c'est le prix?

3 R. Dans...

4 Q. **[768]** Ou...

5 R. Dans la réglementation actuelle des contrats...

6 Q. **[769]** Ça devait être que le prix.

7 R. ... c'est le prix.

8 Q. **[770]** Mais en pratique?

9 R. En pratique, chez nous, c'est pas ça.

10 Q. **[771]** C'est ça.

11 R. C'est qualité-prix. Mais c'est pas permis dans la
12 réglementation sauf dans des... ce qu'ils appellent
13 des appels d'offres en deux étapes. Puis ça, c'est
14 très exceptionnel. J'en ai jamais vu de ce...
15 vraiment, bien, en tout cas, pas vraiment dans le
16 contexte des contrats qu'on avait, nous, à notre
17 niveau.

18 Q. **[772]** Mais Turcot qui est un contrat en CC...

19 R. Oui.

20 Q. **[773]** ... quand vous les... en train d'analyser...

21 R. Oui.

22 Q. **[774]** ... vous avez le facteur qualité certainement
23 dans vos critères?

24 R. Il y a...

25 Q. **[775]** Même si...

1 R. Il a été...

2 Q. [776] ... même si c'est pas dans...

3 R. Il a été présenté un peu différemment dans Turcot,
4 puis je veux pas rentrer dans le détail...

5 Q. [777] Non, non.

6 R. ... à ce niveau-là, mais ce que je peux vous dire,
7 c'est que c'est en lien avec les exigences plutôt
8 qui sont prévues, qu'il y a nécessairement un
9 intrant... un... qui a été considéré lors de
10 l'évaluation... les... voyons, les éléments des
11 exigences en question. On est plus dans un contexte
12 quand même du plus bas prix. Mais quelqu'un qui va
13 avoir rencontré toutes les exigences qui sont là,
14 on est presque pas loin peut-être d'un... à mi-
15 chemin entre un vrai CC, peut-être, ou... Mais je
16 veux pas porter de jugement, je le sais pas. Ce que
17 je peux vous dire, c'est que, c'est le plus bas
18 prix, mais dans un contexte du respect de
19 l'exigence qui, quand même, sont issus d'un, je
20 dirais, d'un consensus social de tous les
21 intervenants à la Ville de Montréal et compagnie.
22 Donc, dans un contexte comme celui-là, il y a une
23 appréciation de qualité qui s'est faite à un moment
24 donné.

25 Q. [778] C'est ça. Donc, dans le fond, vous êtes allés

1 chercher un peu l'élément conformité...

2 R. Oui.

3 Q. **[779]** ... pour essayer de vous... d'aller chercher
4 le critère qualité adhérent à la conformité...

5 R. Exactement.

6 Q. **[780]** ... c'est un peu ça que vous avez fait.

7 R. Voilà. Mais en principe dans les autres forums,
8 dans les autres contrats qu'on a, on est plus dans
9 une dynamique vraiment d'une unité technique
10 qualitative qui va exprimer son appréciation du
11 projet sur le plan qualité. Et, après ça, il y a
12 quelqu'un d'autre qui va aller apprécier sur le
13 plan du prix. Et ça, bien ça, on n'est pas là
14 actuellement avec la réglementation qu'on a, et les
15 acteurs qu'on a là. Tout ça est quelque chose qui
16 mériterait peut-être d'être un peu articulé
17 réglementairement, peut-être. En tout cas, c'est
18 une suggestion que je fais.

19 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

20 Q. **[781]** Vous auriez fait la... le début si on peut
21 dire mais juste...

22 R. Avant la fin.

23 Q. **[782]** Est-ce que... ce que je lis à l'écran sur
24 le... ça correspond au portrait...

25 R. Oui.

- 1 Q. **[783]** ... vous avez une coopération active avec
2 l'UPAC...
- 3 R. Oui.
- 4 Q. **[784]** ... vous transmettez les dossiers...
- 5 R. Oui.
- 6 Q. **[785]** O.K. C'est...
- 7 R. Effectivement. On a eu... oui. Puis on se gêne pas.
8 On est toujours vraiment en mode sans réserve de
9 communication lorsque l'UPAC se manifeste.
- 10 Q. **[786]** Quand ils vous demandent, mais est-ce qu'il
11 vous arrive, vous, de transmettre des choses quand
12 vous avez...
- 13 R. Quand ils nous appellent, est-ce qu'on...
- 14 Q. **[787]** ... noté un problème?
- 15 R. Oui, bien, on a eu des appels concernant...
- 16 Q. **[788]** À votre initiative, je veux dire.
- 17 R. À notre initiative, un cas. Mais il y en a pas eu
18 des tonnes non plus.
- 19 Q. **[789]** Est-ce que ce cas est... est-ce que vous
20 pouvez en discuter? Ou c'est...
- 21 R. Non, bien, ça serait délicat.
- 22 Q. **[790]** Parfait.
- 23 LA PRÉSIDENTE :
- 24 Q. **[791]** Parce que c'est un...
- 25 R. C'est encore sous enquête.

1 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

2 Q. [792] Donc, ça met fin à mes questions pour
3 monsieur...

4 LA PRÉSIDENTE :

5 Parfait. Maître Hamel, vous avez des questions?

6 Me PIERRE HAMEL :

7 Oui.

8

9 CONTRE-INTERROGÉ PAR Me PIERRE HAMEL :

10 Q. [793] Bonjour, Monsieur Parenteau.

11 R. Bonjour.

12 Q. [794] Pierre Hamel. Je représente l'Association de
13 la construction du Québec.

14 R. Hum, hum.

15 Q. [795] Je voudrais revenir sur certains éléments de
16 votre témoignage assez rapidement. C'est un petit
17 peu du coq à l'âne, mais c'est juste certaines
18 précisions, parce que je veux me faire un portrait
19 un petit peu du... je voudrais dresser un portrait,
20 si vous êtes capable de m'aider...

21 R. On va essayer.

22 Q. [796] ... je sais que vous avez beaucoup
23 d'expérience à titre de secrétaire aux marchés
24 publics et maintenant à la Société immobilière du
25 Québec qui est devenue la SQI. Vous avez donc une

- 1 bonne vision à... Il y a combien de... il y a
2 combien d'organismes qui sont susceptibles de faire
3 affaire avec la SQI?
- 4 R. Mon Dieu! Une bonne quarantaine, facile.
- 5 Q. **[797]** Une quarantaine?
- 6 R. Oui.
- 7 Q. **[798]** Quand vous dites une quarantaine...
- 8 R. Bien, écoutez, en fait, c'est plus que ça, à la
9 limite, parce qu'on parle même des... là, je parle
10 du réseau gouvernemental.
- 11 Q. **[799]** Ça, c'est le organismes...
- 12 R. Quarantaine...
- 13 Q. **[800]** ... publics...
- 14 R. Oui.
- 15 Q. **[801]** ... du réseau gouvernemental?
- 16 R. Hum.
- 17 Q. **[802]** Est-ce que ça inclut toutes les commissions
18 scolaires?
- 19 R. Non.
- 20 Q. **[803]** Et donc...
- 21 R. Non, non, je parle vraiment les organismes...
- 22 Q. **[804]** ... pas le réseau de l'éducation...
- 23 R. ... des MO, qu'on appelle...
- 24 Q. **[805]** O.K.
- 25 R. ... des ministères et organismes.

- 1 Q. **[806]** Ministères et organismes.
- 2 R. Après ça, si j'ajoute les deux autres réseaux, oui,
3 mais ça fait plus de monde.
- 4 Q. **[807]** O.K. Si je parlais d'environ cinq cents (500)
5 organismes?
- 6 R. Oui, on est pas mal dans ce « range-là ».
- 7 Q. **[808]** On parle d'environ cinq cents (500)
8 organismes.
- 9 R. Oui.
- 10 Q. **[809]** C'est organismes-là ont eux-mêmes des
11 personnes qui sont responsables des marchés
12 publics. On a parlé des RORC...
- 13 R. Oui.
- 14 Q. **[810]** ... mais on parle plus des gestionnaires de
15 projet, des... des directeurs de projet...
- 16 R. Hum.
- 17 Q. **[811]** ... les gens qui font des marchés publics
18 leur gagne-pain.
- 19 R. Hum.
- 20 Q. **[812]** À combien de personnes dans ces cinq cents
21 (500) organismes-là avons-nous affaire?
- 22 R. À combien de personnes?
- 23 Q. **[813]** Il y a combien de personnes qui, dans
24 l'ensemble des marchés publics, des...
- 25 R. Ça, je pourrais pas...

- 1 Q. **[814]** ... des ministères et organismes, que vous
2 avez eu, par exemple, à former pour... pour une loi
3 ou un règlement lorsque vous étiez au secrétariat.
4 Juste une estimation. Est-ce qu'on parle de quinze
5 cents (1500)? Deux mille (2000)?
- 6 R. Je pense que ça roulait autour de trois mille
7 (3000), il me semble.
- 8 Q. **[815]** Trois mille (3000), hein?
- 9 R. Oui, de mémoire.
- 10 Q. **[816]** Donc, il y a trois mille (3000)...
- 11 R. De mémoire, là.
- 12 Q. **[817]** Trois mille (3000) professionnels des marchés
13 publics.
- 14 R. Au lendemain de l'adoption de la Loi sur les
15 contrats.
- 16 Q. **[818]** Par exemple.
- 17 R. On a fait un gros blitz de formation de la loi sur
18 les contrats puis ça roulait autour de trois mille
19 (3000) organismes ça.
- 20 Q. **[819]** Trois mille (3000) personnes, vous voulez
21 dire?
- 22 R. Bien, en tout cas, trois mille (3000) personnes,
23 oui.
- 24 Q. **[820]** O.K. Et ça, ça inclut...
- 25 R. Mais je peux me tromper mais c'est de mémoire,

1 c'est ça que je me rappelle.

2 Q. **[821]** O.K. Ça, ça inclut, et j'ai compris des
3 propos, je veux aller quand même assez rapidement,
4 que, avec la fusion de la SQI, de Infrastructure
5 Québec et la SQI, vous êtes environ neuf cents
6 (900) employés?

7 R. Oui.

8 Q. **[822]** O.K. Et ça, dans les trois mille (3000), il y
9 avait ces neuf cents-là (900), j'imagine? Ils sont
10 inclus dans les trois mille (3000)?

11 R. Oui.

12 Q. **[823]** O.K. Donc, ça fait une bonne communauté de
13 marchés publics.

14 R. Bien non, mais on n'a pas formé neuf cents (900)
15 personnes. On s'entend qu'au niveau des contrats,
16 si on prend juste la Société immobilière, on
17 s'entend que le gros du volume des employés est en
18 gestion immobilière, oui, il y a des directeurs
19 régionaux qui relèvent de ces gestions-là qui font
20 des contrats, des travaux de construction mais, je
21 veux dire, c'est pas le neuf cents (900). O.K.

22 Q. **[824]** O.K. Donc vous évaluez à combien votre
23 expertise...

24 R. Je le sais pas.

25 Q. **[825]** ... ou vos experts? Le tiers? La moitié?

- 1 R. Non, je le sais pas. Je le sais pas.
- 2 Q. **[826]** Vous le savez pas?
- 3 R. Non, je le sais pas.
- 4 Q. **[827]** O.K.
- 5 R. Plutôt que de dire n'importe quoi.
- 6 Q. **[828]** Mais il y en a quand même plusieurs?
- 7 R. Il y a un bon volume.
- 8 Q. **[829]** On s'entend qu'il y en a plusieurs. O.K. Vous
- 9 avez parlé de leçons apprises et de partage
- 10 d'expertise au début de votre témoignage. Le fait
- 11 que les deux entités se regroupaient.
- 12 R. Hum, hum.
- 13 Q. **[830]** Il y avait un partage d'expertise.
- 14 R. Oui.
- 15 Q. **[831]** Pouvez-vous élaborer là-dessus? Comment ça se
- 16 passe? Est-ce qu'il y a des exemples qui illustrent
- 17 que, effectivement, l'expertise de un peut
- 18 s'être...
- 19 R. Bien, je l'ai évoqué un peu. En créant la direction
- 20 générale de l'expertise en gestion de projet,
- 21 particulièrement...
- 22 Q. **[832]** O.K.
- 23 R. ... on s'est retrouvés du jour au lendemain à
- 24 mettre ensemble, en dynamique et en synergie, des
- 25 analystes financiers qui étaient à Infrastructure

1 Québec avec des gens qui étaient beaucoup plus de
2 l'ordre du technique, ingénieurs, architectes et
3 compagnie, qui relevaient déjà de la Société
4 immobilière puis avec des estimateurs, tu sais.
5 Donc, ça amène une synergie de compétence
6 complémentaire et même plus que complémentaire, qui
7 permet d'interagir l'un par rapport à l'autre.

8 Q. **[833]** O.K.

9 R. Alors, dans ce sens-là, c'est un renforcement
10 significatif d'expertise à mon avis.

11 Q. **[834]** Pour vous aider, vous avez parlé d'audit de
12 projet, par exemple. Ça, c'est un des éléments...

13 R. Oui.

14 Q. **[835]** ... en cours de projet...

15 R. Oui.

16 Q. **[836]** ... il y avait cet élément-là. Vous avez vos
17 post mortem.

18 R. Oui.

19 Q. **[837]** Est-ce qu'ils partagent cette information-là
20 au-delà du simple fait d'avoir à travailler
21 ensemble?

22 R. Non.

23 Q. **[838]** Est-ce qu'elle est diffusée?

24 R. Non.

25 Q. **[839]** Est-ce qu'il y a des formations?

1 R. Non.

2 Q. **[840]** Est-ce qu'il y a de l'information? Comprenez-
3 vous ce que...

4 R. Bien, dans le fond...

5 Q. **[841]** Parce qu'on va au-delà de...

6 R. Oui, bien on essaie d'améliorer nos processus. Ça
7 peut se répercuter sur des choses qui,
8 éventuellement, pourraient être rendues publiques
9 dans le sens suivant : si on doit travailler à
10 améliorer nos appels d'offres, par exemple, dans
11 des modes plus traditionnels, c'est sûr qu'à un
12 moment donné ça va se répercuter sur ce qui va être
13 mis sur le SEAO, le système électronique d'appel
14 d'offres et vous allez avoir probablement un
15 prototype, entre guillemets, ou un nouveau type
16 d'appel d'offres en matière de travaux de
17 construction qui va bénéficier à tout le monde et
18 grâce au fait que des gens se sont parlés entre eux
19 dans diverses dynamiques, diverses disciplines
20 alors, ça, c'est quand même un plus aussi, là. Puis
21 on travaille dans ce sens-là.

22 Q. **[842]** O.K. Donc, il y a quand même pas mal de
23 travail qui se fait.

24 R. Beaucoup de travail, c'est une ruche d'abeilles de
25 ces temps-ci, on est en pleine transformation.

- 1 Q. **[843]** Donc, vous évaluez là, je dirais, cette
2 fusion-là comme un succès ou, enfin, comme...
- 3 R. C'est un...
- 4 Q. **[844]** ... prometteur.
- 5 R. C'est un « work in progress » à ce moment-ci.
- 6 Q. **[845]** O.K.
- 7 R. Alors, moi, je le vois de même. C'est beaucoup de
8 boulot, c'est de la transformation, c'est un choc
9 de culture, une façon de voir les choses
10 différemment au niveau du mandat. Oui, c'est, il y
11 a beaucoup de boulot.
- 12 Q. **[846]** Maintenant, si on revient aux services ou au
13 mandat de la SQI. Quand un organisme fait affaire
14 avec vous, quel type de services vous leur donnez?
15 Admettons, vous faites, vous travaillez en
16 collaboration avec les commissions scolaires?
- 17 R. Oui, ça arrive mais...
- 18 Q. **[847]** Ça arrive?
- 19 R. Bien, moi, je n'ai pas vu tant de projets que ça
20 avec les commissions scolaires.
- 21 Q. **[848]** Donc, elles sont autonomes?
- 22 R. Bien, relativement autonomes, là.
- 23 Q. **[849]** Relativement autonomes?
- 24 R. Hum, hum.
- 25 Q. **[850]** Au niveau du ministère...

- 1 R. Oui, que la loi prévoit autre chose mais...
- 2 Q. **[851]** ... au niveau des organismes reliés à la
3 santé, tout le réseau de la santé.
- 4 R. Oui, oui.
- 5 Q. **[852]** Vous travaillez à tous les niveaux avec eux
6 ou à un certain seuil?
- 7 R. Oui, bien, en fait, on a récupéré, il faut dire que
8 la Société immobilière avait déjà intégré la
9 corporation d'hébergement du Québec.
- 10 Q. **[853]** Oui.
- 11 R. Qui était le bras immobilier du secteur santé alors
12 c'est sûr et certain qu'on continue ce rôle-là
13 d'être le maître d'oeuvre, entre guillemets, des
14 établissements de santé.
- 15 Q. **[854]** De mémoire, il y avait un seuil de cinq
16 millions (5 M).
- 17 R. Cinq millions (5 M).
- 18 Q. **[855]** Tout ce qui est en haut de cinq millions
19 (5 M) pouvait être, vous pouviez être maître
20 d'oeuvre sinon, ce qui était en bas, c'est
21 l'organisme lui-même...
- 22 R. L'établissement qui fait la job.
- 23 Q. **[856]** ... qui maintient donc...
- 24 R. Oui.
- 25 Q. **[857]** Ça veut dire que...

- 1 R. C'est ce qu'on a écrit dans le tableau.
- 2 Q. **[858]** Donc, il y a beaucoup d'autonomie dans le
3 réseau.
- 4 R. Oui.
- 5 Q. **[859]** Malgré que la Société québécoise
6 d'infrastructure soit...
- 7 R. Oui.
- 8 Q. **[860]** ... soit présente dans les grands travaux, il
9 y a quand même beaucoup de projets qui se fait
10 (sic) à l'extérieur de l'expertise de la Société
11 québécoise?
- 12 R. Oui. Oui, mais encore faut-il avoir, comme je
13 disais ce matin, les moyens de ses ambitions. Je
14 pense qu'on est partis avec ce qu'on a, on en a pas
15 mal puis...
- 16 Q. **[861]** J'en ai pas contre la Société. Moi, je
17 voulais juste...
- 18 R. Non, non, mais des fois que vous souhaiteriez qu'on
19 ramasse tout, moi, je vous dis juste qu'on va y
20 aller avec ce qu'on est capables de prendre pour
21 l'instant.
- 22 Q. **[862]** Oui, on va manger l'éléphant une bouchée à la
23 fois, ça, on a compris ça.
- 24 R. Oui, voilà.
- 25 Q. **[863]** Puis...

- 1 R. On suit l'exemple de l'UPAC avec ses...
- 2 Q. **[864]** Mais, ce qui est important de souligner,
3 donc, c'est que c'est pas l'entièreté des
4 organismes qui sont régis par la Loi sur les
5 contrats des organismes publics, qui font affaire
6 automatiquement...
- 7 R. Non.
- 8 Q. **[865]** ... indirectement avec...
- 9 R. Non.
- 10 Q. **[866]** Il y a plusieurs contrats où une partie
11 importante qui passe à travers les mailles de vos
12 processus.
- 13 R. C'est en fonction des seuils, effectivement.
- 14 Q. **[867]** O.K. Et vous, quand vous êtes impliqués comme
15 tel.
- 16 R. Hum, hum.
- 17 Q. **[868]** Est-ce que, quels types de travaux vous...
- 18 R. Ça dépend.
- 19 Q. **[869]** Quels types de services vous faites? Vous
20 faites de la gestion?
- 21 R. Je veux dire qu'on fait de la gestion de projets.
22 Faut distinguer, en tout cas, comme je disais ce
23 matin, entre la situation de la société qui agit en
24 association pour la régularisation d'un projet de
25 celle...

1 Q. **[870]** O.K.

2 R. ... de situations où on est gestionnaire du projet.

3 Quand on est gestionnaire du projet, on le

4 planifie, on le réalise en gestion de projet, donc

5 on donne, c'est nous qui donnons un contrat en

6 appel d'offres sur les appels d'offres, c'est nous

7 qui gérons vraiment la gestion contractuelle. En

8 association, on va planifier le projet, l'organisme

9 public va gérer jusqu'à un certain point certains

10 types de contrats. Si on est en mode traditionnel,

11 ça va être l'organisme public qui va envoyer ses

12 appels d'offres. On va être là pour l'accompagner

13 mais sans plus.

14 Q. **[871]** O.K. Donc il y a deux...

15 R. Il y a des fac... il y a deux...

16 Q. **[872]** ... disons deux façons d'intervenir, là...

17 R. Oui, exact.

18 Q. **[873]** ... Soit complètement ou en association?

19 R. Faut comprendre que, je prends juste l'exemple qui

20 me vient à l'esprit rapidement, vite, vite comme

21 ça, c'est un exemple. L'Université Laval disposait

22 déjà à l'époque du super PEPS, de toute une équipe

23 en immobilisation.

24 Alors, on aurait comme pas amené de plus

25 value, à l'époque, en tout cas c'est comme ça que

1 ça a été considéré, d'amener notre équipe
2 d'immobilisation, d'équipe de gestion de projets
3 pour quelqu'un qui est... Alors nous, on était plus
4 dans une dynamique de planification et de suivi de
5 projet. On était en association dans un contexte de
6 même.

7 Alors le gros, l'organisme a conservé sa
8 maîtrise d'oeuvre et a lancé ses appels d'offres, a
9 géré ses contrats. Alors c'est dans ce contexte-là
10 qu'on a procédé. Faut voir donc selon le statut, en
11 association ou en situation de gestion de projets.

12 Q. **[874]** Dans les deux cas, est-ce que, dans l'un ou
13 l'autre des cas, est-ce qu'à l'intérieur vous
14 produisez vous-mêmes vos plans et devis ou si vous
15 allez toujours à l'externe pour les architectes,
16 les ingénieurs-mécanique, en électricité puis en
17 structure?

18 R. Je dirais que... j'ai pas fait le... Je serais
19 enclin à dire qu'on y va pas mal à l'extérieur, là,
20 mais je pourrais pas vous dire à quelle... dans
21 quelle proportion, excusez.

22 Q. **[875]** Or donc, vous faites de la conception? Il
23 arrive...

24 R. Honnêtement, je veux pas m'avancer là-dessus. Je le
25 sais pas.

- 1 Q. **[876]** O.K.
- 2 R. Je le sais pas. Je m'en excuse, là...
- 3 Q. **[877]** Vous savez pas?
- 4 R. ... J'ai pas, ce bout-là de l'histoire, je l'ai
5 pas... Le bout de ce... Oui, l'histoire, je l'ai
6 pas...
- 7 Q. **[878]** Parce que j'ai vu qu'il y avait dans le
8 tableau, il y avait plusieurs... là je sais pas si
9 c'est dizaines ou centaines de millions, là, en
10 contrats d'ingénierie et d'architecture...
- 11 R. En contrats d'architecture. Bien c'est sûr qu'on en
12 donne, là. Est-ce qu'on en paie beaucoup à
13 l'interne? Je pense qu'il s'en est fait en régie,
14 là...
- 15 Q. **[879]** Oui.
- 16 R. ... mais je sais pas jusqu'à quel point.
- 17 Q. **[880]** O.K.
- 18 R. Je pourrais pas dire de proportion. Je le sais pas.
- 19 Q. **[881]** O.K.
- 20 R. Je vais être honnête là-dessus.
- 21 Q. **[882]** Ça semble pas vous frapper, là. C'est pas...
- 22 R. Bien c'est parce que je connais pas encore tous les
23 aspects de l'organisation. Pour moi qui était de
24 Infrastructure Québec qui arrive à la Société, j'ai
25 absorbé, là, mais, il y a des petits bouts que j'ai

1 pas encore fini d'avaler dans...

2 Q. **[883]** Je vais... Je vais... On va parler un petit
3 peu de la rétroaction qui sont faites dans les
4 projets. J'ai compris que la rétroaction se faisait
5 de plus en plus...

6 R. Hum.

7 Q. **[884]** ... mais elle n'était pas formalisée, c'est-
8 à-dire que tout dépendant de la nature de la
9 rétroaction ou des individus peut-être, je ne sais
10 trop, il semblait que ça pouvait être par écrit ou
11 juste verbal ou... Est-ce qu'il y a une politique
12 ou il y a une procédure qui est...

13 R. Sur demande? Si on parle des suites de la... d'une
14 soumission perdue, des choses comme ça?

15 Q. **[885]** L'exécution d'un projet par exemple, les
16 leçons apprises, elles sont partout, hein?

17 R. Les leçons apprises, c'est une réflexion d'analyse
18 interne ça.

19 Q. **[886]** Exact.

20 R. Oui.

21 Q. **[887]** Cette réflexion-là est-elle automatique après
22 chaque projet? Après chaque situation? Après...

23 R. Elle se fait mais n'est pas formalisée,
24 effectivement.

25 Q. **[888]** Elle n'est pas formalisée.

- 1 R. Elle n'est pas toujours dans un document, canevas,
2 et cetera.
- 3 Q. **[889]** O.K. Donc elle est...
- 4 R. Souvent c'est une rencontre à post mortem entre les
5 membres de l'équipe.
- 6 Q. **[890]** Entre les membres de l'équipe qui l'ont vécu.
7 Donc elle n'est pas nécessairement...
- 8 R. C'est ce qu'on m'a... Écoutez c'est ce que...
- 9 Q. **[891]** ... diffusée, je veux dire, la leçon
10 apprise...
- 11 R. Non, non.
- 12 Q. **[892]** Elle va peut-être...
- 13 R. Elle se traduit par des gestes dans les projets
14 subséquents mais n'est pas nécessairement diffusée,
15 effectivement.
- 16 Q. **[893]** Vous avez parlé de... qu'un contrat de
17 construction, c'est une relation personnelle, hein?
18 Il y a beaucoup de relations personnelles puis il
19 peut y avoir des différends entre...
- 20 R. Hum.
- 21 Q. **[894]** ... les représentants du propriétaire...
- 22 R. Hum.
- 23 Q. **[895]** ... les professionnels, les entrepreneurs
24 comme tels. Dans le cadre d'une rétroaction, est-ce
25 que l'avis des professionnels est requis ou celle

1 des entrepreneurs pour voir comment ça a travaillé
2 avec les gens de la SQI pardon. Est-ce que c'est
3 quelque chose qui est envisageable ou qui est fait
4 ou qui est... pour avoir là, comme on appelle, là,
5 l'évaluation 360, c'est quand le directeur se fait
6 évaluer par ses employés...

7 R. Oui.

8 Q. **[896]** ... c'est un peu l'image que j'apporte, là,
9 mais est-ce qu'il y a...?

10 R. Moi je pense que c'est pas... Bah! en fait, je suis
11 pas contre l'idée, au contraire, là.

12 Q. **[897]** O.K. O.K.

13 R. Oui, je suis pas contre l'idée.

14 Q. **[898]** Mais vous...

15 R. Mais... je pourrais pas dire si ça a été réalisé
16 par le passé ou pas, là.

17 Q. **[899]** Vous le savez pas.

18 R. Comme je vous dis, le volet réalisation, là,
19 j'étais moins dedans, là, hein? J'étais plus en
20 situation de planification auparavant.

21 Q. **[900]** En termes de... juste revenir sur la matrice
22 de risques, j'en ai vu moi un extrait seulement...

23 R. Hum.

24 Q. **[901]** ... la matrice évidemment, il y a deux axes,
25 là, puis j'ai juste vu un axe. Je comprends que

1 l'axe, vous avez l'axe des risques puis vous avec
2 l'axe des postes? C'est ça?

3 R. En fait, c'est ce qu'on va retrouver dans... mais
4 là, on a sor... oui on a sorti, en fait l'extrait
5 comportait que deux trucs par rapport à ce qu'il...
6 On va avoir là-dedans l'étape, à quel... où le
7 risque est susceptible de se présenter
8 temporellement parlant, il y a l'élément
9 déclencheur possible, les études d'im... les étapes
10 d'impact, les étapes source, les étapes source à
11 quel moment dans le processus elles risques de
12 survenir, l'étape d'impact c'est à quel moment on
13 risque d'avoir un impact sur le projet. On va avoir
14 la responsabilité du risque, le responsable du
15 risque; l'approvisionnement du risque financier.

16 Q. **[902]** Vous faites référence, là, vous dites il y a
17 l'étape...

18 R. Source.

19 Q. **[903]** ... de... de... la personne qui...

20 R. En fait, ce qu'on dit, c'est que la définition du
21 risque, la nature du risque, le contrôle qu'on peut
22 exercer interne ou externe...

23 Q. **[904]** Oui. O.K.

24 R. ... la responsabilité du risque, là, on identifie
25 le... le responsable du risque, mais le responsable

1 de son... de sa... dans le contexte du projet, où
2 est-ce que c'est que l'intervenant peut agir, dans
3 quelle sphère?

4 Q. **[905]** O.K. Je vais poser ma question autrement,
5 Maître Parenteau. Est-ce que cette matrice-là
6 indique les postes qui, à la Société québécoise
7 d'infrastructure, sont à risque, sont plus à
8 risque?

9 R. Non. Bien, en tout cas, je le vois pas là.

10 Q. **[906]** La corruption, la collusion, le... le...
11 Donc, la matrice n'a pas été faite en fonction de
12 déterminer, pour la SQI, de vérifier si les gens
13 qui travaillaient pour elle étaient plus à risque,
14 mais de déterminer les risques qui allaient avoir
15 un impact sur le projet.

16 R. Je peux pas dire... je peux pas dire ça comme ça
17 parce que le... le risque, c'est la définition du
18 risque qu'on va savoir si ça touche quelqu'un de
19 l'interne ou d'externe ou si c'est un lien.

20 Q. **[907]** O.K. Mais, moi, je peux pas...

21 R. Je suis dans la nature, là.

22 Q. **[908]** Je pourrais pas dire, par exemple, c'est un
23 directeur de projet ou un surinten... un
24 gestionnaire, je pourrais pas dire « bien, écoute,
25 Pierre, tu es gestionnaire, donc fais attention

1 parce que tes risques, toi, sont là, là, là, là,
2 là, toi-même, là, comme individu. »

3 R. Bien, ça, ça fait partie des mécanismes de
4 formation de... t'sais, pour être capable de
5 pouvoir dire « t'es à risque si t'es membre d'un
6 comité d'évaluation » et caetera.

7 Q. **[909]** O.K.

8 R. Tu risques d'avoir des téléphones.

9 Q. **[910]** Il y a pas de matrice qui a été faite pour ça
10 comme telle.

11 R. Bien non.

12 Q. **[911]** O.K.

13 R. Non. Et à la fin, on a une sévérité. Est-ce que
14 c'est une très faible possibilité? En tout cas,
15 bon, dépendamment du risque.

16 Q. **[912]** O.K.

17 (15:41:59)

18 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

19 Q. **[913]** Le document que vous avez devant vous, est-ce
20 que vous l'avez remis aux gens de la Commission?

21 R. Oui. Ils en ont juste fait un extracto en fonction
22 des... des risques qui sont en lien avec votre
23 mandat plus spécifique parce que c'est une matrice
24 qui touche toutes sortes de choses. Ça part du
25 risque environnemental aller jusqu'à... on peut

1 imaginer jusqu'à... je sais pas.

2 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

3 Monsieur le Commissaire, pour clarifier, là, à
4 l'onglet - je veux pas dire de bêtise, mais je
5 pense que c'est 11, on avait mis... on a l'ensemble
6 de la matrice, mais uniquement l'identification du
7 risque et son détail. On n'a pas effectivement
8 intégré le reste des éléments.

9 LA PRÉSIDENTE :

10 Est-ce que la présentation a été déposée?

11 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

12 C'était mon intervention suivante, mais j'attendais
13 que maître Hamel ait fini.

14 Me PIERRE HAMEL :

15 Mais, vous pouvez la déposer, là, il y a pas de
16 problème. Allez-y, là.

17 LA GREFFIÈRE :

18 Ce sera coté...

19 Me PIERRE HAMEL :

20 En tout cas, il me reste juste deux... deux
21 éléments...

22 LA PRÉSIDENTE :

23 Allez-y.

24 Me PIERRE HAMEL :

25 Q. [914] ... deux, trois éléments. L'article 35 de la

1 loi permet aux municipalités d'utiliser les
2 services - je vois sourire, Monsieur Parenteau,
3 c'est une discussion qui s'est... qui a déjà eu
4 cours depuis longtemps. Les municipalités peuvent
5 utiliser, pour les projets prévus à l'article 16,
6 donc les projets considérés comme majeurs,
7 l'expertise de la Société québécoise
8 d'infrastructure.

9 R. Oui. Oui.

10 Q. **[915]** Ma première question : est-ce qu'elles le
11 font?

12 R. Honnêtement, on en a eu que... bien, en fait, il y
13 en a eu deux importantes, l'amphithéâtre de Québec,
14 l'amphithéâtre de Laval, et il y a eu le cas
15 d'un... Haute-Yamaska, je me souviens plus, là,
16 de... c'est un projet qui finalement on a été
17 invité au départ à aider à partir le... le
18 processus, mais après ça, ils ont dit : « Non, on
19 va s'arranger. » Ça fait qu'on est comme... on
20 s'est comme retiré, mais au départ, ils nous ont...
21 ils nous ont interpellés parce qu'ils connaissaient
22 pas ces modes-là.

23 Q. **[916]** O.K.

24 R. Ça fait qu'ils sont venus nous demander conseil.

25 Q. **[917]** Les projets, c'est cinquante millions

1 (50 M\$), j'ai compris, les projets majeurs.

2 R. Oui, la nouvelle directive prévoit ça à cinquante
3 millions (50 M\$).

4 Q. **[918]** Avant, c'était...

5 R. C'était à quarante (40 M\$).

6 Q. **[919]** ... quarante (40 M\$), hein, c'est ça?

7 R. Oui. Puis le cinquante millions (50 M\$) est en lien
8 un peu avec un positionnement fédéral sur les
9 projets qui prévoyait que les subventions en mode
10 PPP et clé en main, conception-construction, pour
11 bénéficiaire de ces subventions-là étaient à
12 cinquante millions (50 M\$) puis dans... finalement,
13 à force de... de discussions, on pense que c'était
14 peut-être la mesure étalon qu'il fallait utiliser
15 et les parlementaires ont accepté ce changement-là.

16 Q. **[920]** À votre connaissance, est-ce qu'il y a une
17 expertise similaire qui existe au niveau des
18 affaires municipales pour les municipalités, les
19 MRC, les... qui a la nature ou l'importance de la
20 Société québécoise d'infrastructure?

21 R. Je sais qu'il y a beaucoup... beaucoup beaucoup
22 de... de... d'interventions qui se feraient par des
23 firmes indépen... des firmes privées pour stimuler,
24 n'est-ce pas, ce mode-là. Maintenant, bon, une fois
25 qu'on a dit ça, on est en bas des seuils

1 généralement, là, ça fait qu'on les voit pas ces
2 dossiers-là. Alors, je peux pas vous aider là-
3 dedans.

4 Q. **[921]** O.K. O.K.

5 R. Ce que je veux dire par là, c'est que je sais pour
6 avoir assister à des conférences, rencontrer des
7 gens, c'est que des membres du milieu municipal
8 travaillent sur des cas probablement de clé en main
9 ou de PPP pour les amphithéâtres de moins
10 d'envergure peut-être de dix, quinze millions
11 (10/15 M\$).

12 Q. **[922]** Non, mais ma question était plus générale,
13 Maître Parenteau. C'est les ministères organismes
14 peuvent bénéficier de l'expertise de la Société
15 québécoise d'infrastructure.

16 R. Oui.

17 Q. **[923]** Les municipalités, elles, de façon
18 générale...

19 R. Hum.

20 Q. **[924]** ... ont-elles un organisme comme...

21 R. Non.

22 Q. **[925]** ... la SQI...

23 R. Non, non, non.

24 Q. **[926]** ... similaire ou...

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

- 1 Q. **[927]** ... ou de proche ou de loin?
- 2 R. Non. Non.
- 3 Q. **[928]** Absolument pas.
- 4 R. Non.
- 5 Q. **[929]** O.K.
- 6 R. Non, puis... c'est ça, c'est non.
- 7 Q. **[930]** O.K. Dans le cadre de votre programme
- 8 d'intégrité, votre programme de Code d'éthique, là,
- 9 vous avez donc transmis ça aux employés. Est-ce que
- 10 vous êtes rendu à cette étape-là de...
- 11 R. Non.
- 12 Q. **[931]** ... consulter les employés?
- 13 R. On amorce cette étape-là. On est en train de le
- 14 faire, on amorce le processus.
- 15 Q. **[932]** Vous amorcez le processus. O.K.
- 16 R. Et on espère l'avoir complété avant la fin de
- 17 l'année.
- 18 Q. **[933]** O.K. Est-ce que vous... est-ce que les
- 19 employés savent que ça s'en vient? Est-ce que...
- 20 R. Oui.
- 21 Q. **[934]** Et quelle est la réaction des employés à ce
- 22 niveau-là? Est-ce qu'ils sont enthousiasmés? Ils
- 23 sont...
- 24 R. Bien, je pense qu'il y a une reconnaissance
- 25 nécessaire que l'intégrité fait partie de notre...

1 de la culture qu'on veut se donner, d'une façon
2 qu'on... qu'on veut fonctionner. Puis comme je
3 disais tantôt, dans le plan stratégique, parmi les
4 valeurs se retrouve le poste « intégrité ».

5 Alors, c'est clair que, là, il y a comme un
6 message culturel qu'on veut lancer auquel on
7 souhaite que les employés... Puis je pense que les
8 gens se retrouvent là-dedans aussi. De sentir que
9 t'es dans une organisation intègre et que tu
10 risques pas d'être contributeur ou à travailler au
11 sein d'une organisation qui serait entachée, je
12 pense que c'est une préoccupation de... de fierté
13 pour l'organisation. On a des gens fiers dans
14 l'organisation, des gens qui aiment travailler au
15 sein de l'organisation, alors je pense que ça fait
16 partie de... d'un choix. Le reste, c'est des... je
17 dirais, c'est de l'ordre de la sémantique ou des
18 problèmes de... de trouver une formulation qui va
19 faire l'affaire.

20 Q. [935] Merci, beaucoup, Maître Parenteau.

21 R. Ça fait plaisir.

22 Q. [936] J'ai pas d'autre question. Merci.

23 LA PRÉSIDENTE :

24 Q. [937] Merci, Monsieur Parenteau. Alors, nous
25 allons... pendant ce temps-là, vous allez voir

1 avec...

2 R. Oui. Si les leçons...

3 Q. [938] ... maître Lussiaà-Berdou ce que vous aviez à
4 voir.

5 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

6 On va juste... peut-être juste coter la
7 présentation.

8 LA PRÉSIDENTE :

9 2100, je pense, c'est ça?

10 LA GREFFIÈRE :

11 2101.

12 LA PRÉSIDENTE :

13 2101? O.K.

14

15 203P-2101 : Présentation de la Société québécoise
16 des infrastructures du 29 septembre
17 2014 par Alain Parenteau

18

19 Et nous allons revenir avec deux témoins dans...
20 nous allons suspendre dix (10) minutes et nous
21 allons revenir avec deux autres témoins qui seront
22 terminés aujourd'hui.

23

24 ET LE TÉMOIN NE DIT RIEN DE PLUS

25 SUSPENSION DE L'AUDIENCE

1 REPRISE DE L'AUDIENCE

2 DISCUSSION

3 Me SIMON TREMBLAY :

4 Alors, peut-être juste avant, Madame la Présidente.

5 LA PRÉSIDENTE :

6 Oui.

7 Me SIMON TREMBLAY :

8 J'inviterais le témoin à s'asseoir, j'ai deux,
9 trois petites choses à vous dire avant que le
10 témoin soit assermenté et que maître Ferland débute
11 le témoignage de celui-ci. Juste une mise au point.
12 Les médias sont présents ainsi que le DPCP, juste
13 parce qu'il y avait... on devait fixer... discuter,
14 pardon, jeudi dernier, de certaines requêtes, ça a
15 été remis à cet après-midi. C'est peut-être un
16 mauvais adon compte tenu qu'on va finir un peu plus
17 tard aujourd'hui mais, quand même, j'en ai pour
18 deux, trois minutes.

19 Tout d'abord, dans le dossier Honorer, vous
20 vous rappelez que dans le cadre des témoignages des
21 personnes suivantes : Jean Roberge, Roger Desbois,
22 Marc Gendron, Gilles Théberge, Pierre Allard,
23 Ronnie Mergl, Jean Bertrand, Mike Mergl, Bahjat
24 Ashkar, Pierre Lambert, Jean Gauthier et Claude
25 Asselin, il y avait une ordonnance de non-

1 publication qui a été rendue mais avec une prise
2 d'effet ultérieure. Évidemment, sous réserve des
3 brèves représentations du DPCP, on vous demanderait
4 de remettre encore le débat. Je vous suggérerais
5 lundi, dix-neuf (19) janvier deux mille quinze
6 (2015). Sujet, évidemment, à être remis ou non,
7 mais pour l'instant je vous suggérerais de
8 prendre... de mettre cette date-là de façon à ce
9 qu'on puisse faire le débat à ce moment-là, à
10 savoir quand prendra effet la mesure...
11 l'ordonnance de non-publication.

12 Il y aura également deux questions
13 accessoires relativement à des compétences de la
14 Cour supérieure une fois la vie de la Commission
15 terminé, donc après avril deux mille quinze (2015),
16 mais on aura l'occasion, bien entendu, d'en
17 discuter.

18 À ces ordonnances-là s'ajoute également,
19 c'est une requête verbale du DPCP évidemment, mais
20 sur le contenu en tant que tel, il y a une entente,
21 soit le témoignage de Casimir Olekhnovitch, qui
22 avait témoigné... qui, dans son témoignage, il y
23 avait une partie qui portait sur Laval, donc... Le
24 six (6) juin, me souffle-t-on. Donc, dans le cadre
25 de son témoignage du six (6) juin, il y a une

1 partie qui touche, comme je le disais, à Laval.
2 Donc, cette partie-là, il y a une entente entre les
3 médias et le DPCP pour caviarder certaines parties
4 mais avec la même prise d'effet que le reste du
5 projet Honorer. Donc, à ce moment-là, je vous
6 suggère également cette requête verbale là, de la
7 remettre le dix-neuf (19) janvier deux mille quinze
8 (2015).

9 LA PRÉSIDENTE :

10 Et le témoignage de monsieur Olekhnovitch était
11 dans le cadre de...

12 Me SIMON TREMBLAY :

13 De nos audiences de juin dernier, là.

14 LA PRÉSIDENTE :

15 Non, non, ce n'était pas un projet en particulier?

16 Me SIMON TREMBLAY :

17 Non, non, non, il a parlé de...

18 LA PRÉSIDENTE :

19 C'est juste qu'il y avait une partie de son
20 témoignage qui touchait au projet...

21 Me SIMON TREMBLAY :

22 Honorer.

23 LA PRÉSIDENTE :

24 Honorer.

25

1 Me SIMON TREMBLAY :

2 C'est ça.

3 LA PRÉSIDENTE :

4 O.K.

5 Me SIMON TREMBLAY :

6 La même cuisine, si on veut, s'applique au projet
7 Garrot, soit les témoignages de Clément Desrochers
8 et Jérôme Bédard. Donc, il y avait une ordonnance
9 de non-pub avec prise d'effet différée qui a été
10 rendue. Donc, je vous suggère également de remettre
11 ça au dix-neuf (19) janvier deux mille quinze
12 (2015), de façon à ce qu'on puisse débattre du
13 moment où l'ordonnance pourra être mise en
14 application.

15 Et, finalement, suite au développement dans
16 trois dossiers, soit des réoptions ou... pour le
17 principal, donc les projets Fish, Faufil et
18 Hégémonie, plus précisément dans le cadre des
19 témoignages de Lino Zambito, André Durocher, Michel
20 Lalonde, Gilles Cloutier pour le projet Fish, pour
21 le projet Faufil, Isabelle Toupin, Michel Lalonde,
22 Jacques Victor, Joseph Farinacci, Marc Deschamps,
23 Bernard Trépanier et Frank Zampino et, finalement,
24 dans le projet Hégémonie, Robert Richard et
25 Stéphane Viens, compte tenu suite à des réoptions,

1 vos ordonnances de non-publication sont venues à
2 échéance, donc les dossiers sont publics.
3 Toutefois, les médias demandent à ce que les
4 requêtes, les représentations et vos décisions, qui
5 étaient sous l'ordonnance également, ne le soient
6 plus. Quant au DPCP, qui aura l'occasion de vous le
7 confirmer, il ne s'objecte pas à ce que les
8 requêtes - qui étaient ses requêtes - et les
9 représentations formulées ne soient plus visées par
10 les ordonnances de non-publication. Et en ce qui
11 concerne les procureurs de la Commission, nous vous
12 suggérons, nous n'avons pas d'objection à ce que
13 les rares parties des ordonnances, donc des
14 décisions, qui étaient caviardées ne le soient plus
15 compte tenu qu'ils n'ont plus de raison d'être.

16 Donc, ça fait état de la situation.

17 LA PRÉSIDENTE :

18 Parfait. Alors, la Commission...

19 Me SIMON TREMBLAY :

20 Peut-être juste avant voir si, au niveau DPCP,
21 c'est la... représente bien (inaudible)...

22 LA PRÉSIDENTE :

23 Est-ce que les médias sont effectivement d'accord
24 avec ce que maître Tremblay vient de dire? Maître
25 Gagnon?

1 Me GENEVIÈVE GAGNON :

2 Oui, bonjour, j'attendais de voir si mon confrère,
3 maître Poulin, allait se... présenter sa position.
4 Alors, pour... de mon côté, c'est un très bon
5 résumé, on est... moi, je suis d'accord, il y a pas
6 de problème.

7 LA PRÉSIDENTE :

8 Maître Bentley... Bantey?

9 Me MARK BANTEY :

10 Également d'accord, Madame la Présidente.

11 Me ÉRIC MEUNIER :

12 On est d'accord également.

13 LA PRÉSIDENTE :

14 Parfait. Maître... voyons! Poulin.

15 Me PIERRE POULIN :

16 Poulin. Alors, écoutez, nous sommes d'accord pour
17 le résumé, sauf que, dans Honorer, comme vous
18 savez, nous avons demandé que l'entrée en vigueur
19 soit en juin deux mille treize (2013). Donc,
20 évidemment, on ne peut pas consentir à reporter
21 puisqu'on vous a demandé une entrée en vigueur
22 rapide. Alors, on ne consent pas au délai de deux
23 mois additionnels.

24 LA PRÉSIDENTE :

25 Est-ce que vous vous opposez aux deux mois

1 additionnels?

2 Me PIERRE POULIN :

3 Nous prenons acte de votre jurisprudence, que la
4 contemporanéité est... est pas au bon moment, là,
5 et donc on s'en remet à votre sagesse et...

6 LA PRÉSIDENTE :

7 O.K.

8 Me PIERRE POULIN :

9 Quant aux projets Fish et Faufil et Hégémonie,
10 effectivement, puisque toutes ces procédures-là
11 sont terminées, nous consentons à ce que les
12 requêtes, les affidavits et les représentations
13 soient du domaine public.

14 LA PRÉSIDENTE :

15 J'ai rien compris. Vous consentez à quoi?

16 Me PIERRE POULIN :

17 À ce que les requêtes...

18 LA PRÉSIDENTE :

19 Oui.

20 Me PIERRE POULIN :

21 ... c'est parce que les requêtes...

22 LA PRÉSIDENTE :

23 C'est parce que je n'entends pas. Vous êtes loin
24 du...

25

1 Me PIERRE POULIN :

2 Ah! excusez-moi. Alors, les requêtes étaient mises
3 sous scellés ainsi que les affidavits, donc il y a
4 consentement à ce qu'elles deviennent publiques.

5 LA PRÉSIDENTE :

6 O.K. Parfait. Alors donc, la Commission ordonne
7 que, dans le projet Honorer et également en ce qui
8 concerne le témoignage de... les parties du
9 témoignage de monsieur Casimir Olekhnovitch, le six
10 (6) juin dernier, et qui concerne plus
11 particulièrement le projet Honorer, soient... le
12 débat sur quand prendra la prise d'effet de la non-
13 publication soit reporté au dix-neuf (19) janvier
14 deux mille quinze (2015) et en ce qui a trait au
15 projet... la même chose en ce qui concerne le
16 projet Garrot et donc les personnes qui ont été
17 nommées par le procureur maître Tremblay.

18 Et en ce qui concerne les projets Fiche,
19 Faufil et Hégémonie, puisqu'il y a eu réoption
20 devant un juge seul, la Commission lève l'interdit
21 de publication en ce qui concerne le témoignage des
22 personnes suivantes. Maître Tremblay, voulez-vous
23 répéter, s'il vous plaît, le nom des personnes?

24 Me SIMON TREMBLAY :

25 Soit Lino Zambito, André Durocher, Michel Lalonde,

1 Gilles Cloutier, Isabelle Toupin, Michel Lalonde,
2 mais quant au projet Faufil cette fois-ci, Jacques
3 Victor, Joseph Farinacci, Marc Deschamps, Bernard
4 Trépanier, Frank Zampino et pour le projet
5 Hemonie... Hégémonie, dis-je, Robert Richard et
6 Stéphane Viens.

7 LA PRÉSIDENTE :

8 Alors, Madame, vous... ça ira à demain matin si...

9 LA GREFFIÈRE :

10 Oui, oui.

11 LA PRÉSIDENTE :

12 Parfait.

13 Me GENEVIÈVE GAGNON :

14 Madame la Présidente.

15 LA PRÉSIDENTE :

16 Oui.

17 Me GENEVIÈVE GAGNON :

18 Peut-être pour aider justement madame la Greffière,
19 j'avais préparé un document que je peux déposer...

20 Me SIMON TREMBLAY :

21 Moi, j'ai une copie, oui. Effectivement, là, il y a
22 la...

23 LA PRÉSIDENTE :

24 Parfait.

25

1 Me SIMON TREMBLAY :

2 Alors, c'est un document... juste pour les fins,
3 c'est un document qui contient l'état de la
4 situation dans tous les dossiers ou tous les
5 témoignages, devrais-je plutôt dire, où il y a eu
6 des ordonnances de non-publication, donc on voit à
7 la droite l'état du dossier. Certains sont toujours
8 pendants devant jury, d'autres dont ceux qu'on a
9 parlé...

10 LA PRÉSIDENTE :

11 Est-ce que je peux le voir, Madame la Greffière,
12 s'il vous plaît?

13 Me SIMON TREMBLAY :

14 ... à l'instant sont évidemment, là, avec leur
15 statut indiqué également.

16 LA PRÉSIDENTE :

17 Alors, on ne parle pas... sur votre feuille, vous
18 faites état du projet Diligence dont nous n'avons
19 pas fait mention.

20 Me SIMON TREMBLAY :

21 Non, non, mais il faut prendre... les... les
22 dossiers que j'ai mentionnés, ce sont ceux visés
23 par les... l'audience qu'on...

24 LA PRÉSIDENTE :

25 Oui, mais pour madame la Greffière, il s'agit donc

1 du dossier Honorer, du dossier Garrot.

2 Me GENEVIÈVE GAGNON :

3 Si vous me permettez peut-être, Madame la
4 Présidente...

5 LA PRÉSIDENTE :

6 Oui.

7 Me GENEVIÈVE GAGNON :

8 ... d'éclairer... de vous éclairer, là, sur le
9 document que j'ai préparé. C'est parce qu'on
10 s'était rencontré pour mettre à jour les différents
11 projets sur lesquels il y avait eu des ordonnances
12 de non-publication. Alors, ce document-là, c'est un
13 document qui... en fait, contient de l'information
14 à savoir où est... sont rendus les différents
15 projets et dans lequel on a effectivement confirmé
16 que, dans le projet Fiche, dans le projet Faufil et
17 dans le projet Hégémonie, qui est le numéro 6, les
18 ordonnances de non-publication sur les témoignages
19 étaient levées automatiquement selon vos
20 conclusions. Dans Fiche, il y a eu réoption de la
21 part de tous les accusés. Dans Faufil, il y a eu
22 réoption de la part de tous les accusés et dans
23 Hégémonie, le procès est terminé depuis octobre
24 deux mille quatorze (2014).

25 Donc, la raison pour laquelle on était

1 devant vous aujourd'hui, c'est qu'on voulait vous
2 demander la levée des ordonnances qui n'étaient pas
3 automatiquement levées à la suite des réoptions et
4 de la fin... ou de la fin du procès, c'est-à-dire
5 les ordonnances sur les auditions de ces requêtes-
6 là, les ordonnances sur les requêtes et sur les
7 décisions. Il y avait certaines parties de vos
8 décisions qui étaient en ombragées, si vous voulez,
9 là, donc qui étaient pas rendues publiques. Et nous
10 estimions qu'étant donné que les conditions avaient
11 changées, ces ordonnances-là devaient être levées
12 comme pour les ordonnances sur les témoignages en
13 tant que telles. Merci.

14 LA PRÉSIDENTE :

15 Merci. Bon.

16 Me SIMON TREMBLAY :

17 Bonne continuation.

18 LA PRÉSIDENTE :

19 Merci.

20 Me SIMON TREMBLAY :

21 Juste, on me... je viens de réaliser avec l'aide
22 toujours aussi courtoise de ma consœur que vous
23 n'avez pas rendu l'ordonnance pour les
24 représentations, décisions et requêtes, mais
25 seulement pour... pour la remise au dix-neuf (19)

1 janvier.

2 LA PRÉSIDENTE :

3 Bien, alors donc toutes les décisions, les requêtes
4 sont remises au dix-neuf (19) janvier, en même
5 temps que...

6 Me SIMON TREMBLAY :

7 Non, non, non. C'est la levée. Les... les requêtes,
8 les représentations...

9 LA PRÉSIDENTE :

10 Oui.

11 Me SIMON TREMBLAY :

12 ... et les décisions qui n'ont plus d'objet d'être
13 mises en non-publication, donc pour les trois
14 projets en question...

15 LA PRÉSIDENTE :

16 Oui, elles sont... il y a une levée d'interdiction.

17 Me SIMON TREMBLAY :

18 O.K. Mais, pas besoin de le mettre au dix-neuf (19)
19 janvier, là.

20 LA PRÉSIDENTE :

21 Ah! Non, non. O.K. Oui, oui. Parfait.

22 Me SIMON TREMBLAY :

23 Parfait. Merci.

24 LA PRÉSIDENTE :

25 Oui, Madame.

1 L'AN DEUX MILLE QUATORZE (2014), ce vingt-neuvième
2 (29e) jour du mois de septembre,
3 (16:15:41)

4

5 A COMPARU :

6

7 JOCELYNE TREMBLAY, directrice au bureau de la
8 gouvernance en gestion des ressources humaines au
9 Secrétariat du Conseil du trésor

10

11 LAQUELLE affirme solennellement ce qui suit :

12

13 INTERROGÉE PAR Me ÉLIZABETH FERLAND :

14 Q. **[939]** Bonjour, Madame Tremblay.

15 R. Bonjour.

16 Q. **[940]** Ça va bien?

17 R. Oui. Merci.

18 Q. **[941]** Oui. Peut-être nous expliquer qui vous êtes
19 et où vous vous situez dans l'organigramme, là,
20 parce qu'on comprend que c'est dans la grande
21 organisation du Secrétariat du Conseil du trésor,
22 mais peut-être plus précisément, là, où vous êtes
23 là-dedans.

24 Donc, Madame Blanchette, en premier lieu,
25 peut-être prendre l'onglet numéro 2, s'il vous

1 plaît.

2 R. Oui. Alors, d'une part, vous dire que je suis dans
3 la fonction publique depuis mil neuf cent quatre-
4 vingt-cinq (1985). J'ai été nommée gestionnaire en
5 mil neuf cent quatre-vingt-douze (1992) à titre de
6 directrice des ressources humaines et matériels. Et
7 depuis j'occupe divers postes de direction en
8 gestion des ressources humaines dans la fonction
9 publique du Québec. Je suis au Secrétariat du
10 Conseil du trésor depuis sept ans et les
11 responsabilités de gestion d'éthique sont sous ma
12 gouverne depuis l'automne deux mille onze (2011).

13 Alors, donc le Bureau de la gouvernance en
14 gestion des ressources humaines relève du
15 secrétaire du Conseil du trésor et je dirais que,
16 pour résumer notre rôle, c'est le soutien au
17 Conseil du trésor et à son président dans le rôle
18 d'employeur gouvernemental. Donc, c'est de
19 développer le cadre de gestion, proposer des
20 orientations, des objectifs au Conseil du trésor en
21 matière de gestion des ressources humaines.

22 Il y a cinq directions sous le Bureau, donc
23 une direction de la planification de la main-
24 d'oeuvre donc où on fait des portraits de main-
25 d'oeuvre et des diagnostics prévisionnels, la

1 direction de la gestion de la main-d'oeuvre donc,
2 c'est tout le secteur de la dotation des emplois
3 avec la gestion de l'effectif occasionnel,
4 régulier, étudiant, stagiaire pour la fonction
5 publique. On gère aussi des programmes d'accès à
6 l'égalité pour la fonction publique. La direction a
7 des moyens d'évaluation, c'est ce qu'on appelle
8 communément les examens de la fonction publique.
9 Donc, c'est la direction qui est chargée de
10 l'élaboration et de la correction des examens et
11 qui donne une expertise conseil au ministère. La
12 direction du développement des personnes et des
13 organisations, qui va vous intéresser davantage,
14 donc, c'est la direction qui donne des orientations
15 en matière de développement du personnel, gère
16 aussi certains programmes de développement pour les
17 cadres de la fonction publique, qui a environ trois
18 mille quatre cents (3400) cadres au sein de
19 l'appareil gouvernemental, et coordonne aussi le
20 dossier de l'éthique gouvernementale par le biais
21 d'un coordonnateur gouvernemental qui anime les
22 ministères et organismes, le réseau des répondants
23 aussi en éthique que je vais vous présenter tout à
24 l'heure, et conseille aussi, donc, assure un
25 conseil de deuxième ligne en matière d'éthique pour

1 les répondants et les ministères.

2 Et la direction de la gouvernance des
3 systèmes en gestion des ressources humaines. Donc,
4 c'est la direction qui s'occupe entre autres des
5 systèmes informatique en soutien à la gestion des
6 ressources humaines.

7 Q. **[942]** Et cette direction du développement des
8 personnes et des organisations, qu'est-ce que c'est
9 en termes d'effectifs et en termes de budget?

10 R. Alors, l'ensemble du bureau de la gouvernance,
11 c'est soixante-quinze (75) personnes. Cette
12 direction-là, comme à peu près les autres
13 directions, c'est quinze (15). Un budget de
14 rémunération d'environ un million de dollars
15 (1 M\$). Donc... donc, c'est à peu près l'équivalent
16 dans l'ensemble des directions qui composent le
17 bureau de la gouvernance.

18 Q. **[943]** Parfait. Puis, justement, qui vous visez par
19 ces programmes?

20 R. O.K. Donc, c'est sûr que la fonction publique,
21 nous, c'est vraiment ce qu'on appelle les quatre-
22 vingt-neuf (89) ministères et organismes dont le
23 personnel est nommé suivant la Loi sur la fonction
24 publique. Donc, c'est ça notre univers. Ça
25 représente environ cinquante-neuf mille (59 000)

1 équivalant à temps complet. Donc, globalement,
2 soixante-quatre mille (64 000) personnes. Donc, il
3 faut comprendre que ça exclut le réseau de la santé
4 et de l'éducation. Donc, c'est vraiment l'univers
5 fonction publique; tout le personnel nommé suivant
6 la Loi sur la fonction publique.

7 Q. [944] Et est-ce que votre champ d'action touche les
8 hauts fonctionnaires?

9 R. Non.

10 Q. [945] Non.

11 R. Mon champ d'action touche seulement le personnel et
12 les gestionnaires. Je veux vous présenter peut-
13 être...

14 Q. [946] La diapositive suivante.

15 R. ... avec le cadre légal, effectivement.

16 Q. [947] Parfait.

17 R. Donc, l'environnement étique et déontologie de la
18 fonction publique, il y a quelques pièces
19 maîtresses dont la Loi sur la fonction publique,
20 comme je vous disais. Le personnel est nommé en
21 vertu de cette loi-là. Donc, ça vise les employés
22 et les gestionnaires de la fonction publique. Le
23 règlement sur l'éthique et la discipline dans la
24 fonction publique donc, je dirais, c'est les deux
25 pièces légales et réglementaires qui viennent

1 encadrer les devoirs et... Je parle pas assez fort,
2 peut-être? Non? Ça va.

3 Donc, c'est les deux pièces légales et
4 réglementaires qui viennent encadrer les droits et
5 obligations des fonctionnaires, notamment les
6 normes d'éthique et de discipline.

7 La déclaration de valeur de
8 l'administration publique québécoise qui, elle,
9 vient donner... sert de guide en termes de
10 comportement; donc, les cinq grandes valeurs de
11 l'administration dont l'intégrité, l'impartialité,
12 la loyauté, la compétence, le respect.

13 Et certaines autres règles d'éthique qui
14 sont applicables donc... qui vient... l'éthique
15 dans la fonction publique, donc c'est une brochure
16 qui vient compléter l'ensemble du portrait, qui
17 vient retracer là l'ensemble des dispositions et
18 donner des exemples d'applications et quelques
19 directives dont celle sur l'utilisation éthique du
20 courriel. Donc, vous comprenez que ça, ça touche le
21 personnel et les gestionnaires.

22 À côté de ça, il y a la Loi sur le
23 ministère du Conseil exécutif et le règlement sur
24 l'éthique et la déontologie des administrateurs
25 publics. Et donc, ça, c'est plutôt le ministère du

1 Conseil exécutif est qui s'occupe de cette partie-
2 là. Donc, moi, mon univers, c'est les quatre-vingt-
3 neuf (89) ministères et organismes, le personnel et
4 les fonctionnaires.

5 Q. [948] Parfait. Et quelle est... quelles sont les
6 responsabilités du sous-ministre ou du dirigeant
7 d'un organisme en matière d'éthique?

8 R. Alors, elles sont encadrées par, et la loi, et le
9 règlement. Donc, dans la loi, le sous-ministre est
10 responsable de la gestion des ressources humaines
11 du ministère ou de l'organisme dans le cadre des
12 politiques établies par le Conseil du trésor, donc
13 en vertu des articles 37, 38 et 39.

14 Et, en matière d'éthique, le règlement
15 vient stipuler que le sous-ministre et le dirigeant
16 doivent s'assurer du respect des normes d'éthique
17 et de discipline des fonctionnaires du ministère.
18 Donc, à toutes fins pratiques, effectivement, la
19 responsabilité est dévolue au sous-ministre ou aux
20 dirigeants d'organismes. C'est d'ailleurs aussi en
21 vertu de la Loi sur la fonction publique... la
22 responsabilité d'attribuer aussi des mesures
23 disciplinaires ou d'imposer des mesures
24 disciplinaires en cas de manquement; c'est aussi
25 les sous-ministre et dirigeants d'organismes qui

1 ont cette responsabilité-là. Donc, le secrétariat
2 encadre, donne le grand cadre normatif, soutient,
3 offre des services, conseille, anime le réseau des
4 répondants mais la responsabilité ultime est au
5 sous-ministre.

6 Q. **[949]** Au sous-ministre.

7 R. Oui.

8 Q. **[950]** Justement, vous venez d'effleurer le rôle du
9 secrétariat...

10 R. Hum, hum.

11 Q. **[951]** ... à travers ça en termes... vous avez
12 mentionné, notamment, le soutien. Peut-être nous
13 parler de ces grands axes qui sont inclus dans son
14 rôle.

15 R. Bien, j'aime bien présenter notre rôle de
16 gouvernance avec différents... sur ces différents
17 aspects. Donc, c'est sûr qu'on assure une vigie en
18 matière de gestion des ressources humaines et en
19 matière d'éthique. Donc, on regarde qu'est-ce qui
20 se fait ailleurs, bien sûr. Un de nos mandats,
21 c'est effectivement aussi de donner des
22 orientations, donc de développer le cadre de
23 gestion, formuler des conseils pour l'évolution de
24 ce cadre de gestion-là, sachant que c'est pas le
25 secrétariat qui est décisionnel, mais c'est le

1 Conseil du trésor et le gouvernement. Tout le volet
2 du soutien expert; donc, on offre du soutien, de
3 l'accompagnement aux ministères, des services
4 conseils de deuxième ligne, on élabore des guides,
5 des contenus, des outils de formation. Je vais vous
6 en reparler plus abondamment un peu plus tard. On
7 assure la coordination du réseau des répondants en
8 éthique. Et on assure le suivi aussi des moyens qui
9 sont mis en oeuvre, entre autres à travers le
10 rapport du président qui est fait en application de
11 la Loi sur l'administration publique.

12 Q. [952] Parfait.

13 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

14 Q. [953] Quand vous dites « soutien expert de deuxième
15 ligne... »

16 R. Hum, hum.

17 Q. [954] ... c'est parce que dans les faits, à
18 l'intérieur même de l'organisme...

19 R. Hum, hum.

20 Q. [955] ... il y a... c'est ça... elle est là la
21 première ligne?

22 R. Exactement. Exactement. Donc, le répondant en
23 éthique, normalement, peut fournir le conseil au
24 personnel ou aux gestionnaires et quand il y a
25 quelque chose d'un peu plus complexe ou qu'il sait

1 pas trop comment s'y prendre, il peut demander avis
2 auprès du secrétariat, ou dans l'interprétation,
3 par exemple, du règlement. Donc, il peut demander
4 avis au secrétariat.

5 Me ELIZABETH FERLAND :

6 Q. [956] Justement sur... nous allons entrer plus en
7 détail dans... dans le... ce que vous appelez le
8 répondant en éthique...

9 R. Hum, hum.

10 Q. [957] ... puis ça permettrait d'éclairer justement
11 l'ampleur de ce rôle-là.

12 R. Hum, hum.

13 Q. [958] Ici... à la diapositive suivante, je pense
14 que c'est une forme de ligne du temps, en lien avec
15 celle que vous avez voulu illustrer ici?

16 R. Oui, exactement. J'ai voulu illustrer que tout le
17 volet de l'éthique gouvernementale, même si ça
18 existait bien avant, ça a beaucoup pris racine dans
19 les années deux mille (2000) et suivantes, entre
20 autres par la création du réseau des répondants en
21 éthique. Il faut dire que c'est à ce moment-là
22 aussi où la Loi sur l'administration publique a été
23 adoptée, et qui venait changer le modèle de gestion
24 de la fonction publique, donc plus d'imputabilité,
25 de responsabilité dans les ministères.

1 Donc, ça a provoqué un certain nombre de
2 questionnements en matière d'encadrement éthique,
3 donc... et il y a eu plusieurs engagements
4 gouvernementaux, dont la création d'un réseau de
5 répondants, programme d'accueil gouvernemental.

6 Donc, dans les débuts des années deux mille
7 (2000), il y a eu beaucoup d'initiatives pour
8 former le personnel, les gestionnaires, créer
9 aussi, bon, comme je disais, le réseau de
10 répondants. Et il y a eu de nombreuses initiatives
11 en ce sens-là, des programmes de soutien aussi pour
12 les répondants, développement de coffres à outils,
13 projets de recherche aussi qui ont conduit à mettre
14 en place des guides appliqués pour l'intervention
15 terrain, et ainsi de suite jusqu'à aujourd'hui.

16 Q. **[959]** Jusqu'à aujourd'hui?

17 R. Oui.

18 Q. **[960]** On verra aussi qu'il y en a qui se sont
19 insérés, peut-être plus dans les dernières années?

20 R. Oui. Exactement.

21 Q. **[961]** Donc, le répondant en éthique.

22 R. En fait... Oui, excusez-moi.

23 Q. **[962]** Oui. Vous avez dit qu'il a été créé notamment
24 en deux mille deux (2002), puis peut-être nous
25 expliquer justement sa création et son évolution à

1 travers...

2 R. Bien, d'abord, je dois dire que, bon, le répondant
3 ce n'est pas un rôle légal, hein, c'est un rôle
4 administratif, donc, qui a été créé justement pour
5 donner de meilleures assises puis un réseau, en
6 fait, pour chacun des ministères et organismes.
7 Donc, il y a eu une invitation à l'époque de la
8 secrétaire du Conseil du trésor, d'identifier un
9 répondant par ministère et organisme, ce qui est le
10 cas présentement. Et on leur confère trois rôles
11 principaux.

12 Donc, un rôle de coordination au sein de
13 leur organisation. Ils font, justement, ils
14 coordonnent des activités, des plans d'action, des
15 démarches.

16 Soutien aux gestionnaires, non seulement à
17 titre de... personnel, mais aussi pour des
18 activités au sein de leur équipe, ou lorsqu'ils ont
19 des problématiques de gestion en lien avec
20 l'éthique, par exemple.

21 Et le conseil au personnel, donc comme je
22 disais tout à l'heure, le répondant en éthique est
23 souvent le premier conseiller au sein de son
24 organisation. Et à chacun de ces rôles-là, bien
25 évidemment, il y a toute une série d'activités

1 qu'ils peuvent mettre en place quotidiennement,
2 pour soutenir leur ministère.

3 Q. **[963]** Est-ce que, parce que là vous nous parlez des
4 trois principaux rôles, est-ce qu'un répondant en
5 éthique a justement une description, est-ce qu'il
6 est formé, est-ce qu'il a des outils justement pour
7 lui expliquer ce rôle précieux-là, qu'il a?

8 R. Oui. Depuis la création du réseau, il y a eu
9 beaucoup de formation, d'outils, de guides qui ont
10 été développés pour les répondants en éthique.
11 Encore récemment, on a développé à l'intention des
12 répondants une trousse d'intervention qui comprend
13 deux cent trente (230) pages, donc qui retrace là
14 d'une part toute l'histoire de l'éthique au sein de
15 la fonction publique du Québec, donne tout le cadre
16 légal et réglementaire, lui explique l'ensemble de
17 son rôle avec des exemples d'actions qu'il peut
18 mettre en place, et lui donne aussi des études de
19 cas, des outils pour intervenir, donc une, je
20 dirais, une trousse complète pour aider son
21 intervention, plutôt que chacun des quatre-vingt-
22 neuf (89) ministères et organismes refasse la même
23 chose.

24 Q. **[964]** Donc, vous donnez... on va l'afficher, vous
25 me direz si c'est le bon document. On va aller à

1 l'onglet 6, s'il vous plaît. Est-ce que c'est bien
2 la trousse de référence?

3 R. Oui, c'est exactement, oui.

4 Q. **[965]** Donc, dans le fond, c'est un peu son... c'est
5 son... je ne voudrais pas utiliser le terme que
6 peut-être votre collègue va utiliser tout à
7 l'heure, c'est son coffre à outils quand il
8 commence, c'est sa trousse, c'est ce à quoi il se
9 réfère, parce que c'est vraiment avec ça qu'il
10 part?

11 R. Bien, en fait, c'est le b.a.-ba, donc ça retrace
12 là, comme je le disais, notamment tout le cadre
13 légal et réglementaire, pas juste en matière
14 d'éthique, mais aussi en gestion des ressources
15 humaines, donc pour qu'il puisse s'y référer. Et
16 beaucoup d'exemples, aussi, d'activités quant à ce
17 qu'il peut faire au quotidien, dans l'exercice de
18 son mandat.

19 Q. **[966]** Parfait. Juste avant de continuer, Madame la
20 greffière, je vais réserver la cote pour la
21 présentation, mais je vais déposer comme pièce la
22 trousse de référence.

23 LA GREFFIÈRE :

24 Alors, pour la présentation ce sera 2102 et pour la
25 trousse 2103.

1 Me ELIZABETH FERLAND :

2 Parfait. Merci.

3 (16:29:40)

4

5 204P-2102 : Présentation Bureau de la gouvernance
6 en gestion des ressources humaines
7 (BGGRH) - Éthique et déontologie dans
8 la fonction publique du Québec (SCT)
9 le 24 septembre 2014

10

11 204P-2103 : Trousse de référence à l'intention des
12 répondantes et répondants en éthique
13 de la fonction publique du Québec -
14 Juin 2013

15

16 Q. [967] En date d'aujourd'hui, juste avant que vous
17 continuiez, Madame Tremblay, en date d'aujourd'hui,
18 le réseau compte combien de répondants en éthique?

19 R. Il y a soixante-quatorze (74), ça varie, là, mais
20 présentement il y a soixante-quatorze (74)
21 répondants en éthique, et on a quatre-vingt-neuf
22 (89) ministères et organismes. C'est que certains
23 répondants desservent plus d'un ministère et
24 organisme, comme par exemple au ministère des
25 Ressources naturelles, il y a certains fonds qui y

1 sont associés, donc le répondant dessert d'autres
2 organisations. Donc, soixante-quatorze (74)
3 répondants actuellement.

4 Q. **[968]** O.K. Et le rôle du Secrétariat du Conseil du
5 trésor, par rapport à ça, c'est, vous avez dit non
6 seulement de leur fournir la trousse, mais est-ce
7 qu'ils ont des rencontres, est-ce qu'ils ont... je
8 ne sais pas si... est-ce que c'est quelque chose de
9 ponctuel?

10 R. Oui. Alors, effectivement, donc, on coordonne le
11 réseau, et en marge de la trousse, on donne
12 également des formations. Donc, les répondants ont
13 une formation de vingt et un (21) heures, donc
14 trois jours de formation. Il faut dire qu'il y a
15 quand même un assez bon taux de roulement parmi les
16 répondants, ce n'est pas toute une fonction à plein
17 temps. Donc, on doit rééditer somme toute
18 régulièrement nos formations. Donc, il y a une
19 formation de trois jours, ça peut être des ateliers
20 thématiques, du partage entre les réseaux. Donc,
21 notre rôle c'est d'animer le réseau, de susciter le
22 partage, de favoriser effectivement que des
23 meilleures pratiques puissent circuler au sein...

24 Q. **[969]** Être communiquées?

25 R. Oui.

1 Q. [970] Puis quand vous dites, ça s'ajoute, pour
2 certains il s'agit d'une tâche unique, alors que
3 pour d'autres ça s'ajoute à leur tâche?

4 R. Effectivement. Ce qu'on voit comme modèle, parce
5 qu'il n'y a pas de modèle unique dans le réseau des
6 répondants, c'est que, ils sont bien souvent
7 rattachés, soit dans les secrétariats de
8 ministères, bureaux de sous-ministres, quelquefois
9 dans les directions de ressources humaines,
10 quelquefois dans les directions d'affaires
11 juridiques.

12 Dans les plus gros ministères, ça peut être
13 une tâche à plein temps, dans certains autres c'est
14 souvent jumelé avec la protection des
15 renseignements personnels ou la Loi d'accès à
16 l'information donc c'est selon, effectivement, le
17 modèle d'organisation du ministère ou de
18 l'organisme.

19 Q. [971] O.K. Et peut-être, à la diapositive suivante,
20 si on entre dans, justement, dans le...

21 R. Hum, hum.

22 Q. [972] Ce qu'il fait de façon plus concrète, le
23 répondant, peut-être nous parler de quelques
24 exemples.

25 R. Oui, bien...

1 Q. [973] Pour qu'on comprenne bien.

2 R. ... j'ai extrait de, justement, lorsqu'on demande
3 quelles sont les activités que les ministères et
4 organismes font à travers le rapport du président,
5 entre autres, dans le rôle de coordination, ce
6 qu'on voit, de beaucoup, c'est soutien à l'adoption
7 de codes d'éthique et de déontologie.

8 Donc, c'est sûr qu'ils prennent appui sur
9 le règlement et la loi mais ils donnent des
10 exemples, entre autres, bon, le partage des
11 responsabilités au sein de leur organisation ou des
12 exemples qui sont plus ciblés à leur ministère ou
13 organisme.

14 Dans certains cas, ils font référence à des
15 politiques internes comme des politiques
16 d'utilisation des médias sociaux, par exemple, ou
17 des indications à l'égard de conflits d'intérêts
18 donc si quelqu'un, par exemple, travaille en dehors
19 de la fonction publique puis il pense qu'il
20 pourrait être en conflit d'intérêts donc, il y a
21 souvent des mécanismes donc c'est ce qu'on voit
22 dans les codes d'éthique.

23 Coordination de comités d'éthique
24 organisationnelle donc, dans certains ministères,
25 ils mettent en place aussi un comité d'éthique

1 avec, qui est bien souvent multidisciplinaire;
2 préparation de démarches et de plans d'action, ça,
3 c'est vraiment, dans leur travail de coordination,
4 quelque chose d'important donc quand ils veulent
5 structurer une approche plus intégrée auprès du
6 personnel, des gestionnaires, ils aident à la
7 construction de la démarche; des activités de
8 sensibilisation dès l'accueil, ça, je pense que
9 c'est répandu à peu près partout; diffusion de
10 capsules d'information sur l'éthique aussi, on nous
11 l'indique à maintes reprises, des sections dans les
12 Intranets; et leur rôle de conseil au personnel et
13 soutien aux gestionnaires, j'en parlais.

14 Guide sur l'utilisation des médias sociaux,
15 c'est sûr que les répondants en éthique observent
16 aussi les nouvelles préoccupations et les nouveaux
17 enjeux; production d'avis relatifs à des dilemmes
18 éthiques, ça, c'est intéressant. Donc, quand
19 quelqu'un a un dilemme par rapport à un
20 comportement ou à une situation, le...

21 Q. [974] Dans son organisme?

22 R. Oui, exactement. Il peut produire un avis alors, en
23 termes des résolutions de ce dilemme-là, des
24 communiqués, des ateliers de sensibilisation. Donc,
25 c'est beaucoup tout le volet de la sensibilisation

1 et, je dirais, de la consolidation de culture
2 éthique au sein des ministères et organismes.

3 Q. [975] Est-ce qu'il a un rôle de conseil par rapport
4 à, par exemple, la lutte contre la corruption dans
5 son ministère? Est-ce qu'il peut agir dans ce sens-
6 là auprès des gens du ministère si, par exemple,
7 certains se posaient des questions par rapport à un
8 comportement? Ou...

9 R. Absolument. Donc, il y a pas de rôle spécifique
10 mais si, effectivement, il y a des questionnements
11 sur ce plan-là, soit que le répondant en éthique
12 peut être une bonne source de conseils et on dit
13 toujours que le répondant en éthique est pas seul
14 dans son ministère, il y a aussi la direction des
15 affaires juridiques, il y a aussi la direction des
16 ressources humaines, il y a aussi les gens de la
17 vérification interne, bref, il y a aussi plusieurs
18 autres fonctions complémentaires donc, suivant, je
19 dirais, la porte vers laquelle entre la question,
20 donc, ça peut être adressé...

21 Q. [976] Mais c'est pas...

22 R. ... à la meilleure personne possible.

23 Q. [977] Mais c'est pas prévu en tant que tel dans ce
24 rôle là? Ou...

25 R. Non, il est pas...

- 1 Q. [978] O.K.
- 2 R. Il a pas de rôle spécifique à cet égard.
- 3 Q. [979] O.K. On l'a vu, on a pas mal parlé, je pense,
4 de la diapositive suivante, là, quand je vous
5 demandais...
- 6 R. Hum, hum.
- 7 Q. [980] ... le rôle, justement, du secrétariat du
8 Conseil du trésor. Je sais pas si vous voulez
9 rajouter des, quelque chose que vous auriez pas dit
10 à cet effet-là.
- 11 R. Non, je pense que ça fait le tour. C'est que ce
12 qu'on essaie de faire, c'est de, évidemment,
13 poursuivre continuellement, ce qu'on leur offre
14 comme appui, formation et coffre à outils donc, je
15 pense que oui, ça complète.
- 16 Q. [981] Puis pour ce qui est maintenant des mesures
17 destinées aux gestionnaires, peut-être entrer un
18 petit peu plus en détail...
- 19 R. Oui.
- 20 Q. [982] ... là-dedans.
- 21 R. Oui. Alors, comme vous avez vu, depuis le début des
22 années deux mille (2000), déjà, il y avait des
23 programmes de formation pour les gestionnaires et,
24 à travers ces programmes de formation-là, il y a
25 des volets qui sont spécifiques à l'éthique et,

1 entre autres, pour les nouveaux gestionnaires.

2 Je dois dire aussi que c'est un programme,
3 le programme pour les nouveaux gestionnaires, c'est
4 un programme obligatoire donc les ministères et
5 organismes doivent inscrire leurs nouveaux
6 gestionnaires au programme gouvernemental, donc, où
7 on consacre une partie à l'éthique pour leur faire
8 connaître le cadre réglementaire, l'impact, aussi
9 comment ils peuvent conscientiser les membres de
10 leurs équipes.

11 Q. **[983]** Et ça, c'est obligatoire depuis quand?

12 R. Depuis deux mille cinq (2005) je dirais.

13 Q. **[984]** O.K.

14 R. Et, là, on vient de refaire, de remodeler le
15 programme gouvernemental pour les nouveaux
16 gestionnaires, encore une fois, il est obligatoire
17 et on y consacre une partie sur l'éthique.

18 Q. **[985]** Et ceux qui étaient déjà en place, par
19 contre.

20 R. Hum, hum.

21 Q. **[986]** Parce que, là, on voit que c'est pour les
22 nouveaux gestionnaires.

23 R. Oui.

24 Q. **[987]** Ceux qui étaient là, eux, est-ce qu'ils
25 avaient cette obligation de suivre ces sessions?

1 R. Non, jusqu'à, c'était beaucoup laissé aux
2 ministères et organismes le soin de refaire la
3 formation en éthique pour les gestionnaire en place
4 mais, dans le cadre du nouveau programme qu'on
5 lance dans les prochains jours, d'ailleurs, il y
6 aura une section spécifique sur l'éthique.

7 Q. **[988]** Sur les gens en place?

8 R. Pour les gens...

9 Q. **[989]** Pour les gens en place, pardon.

10 R. Oui, exactement, pour les gestionnaires en poste.

11 Q. **[990]** Et ça, ça va être mis en place dans les
12 prochains jours, vous dites?

13 R. Dans les prochains jours.

14 Q. **[991]** O.K.

15 R. On en fait le lancement dans les prochaines
16 semaines.

17 Q. **[992]** Donc, à cet égard-là, vous aviez pas, c'était
18 laissé vraiment aux ministères, vous, de votre
19 côté, il y avait pas un suivi?

20 R. De rafraîchissement après le programme, après la
21 session d'accueil ou le programme d'accueil? Non,
22 on n'en faisait pas systématiquement.

23 Q. **[993]** O.K.

24 R. On a introduit aussi, depuis deux mille douze
25 (2012), une session d'accueil gouvernemental, donc,

1 parce que le programme, c'est une chose, le
2 programme de formation qui dure quand même
3 plusieurs jours mais maintenant, dès les trois
4 premiers mois de la nomination d'un gestionnaire,
5 il y a une session d'accueil gouvernemental où on
6 consacre, encore là, un volet à l'éthique et,
7 d'ailleurs, ça repose sur le nouveau profil de
8 compétence des cadres où le sens du service public
9 et l'éthique est une compétence bien... Oui, ça
10 fait partie des quatre compétences obligatoires
11 pour un gestionnaire.

12 Q. **[994]** O.K. Et vous avez également des mesures pour
13 l'ensemble du personnel.

14 R. Oui. Alors, pour l'ensemble du personnel, encore
15 là, il y a eu des engagements gouvernementaux dès
16 le début des années deux mille (2000) pour qu'il y
17 ait un programme d'accueil gouvernemental donc,
18 effectivement, c'était un séminaire qui était donné
19 d'une journée aux nouveaux employés réguliers de la
20 fonction publique où il y avait une partie qui
21 était à l'éthique. On a transformé ce programme-là,
22 parce que, pour que, élargir la portée compte tenu
23 qu'il était destiné seulement aux nouveaux
24 personnels réguliers et qu'on engage quand même pas
25 mal d'occasionnels aussi. On a voulu le rendre plus

1 accessible.

2 Donc, on en a fait un programme d'accueil
3 en ligne. Donc, évidemment, pour l'ensemble du
4 personnel sur tout le territoire du Québec, donc
5 une plus large diffusion, on donne maintenant juste
6 un petit volet pour l'éthique et on en fait
7 également une capsule en ligne qui est consacrée
8 entièrement à l'éthique et diffusée aussi dans
9 l'ensemble de la fonction publique, que le
10 personnel peut aller voir. Donc, évidemment, c'est
11 de la sensibilisation. Mais on démontre là quelques
12 cas.

13 Par exemple, l'utilisation de médias
14 sociaux ou de la discussion dans un lieu public
15 versus la confidentialité des informations;
16 quelqu'un qui utilise les biens de l'État en même
17 temps qu'il a un travail pour ses affaires
18 personnelles. Donc, on sensibilise à certains cas
19 dans la capsule en ligne. Donc, c'est diffusé dans
20 l'ensemble de la fonction publique pour l'ensemble
21 du personnel et, évidemment, avec les moyens
22 modernes de développement.

23 Q. [995] Et, ça, c'est depuis quand?

24 R. Depuis deux mille douze (2012). D'ailleurs, ça
25 faisait partie d'un de nos engagements des actions

1 concertées que je vais vous parler tout à l'heure
2 avec le ministère des Transports.

3 Q. [996] Parfait. Justement, on arrive aux actions
4 concertées. Peut-être nous en parler.

5 R. Oui.

6 Q. [997] Je pense que ce n'est rien de nouveau dans
7 l'oreille des gens ici.

8 R. Non, c'est ça.

9 Q. [998] Mais peut-être nous établir dans votre
10 perspective qu'est-ce que ça veut dire justement
11 ces actions concertées et l'origine des avis que
12 vous allez expliquer un petit peu plus tard.

13 R. Parfait. Donc, en octobre deux mille onze (2011),
14 il y a eu l'annonce du ministère des Transports et
15 de la présidente du Conseil du trésor de l'époque
16 de trente-neuf (39) mesures qui visaient à
17 renforcer la lutte contre la collusion et la
18 corruption dans le domaine de la construction. Et
19 le secrétariat du Conseil du trésor a pris certains
20 engagements en matière d'éthique dans le cadre de
21 ces actions concertées.

22 Donc, un engagement qui disait qu'on
23 transmettait de manière systématique maintenant un
24 avis écrit pour tous les employés qui se
25 prévalaient d'un congé pour travailler dans le

1 secteur privé, indiquant qu'ils ne peuvent
2 travailler à leur compte ou pour un projet lié à
3 leur organisation.

4 Donc, cet engagement-là s'est traduit par
5 divers avis qu'on transmet maintenant au personnel
6 dans les situations suivantes. Donc lorsque
7 quelqu'un prend un congé sans solde ou un congé à
8 traitement différé, on lui rappelle les règles qui
9 s'appliquent, parce que, évidemment, il maintient
10 son lien d'emploi, mais on lui rappelle les règles
11 qui s'appliquent, donc en vertu de la loi et du
12 règlement. Donc, il ne peut pas effectivement avoir
13 des conflits d'intérêts, et cetera. Donc congé sans
14 solde, congé à traitement différé. Et départ de la
15 fonction publique dans les cas de démission ou de
16 congédiement. Donc, on lui rappelle aussi quelles
17 sont les règles qui s'appliquent dans le règlement.

18 De la même manière, quelqu'un qui prend sa
19 retraite ou préretraite. Donc, on lui rappelle
20 également les règles qui s'appliquent dans ces
21 circonstances-là. Et on lui remet copie des
22 chapitres 1 et 2 de la loi, le règlement.

23 On lui dit aussi que, dans le cas de
24 retraite, préretraite, s'il compte faire du
25 lobbyisme, on l'informe aussi des règles

1 applicables. Donc, je pense que quelqu'un ne
2 pourrait pas prétendre qu'il ne sait pas c'est quoi
3 les règles qui s'appliquent lorsqu'il quitte la
4 fonction publique ou qu'il prend un congé sans
5 solde.

6 Q. **[999]** Et, ça, c'est par...

7 (16:42:08)

8 LA PRÉSIDENTE :

9 Je m'excuse.

10 Q. **[1000]** Vous mentionnez qu'il y a trente-neuf (39)
11 mesures...

12 R. Oui.

13 Q. **[1001]** ... qui visent à renforcer. Est-ce que vous
14 avez transmis à la Commission la liste de ces
15 trente-neuf (39) mesures?

16 R. Non, mais elles sont publiques.

17 Me ÉLIZABETH FERLAND :

18 C'est dans les actions concertées.

19 PAR LE TÉMOIN :

20 R. Oui, c'est dans les actions concertées.

21 Me ÉLIZABETH FERLAND :

22 On pourrait faire la vérification, mais je pense
23 que ça... Je vais vérifier de mon côté, mais je
24 pense que ça a peut-être été déposé en deux mille
25 douze (2012) lors de nos premiers témoignages. Je

1 vais faire la vérification, Madame la Présidente.

2 LA PRÉSIDENTE :

3 Parfait.

4 Me ÉLIZABETH FERLAND :

5 Sinon on s'assurera.

6 LA PRÉSIDENTE :

7 Merci.

8 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

9 Q. **[1002]** ... vous travaillez dans les dossiers qui ne
10 sont pas mentionnés ...

11 R. Oui, c'est ça. En fait, on leur rappelle ce que dit
12 le règlement, donc de ne pas tirer d'avantages
13 indus du fait qu'ils ont travaillé dans la fonction
14 publique; de ne pas utiliser d'informations ou
15 de... c'est ça, de transmettre des informations
16 confidentielles qui sont toujours confidentielles,
17 donc pour lesquelles le public n'a pas accès; et de
18 pas travailler dans une négociation ou une
19 opération pour laquelle il travaillait lorsqu'il
20 était dans la fonction publique.

21 Donc, ça ne touche pas l'ensemble de ce
22 type de négociation-là ou d'opération, mais ce pour
23 lequel il travaillait dans la fonction publique.
24 Donc, on lui rappelle les règles en conséquence.

25

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Q. **[1003]** Il ne peut pas travailler dans le dossier
3 dans lequel il travaillait au moment de son
4 embauche au gouvernement?

5 R. Bien, c'est-à-dire qu'on parle d'une négociation ou
6 d'une opération particulière. Donc, ça dépend un
7 peu ce qu'on parle comme dossier, parce que,
8 effectivement, si on va chercher quelqu'un pour son
9 expertise...

10 Q. **[1004]** Évidemment, nous, c'est la construction.

11 R. Oui. En fait, on parle beaucoup d'une négociation
12 ou d'une opération particulière. Dans le fond, on
13 dit, ce qui est interdit, c'est de changer de camp
14 tout à coup, hein, puis de profiter de la
15 connaissance d'un dossier pour en tirer des
16 avantages ou que d'autres en tirent des avantages.

17 Me ÉLIZABETH FERLAND :

18 Je m'excuse. Je voudrais juste clarifier, parce que
19 je ne veux pas qu'on... je veux qu'on s'entende sur
20 la même chose. Vous, Madame la Présidente, ce que
21 vous voulez savoir, c'est les trente-neuf (39)
22 mesures au moment... en octobre deux mille onze
23 (2011) ou vous voulez la mise à jour de tout...

24 LA PRÉSIDENTE :

25 La mise à jour.

1 Me ÉLIZABETH FERLAND :

2 Et la mise à jour.

3 Q. **[1005]** Je pense qu'on n'a peut-être pas, par
4 contre, eu votre dernière... les dernières actions.

5 R. O.K. Oui. Parfait.

6 Q. **[1006]** Je pense que vous ne nous les avez pas
7 transmis celles-là.

8 R. Parfait. En fait, la façon dont on a traduit nos
9 engagements. Parfait.

10 Q. **[1007]** Oui.

11 R. L'autre engagement qu'on a pris, c'est au moment...

12 LA PRÉSIDENTE :

13 C'est donc l'engagement 134, je pense.

14 LA GREFFIÈRE :

15 134. Ce sera la mise à jour des?

16 LA PRÉSIDENTE :

17 Des trente-neuf (39) mesures.

18 PAR LE TÉMOIN :

19 R. Bien, c'est-à-dire celles qui nous concernaient, de
20 ces trois mesures-là. Je pense que c'était la 21,
21 22... la 20, 21, 22.

22 Me ÉLIZABETH FERLAND :

23 Q. **[1008]** Disons, en terme... Disons-nous que vous
24 allez nous amener la mise à jour de ces mesures...

25 R. Parfait.

1 Q. [1009] ... en date d'aujourd'hui. Ça vous convient?

2 R. Oui. Parfait.

3 Q. [1010] Parfait.

4

5 204E-134 : Le témoin s'engage à faire parvenir la
6 mise à jour à ce jour des mesures
7 prises concernant les actions
8 concertées MTQ-SCT

9

10 R. L'autre, c'était un engagement en termes de... au
11 moment de l'embauche, parce que, jusqu'à
12 maintenant...

13 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

14 Simplement pour informer la Commission que le plan
15 d'action concerté a été déposé sous la cote 4P-73.

16 Me ÉLIZABETH FERLAND :

17 Exact.

18 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

19 La synthèse des actions a été déposée sous 4P-73.1.
20 Et, effectivement, le témoin réfère aux actions 20,
21 21 et 22. Alors, je les ai sous les yeux. Et c'est
22 effectivement celles qui touchent à l'éthique pour
23 le Conseil du trésor auxquelles vous demandez une
24 mise à jour.

25

1 Me ELIZABETH FERLAND :

2 Q. **[1011]** Parfait. Continuez.

3 R. L'autre engagement c'était une communication au
4 moment de l'embauche. Donc, jusqu'à maintenant il y
5 avait pas d'acte formel pour rappeler ou pour faire
6 connaître, je dirais, les règles d'éthique. Parce
7 qu'on voit qu'il y a plusieurs ministères et
8 organismes, et, nous aussi, on fait des programmes.
9 Mais, là, on demande à la personne de déclarer
10 qu'il a reçu les... le règlement, les... les
11 articles de loi qui s'appliquent et qu'il va
12 adopter un comportement qui est conforme à ces... à
13 ces dispositions-là. Donc, on demande maintenant
14 une signature à l'embauche.

15 Q. **[1012]** O.K. Et, si je regarde justement ces avis au
16 point précédent.

17 R. Hum, hum.

18 Q. **[1013]** Et maintenant, je l'appellerais cette
19 déclaration, cet engagement, est-ce qu'évidemment
20 tout ça est-ce que c'est fait par vous ou est-ce
21 que c'est mis en place par les différents
22 ministères et organismes?

23 R. Donc, non, c'est pas fait par nous. On a demandé,
24 on a transmis une communication aux ministères et
25 organismes leur demandant de mettre en place. On

1 n'a pas défini les modalités. Donc, si un ministère
2 avait déjà des dispositions, ils peuvent le faire
3 selon leurs... leurs modalités propres, mais dans
4 la mesure où ça se fait.

5 Je vous donne un exemple par rapport à
6 toute la question de la retraite, il y a plusieurs
7 ministères et organismes dont la rémunération est
8 assurée par le Centre de services partagés et c'est
9 eux qui s'occupent aussi du volet de la retraite.
10 Donc, ils ont inclus les rappels dans le contrat,
11 là, que signe la personne qui quitte à la retraite.
12 Donc, pour nous c'est... c'est suffisant, le rappel
13 est fait. Donc, on n'a pas prescrit la forme, on
14 leur a demandé de procéder dans chacun des
15 ministères.

16 Q. **[1014]** Puis est-ce que vous faites un suivi à cet
17 effet-là pour s'assurer que c'est fait par tous les
18 ministères et que les gens qui quittent reçoivent
19 effectivement cet avis écrit-là?

20 R. Oui. Bien, on le fait sporadiquement, là, on vient
21 de le faire pour effectivement voir à est-ce que
22 c'est des mesures qui sont implantées, est-ce qu'il
23 y a des... des problématiques particulières. Donc,
24 ce qu'on voit présentement c'est soixante pour cent
25 (60 %) à peu près des ministères l'ont implanté ou

1 ils ont des solutions alternatives. Donc...

2 Q. **[1015]** Et comme solutions alternatives c'est qu'ils
3 utilisent qu'est-ce qu'ils avaient en place?

4 R. Oui.

5 Q. **[1016]** O.K.

6 R. Exactement. Ou ça peut être lorsque, bon, je pense
7 à un organisme, quand quelqu'un entre en fonction
8 ils lui envoient une correspondance par... à
9 travers son site, à travers son courriel et lui
10 rappelant les règles. Donc, on voit que les
11 modalités peuvent différer, mais ce qui est
12 important, je pense, c'est l'objectif qui était
13 visé.

14 Q. **[1017]** O.K

15 R. Et on s'est engagé également à mettre en place une
16 capsule de sensibilisation au principe d'éthique et
17 aux règles de déontologie. C'est un peu ce que je
18 vous parlait tout à l'heure, là, la capsule en
19 ligne qui a été déployée aussi à l'ensemble des
20 ministères.

21 Q. **[1018]** Merci. Nous arrivons, tout à l'heure vous
22 l'avez mentionné, le plan d'action, c'est exact?

23 R. Oui.

24 Q. **[1019]** Peut-être justement nous expliquer, c'est un
25 plan d'action qui est assez récent, c'est deux

1 mille douze (2012) à deux mille dix-sept (2017),
2 c'est exact?

3 R. Deux mille douze (2012) à deux mille quinze (2015),
4 oui. Hum, hum.

5 Q. **[1020]** À deux mille quinze (2015), pardon. Peut-
6 être nous expliquer quel est-il et qu'est-ce que
7 vous voulez mettre en place par ce plan d'action.

8 R. En fait, le plan d'action découle de la Stratégie
9 de gestion des ressources humaines qui a été lancée
10 en deux mille douze (2012), donc une stratégie sur
11 cinq ans.

12 La Stratégie de gestion des ressources
13 humaines qui a été... dont le déploiement a été
14 approuvé par le Conseil des ministres et il y avait
15 un objectif qui concernait l'éthique dans la
16 Stratégie de gestion des ressources humaines où on
17 parlait de consolider la culture éthique de la
18 fonction publique.

19 Donc, évidemment, ça aurait été bien
20 difficile dans le contexte et dans tout ce qu'on
21 observe de passer à travers un objectif sur
22 l'éthique. Et on s'est engagé là encore à mettre en
23 place un plan d'action intégré. Donc, je vous ai
24 parlé quand même de plusieurs mesures, là, à
25 travers ma présentation, donc programme de

1 formation pour les cadres, le soutien au réseau des
2 répondants, tout ce qu'on fait aussi pour
3 l'ensemble du personnel de la fonction publique.

4 Et il nous reste quand même un certain
5 nombre d'actions à réaliser parce que le plan était
6 sur deux mille douze-deux mille quinze (2012-2015).
7 On est en train de faire le... Pour les deux
8 dernières années de la Stratégie, on est en train
9 de débiter le plan.

10 Donc, ce qu'il nous reste à finaliser dans
11 les engagements issus de la Stratégie c'est le
12 profil de compétences du répondant. Donc, on voit
13 bien qu'il y a quand même certaines responsabilités
14 qui pourraient être intéressantes à véhiculer ou
15 formaliser dans un profil et un guide pédagogique
16 pour permettre de développer ces compétences-là.

17 Donc, on pense que, sans être obligatoire,
18 ça peut donner un bon aperçu de ce qui peut être
19 attendu, là, par un répondant. Parce que je vous le
20 disais tout à l'heure, au-delà des rôles plus
21 informels qu'on leur a confiés, hein, il y avait...
22 c'est pas un rôle obligatoire, c'est pas enchâsser
23 dans une loi ou...

24 Par la suite, on s'est engagé aussi à faire
25 une démarche de gestion des risques éthiques parce

1 que ce qu'on voit beaucoup ici en matière d'éthique
2 c'est qu'on dit, bien, on doit avoir des personnes
3 éthiques et intègres, on doit avoir des processus
4 intègres puis on doit avoir des organisations
5 intègres. Donc, je dirais que ça élargirait notre
6 façon d'intervenir, là, dans les ministères, donc
7 de développer.

8 Je sais qu'il a été beaucoup question ici
9 de gestion des risques, là, donc on pense que c'est
10 une bonne idée aussi de travailler en amont puis de
11 voir au sein d'une organisation est-ce qu'il y a
12 des secteurs, des fonctions, des...

13 Q. **[1021]** Qui sont plus à risque.

14 R. Qui sont plus à risque. Et c'est ce projet-là,
15 notamment, que Jacques Beaupré vous parlait qu'on
16 travaille de concertation avec l'UPAC parce qu'on
17 travaillait nous-mêmes une démarche.

18 Q. **[1022]** De votre côté?

19 R. C'est ça.

20 Q. **[1023]** Et là, vous avez décidé dans le fond de...

21 R. De travailler...

22 Q. **[1024]** ... de mettre les deux ensemble pour éviter
23 d'avoir deux plans...

24 R. C'est ça.

25 Q. **[1025]** ... de gestion.

1 R. On est en réflexion, mais de travailler, parce que
2 pour les ministères et organismes ça serait
3 nettement plus simple, évidemment, d'avoir des
4 approches plus intégrées.

5 Et, comme je l'ai dit tout à l'heure, un
6 nouveau programme gouvernemental de formation pour
7 les gestionnaires en poste, donc qui va être lancé
8 vraiment dans les prochaines semaines où on
9 consacre un volet, un module à l'éthique avec
10 atelier d'intégration pour vraiment une très bonne
11 appropriation.

12 Q. **[1026]** Quand je vois, juste pour comprendre.

13 R. Hum, hum.

14 Q. **[1027]** Vous avez mentionné tout à l'heure que le
15 répondant en éthique existe depuis deux mille deux
16 (2002).

17 R. Hum, hum.

18 Q. **[1028]** Mais est-ce que je comprends que jusqu'à
19 aujourd'hui le profil de compétences et le guide
20 pédagogique, il y a rien dans ce sens-là qui a été
21 développé pour le répondant?

22 R. C'est-à-dire qu'on peut dire qu'on l'a fait parce
23 qu'évidemment on a donné des formations sur la base
24 des activités qu'ils ont à conduire. Évidemment, si
25 on... on adopte puis on met en place des démarches

1 maintenant plus de gestion de risques, bien ça va
2 venir influencer le travail qu'ils auront à faire
3 au quotidien.

4 Donc, c'est aussi pour tenir compte de ce
5 qu'on souhaiterait, là, qu'ils... qu'ils assument
6 comme responsabilités et comme fonctions dans leur
7 travail quotidien. Donc, c'est aussi pour... dans
8 ce contexte-là. Mais, même s'il y avait pas de
9 profil de compétences, ça nous empêchait pas de
10 dire oui, on développe sur certains volets,
11 certains aspects sur... »

12 Q. **[1029]** O.K. Et de ce plan d'actions intégré, vous
13 avez mentionné que le plan de consolidation, c'est
14 ça qui a été créé. Qu'est-ce qui a mené... mis à
15 part, là, le plan d'actions, mais concrètement dans
16 votre département, qu'est-ce qui a mené à ce plan?
17 Quand je parle du plan de consolidation, là, est-ce
18 que c'est des enjeux internes, des constats par
19 rapport à des enjeux internes? Qu'est-ce qui a
20 amené à faire un plan de consolidation de la
21 culture éthique?

22 R. Bien, ça a été dans... dans la foulée de toutes nos
23 réflexions de la stratégie de gestion des
24 ressources humaines où on... pour élaborer cette
25 stratégie-là, bien, évidemment on regarde, bon, les

1 grandes tendances, les enjeux de la Fonction
2 publique.

3 Entre autres, un des enjeux qu'on voyait,
4 c'était la gouvernance dans la Fonction publique
5 parce que, avec quatre-vingt-neuf (89) ministères
6 et organismes, c'est quand même important d'avoir
7 et de partager une vision commune et... Donc, je
8 peux pas dire que c'est en réaction à quelque
9 chose.

10 Mais, évidemment on est bien au fait qu'il
11 y a des attentes importantes, qu'il y a des
12 exigences de plus en plus grandes. On parle
13 beaucoup évidemment de l'importance du service
14 public et de l'intérêt public dans notre action
15 quotidienne. Donc, c'était... c'était un élément
16 important, là, de la stratégie, donc c'est beaucoup
17 dans ce contexte-là.

18 Et on pense qu'en le faisant d'une manière
19 intégrée, donc en travaillant sur plusieurs outils
20 à la fois, bien, on va obtenir des meilleurs
21 résultats.

22 Q. **[1030]** O.K. Et la dernière chose que... pour
23 laquelle j'aimerais avoir certaines précisions,
24 vous avez mentionné justement votre plan de gestion
25 de risques éthique. Je comprends qu'il s'ajoute à

1 ce que... à ce que les commissaires ont déjà
2 entendu du représentant de l'UPAC prévention. Mais,
3 de votre côté...

4 R. Hum, hum.

5 Q. **[1031]** ... j'imagine qu'il a fallu développer
6 justement qu'est-ce qu'un risque éthique.

7 R. Hum, hum.

8 Q. **[1032]** Comment... comment nous l'expliqueriez-vous
9 aujourd'hui?

10 R. Bien, en fait, un risque éthique, c'est à peu près
11 tout ce qu'on trouve dans la... par rapport à notre
12 règlement, hein! Quand on dit... et par rapport aux
13 devoirs et obligations, donc par rapport à un
14 risque à l'égard de la confidentialité lorsque je
15 traite des informations confidentielles. Est-ce que
16 je traite les citoyens avec impartialité? Est-ce
17 que je suis en conflit d'intérêt lorsque j'agis
18 avec des partenaires externes ou lorsque je prends
19 un congé sans solde? Donc, il y a autant... Est-ce
20 que je suis neutre sur le plan politique? Donc, il
21 y a autant de risques éthiques, je dirais, qu'il y
22 a de... d'aspects, là, dans le règlement, dans les
23 devoirs du fonctionnaire. Donc, c'est beaucoup dans
24 ce... dans cet esprit-là, oui.

25 Q. **[1033]** Et en termes d'implantation, est-ce qu'il

1 sera obligatoire? Si je prends le grand... Parce
2 que, là, je veux juste le vôtre, là, mais dans
3 l'ensemble du plan de gestion de risques, est-ce
4 qu'il sera obligatoire pour les ministères et
5 organismes? Avez-vous eu des discussions en ce
6 sens-là ou il serait laissé à la discrétion
7 justement des ministères et organismes?

8 R. C'est sûr que, là, on est encore en... en
9 élaboration. Le plan de... de diffusion est pas
10 arrêté, mais on n'aurait pas tendance à le rendre
11 obligatoire pour la raison suivante. C'est que,
12 bon, évidemment, on a déjà des liens beaucoup avec
13 les ministères. On a déjà des réseaux sur lesquels
14 on peut compter. Et c'est toujours d'essayer de
15 faire un équilibre entre l'objectif recherché et
16 d'imposer une charge additionnelle ou une gestion
17 additionnelle aux ministères.

18 Donc, on pense que, bon, c'est par, je
19 dirais, par conviction, par les meilleures
20 pratiques, en trouvant des modèles qui sont les
21 plus intéressants, donc... Mais, comme je vous dis,
22 le plan de... de diffusion est pas arrêté, mais on
23 n'aurait pas tendance à le rendre obligatoire.

24 Q. **[1034]** O.K. Parfait. Donc, c'était le... c'était
25 le... je dirais le volet « éthique » que nous

1 voulions vous présenter aujourd'hui. Et le témoin
2 suivant sera une mise à jour de... dans le fond, de
3 ce qui a été dit par Michel Dumont en juin deux
4 mille douze (2012) et nous couvrirons un volet
5 « prévention » qui a pas été couvert à cette
6 époque-là.

7 LA PRÉSIDENTE :

8 Est-ce que l'onglet 2 est dans cet... en lien avec
9 le prochain témoin?

10 Me ÉLIZABETH FERLAND :

11 L'onglet 1, là... l'onglet 2, c'est la présentation
12 de madame...

13 LA PRÉSIDENTE :

14 L'onglet 3. Excusez-moi.

15 Me ÉLIZABETH FERLAND :

16 Pardon?

17 LA PRÉSIDENTE :

18 L'onglet 3.

19 Me ÉLIZABETH FERLAND :

20 Ça va être avec le prochain témoin.

21 LA PRÉSIDENTE :

22 O.K.

23 Me ÉLIZABETH FERLAND :

24 Oui, tout à fait.

25

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Est-ce que les parties ont des questions?

3 Me GENEVIÈVE GAGNON :

4 Pas de question, Madame la Présidente.

5 LA PRÉSIDENTE :

6 Parfait. Merci infiniment, Madame Tremblay.

7 R. Merci.

8 Q. **[1035]** C'était très intéressant.

9 R. Merci.

10

11 ET LE TÉMOIN NE DIT RIEN DE PLUS

12

13 Me ÉLIZABETH FERLAND :

14 Merci. Bonjour, Monsieur Morneau.

15 M. LOUIS MORNEAU :

16 Bonjour.

17 LA PRÉSIDENTE :

18 Bonjour, Monsieur.

19 M. LOUIS MORNEAU :

20 Bonjour.

21

22

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

3

4 A COMPARU :

5

6 LOUIS MORNEAU, Directeur général de la mise en
7 oeuvre de l'encadrement des contrats publics, au
8 Secrétariat du Conseil du trésor

9

10 LEQUEL affirme solennellement ce qui suit :

11

12 INTERROGÉ PAR Me ÉLIZABETH FERLAND :

13 Q. **[1036]** Bonjour, Monsieur Morneau. Peut-être nous
14 présenter votre poste à la direction générale et un
15 cours parcours, là, de votre formation académique
16 et expérience professionnelle, s'il vous plaît.

17 R. O.K. Alors, j'ai une formation d'ingénieur et aussi
18 j'ai une maîtrise en administration des affaires.
19 J'ai débuté ma carrière dans le domaine des mines
20 comme ingénieur pour une compagnie minière.
21 Ensuite, j'ai joint la Fonction publique il y a de
22 ça près de vingt-cinq (25) ans et j'ai débuté au
23 ministère de l'Environnement comme ingénieur,
24 chargé de projet pour réaliser des travaux de
25 décontamination, j'ai occupé d'autres fonctions.

1 Ensuite de ça, j'ai travaillé au ministère des
2 Ressources naturelles où est-ce que j'ai été en
3 charge du service d'encadrement des... des
4 équipements et des produits pétroliers. Puis après
5 j'ai été au ministère de la Sécurité publique -
6 excusez, je vais m'avancer un peu - où est-ce que
7 j'ai travaillé une dizaine d'années à différents
8 postes de direction, dont celui de... comme
9 directeur de la sécurité de l'État, aux affaires
10 policières. Et ça fait deux ans que je suis au
11 secrétariat du Conseil du trésor comme directeur
12 général.

13 Q. **[1037]** Parfait. La semaine dernière, comme vous
14 savez, la secrétaire... je ne veux pas la... oui,
15 la secrétaire associée...

16 R. Oui.

17 Q. **[1038]** ... madame Blackburn, a témoigné jeudi, elle
18 a eu la chance de nous parler de plusieurs aspects,
19 là, qui vous touchent également. Donc, on reviendra
20 pas sur ces aspects, on va entrer directement dans
21 le vif du sujet.

22 R. Oui.

23 Q. **[1039]** Et je me dirige tout de suite dans la
24 présentation de monsieur Morneau, qui est à
25 l'onglet 1. Parfait. Nous allons aller à la

1 diapositive numéro 3. Puis ici c'est un... disons,
2 c'est un organigramme peut-être simplifié...

3 R. Hum hum.

4 Q. **[1040]** ... juste nous situer, situer les
5 commissaires, là, où vous êtes et qu'est-ce qui
6 relève de votre direction générale.

7 R. O.K. Alors, au sous-secrétariat marché public, qui
8 fait partie du secrétariat du Conseil du trésor, il
9 y a deux directions générales. Il y en a une qui
10 s'occupe de développer les politiques, comme maître
11 Blackburn l'avait expliqué la semaine passée, et il
12 y a celle qui s'occupe de la mise en oeuvre de
13 l'encadrement, alors ça c'est la mienne.

14 Il y trois directions qui font partie de la
15 direction générale. Il y en a une qui s'appelle la
16 direction de la formation sur les marchés publics.
17 Donc, comme son nom l'indique, elle fait de la
18 formation, du conseil aussi pour les organismes
19 publics.

20 Il y a aussi la direction des services
21 d'information en gestion contractuelle, alors ça
22 c'est la direction qui s'occupe de donner de
23 l'information aux fournisseurs et aussi d'autres...
24 d'autres mandats comme, par exemple, s'occupe du
25 RENA, le système électronique d'appel d'offres.

1 Q. **[1041]** Donc, c'est sous cette direction-là que se
2 retrouve la gestion, je comprends, du SEAO et du
3 RENA?

4 R. Oui, exactement.

5 Q. **[1042]** Parfait.

6 R. Et il y a la direction d'analyse et de la
7 vérification aux contrats, qui s'occupe de faire le
8 suivi de la reddition de comptes, les analyses et
9 les mandats de vérification.

10 Q. **[1043]** Parfait. Quel est le mandat général de votre
11 direction générale?

12 R. Oui. Eh bien, notre rôle, dans le fond, comme vous
13 voyez à l'écran, là, on a une portion mise en
14 oeuvre, bien entendu, c'est ce qu'on fait, on
15 regroupe ça en prévention. Prévention, comme je le
16 disais, on le fait via la formation et le service
17 conseil. On surveille et on intervient pour faire
18 corriger certains éléments lorsque... lorsqu'il y a
19 lieu de le faire. Donc, tout ça, dans le fond,
20 notre rôle c'est un rôle d'accompagnement des
21 organismes publics pour qu'ils soient plus en
22 mesure d'appliquer le cadre normatif. Ça c'est
23 notre rôle principal.

24 Aussi, on est... comme ailleurs dans le
25 secrétariat, on est en soutien au Conseil du trésor

1 lui-même pour sa prise de décisions.

2 Q. **[1044]** Puis en termes de protection de l'intégrité
3 des contrats publics, quel est votre rôle?

4 R. O.K. Bien, le rôle, justement, on le... on
5 l'applique en s'assurant ou en travaillant en...
6 pour voir à l'application du cadre normatif. Dans
7 le fond, notre rôle, là, c'est qu'on soutien les
8 organismes publics en espérant que, le mieux
9 possible, ils appliquent le cadre, ils appliquent
10 les règles et suivent les principes de la Loi sur
11 les contrats. Donc, c'est en... c'est parce que
12 volet-là qu'on... qu'on travaille à l'intégrité,
13 là, dans les contrats publics.

14 Si je sors un peu de la direction générale,
15 on voit le volet du cadre légal, la conception du
16 cadre légal, bien, là aussi, en ajustant le cadre
17 le légal, bien, on contribue à ce moment-là aussi à
18 l'intégrité dans les contrats. Comme, par exemple,
19 lorsqu'il y a eu l'ajout du RENA ou du régime
20 d'autorisation dans le cadre légal.

21 Q. **[1045]** O.K. Et, en termes de ressources et
22 d'effectif, ça... ça ressemble à quoi dans la
23 direction générale?

24 R. On est quarante-quatre (44) présentement.

25 Q. **[1046]** O.K. Pour un budget de combien?

1 R. Environ trois millions (3 M).

2 Q. **[1047]** O.K. Et si... peut-être juste pour illustrer
3 très brièvement, si vous avez pas les statistiques,
4 peut-être vous nous référeriez à des documents qui
5 sont peut-être publics, là. Mais à quoi peut
6 ressembler la valeur totale des contrats, là,
7 qui... qui entrent...

8 R. O.K.

9 Q. **[1048]** ... dans... je dirais, dans votre assiette?

10 R. Dans notre champ, là.

11 Q. **[1049]** Oui, c'est ça.

12 R. Oui, c'est ça. Bien, en fait, on touche les
13 ministères et les organismes des... de
14 l'administration gouvernementale aussi les
15 organismes du réseau de l'éducation et les
16 établissements de la santé.

17 Donc, au total, là, on compte environ
18 quatre cent cinquante (450) organismes. Et, pour
19 l'ensemble, on a environ vingt mille (20 000)
20 contrats par année d'une valeur de vingt-cinq mille
21 dollars (25 000 \$) et plus, pour une valeur de...
22 totale d'environ dix milliards (10 G).

23 Q. **[1050]** O.K. Et en termes... si je me concentre
24 uniquement à constructions et services
25 professionnels, avez-vous une idée c'est quoi comme

1 pourcentage, peut-être?

2 R. Oui, constructions, là on a déposé, je crois, un
3 rapport statistique douze-treize (12-13).

4 Q. **[1051]** O.K.

5 R. Pour... je ne l'ai pas sur moi, là, mais... Et, en
6 douze-treize (12-13), on avait des statistiques
7 pour les ministères et organismes uniquement à ce
8 moment-là. Donc...

9 Q. **[1052]** Parfait.

10 R. ... pour les organismes, il y a cinq... il y en a
11 pour cinq milliards (5 G), là, dans ce rapport-là.
12 Et puis, de mémoire, là, la valeur pour la
13 construction ça... c'est autour de quarante pour
14 cent (40 %) de cette valeur-là, du cinq milliards
15 (5 G).

16 Q. **[1053]** Quand vous dites que vous l'avez déposé, ça
17 veut dire que c'est public, vous voulez dire?

18 R. Ah! c'est public, oui, oui, tout à fait. C'est sur
19 notre site Web. Quand je disais, « déposé »,
20 bien...

21 Q. **[1054]** Vous voulez pas...

22 R. ... je l'ai transféré à un moment donné, là,
23 mais...

24 Q. **[1055]** Non, c'est ça, mais c'est pas déposé devant
25 les commissaires?

1 R. Pas déposé, oui.

2 Q. **[1056]** Parfait. Mais c'est public, c'est ce que...

3 R. Ah! tout à fait. Hum hum.

4 Q. **[1057]** Donc, allons-y maintenant à ces
5 modifications du cadre normatif. Évidemment, on va
6 partir à partir de juin deux mille douze (2012),
7 moment du témoignage d'un de vos collègues. Donc,
8 peut-être nous faire les grandes lignes des
9 principales modifications.

10 R. O.K. Bon, ce qu'on a ici, c'est qu'il y a eu des
11 ajustements juste au RENA, au Registre des
12 entreprises non admissibles aux contrats publics.
13 Le fait que, maintenant, il y a un seul ministre
14 responsable par rapport à la Loi sur les contrats,
15 le champs d'application... Oui?

16 LA PRÉSIDENTE :

17 Q. **[1058]** Pourquoi un seul ministre responsable ou
18 lieu de trois?

19 R. O.K.

20 Q. **[1059]** Qu'est-ce que vous visiez avec ça?

21 R. O.K. L'objectif, c'était d'avoir une plus grande
22 uniformité d'application et aussi de faire un
23 meilleur suivi de l'application du cadre normatif.
24 Donc, en étant... le Conseil du trésor devenant le
25 ministre responsable, on était plus en mesure aussi

1 de faire un bon accompagnement de tous ces
2 organismes-là et d'avoir la reddition de comptes de
3 chacun de ces organismes-là directement chez nous,
4 et d'intervenir plus facilement puis d'avoir une
5 meilleure vision d'ensemble. Ensuite...

6 Q. **[1060]** Alors, ce que vous nous dites, le corollaire
7 de ça, c'est que lorsqu'ils étaient trois...

8 R. Hum, hum.

9 Q. **[1061]** ... il y avait moins de contrôle? Moins de
10 suivis? Moins d'uniformité?

11 R. Bien, ce que je veux dire par là, c'est qu'on avait
12 moins d'information. Donc, par exemple, s'il y
13 avait des demandes de dérogation à obtenir par
14 rapport au cadre réglementaire, c'est le ministre
15 responsable qui décidait à ce moment-là de donner
16 une dérogation ou non. Et là, bien, au Trésor,
17 bien, par exemple... c'est un exemple que je vous
18 donne, là, bon, on n'avait pas nécessairement cette
19 information-là. Alors, s'il y a dérogation qui
20 était d'un côté, elle était peut-être pas dans un
21 autre réseau comme tel; bien, c'était pas évident
22 pour nous. Ça, c'est une chose. Puis, deuxièmement,
23 bien, c'était pour avoir une meilleure vision
24 d'ensemble. On l'avait pas... on n'avait pas une
25 vision d'ensemble assez complète à notre goût de ce

1 côté-là.

2 Q. **[1062]** O.K.

3 R. C'est d'ailleurs pourquoi on a pris aussi une
4 directive - je vais en parler un peu plus loin -
5 directive unifiée sur la reddition de comptes.

6 Me ELIZABETH FERLAND :

7 Q. **[1063]** O.K. Ensuite, vous avez mentionné sur votre
8 diapositive « Champs d'applications ».

9 R. Hum, hum. Oui, les champs d'applications. Voulez-
10 vous qu'on y aille directement? Ou je suis pas
11 sûr...

12 Q. **[1064]** Non, non, bien là, c'était juste...

13 R. ... c'était juste le petit titre...

14 Q. **[1065]** C'est ça, c'était juste le titre. On va
15 entrer...

16 R. Champs d'applications, les responsables de
17 l'observation des règles contractuelles puis la
18 directive sur la reddition de comptes.

19 Q. **[1066]** Parfait.

20 R. O.K.?

21 Q. **[1067]** Au niveau du RENA...

22 R. Hum, hum.

23 Q. **[1068]** ... on a abordé devant les commissaires la
24 semaine dernière avec maître Blackburn... elle nous
25 a parlé notamment des limites du RENA. Ce que nous

1 referons pas évidemment aujourd'hui. Peut-être la
2 précision que j'aimerais avoir de votre part, c'est
3 de peut-être nous expliquer quand c'est arrivé
4 le...

5 R. Hum, hum.

6 Q. **[1069]** ... l'objectif du Conseil du trésor par
7 rapport à ça.

8 R. Au RENA comme tel?

9 Q. **[1070]** Au RENA.

10 R. O.K. Donc, on remonte en deux mille onze (2011)?

11 Q. **[1071]** On remonte en deux mille onze (2011).

12 R. En deux mille onze (2011), la Loi sur les contrats
13 a été modifiée pour insérer ce volet-là du Registre
14 des entreprises non admissibles. Ça été inséré là
15 lorsque la Loi concernant la lutte contre la
16 corruption a été adoptée. Le RENA comme tel est
17 entré en vigueur au mois de juin deux mille douze
18 (2012). Et l'idée était justement de pouvoir
19 permettre de faire affaire avec des entreprises qui
20 sont intègres. Donc...

21 Q. **[1072]** C'était la liste noire.

22 R. C'était la liste noire. Et c'est basé... c'est
23 toujours actuel aussi...

24 Q. **[1073]** Oui.

25 R. ... ça existe, sur une liste d'articles, et où est-

1 ce qu'une entreprise qui est déclarée coupable avec
2 un jugement définitif...

3 Q. **[1074]** Se retrouve....

4 R. ... se retrouve là-dessus.

5 Q. **[1075]** ... automatiquement...

6 R. C'est ça.

7 Q. **[1076]** ... sur le RENA.

8 R. Alors...

9 Q. **[1077]** Et c'est géré par le secrétariat.

10 R. Exactement.

11 Q. **[1078]** Parfait.

12 R. C'est géré dans une de nos directions.

13 Q. **[1079]** Et, et vous mentionnez que... peut-être nous
14 expliquer la différence entre l'avènement de la Loi
15 sur l'intégrité en matière de contrats publics et
16 le après, pour qu'on comprenne...

17 R. O.K. Hum, hum.

18 Q. **[1080]** ... peut-être ce qui s'est passé avec le
19 RENA.

20 R. O.K. Donc, juste avant que la Loi sur l'intégrité
21 soit adoptée, il y avait deux cent quatre-vingt-
22 douze (292) entreprises qui étaient inscrites au
23 RENA. La journée que la loi été adoptée, le sept
24 (7) décembre, bien, ce qu'on a fait à ce moment-là,
25 c'est que dans la Loi sur l'intégrité il y a une

1 annexe où est-ce qu'on a une liste d'articles qui
2 fait en sorte qu'une entreprise qui fait une
3 demande d'autorisation à l'Autorité des marchés
4 financiers, si elle est jugée coupable d'un des ces
5 articles-là, elle est refusée automatiquement.

6 Et là, en même temps, on avait le RENA avec
7 une série d'articles. Donc, on a voulu uniformiser
8 nos articles. Premièrement, avoir toutes les mêmes
9 infractions dans le RENA que dans le REA, dans le
10 régime d'autorisation.

11 L'autre affaire, c'est qu'on a observé en
12 cours de route, entre juin deux mille douze (2012)
13 et décembre deux mille douze (2012), finalement,
14 qu'on se retrouvait avec des entreprises qui font
15 pas affaire avec l'État, qui ont pas de contrats.
16 Et je pense que maître Blackburn en a parlé un
17 peu...

18 Q. **[1081]** Elle... tout à fait, elle en a parlé de ça.

19 R. Et donc, on ratait un peu la cible, puis on diluait
20 le produit. Donc, ce qui a fait en sorte qu'on a
21 uniformisé nos articles. Et...

22 Q. **[1082]** Est-ce que vous avez retiré des entreprises
23 du RENA?

24 R. Tout à fait. Oui, tout à fait. En fait, le
25 lendemain, bien, on avait vingt-six (26)

1 entreprises. Donc, on en a retiré deux cent
2 soixante-six (266).

3 Q. **[1083]** O.K. Donc, à la suite du sept (7) décembre,
4 et avec ces constatations-là des six derniers mois...

5 R. Oui.

6 Q. **[1084]** ... vous avez retiré du RENA deux cent
7 soixante-six (266).

8 R. Exactement.

9 Q. **[1085]** O.K. Et, en date d'aujourd'hui ou, en tout
10 cas, des dernières semaines...

11 R. Hum, hum.

12 Q. **[1086]** ... avez-vous les statistiques du RENA?

13 R. En date d'hier, il y avait cent quarante-huit (148)
14 inscriptions au RENA.

15 Q. **[1087]** O.K. Et, concernant... on voit sur votre
16 diapositive...

17 R. Oui.

18 Q. **[1088]** ... qu'il y a sept entreprises qui ont été
19 inscrites à la suite d'un refus ou d'une révocation
20 de...

21 R. Oui.

22 Q. **[1089]** ... d'autorisation par l'AMF.

23 R. Exactem... Exactement.

24 Q. **[1090]** Est-ce que les sept sont toujours sur...

25 R. Non, là, maintenant, il en reste cinq.

1 Q. **[1091]** O.K. Et vous avez mentionné que vous vous
2 étiez rendu compte qu'il y avait soit des
3 entreprises qui faisaient pas affaire avec l'État
4 qui se ramassaient sur le REA...

5 R. Hum, hum.

6 Q. **[1092]** ... est-ce que vous avez constaté aussi que
7 c'était peut-être essentiellement des entreprises
8 relatives à des infractions, par exemple, fiscales
9 qui se ramassaient sur le RENA ou...

10 R. Oui, il y en avait, mais dans le fond, parmi les
11 articles qui ont été retirés, on avait des articles
12 de la Loi sur l'impôt, sur le tabac, d'autres sur
13 les taxes sur les carburants. Puis aussi, un
14 article, entre autres, qui est important dans cette
15 histoire-là, c'est le module d'enregistrement des
16 ventes, qui est un article qui concerne la Loi sur
17 l'administration fiscale.

18 Q. **[1093]** Donc ça, ça a été retiré?

19 R. Oui, retiré.

20 Q. **[1094]** Donc, en vertu de s'il y avait eu des
21 jugements finaux par rapport à ça?

22 R. Exact.

23 Q. **[1095]** Et maintenant, ça ne se retrouve plus sur le
24 RENA?

25 R. C'est ça.

1 Q. **[1096]** Parfait. Et en date d'aujourd'hui, est-ce
2 que vous voyez justement, vous avez mentionné qu'il
3 y en avait combien en date d'hier?

4 R. Là, il y en a cent quarante-huit (148).

5 Q. **[1097]** Cent quarante-huit (148)?

6 R. Oui.

7 Q. **[1098]** Est-ce qu'il y a une tendance...

8 R. Oui, majoritairement des infractions fiscales, donc
9 en matière d'administration fiscale, c'est surtout
10 ça qu'on retrouve là-dedans, des infractions par
11 exemple, des déclarations fausses, trompeuses, ce
12 genre de choses-là.

13 Q. **[1099]** O.K.

14 R. À quatre-vingt-dix pour cent (90 %), je vous
15 dirais.

16 Q. **[1100]** À quatre-vingt-dix pour cent (90 %)?

17 R. Oui.

18 Q. **[1101]** O.K. Et on a compris que le RENA était voué
19 à disparaître, c'est exact?

20 R. Oui. Bien...

21 Q. **[1102]** Lorsque l'autre régime...

22 R. C'est ça.

23 Q. **[1103]** ... sera pleinement mis en application, le
24 RENA...

25 R. Oui. Exact.

1 Q. **[1104]** Parfait. Tout à l'heure, si on continue,
2 vous avez mentionné comme...

3 (17:11:58)

4 LA PRÉSIDENTE :

5 Q. **[1105]** Qu'est-ce qu'il va arriver à ce moment-là
6 des entreprises qui sont actuellement inscrites au
7 RENA?

8 R. Bien, à ce moment-là, et là on se reporte dans un
9 certain temps, mais les entreprises elles seront
10 tout simplement... elles ne seront plus sur la
11 liste noire. Par contre, il faut voir que les
12 entreprises doivent avoir leur autorisation pour
13 obtenir des contrats. Donc, elles ne seront tout
14 simplement plus sur la liste noire, mais si elles
15 ne sont pas sur la liste d'autorisation, elles
16 n'auront pas plus de contrats. C'est ça l'objectif.

17 Me ELIZABETH FERLAND :

18 Q. **[1106]** C'est qu'on va avoir renversé, au lieu de se
19 référer à ça, on va avoir maintenant les
20 entreprises autorisées, donc c'est uniquement avec
21 eux qu'on va faire affaire?

22 R. C'est ça.

23 Q. **[1107]** Que l'État va faire affaire.

24 R. Hum hum.

25 Q. **[1108]** Tout à l'heure, vous avez mentionné un seul

1 ministre responsable au lieu de trois?

2 R. Oui.

3 Q. **[1109]** Ce qui était la modification suivante.

4 R. Tout à fait.

5 Q. **[1110]** Je pense que vous avez bien exposé tout à
6 l'heure ce que ça touchait. Est-ce qu'il y a
7 d'autres choses que vous vouliez nous expliquer par
8 rapport à ça?

9 R. Non, je n'ai rien à ajouter.

10 Q. **[1111]** Non? Ensuite de ça, vous avez mentionné...
11 bien, je pense, vous ne l'aviez pas mentionné,
12 d'ailleurs, ou brièvement, champ d'application,
13 qu'est-ce que vous vouliez dire par ça?

14 R. Oui. Bien, en fait, comme je disais tout à l'heure,
15 là, les organismes des réseaux santé et éducation
16 font partie des organismes visés par la loi, ainsi
17 que bien entendu les ministères. Et là, la loi,
18 bien, en fait, la modification apportée à la Loi
19 sur les contrats par la Loi sur l'intégrité est
20 venue ajouter les sociétés d'État à vocation
21 commerciale.

22 Q. **[1112]** Donc, c'est l'assujettissement de... c'est
23 ça le champ d'application que vous voulez
24 mentionner?

25 R. Oui. C'est ça.

- 1 Q. **[1113]** En plus de...
- 2 R. Un assujettissement additionnel. Excusez-moi.
- 3 Q. **[1114]** Et il n'est pas complet en ce moment? Il
- 4 est...
- 5 R. Non. C'est pas en vigueur présentement.
- 6 Q. **[1115]** Parfait. Puis je pense, j'avais posé la
- 7 question, mais on n'a pas la date de...
- 8 R. Non, il n'y a pas de date.
- 9 Q. **[1116]** ... d'arrêtee là-dessus?
- 10 R. Non.
- 11 Q. **[1117]** Parfait. On voit les membres de comités de
- 12 sélection. La non divulgation de l'identité des
- 13 membres d'un comité de sélection, est-ce que c'est
- 14 une modification qui est actuellement en vigueur,
- 15 celle-là?
- 16 R. Elle n'est pas en vigueur non plus.
- 17 Q. **[1118]** Non plus?
- 18 R. Ça a été introduit par la Loi sur l'intégrité dans
- 19 la Loi sur les contrats. Donc, c'était l'article 23
- 20 de la Loi sur l'intégrité qui viendra lorsque ce
- 21 sera en vigueur, modifier la Loi sur l'accès pour
- 22 permettre de protéger les noms des membres de
- 23 comités.
- 24 Q. **[1119]** Et est-ce que ceci... comment vous êtes
- 25 arrivé à vouloir faire ça? Est-ce que c'était suite

1 à des demandes d'accès pour obtenir le nom des
2 membres des comités? Qu'est-ce qui a amené cette
3 modification-là?

4 R. Il y a l'idée de la protection des membres des
5 comités contre d'éventuelles tentatives de
6 corruption ou une vulnérabilité quelconque, et...
7 Mais il y a aussi un autre enjeu à prendre en
8 considération, qui est un peu le corollaire de ça,
9 c'est la transparence. En protégeant les noms,
10 bien, il y a une question de transparence aussi.
11 Donc, il y a une balance à faire, et... dans cet
12 enjeu-là, et présentement l'article n'est pas en
13 vigueur.

14 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

15 Q. **[1120]** Pas en vigueur, ça veut dire que quelqu'un
16 pourrait obtenir les noms des membres des comités
17 de sélection?

18 R. Éventuellement, dépendamment de comment c'est fait,
19 là, mais oui, s'il y a une demande d'accès à
20 l'information et que, ce que j'ai vu, moi, aller
21 jusqu'à maintenant, c'est qu'il y a plusieurs
22 organismes ou ministères qui ont refusé. Mais s'il
23 est contesté, si la décision est contestée devant
24 la Commission d'accès, il y a une possibilité
25 d'obtenir. Ça dépend des cas. Et il y a, donc...

1 Q. **[1121]** Donc, certains organismes peuvent le donner
2 pour éviter de se retrouver à l'Accès à
3 l'information?

4 R. Bien, en théorie, oui. Là, je n'en connais pas, là,
5 mais je pense, ça peut être une possibilité.

6 Q. **[1122]** Et qu'est-ce qui explique que cet article-là
7 ne soit pas en vigueur?

8 R. Bien, c'est ça que... En fait, il y a déjà eu un
9 pas de fait. Il a été là, il est dans la loi, mais
10 maintenant c'est de prendre la décision, et la
11 décision n'a pas été prise parce qu'il y avait
12 cette confrontation, si vous voulez, d'enjeux,
13 enjeu de transparence c'un côté, puis un enjeu de
14 protection ou de lutte contre la corruption
15 potentielle de l'autre. Alors, la décision n'a pas
16 été prise de ce côté-là. Et donc, c'est toujours en
17 réflexion, si vous voulez.

18 Q. **[1123]** Bien, disons que la décision, elle est prise
19 un peu? Vu qu'on ne met pas l'article en vigueur,
20 c'est que la décision, elle est prise, elle est
21 prise de ne pas le mettre en vigueur? Est-ce qu'on
22 pourrait le mettre en vigueur du jour au lendemain?

23 R. Oui, mais peut-être que, aussi, l'article n'aurait
24 pas pu... aurait pu ne pas être mis dans la loi non
25 plus. Mais là, c'est comme... moi je vois ça comme

1 une étape. La réflexion n'est pas terminée.

2 Q. **[1124]** Bien, c'est ça, c'est de toute évidence.

3 Mais il reste quand même qu'on a décidé de ne pas
4 le mettre en vigueur, c'est prendre une décision.

5 C'est-à-dire qu'on laisse présentement un vide.

6 Tout à l'heure, vous avez dit qu'au niveau des
7 sociétés d'État à vocation commerciale...

8 R. Oui.

9 Q. **[1125]** Ça aussi c'est pas en vigueur?

10 R. Non, c'est pas en vigueur.

11 Q. **[1126]** Donc, c'est-à-dire que si je me fais
12 inscrire au registre, au RENA, je peux quand même
13 avoir des contrats de sociétés commerciales?

14 R. O.K. Bien, là, c'est... Non, vous pouvez pas en
15 avoir quand même. Quand j'ai parlé que c'était pas
16 en vigueur, c'est les règles générales, les
17 différents règlements qui découlent...

18 Me ELIZABETH FERLAND :

19 Q. **[1127]** De gestion de contrats.

20 R. Oui, c'est ça, de la gestion contractuelle. Le
21 régime d'autorisation et le RENA, ça, ça touche les
22 sociétés d'État, ça touche même les, bien entendu,
23 les municipalités aussi donc c'est beaucoup plus
24 large. Alors c'est ça, quand je parlais que c'était
25 vraiment, là, les, c'est des règles de gestion

1 contractuelle dans les règlements sur les contrats
2 de services et ce genre de chose-là que c'est pas
3 couvert pour les sociétés d'État.

4 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

5 Q. **[1128]** Oui, mais toutes les sociétés d'État doivent
6 avoir leurs propres politiques de gestion
7 contractuelle.

8 R. Tout à fait.

9 Q. **[1129]** C'est ça.

10 R. Tout à fait, Monsieur le Commissaire.

11 Q. **[1130]** Et, vous, vous faites allusion au fait
12 qu'elles ne sont pas assujetties à la politique de
13 gestion contractuelle du gouvernement, c'est ça que
14 vous faites allusion, autrement dit?

15 R. Je fais allusion aux règlements qui découlent de la
16 Loi sur les contrats, toutes les différentes règles
17 qui sont encore plus que dans une politique, dans
18 le fond.

19 Me ELIZABETH FERLAND :

20 Q. **[1131]** Puis quand...

21 LA PRÉSIDENTE :

22 Je m'excuse, Maître...

23 Me ELIZABETH FERLAND :

24 Pardon.

25

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Q. **[1132]** ... Ferland.

3 Me ELIZABETH FERLAND :

4 Oui.

5 LA PRÉSIDENTE :

6 Q. **[1133]** Mais ce que vous nous dites, en ce moment,
7 ce sont toutes des choses que vous voudriez bien
8 faire, en fait, des voeux pieux, mais où sont, mais
9 qu'est-ce qui est en vigueur dans ce que vous venez
10 de nous dire?

11 R. Bien, le but c'était de vous présenter, pour ces
12 deux dispositions-là, le fait que la loi avait été
13 changée pour les introduire. Et, là, je comprends
14 qu'ils sont pas en vigueur mais ça aurait pu ne pas
15 être dans la loi non plus alors là, tout le reste
16 de la loi est en vigueur mais ces deux items-là qui
17 sont, comme je disais, dans la loi, mais ils sont
18 pas en vigueur. Alors, je comprends... Et
19 j'essayais de vous expliquer la réflexion, dans le
20 fond, elle porte sur quoi présentement, les enjeux
21 qui sont en cause. Et, en passant, bien, c'est ça,
22 ça sort de mon champ aussi. Moi, j'applique qu'est-
23 ce que je dois appliquer, bien entendu. Puis vous
24 pouvez être certaine que la journée qu'il y a une
25 de ces dispositions-là qui est en vigueur, je vais

1 m'en occuper.

2 (17:18:48)

3 Me ELIZABETH FERLAND :

4 Q. **[1134]** Puis quand elles seront assujetties, est-ce
5 qu'elles pourront avoir des particularités, quand
6 même, qui leur est propre à chacune d'elles et
7 qu'elles n'auront peut-être pas toutes les mêmes
8 règles applicables?

9 R. Pour les sociétés d'État, vous voulez dire, Maître?

10 Q. **[1135]** Oui, tout à fait.

11 R. Oui, c'est une possibilité.

12 Q. **[1136]** Ça pourrait effectivement...

13 R. C'est une possibilité.

14 Q. **[1137]** Il pourrait y avoir des particularités pour
15 certaines d'entre elles.

16 R. Bien, c'est ça. Pour les sociétés d'État, dans le
17 fond, l'idée c'est d'avoir les bonnes règles mais
18 aussi de pas nuire à leur vocation commerciale en
19 même temps.

20 Q. **[1138]** O.K.

21 R. Donc, c'est là-dessus que la réflexion porte là.

22 Q. **[1139]** O.K. Si on continue, on arrive au
23 responsable de l'observation des règles
24 contractuelles, le RORC, on va l'appeler comme ça.

25 R. Hum, hum.

1 Q. **[1140]** Puis je pense que c'est comme ça que vous le
2 désignez...

3 R. Oui, c'est ça.

4 Q. **[1141]** ... également. Ça va être plus court pour la
5 suite. Peut-être nous expliquer à quel moment le
6 RORC est arrivé et qu'est-ce qu'il est, en tant que
7 tel?

8 R. O.K.

9 Q. **[1142]** Quel est son rôle pour être plus précise.

10 R. Oui, bien, la première fois que c'est vraiment
11 apparu c'est dans une politique de gestion
12 contractuelle pour les ministères et organismes de
13 l'administration gouvernementale, donc, ça, c'est
14 en deux mille douze (2012).

15 Q. **[1143]** En septembre deux mille douze (2012)?

16 R. Exactement.

17 Q. **[1144]** À ce moment-là, est-ce qu'il était suggéré
18 de nommer un RORC?

19 R. Oui.

20 Q. **[1145]** Il n'était pas obligatoire?

21 R. Pas obligatoire mais lorsqu'on le met dans une
22 politique pour les ministères et organismes,
23 d'habitude, c'est pris un peu comme une obligation.

24 Q. **[1146]** O.K.

25 R. Donc, les gens, les organismes et les ministères

1 avaient vraiment nommé des RORC à ce moment-là.

2 Q. **[1147]** O.K.

3 R. Et, peu de temps après, lorsque la Loi sur
4 l'intégrité est entrée en vigueur, bien, là,
5 l'obligation a été formalisée dans la Loi et,
6 aussi, a visé les organismes des réseaux de la
7 santé et de l'éducation en plus de ça.

8 Q. **[1148]** O.K. Et, là, c'est vraiment l'obligation de
9 le nommer?

10 R. Exactement. Et en date du neuf (9) septembre, on
11 avait quatre cent quarante-deux (442) RORC...

12 Q. **[1149]** Sur à peu près?

13 R. Sur environ quatre cent cinquante (450) organismes.

14 Q. **[1150]** O.K. Parfait. Continuez.

15 R. O.K. Bien, là-dessus, on voit aussi que ça fait
16 plusieurs RORC et puis on a, je vais l'expliquer un
17 petit peu tout à l'heure mais, vraiment, on anime
18 cette communauté-là, on les rencontre et, pour
19 avoir un groupe de, si on veut, une communauté de
20 pratique plus restreinte et puis pour échanger sur
21 différents aspects de la gestion contractuelle et
22 consulter, donc à obtenir des bonnes pratiques
23 aussi, bien, on a fait trois forums distincts de
24 plus grands donneurs d'ouvrage : un dans les MO,
25 comme on appelle, les ministères organismes; un

1 dans le réseau de la santé; et un dans l'éducation.

2 Q. [1151] Donc, c'était vraiment pour...

3 R. Les regrouper.

4 Q. [1152] Les regrouper, parfait.

5 R. C'est ça.

6 Q. [1153] Si je reviens, puis peut-être qu'on peut
7 continuer à...

8 R. Oui.

9 Q. [1154] ... la diapositive suivante, justement, quel
10 est-il ce rôle du RORC?

11 R. O.K. Alors, c'est le rôle qui est défini dans la
12 Loi. Bien, vous voyez : doit veiller à
13 l'application de règles contractuelles; conseiller
14 le dirigeant - on voit le RORC comme le conseiller
15 principal du dirigeant - on sait que le dirigeant,
16 c'est lui qui est imputable, il est responsable de
17 ses contrats, c'est son conseiller plus
18 stratégique, si vous voulez; doit veiller à la mise
19 en place de mesures permettant d'assurer
20 l'intégrité des processus internes; s'assurer de la
21 qualité du personnel; exercer toute autre fonction.
22 Donc, c'est des grands rôles généraux que le RORC
23 a.

24 Q. [1155] Et, en termes de compétences, est-ce que
25 vous avez défini des compétences que doit avoir le

1 RORC ou, disons, des, est-ce que c'est...

2 R. Oui.

3 Q. **[1156]** ... n'importe qui dans l'organisation peut
4 être RORC? Est-ce que vous avez créé des balises,
5 justement, pour savoir qui peut être RORC?

6 R. Bon, il y a pas de règles formelles là-dessus, on
7 laisse le bon jugement du dirigeant de l'organisme
8 pour nommer son RORC. On a quand même donné des
9 idées, des guides, si vous voulez à cet effet-là.

10 Dans le fond, pour nous, un RORC, il faut
11 qu'il maîtrise le cadre normatif. Il faut aussi
12 qu'il soit bien situé dans l'organisation pour être
13 en mesure de bien conseiller le dirigeant. Et, ça,
14 c'est deux choses fondamentales. Un, sens éthique.
15 Et, ça, c'est important aussi.

16 Donc, ça se situe un peu là-dedans. On a
17 été assez large, puis c'est volontaire, parce qu'on
18 laisse le soin justement au dirigeant de s'adapter
19 selon son organisation. Vous savez, il y a des
20 toutes petites organisations comme il y en a des
21 très grandes. Donc, c'est ce qu'on donne.

22 Q. **[1157]** Mais qu'est-ce que veut dire « bien situé
23 dans l'organisation »?

24 R. Bien situé, bien, être en mesure de bien conseiller
25 le dirigeant, d'avoir accès au dirigeant. Alors, à

1 ce moment-là, si le RORC est à un haut niveau,
2 bien, c'est plus facile. Mais on voit aussi que...
3 Ça dépend encore des organisations. Il y a des
4 structures qui sont plus compressées. Donc, on peut
5 avoir un RORC qui est...

6 Q. **[1158]** Ça peut varier.

7 R. ... un directeur, une directrice. Et ça va très
8 bien. Dans d'autres cas, on voit des RORC qui sont
9 à un niveau de sous-ministre associé, par exemple.

10 Q. **[1159]** Et quel était le but visé par l'instauration
11 justement des RORC?

12 R. Bien, là, on le voit un peu avec l'idée de la loi.
13 C'est qu'on veut avoir quelqu'un qui va vraiment
14 être concentré sur le respect des règles
15 contractuelles. Et l'idée aussi, c'est que le
16 dirigeant a toutes sortes de choses à diriger dans
17 son organisation. Donc, d'avoir quelqu'un de
18 stratégique à ses côtés qui peut le conseiller
19 lorsqu'il a des décisions à prendre qui sont en
20 vertu de la loi, qui lui permettent de prendre des
21 exceptions, bien, ça lui prend quelqu'un pour le
22 conseiller. Puis en même temps, bien, pour nous, au
23 secrétariat, bien, ça nous donne un lien aussi
24 encore plus, à un certain niveau pour bien passer
25 nos messages et puis communiquer avec eux. Donc,

1 c'est une forme de renforcement, si vous voulez,
2 des mesures préventives. C'est ça qu'on a fait là-
3 dedans.

4 Q. [1160] Et dans le fond, il a été mis en place, dans
5 le fond, afin de lutter plus efficacement contre la
6 collusion et la corruption dans les contrats
7 publics? C'est dans cet grand esprit-là qu'il
8 arrive également? Est-ce qu'il a un rôle dans ce
9 sens-là?

10 R. Bien, c'est un rôle, je vous dirais, un peu
11 connexe, indirect, parce que, encore une fois, on
12 se situe dans la conformité aux règles
13 contractuelles.

14 On part du principe que, plus les règles
15 sont suivies, plus les grands principes de la loi
16 sont suivis. La loi, dans le fond, on a des
17 principes de transparence, d'ouverture à la
18 concurrence, la saine gestion. Il y a tout ça
19 dedans. Puis en suivant les règles d'adjudication
20 et puis le plus d'appels d'offres publics, par
21 exemple, l'idée étant qu'on a plus de chance
22 d'avoir une intégrité dans les contrats publics.

23 Donc, lorsqu'on a, le RORC, l'idée du RORC
24 a passé dans la Loi sur l'intégrité de façon
25 générale comme ça. Ce n'est pas une lutte directe

1 contre la corruption, mais ça contribue. On croit
2 que ça contribue de ce côté-là.

3 Q. **[1161]** Et est-ce qu'il y a une utilité justement
4 aussi en tant que lien avec le secrétariat du
5 Conseil du trésor?

6 R. Oui, oui, tout à fait.

7 Q. **[1162]** C'est un autre... Excusez-moi! Peut-être
8 vous l'aviez dit, je l'ai manqué. C'est un autre de
9 ses rôles, c'est justement pour faciliter cette
10 relation-là?

11 R. Oui. Et dans les deux directions.

12 Q. **[1163]** O.K. Donc, vous vous adressez maintenant aux
13 RORC?

14 R. Tout à fait.

15 Q. **[1164]** C'est votre canal?

16 R. Oui, tout à fait. Bien, en fait, on les réunit au
17 moins deux fois par année en plusieurs groupes, là,
18 parce que ça ferait plusieurs personnes dans la
19 salle. Mais on fait donc ces tournées-là.

20 Donc, deux fois par année, on fait, on se
21 déplace dans différentes villes, on les réunit, on
22 leur passe de l'information, on échange aussi sur
23 leur rôle. On leur fournit aussi des outils pour
24 qu'ils puissent mieux maîtriser leur rôle
25 justement. Il y a différentes choses qu'on leur

1 fournit à ce moment-là.

2 Puis aussi on a un lien... Ils ont un lien
3 direct avec nous. Il y a une conseillère qui leur
4 est attitrée. Donc, ils peuvent communiquer avec
5 elle. C'est ça. Puis autrement, si on s'aperçoit
6 qu'il y a peut-être une problématique par rapport à
7 la gestion contractuelle avec un organisme, on peut
8 communiquer, et on communique, avec le RORC
9 également.

10 Q. **[1165]** Afin qu'il vérifie ce qui se passe à
11 l'intérieur même...

12 R. Exactement.

13 Q. **[1166]** ... du ministère ou de l'organisme?

14 R. Oui.

15 Q. **[1167]** Donc, c'est ce qu'on voyait à la diapositive
16 suivante.

17 R. O.K.

18 Q. **[1168]** Dans le fond, c'est votre rôle, c'est ce que
19 vous avez mentionné, c'est ça, c'est le rôle...

20 R. Oui.

21 Q. **[1169]** ... de soutien du secrétariat aux RORC?

22 R. Bien, c'est ça, oui.

23 Q. **[1170]** C'est ça. Donc, vous les rencontrez. Il y a
24 une conseillère. On voit à la toute fin la
25 documentation adaptée. Qu'est-ce que c'est cette

1 documentation adaptée?

2 R. Bien, c'est ça, on leur a fourni, si vous voulez,
3 la documentation pour qu'ils puissent mieux
4 réaliser le mandat qu'ils ont, leur rôle. On leur
5 donne, par exemple, aussi un échantillon de ce que
6 pourrait être une politique interne de gestion.
7 C'est le genre d'outil qu'on leur parle. Si vous
8 n'avez pas de politique interne de gestion
9 contractuelle, ou si vous en avez une, bien, ça
10 pourrait être intéressant, ça pourrait être utile
11 de la modifier pour bien camper votre rôle dans
12 l'organisation, voir qu'est-ce qui doit vous être
13 fourni, ce genre de chose-là. On leur a parlé de
14 gestion de risque aussi.

15 Et on leur a fourni un guide de
16 vérification de processus contractuel. Donc
17 vérification interne dans le fond. Quelque chose
18 d'assez élaboré et d'opérationnel pour eux pour
19 qu'un RORC, par exemple, qui arrive en fonction et
20 qui se demande, bon, par où je commence, c'est quoi
21 l'état des lieux, bien peut mandater un
22 vérificateur interne et puis voir c'est quoi qui se
23 passe chez-lui, où est-ce qu'il faut qu'il
24 travaille pour améliorer sa conformité.

25 Q. [1171] Mais, justement, est-ce que tous les

1 ministères et organismes ont établi ce rôle du RORC
2 ou l'ont compris de la même façon? Est-ce que,
3 disons si on regardait différents ministères en
4 date d'aujourd'hui, est-ce qu'on constaterait que
5 c'est assez uniforme l'application du RORC ou est-
6 ce que c'est variable d'un ministère à l'autre?

7 R. Bien, c'est sûr que c'est différent. Mais, par
8 contre, la compréhension, moi, je pense qu'ils ont
9 compris parce qu'on s'en est parlé souvent. Mais la
10 réalité est différente d'un ministère à l'autre. Si
11 on pense au ministère des Transports qui donne
12 énormément de contrats et qui est équipé justement
13 pour faire face à ça, bien, de leur côté ils se
14 sont outillés pour... pour vraiment être appuyés,
15 appuyer le RORC dans son travail et ils ont une
16 capacité pour le faire.

17 D'autres organisations, il faut voir que
18 des fois il y a pas grand monde qui travaille en
19 gestion contractuelle dans des plus petites
20 organisations. Alors ça se gère un peu
21 différemment, mais lorsqu'on rencontre les RORC, on
22 leur explique, bien entendu, les objectifs, et en
23 même temps la première chose qu'on leur dit :
24 « Bien, commencez par évaluer vos risques dans
25 votre organisation. Quelles sortes de types de

1 contrats que vous donnez? C'est quoi la fréquence?
2 C'est quoi les problématiques? » Et ça, on leur a
3 fourni des outils pour regarder les types de
4 risques qui peuvent... qui peuvent être présents
5 puis ils ont un choix à faire à ce moment-là. Donc,
6 l'application est variable.

7 Q. **[1172]** Ça serait quoi comme types de risques si on
8 prenait quelques exemples?

9 R. Bien, dans le fond, bien, par exemple les gré-à-
10 gré, les contrats de gré à gré au-dessus des
11 seuils. C'est possible de le faire quand c'est
12 bien... quand c'est bien... bien entendu quand
13 c'est bien documenté puis c'est bien justifié.

14 Mais lorsque, par exemple, il y a un
15 contrat au-dessus des seuils qui est donné de gré à
16 gré, bien, ça mérite une attention pour justement
17 s'assurer qu'il y a pas d'exagération de ce côté-
18 là.

19 Q. **[1173]** Et qu'il y aurait pas disons des raisons
20 peut-être pas justifiées d'aller dans ce type
21 d'octroi?

22 R. Exactement.

23 Q. **[1174]** C'est ce genre d'outils-là?

24 R. Oui. Bien, en fait, on identifie les zones qui
25 sont...

1 Q. **[1175]** À risque?

2 R. ... plus à risque, là. Et c'est à eux à poser des
3 questions, à aller chercher l'information, à
4 challenger finalement leur organisation puis à bien
5 conseiller leurs dirigeants.

6 Q. **[1176]** O.K. Par la suite, vous avez mentionné tout
7 à l'heure la reddition de comptes des organismes
8 publics. Donc, vous avez expliqué que, justement,
9 c'était pour avoir une meilleure reddition de
10 comptes.

11 R. Oui.

12 Q. **[1177]** Notamment en intégrant, là, les trois grands
13 axes, si je peux les appeler comme ça.

14 R. Hum, hum.

15 Q. **[1178]** Peut-être nous parler justement de façon un
16 petit peu plus élaborée de cette directive.

17 R. Oui, certainement. On est rendu ici. O.K. Bon, en
18 fait, suite à la modification qui a eu lieu avec la
19 Loi sur l'intégrité, bien, qui a eu lieu au mois de
20 décembre. Alors la mise en vigueur de cette
21 directive-là, bien, c'est entré en force le premier
22 (1er) avril deux mille treize (2013).

23 Comme je disais, bien, là, on a les trois
24 grands secteurs qui sont là-dedans. Et, dans le
25 fond, l'idée, là, c'est qu'on explique qu'est-ce

1 qu'on veut comme reddition de comptes puis
2 l'objectif c'est d'uniformiser cette reddition de
3 comptes-là. C'est de donner aussi aux organismes
4 publics les formulaires à compléter, la façon de
5 les transmettre, et caetera. Donc, on systématise
6 et on rend plus fluide, là, cette reddition de
7 comptes-là.

8 Alors, par exemple, là...

9 Q. **[1179]** À la diapositive suivante, c'est ça?

10 R. Si vous voulez on peut aller. Oui, c'est correct.

11 O.K.

12 Q. **[1180]** Parfait.

13 R. Bien, il y a les autorisations du dirigeant. Alors
14 le cadre normatif prévoit certaines autorisations
15 qui doivent être prises par le dirigeant. Puis ça,
16 une fois que c'est fait, bien, il faut qu'il la
17 transmette l'autorisation au secrétariat, à notre
18 équipe de la vérification trente (30) jours plus
19 tard maximum.

20 Puis, une fois par année, bien, il y a
21 le... si vous voulez la lettre de déclaration de
22 fiabilité du dirigeant de l'organisme qui est
23 remise et qui atteste que les informations
24 transmises durant l'année sont valides, sont
25 bonnes, et informe d'autres éléments également, là.

1 Mais, essentiellement, c'est ça l'idée. Donc...

2 Q. **[1181]** Puis quand vous parliez tout à l'heure juste
3 le point précédent.

4 R. Oui.

5 Q. **[1182]** Quand vous dites « Transmission électronique
6 de la fiche d'autorisation du dirigeant ».

7 R. Oui.

8 Q. **[1183]** Est-ce que vous avez des cas de non-respect
9 de ça? Est-ce que vous en avez vus des cas de non-
10 respect?

11 R. Bien, c'est rare tu sais. On reçoit les fiches. Ça,
12 là, c'est presque je vous dirais à cent pour cent
13 (100 %). On reçoit les fiches d'autorisation, en
14 tout cas, d'après les vérifications que l'on fait,
15 là. Et ça arrive, par contre, que des fois les
16 fiches arrivent plus tard.

17 Q. **[1184]** Arrivent trop tard dans le processus?

18 R. Ça peut arriver que ça arrive un peu plus tard que
19 le trente (30) jours. Mais, bon, alors... Mais
20 c'est pas... En grande majorité, là, les fiches
21 arrivent à temps.

22 Q. **[1185]** Puis si, par exemple, soit qu'elle arrivait
23 trop tard ou qu'il y aurait pas eu envoi.

24 R. Oui.

25 Q. **[1186]** Bien, cette fiche-là qu'est-ce que vous

1 faites dans ces cas-là?

2 R. Bon. Bien, en fait, on intervient lorsqu'on s'en
3 rend compte tout simplement. Alors on communique
4 avec l'organisme public. Ça peut être à différents
5 niveaux dans l'organisation. Ça peut aller jusqu'au
6 RORC aussi, bien entendu. Mais bien souvent c'est
7 pas nécessaire que ça se rende là. Donc, il y a des
8 correctifs qui se font. Des fois, bien, il est trop
9 tard, hein, dans le fond, ils l'ont transmis trop
10 tard la fiche. Bien, là, la fois d'après, bien, on
11 s'assure qu'ils le font à temps. Donc...

12 Q. **[1187]** Et, par exemple, si on vous transmettait une
13 fiche après la signature du contrat, qu'est-ce que
14 vous pouvez faire dans un cas comme ça?

15 R. Bien, dans le fond c'est pas un problème. Voyez-
16 vous, ils ont trente (30) jours pour nous la
17 transmettre la fiche. Alors si le dirigeant, lui...
18 Parce qu'il y a pas des fiches à chaque signature
19 de contrat. Un exemple d'autorisation requise par
20 dirigeant c'est lorsque justement il y a un contrat
21 qui est signé de gré à gré au-dessus des seuils
22 d'appel d'offres public en vertu d'un des
23 paragraphes, là, de l'article 13 de la Loi.

24 Q. **[1188]** Hum, hum.

25 R. Alors à ce moment-là, il remplit sa fiche et il a

1 trente (30) jours. Ça fait qu'il peut remplir sa
2 fiche, signer le contrat puis, oups! on va avoir la
3 fiche plus tard. On n'a pas, nous, à évaluer la...
4 on n'a pas à donner une autorisation supplémentaire
5 pour qu'il puisse conclure le contrat.

6 Q. **[1189]** Il faut juste que vous la receviez.

7 R. Il faut qu'on la reçoive. Tout ça dans un objectif
8 de reddition de comptes...

9 Q. **[1190]** O.K.

10 R. ... pour voir... pour déterminer si, un, ils nous
11 la font la reddition puis si la justification nous
12 apparaît appropriée ou non.

13 Q. **[1191]** Puis tout à l'heure vous avez mentionné que
14 par...

15 (17:35:20)

16 LA PRÉSIDENTE :

17 Maître Ferland...

18 Me ÉLIZABETH FERLAND :

19 Oui.

20 LA PRÉSIDENTE :

21 ... je voudrais juste savoir dans quelle mesure
22 est-ce que ces règles-là s'appliquent à notre
23 mandat?

24 Me ÉLIZABETH FERLAND :

25 Bien, c'est toute la... l'octroi des contrats

1 publics dans...

2 LA PRÉSIDENTE :

3 Oui, mais, nous, c'est dans le domaine de la
4 construction, donc...

5 Me ÉLIZABETH FERLAND :

6 Bien, c'est ça, on est dans les contrats de
7 construction.

8 R. Oui, oui. Mais ça peut arriver aussi dans le...
9 c'est dans tous types de contrats.

10 LA PRÉSIDENTE :

11 Q. **[1192]** Ça peut arriver aussi?

12 R. Oui, oui, bien sûr, (inaudible). Non, mais ça
13 arrive dans tous types de contrats, que ce soit des
14 contrats de travaux de construction ou de services
15 ou d'approvisionnement. Alors donc, c'est possible,
16 effectivement, de... de... pour un organisme public
17 de conclure un contrat au-dessus du seuil lorsque,
18 par exemple, c'est pour une situation d'urgence.

19 Me ÉLIZABETH FERLAND :

20 Q. **[1193]** D'urgence.

21 R. La sécurité des... des biens, des personnes est en
22 cause. Et là, à ce moment-là, le dirigeant, bien,
23 il doit signer son autorisation puis il nous
24 doit... il doit nous en informer, il doit expliquer
25 pourquoi. Ça c'est un exemple.

1 Q. **[1194]** O.K. Puis... je m'en allais vous poser une
2 question... Tout à l'heure vous avez mentionné que
3 s'il le fait... supposons qu'il vous la transmet en
4 retard ou...

5 R. Hum hum.

6 Q. **[1195]** Vous allez vous assurer, la fois d'après,
7 que vous allez l'avoir cette fiche-là. Comment vous
8 faites cette... comment vous vérifiez ça la fois
9 d'après?

10 R. Bien, on peut simplement cibler certains
11 organismes, on peut décider qu'on va faire un suivi
12 plus serré sur certains. Ça c'est une façon. Ou,
13 encore, on le prend, on s'en... là c'est moins...
14 moins évident, mais c'est parce que, voyez-vous, on
15 prend l'échantillonnage, hein. Donc, si on reçoit,
16 par exemple, je ne sais pas, moi, mille trois cents
17 (1300) fiches dans une année, bien, on en vérifie
18 vingt pour cent (20 %). Donc, c'est un
19 échantillonnage aléatoire. Puis, dans certains cas,
20 bien, on en vérifie de façon plus ciblée parce
21 qu'on a observé qu'il y avait des... des... un
22 suivi plus serré à faire dans ce cas-là.

23 Q. **[1196]** O.K. Parfait. Si on continue, je pense que
24 vous l'avez mentionné, ce qui était...

25 R. Oui.

1 Q. [1197] ... à cette diapositive-là.

2 R. O.K.

3 Q. [1198] Peut-être juste pour éclairer les
4 commissaires. Là on a fait le tour des
5 modifications, on va entrer dans ce que
6 j'appellerais plus vos... vos mesures de
7 prévention, de surveillance et d'intervention.
8 Mais, pour les fins de référence future, je pense
9 que vous avez préparé un document pour les
10 commissaires?

11 R. Hum hum.

12 Q. [1199] Qui est... on va le prendre et on va le
13 déposer, qui est à l'onglet 3. Encore une fois, je
14 vais réserver la cote pour la présentation
15 PowerPoint.

16 R. Ah! celui-là.

17 LA GREFFIÈRE :

18 La présentation ce sera 205P-2104.

19

20 205P-2104 : Présentation du Directeur général de
21 la mise en oeuvre de l'encadrement des
22 contrats publics (DGMOECP) par Louis
23 Morneau, le 24 septembre 2014

24

25

1 LA GREFFIÈRE :
2 Et le document, l'onglet 3?
3 Me ÉLIZABETH FERLAND :
4 3.
5 LA GREFFIÈRE :
6 205P-2105.
7
8 205P-2105 : Principales modifications au cadre
9 normatif depuis juin 2012 - SCT
10
11 Me ÉLIZABETH FERLAND :
12 Ah! c'est pas le bon que vous avez, on n'a pas les
13 mêmes onglets alors. C'est le document qui
14 s'appelle... qui s'intitule... Pardon?
15 LA PRÉSIDENTE :
16 Principales modifications au cadre normatif?
17 Me ÉLIZABETH FERLAND :
18 Parfait. Non, mais c'était pour madame Blanchette.
19 LA GREFFIÈRE :
20 L'onglet 5.
21 Me ÉLIZABETH FERLAND :
22 Vous c'est 5?
23 LA GREFFIÈRE :
24 « Principales modifications ».
25

1 Me ÉLIZABETH FERLAND :

2 Q. **[1200]** Donc, Monsieur Morneau, c'est bien le
3 document que... qui...

4 R. Oui.

5 Q. **[1201]** Peut-être expliquer aux commissaires, il
6 s'agit d'un document qui contient plus de détails,
7 justement...

8 R. Un peu plus, oui.

9 Q. **[1202]** ... par rapport à ces modifications-là?

10 R. Oui, tout à fait. Il y a quelques éléments de plus,
11 là, qui sont en lien avec le...

12 Q. **[1203]** Le mandat...

13 R. Oui, avec le mandat de la Commission.

14 Q. **[1204]** Parfait. Donc...

15 LA PRÉSIDENTE :

16 Q. **[1205]** Mais, encore une fois, là, quand on voit sur
17 votre... sur vos acétates, à l'acétate 6, les
18 membres des comités de sélection, la non-
19 divulgation de l'identité des membres d'un comité
20 de sélection, ce n'est pas en vigueur, là.

21 R. Non.

22 Q. **[1206]** Mais ce n'est pas indiqué ce qui est en
23 vigueur et ce qui ne l'est pas.

24 R. Hum hum. C'est vrai.

25 Q. **[1207]** Je pense qu'on aurait certainement intérêt à

1 recevoir des acétates complets.

2 Me ÉLIZABETH FERLAND :

3 Peut-être modifiés.

4 LA PRÉSIDENTE :

5 Q. **[1208]** Modifiés. Pour nous dire ce qui est en
6 vigueur de ce qui ne l'est pas.

7 R. O.K. D'accord, Madame la Présidente.

8 Q. **[1209]** Merci. Donc, ce serait donc l'engagement E-
9 135?

10 LA GREFFIÈRE :

11 136.

12 LA PRÉSIDENTE :

13 136?

14 LA GREFFIÈRE :

15 Excusez, 135.

16 LA PRÉSIDENTE :

17 135.

18

19 205E-135 Le témoin s'engage à faire parvenir
20 une version modifiée de sa
21 présentation en indiquant ce qui n'est
22 pas en vigueur actuellement

23

24 Me ÉLIZABETH FERLAND :

25 Et ce que nous ferons c'est que, sur réception de

1 la version modifiée de monsieur Morneau, je
2 remplacerai celle-ci.

3 LA PRÉSIDENTE :

4 Parfait.

5 R. O.K.

6 Me ELIZABETH FERLAND :

7 Q. **[1210]** Donc, si nous continuons, nous sommes rendus
8 maintenant à la diapositive 17. C'est... peut-être
9 nous expliquer justement en termes... et nous
10 sommes toujours évidemment dans les... dans la
11 sphère du mandat des commissaires en termes de...

12 R. Oui.

13 Q. **[1211]** ... de construction et de gestion des
14 contrats. Est-ce que... peut-être nous expliquer en
15 termes de prévention, quelles sont les actions que
16 vous avez posées?

17 R. O.K. Donc, bien, traditionnellement, on offre de la
18 formation pour les organismes publics. Je dis
19 traditionnellement, mais c'est beaucoup... en fait
20 ça a commencé vraiment de façon très forte en deux
21 mille huit (2008), suite à la mise en vigueur de la
22 Loi sur les contrats des organismes publics. Alors,
23 à ce moment-là, dans le fond, on montre un tableau,
24 ici, là, avec le nombre de participation par année
25 à la séance de formation sur la Loi sur les

1 contrats puis ses règlements. Alors, c'est sûr
2 qu'au début, en deux mille huit - neuf (2008-09),
3 il y a eu beaucoup de participants parce que
4 c'était la mise en vigueur de toute...

5 Q. **[1212]** De la...

6 R. ... la loi.

7 Q. **[1213]** ... de la loi.

8 R. Parce que je rappelle qu'il y avait pas de loi sur
9 les contrats avant ça.

10 Q. **[1214]** C'était séparé.

11 R. C'était tous des règlements. Et donc, ensuite de
12 ça, bien, vous voyez une certaine progression. Il y
13 a un « peak », si je peux m'exprimer ainsi en 11,
14 12, et ça, ça correspond avec l'entrée en vigueur
15 du... de la question du RENA, entre autres. Et,
16 après ça, on voit en treize - quatorze (13-14), en
17 fait l'année dernière, deux mille six cent quatre-
18 vingt-onze (2691) participants. Là, vous voyez
19 « Formations de base », « Formations personnalisées
20 et adaptées » mais en fait, ça, c'est tout pour le
21 cadre légal. De base, c'est tout simplement une
22 formation qu'on offre à tous les organismes publics
23 qui s'inscrivent. Ils s'en vont à quelque part
24 et... dans une salle pour ça. Tandis que
25 personnalisées, c'est que c'est mon équipe qui se

1 déplace, par exemple, dans un organisme en
2 particulier et il travaille avec eux pour cette
3 formation-là; un ou des organismes. Donc, il y a eu
4 une bonne augmentation en treize - quatorze (13-14)
5 et, dans le fond, on pense que c'est surtout à
6 cause de l'intégration des réseaux santé,
7 éducation, au fait que le Conseil du trésor et
8 ministre responsable de ça, et aussi à cause de la
9 Loi sur l'intégrité...

10 Q. **[1215]** Il a fallu faire...

11 R. C'est ça. Et cette progression-là, bien, on voit ça
12 d'un bon oeil. On trouve ça positif parce qu'il y a
13 un intérêt. Ils ne sont pas obligés de s'inscrire.

14 Q. **[1216]** C'est sur base volontaire?

15 R. Exactement. Donc, il y a ça pour le soutien de
16 formation. Il y a aussi de la formation pour les
17 secrétaires de comités de sélection.

18 Q. **[1217]** Ça, ça existe depuis?

19 R. Ça, ça existe depuis un bon bout de temps, depuis
20 deux mille (2000).

21 Q. **[1218]** O.K.

22 R. Et, dans le fond, il y a eu une progression là
23 aussi dans les inscriptions. Il faut dire qu'on
24 délivre des attestations au secrétaires de comités
25 de sélections pour ceux qui font partie de

1 l'administration gouvernementale; il y a une
2 obligation dans notre politique de gestion. Donc,
3 on...

4 Q. **[1219]** Et qu'est-ce que vous... vous les formez
5 dans quel sens, les secrétaires...

6 R. Bien, par rapport à la loi...

7 Q. **[1220]** ... de comités de...

8 R. ... mais par rapport aussi aux règles de
9 fonctionnement d'un...

10 Q. **[1221]** Du comité.

11 R. ... d'un comité de sélection, donc pour bien gérer
12 un comité de sélection. Donc, il y a ça. Puis, une
13 fois que les gens sont attestés, bien, il y a des
14 forums de secrétaires de comités de sélection qui
15 sont animés par les gens de mon équipe de
16 formation. Deux fois par année, on rencontre ces
17 secrétaires de comités sélection-là. S'il y a des
18 nouveautés par rapport au cadre normatif, on
19 l'explique. S'il y a des... par exemple des
20 interprétations qu'on... qui sont venues en cours
21 de route, bien, on en discute. Il y a des exercices
22 qui peuvent se faire aussi. Alors, il y a ça. Et
23 aussi, bien, il y a de la formation en ligne qu'on
24 offre de plus en plus, avec des capsules...

25 Q. **[1222]** Qui ont été élaborées avec l'UPAC. On a eu

1 la chance d'en entendre parler...

2 R. Oui? O.K. Bien, il y en a quatre comme ça...

3 Q. [1223] Il y en a quatre.

4 R. ... mais il y en a beaucoup d'autres qui sont
5 vraiment plus en gestion contractuelle...

6 Q. [1224] O.K. Tandis que celles-là...

7 R. ... et mode de (inaudible).

8 Q. [1225] ... elles touchent peut-être plus la
9 collusion et corruption.

10 R. C'est ça.

11 LA PRÉSIDENTE :

12 Q. [1226] Pouvez-vous nous expliquer quel sera votre
13 rôle, par exemple, par rapport au ministère des
14 Transports qui octroie lui aussi...

15 R. Hum, hum.

16 Q. [1227] ... des contrats? Alors, où vous situez-vous
17 à cet endroit-là?

18 R. Bien, il y a des gens du ministère des Transports,
19 par exemple, qui viennent suivre ces formations-là
20 pour les secrétaires de comités de sélection, pour
21 la formation générale sur les contrats. Donc, nous,
22 c'est formation générale sur le cadre normatif.
23 Alors, ça touche le ministère des Transports. Je
24 sais pas si ça répond à votre question.

25 Q. [1228] Oui, c'est correct. C'est en ce qui concerne

1 le prévention.

2 R. Oui.

3 Q. **[1229]** Mais...

4 R. Mais... Plus généralement, vous voulez dire?

5 Q. **[1230]** Oui. Oui.

6 R. O.K. Bien, O.K. Alors, bien, au niveau de la... je
7 réfléchis en même temps, excusez-moi. Mais du côté
8 de la surveillance, par exemple - j'en parle un
9 petit peu plus loin, là, mais de ce côté-là on...
10 nous, on y va de façon globale, hein, alors c'est
11 tous les ministères, tous les organismes, alors
12 lorsqu'on fait une vigie, une surveillance sur ce
13 qui se passe sur le système électronique d'appel
14 d'offres, par exemple, ce qui est publié, ou aussi
15 dans les fiches d'autorisation, le ministère des
16 Transports et d'autres ministères ont des fiches à
17 remplir, donc... à compléter, je devrais dire. Et
18 alors, on analyse ça et ça peut être du transport
19 et autres, et on intervient.

20 Donc, on peut intervenir au Transports,
21 ailleurs aussi, pour leur faire observer que, par
22 exemple, il y a peut-être une non-conformité par
23 rapport à une règle bien spécifique de notre cadre
24 légal, par exemple...

25

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Q. [1231] Donc, quand vous dites que vous avez
3 effectué des vérifications aléatoires, c'est quand
4 vous allez prendre, par exemple, des contrats qui
5 viennent, et comme ça nous touche plus
6 particulièrement, des contrats qui viennent du
7 ministère des Transports en matière de
8 construction, et vous allez vérifier ces contrats-
9 là de façon aléatoire pour savoir si tout est
10 conforme? Est-ce que c'est ce que vous voulez dire?

11 R. Bien, pas tout à fait. Ça pourrait être ça dans
12 certains cas, mais il y a une forme de gradation,
13 hein. Dans le fond, lorsqu'on fait cette
14 surveillance-là, on vérifie certains documents ou
15 de la publication sur le système électronique
16 d'appel d'offres, donc on a une information
17 partielle. Et déjà, à partir de ça, on peut
18 s'apercevoir que, je ne sais pas, moi, un cas
19 hypothétique, là, le délai de publication n'a pas
20 été respecté. Bon. Donc, à ce moment-là on
21 intervient.

22 Mais si on veut aller plus loin dans un
23 contrat, vraiment dans la gestion, c'est là qu'on
24 peut obtenir un mandat de vérification. Donc, un
25 mandat donné par le président du Conseil du trésor

1 pour faire une vérification en bonne et due forme,
2 là, dans l'organisme public. C'est là qu'on ne fait
3 pas juste ça papier dans nos bureaux, on débarque
4 dans le bureau, un peu comme ce qui peut se faire
5 au vérificateur général, mais spécifique, là,
6 vraiment, dans notre cadre normatif, gestion
7 contractuelle. Je ne sais pas si ça... Est-ce que
8 ça répond, Madame la Présidente?

9 Q. **[1232]** Oui.

10 (17:46:28)

11 Me ELIZABETH FERLAND :

12 Q. **[1233]** Parfait. Donc, on...

13 R. On continue? On enchaîne?

14 Q. **[1234]** Oui, oui, tout à fait.

15 R. O.K.

16 Q. **[1235]** Bien, on a couvert pas mal de vos volets
17 surveillance par cette question-là.

18 R. En plus, oui.

19 Q. **[1236]** Effectivement, c'est... peut-être, on peut
20 sauter la prochaine diapo, là, c'était des...

21 LA PRÉSIDENTE :

22 Vous n'avez peut-être pas tout couvert.

23 Me ELIZABETH FERLAND :

24 Non, mais je comprends où vous voulez aller, là.

25 Q. **[1237]** Dans le fond, à la diapositive juste

1 précédente, pardon, Madame Blanchette, ça c'était
2 d'autres exemples de prévention que vous faites
3 également dans le cadre des contrats publics, c'est
4 exact?

5 R. Oui, oui, c'est ça. Je vais aller vite, dans le
6 fond. Il y a le volet formation, mais il y a le
7 volet aussi...

8 LA PRÉSIDENTE :

9 Q. **[1238]** L'idée ce n'est pas d'aller vite, là, vous
10 pouvez prendre votre temps pour expliquer ce que
11 vous avez à expliquer.

12 R. Merci. Eh bien, il y a le service conseil qu'on
13 offre aussi aux organismes publics. Donc, quelqu'un
14 dans un organisme public qui a une question...

15 Me ELIZABETH FERLAND :

16 Q. **[1239]** Qui a un problème?

17 R. ... peut nous appeler, on a un système
18 téléphonique. Il y a des gens qui répondent. Et
19 dans le fond, vous voyez un peu les statistiques
20 là-dessus, sur cette diapo-là. On voit aussi qu'il
21 y a une progression dans les demandes. L'année
22 dernière, on en a eu quatre mille trois cents
23 (4300).

24 Q. **[1240]** Et combien, est-ce qu'il y a des gens de
25 votre département qui est justement affecté à ce

1 service conseil-là, aux organismes?

2 R. Oui, tout à fait.

3 Q. **[1241]** Et ça peut être tout genre de questions, ça
4 peut être par rapport à l'octroi, ça peut être en
5 cours d'exécution du contrat?

6 R. En cours d'exécution, c'est plutôt rare, là.
7 Souvent c'est avant la...

8 Q. **[1242]** O.K. Ça va être avant l'octroi?

9 R. Bien, avant, puis avant même le lancement de
10 l'appel d'offres, ou pendant que l'appel d'offres
11 est en cours, ils peuvent avoir des questions, ou
12 après, oui. Ça peut être des questions vraiment
13 bien précises par rapport au cadre normatif ou
14 encore des questions plus générales de bonne
15 gestion contractuelle, là, par exemple quel mode
16 d'adjudication serait le plus approprié? Et là, je
17 sors un peu du cadre de la Commission, mais par
18 exemple sur des contrats en approvisionnement. On a
19 le choix d'y aller avec, dépendamment, mais le prix
20 le plus bas, le plus bas soumissionnaire conforme,
21 ou encore un rapport qualité-prix, par exemple.

22 Q. **[1243]** Donc, ça serait des questions qui pourraient
23 arriver...

24 R. Ça arrive, oui.

25 Q. **[1244]** Et est-ce que vous avez déjà eu des

1 questions qui passaient par ce service conseil-là
2 qui méritaient une référence par exemple à l'UPAC
3 pour continuer le dossier?

4 R. Pas à ma connaissance. Pas dans ce cas-là. On est
5 vraiment dans la norme, là.

6 Q. **[1245]** Au tout début?

7 R. C'est ça.

8 Q. **[1246]** Et c'est ça, dans le normatif, là?

9 R. Oui.

10 Q. **[1247]** O.K. Donc, à votre connaissance, ce n'est
11 pas arrivé encore?

12 R. Pas dans ce volet-là. Mais par contre, ça peut
13 arriver autrement. Donc, je peux vous en parler
14 tout de suite si vous voulez, mais...

15 Q. **[1248]** Oui.

16 R. Un peu plus loin, on voit que, on a aussi une...
17 dans la boîte, la direction des services
18 d'information qui font affaire avec les
19 fournisseurs, ils donnent de l'information aux
20 fournisseurs, mais un fournisseur peut aussi
21 demander une intervention, solliciter une
22 intervention de notre part de notre équipe des
23 Services d'information dans le cadre d'un appel
24 d'offres. Alors ça arrive ça qu'un fournisseur se
25 plaint en quelque sorte que certaines dispositions,

1 règles, pas règles dans appel d'offres ça lui
2 semble pas juste et équitable. Alors il peut nous
3 poser...

4 Q. **[1249]** Mais ça favoriserait, par exemple, une
5 entreprise.

6 R. Un produit.

7 Q. **[1250]** Ou un produit.

8 R. Une entreprise. C'est ça. Les exigences trop
9 élevés, par exemple, dans un appel d'offres, dans
10 un document d'appel d'offres. Et là, à ce moment-
11 là, ils peuvent nous contacter. On a une procédure
12 qui existe d'ailleurs sur notre site Web qui est
13 bien détaillée là-dessus et c'est... En fait, c'est
14 là qu'on creuse à ce moment-là, comme on dit, on
15 l'écoute le fournisseur puis on vérifie aussi avec
16 l'organisme public qu'est-ce qui se passe de ce
17 côté-là. Et ça peut arriver que, des fois, on a des
18 doutes et... Mais la règle semble être respectée.
19 Or, ça pourrait arriver dans ce cas-là qu'on
20 transmette de l'information à l'UPAC.

21 Q. **[1251]** Est-ce que c'est déjà arrivé?

22 R. C'est déjà arrivé, c'est rare par exemple.

23 Q. **[1252]** O.K.

24 R. C'est rare. Moi, j'ai déjà transmis de
25 l'information.

1 Q. [1253] O.K. Si on recule...

2 LA PRÉSIDENTE :

3 Q. [1254] Pourquoi c'est rare?

4 R. Bien, c'est parce que c'est... Pourquoi c'est rare?

5 Bien, c'est rare en tout cas parce que j'en ai pas
6 eu beaucoup à transmettre tout simplement, là. Là,
7 si votre question est plus... plus... pour chercher
8 plus loin, là, pourquoi j'en... on a pas plus de ce
9 genre d'indices-là.

10 Bien, c'est pas toujours évident de savoir
11 la cause d'une non-conformité, hein. Ça peut
12 être... Ça peut être une intention malhonnête, il
13 peut y avoir une intention malhonnête, mais il peut
14 aussi y avoir quelqu'un qui se trompe ou quelqu'un
15 qui met des exigences plus élevées dans son
16 document d'appel d'offres, par exemple, pour être
17 certain qu'il va avoir un bon produit ou un bon
18 service ou une bonne... une bonne construction. Et
19 puis là, bien, en voulant vraiment s'assurer de pas
20 avoir de problèmes, bien, il atteint pas notre
21 objectif de la Loi d'ouvrir la concurrence. Alors
22 est-ce qu'il le fait intentionnellement ou non?

23 Je vous en parle comme ça parce que c'est
24 des situations qui peuvent arriver.

25 Q. [1255] Et dans le doute vous faites quoi?

1 R. Dans le doute on transmet de l'information à
2 l'UPAC. Mais, comme je vous dis, c'est pas arrivé
3 souvent puis... C'est ça.

4 Q. **[1256]** Oui.

5 Me ELIZABETH FERLAND :

6 Q. **[1257]** Donc, toujours à cet... Il y a de la
7 documentation que vous mettez disponible, c'est
8 exact?

9 R. Oui, exactement.

10 Q. **[1258]** Afin de les aider toujours en termes de
11 prévention, là.

12 R. C'est ça.

13 Q. **[1259]** Vous avez créé, on voit à la toute fin de
14 cette liste, un coffre à outils, c'est exact, pour
15 protéger l'intégrité des contrats publics?

16 R. Oui. Ça c'est en deux mille onze (2011) que ça a
17 été fait.

18 Q. **[1260]** Qu'est-ce que le coffre à outils?

19 R. Coffre à outils c'est un document, là, qui
20 explique, qui donne des définitions pour bien se
21 comprendre, qui explique le cadre légal, là,
22 entourant toutes les questions d'intégrité dans les
23 contrats. Donne aussi des... des idées de... c'est
24 peut-être un peu fort, mais de stratagèmes...

25 Q. **[1261]** Possibles.

1 R. ... de corruption, collusion et aussi indique des
2 clauses types à mettre dans des documents d'appel
3 d'offres qui peuvent aider à éviter ces problèmes-
4 là. Donc, c'est différents outils qui ont été
5 centralisés dans un document.

6 Q. **[1262]** O.K. Si je fais afficher, là, moi, c'était
7 onglet 5, mais pour vous je ne sais pas c'est quel
8 onglet.

9 LA GREFFIÈRE :

10 C'est l'onglet 3 le coffre à outils, c'est ça.

11 Me ELIZABETH FERLAND :

12 Le coffre à outils. Parfait.

13 LA GREFFIÈRE :

14 2106.

15

16 205P-2106 : Coffre à outils - Pour protéger
17 l'intégrité des contrats publics (SCT)

18

19 Me ELIZABETH FERLAND :

20 Q. **[1263]** Donc, c'est ce dont vous parlez ici?

21 R. Hum, hum.

22 Q. **[1264]** C'est ce coffre à outils-là. Et ça, est-ce
23 qu'il y avait une formation qui était liée à cette
24 publication-là?

25 R. À ma connaissance, non.

1 Q. **[1265]** O.K.

2 R. Moi, j'étais pas là à ce moment-là, mais avec les
3 vérifications que j'ai faites, il y en a pas eu de
4 formation. Il a été mis en ligne sur notre site
5 Extranet qui est destiné aux gens des organismes
6 publics. J'ai fait une vérification aussi avant de
7 venir, on a eu, d'après nos statistiques, près de
8 vingt mille (20 000) consultations de ce guide-là.

9 Q. **[1266]** O.K. Puis est-ce qu'il y a eu des suivis,
10 est-ce qu'il a été mis à jour ou ça c'est vraiment
11 la version et la dernière qu'il y a eu du coffre à
12 outils?

13 R. C'est la version deux mille onze (2011). Il y a une
14 mise à jour qui est en cours de rédaction.

15 Q. **[1267]** O.K.

16 R. D'ajustements.

17 LA PRÉSIDENTE :

18 Q. **[1268]** Qui sera terminée quand?

19 R. J'ai pas de date de déterminée. On espère le faire
20 cette année, bien entendu. Donc...

21 Q. **[1269]** Est-ce qu'il vous serait possible de nous
22 faire parvenir la mise à jour ou ce qui sera
23 différent dans...

24 R. Oui.

25 Q. **[1270]** ... l'onglet que nous avons présentement ou

1 la pièce 2106.

2 R. O.K.

3 Q. **[1271]** Que nous avons présentement. En fait, nous
4 faire parvenir les modifications.

5 R. Oui. Mais je sais pas quand est-ce qu'on va le
6 faire, honnêtement, là. Ça sera peut-être pas cet
7 automne, là, je sais pas pour l'engagement. Moi, je
8 m'engage à vous l'envoyer s'il est prêt, là. Mais
9 s'il est pas prêt avant un certain temps.

10 Q. **[1272]** On peut peut-être vous demander de peut-être
11 disons en décembre qu'il communique avec nous.

12 LA PRÉSIDENTE :

13 Oui.

14 R. O.K.

15 Me ELIZABETH FERLAND :

16 Q. **[1273]** Par écrit nous disant où vous en êtes là-
17 dessus puis je tiendrai au courant les
18 commissaires.

19 R. O.K.

20

21 205E-136 : Le témoin s'engage à fournir la mise à
22 jour du coffre à outils - pour
23 protéger l'intégrité des contrats
24 publics d'ici au 1er décembre 2014 ou,
25 à défaut, d'en aviser Me Ferland

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Parfait.

3 R. O.K.

4 Me ELIZABETH FERLAND :

5 Q. **[1274]** Disons pour le premier (1er) décembre, on va
6 fixer une date.

7 R. Premier (1er) décembre, O.K.

8 (17:55:46)

9 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

10 Madame la Présidente, est-ce qu'on formule un
11 engagement coté pour communiquer en décembre l'état
12 d'avancement?

13 LA PRÉSIDENTE :

14 Oui, ça serait pour vous?

15 Me ELIZABETH FERLAND :

16 Oui, tout à fait.

17 LA PRÉSIDENTE :

18 Alors E-136.

19 Me ELIZABETH FERLAND :

20 Exact.

21 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

22 Merci.

23 Me ELIZABETH FERLAND :

24 Q. **[1275]** Parfait. Donc, tout à l'heure, on a
25 effleuré, à la diapositive 19, les mesures de

1 surveillance. On en a parlé.

2 R. Oui.

3 Q. **[1276]** Peut-être juste pour clarifier, quand vous
4 parliez de l'analyse que vous faisiez, c'était
5 bien...

6 R. Hum, hum.

7 Q. **[1277]** ... évidemment sur base aléatoire de ce qui
8 pouvait être publié sur le SEAO, c'est ce qu'on en
9 comprend?

10 R. Oui. Bien, de deux ordres : premièrement, je vais y
11 aller avec les fiches d'autorisation, je vous ai
12 parlé plus tôt des dirigeants, donc, il y a un
13 échantillonnage de ces fiches-là qui est fait puis
14 on a des analystes qui analysent justement ça,
15 regardent qu'est-ce qui en est puis voient pour
16 déterminer si c'est conforme ou non. Donc, il y a
17 ça. Il y a aussi des analyses des appels d'offres
18 sur le système électronique d'appel d'offres donc
19 un pourcentage de ces documents-là sont scrutés et
20 il y a aussi ce qui est publié sur le système
21 électronique d'appel d'offres donc, et ça, ce qui
22 est publié, c'est important aussi pour nous parce
23 que, justement, on veut s'assurer qu'on a les
24 bonnes données pour mettre dans nos rapports
25 statistiques pour bien avoir un portrait réel de ce

1 qui se passe sur les marchés publics.

2 Donc, et il y a des informations croisées
3 qu'on a à ce moment-là. On peut croiser nos infos
4 qui sont à partir des fiches des dirigeants et de
5 ce qu'on a sur le système électronique d'appel
6 d'offres.

7 Q. **[1278]** Donc, le troisième volet c'est vraiment,
8 quand vous dites, ce qui a été publié, c'est
9 vraiment à des fins statistiques ça?

10 R. Oui, mais, en même temps, comme je vous dis, dans
11 le croisement de données, par exemple, on peut
12 s'apercevoir, je vais vous donner un exemple,
13 admettons qu'il y a eu une autorisation pour faire
14 un contrat de gré à gré en construction au dessus
15 du seuil et on le voit pas, par exemple, de publié
16 sur le SEAO, bien, là, on intervient à ce moment-
17 là.

18 Q. **[1279]** O.K. Et, en termes de pourcentage vérifié,
19 quand on regarde l'analyste des documents d'appel
20 d'offres, je pense pas que vous aviez mentionné,
21 est-ce que vous, est-ce qu'il y a un pourcentage?

22 R. Oui.

23 Q. **[1280]** C'est lequel?

24 R. Bien, pour les fiches que je parlais tout à
25 l'heure...

1 Q. **[1281]** Oui.

2 R. ... c'est environ vingt pour cent (20 %). Ça dépend
3 un peu de l'année, là, puis de ce qu'on priorise
4 mais environ vingt pour cent (20 %). Pour les
5 documents d'appel d'offres, on est autour de dix
6 pour cent (10 %). Les statistiques, bien, c'est
7 tout.

8 Q. **[1282]** C'est tout?

9 R. Oui.

10 Q. **[1283]** O.K. Et, finalement, à la diapositive
11 suivante, on en a parlé tout à l'heure, des,
12 notamment, de certaines interventions qui peuvent
13 vous être demandées. Peut-être juste compléter avec
14 ce qu'on a sur la diapositive.

15 R. Hum, hum.

16 Q. **[1284]** Je sais que vous en avez glissé une bonne
17 explication mais peut-être compléter.

18 R. Oui. Bien, ce qu'on voit, c'est qu'en deux mille
19 treize (2013), deux mille quatorze (2014), il y a
20 eu une augmentation de nos interventions. Ça a été
21 vraiment une décision qu'on a prise d'ajouter des
22 efforts là-dessus.

23 C'est sûr que, là, en ayant les deux
24 réseaux en plus des ministères et organismes, en
25 deux mille douze (2012), treize (13) on n'avait pas

1 ça, mais ça a augmenté notre nombre d'interventions
2 à ce moment-là. Et, donc, ça, c'est principalement
3 des interventions téléphoniques. Ça peut être aussi
4 des lettres qu'on envoie ou ce genre de chose-là.

5 Ensuite de ça, bien, on produit à
6 l'occasion des, on appelle ça des rapports
7 personnalisés sur la conformité.

8 Q. [1285] Qu'est-ce que c'est?

9 R. Alors, c'est fait à partir des informations qu'on a
10 recueillies, comme ça, papier, donc, sans vraiment
11 un mandat de vérification dans l'organisme et c'est
12 pour donner l'information à un organisme pour lui
13 dire « Bien, voici... ». Tu as deux ordres des
14 informations : le comparé à la moyenne des autres
15 ministères et organismes, pour qu'ils se situent -
16 est-ce qu'ils donnent plus de contrats de gré à gré
17 que la moyenne? Ou moins? Ce genre de chose-là et,
18 aussi, on donne un aperçu de sa conformité par
19 rapport à ce qu'on voit.

20 Alors, après ça, on rencontre l'organisme
21 et on discute et, à l'occasion, bien, pas « à
22 l'occasion », mais, en fait, ils se font... ils
23 nous font un plan d'actions pour corriger des
24 lacunes à ce moment-là. C'est pas un vrai mandat de
25 vérification comme on peut avoir, là, mais c'est un

1 entre-deux qui...

2 Q. **[1286]** Ah! Oui.

3 R. ... qui est moins énergivore, mais donne des
4 résultats quand même.

5 Q. **[1287]** O.K.

6 R. Et l'autre cas, bien, j'en ai parlé un peu tout à
7 l'heure, c'est des mandats de vérification qu'on
8 peut réaliser.

9 Q. **[1288]** Et le... en termes de... quand vous faites
10 l'intervention au point 1 et elle va être beaucoup
11 plus ciblée que votre mandat de vérification par
12 exemple?

13 R. Ah! Oui, oui. Bien, oui. C'est sur un élément en
14 particulier, là.

15 Q. **[1289]** En particulier.

16 R. Exactement. Bien, je peux vous donner un exemple
17 peut-être. On a observé à un moment donné qu'il y a
18 eu des... des contrats de gré à gré qui avaient été
19 signés, mais c'était pas en construction, par
20 exemple. Juste pour vous resituer, là, c'était, je
21 pense, c'est en approvisionnement et c'était au-
22 dessus des seuils, mais ce n'était pas publié,
23 alors...

24 Q. **[1290]** C'est l'exemple auquel vous faisiez...

25 R. Bien, c'est... ça, pour nous, c'est quand même la

- 1 base, là, de publier. Alors, on a communiqué...
- 2 Q. **[1291]** C'est là que vous avez fait une
3 intervention.
- 4 R. Tout à fait. Écrivez et ça a changé.
- 5 Q. **[1292]** O.K. Parfait. À la diapositive suivante, et
6 ça, c'est... est-ce que je comprends que c'est...
7 c'est ce que vous parliez tout à l'heure?
- 8 R. Oui. Oui, oui, oui.
- 9 Q. **[1293]** C'est la fameuse intervention...
- 10 R. Oui, j'ai devancé un petit peu, là. Oui.
- 11 Q. **[1294]** Oui, c'est ça.
- 12 R. Oui, c'est ça.
- 13 Q. **[1295]** Vous recevez l'appel, on vous mentionne soit
14 que la façon dont c'est rédigé, c'est trop précis.
- 15 R. C'est ça.
- 16 Q. **[1296]** On croirait qu'on vise une entreprise ou...
- 17 R. Hum, hum.
- 18 Q. **[1297]** ... autres raisons, donc, ça, c'est ce type
19 d'intervention-là.
- 20 R. Exactement.
- 21 Q. **[1298]** Et ça, on voit une grande progression...
- 22 R. Oui.
- 23 Q. **[1299]** ... de ces... Et les chiffres qu'on voit
24 ici, par contre, peut-être juste nous dire, est-ce
25 que c'est le global ou si c'est vraiment en... en

- 1 termes de construction?
- 2 R. Ah! C'est global, c'est ça.
- 3 Q. **[1300]** C'est le global.
- 4 R. On n'a pas...
- 5 Q. **[1301]** Et ça représente quoi en termes de
- 6 construction?
- 7 R. Attendez un peu que je me rappelle, là.
- 8 Q. **[1302]** Est-ce que c'est une...
- 9 R. Je pense qu'on est... Oh! Boy, il faudrait que...
- 10 On n'est pas... la majorité sont en service, ça,
- 11 c'est sûr, mais on en a aussi en construction puis
- 12 en approvisionnement aussi. Là, le pourcentage,
- 13 j'ai pas... j'ai pas le chiffre sur moi.
- 14 Q. **[1303]** Non?
- 15 R. Bien, je l'ai-tu?
- 16 Q. **[1304]** Le un tiers?
- 17 R. Ça ressemble à ça, oui.
- 18 Q. **[1305]** Ça ressemble à ça.
- 19 R. Ça ressemble pas mal à ça. Bien, on n'en a pas
- 20 énormément, même s'il y en a quand même quelques-
- 21 unes, là, c'est... pour des fins statistiques, là,
- 22 c'est plutôt ça, oui.
- 23 Q. **[1306]** Et à quoi est due cette augmentation-là?
- 24 R. Bien, on est plus connu, je pense, donc...
- 25 Q. **[1307]** O.K. Donc, c'est plus connu...

1 R. ... la façon de... de procéder...

2 Q. **[1308]** ... cette façon de faire.

3 R. Oui, mais il faut aussi se dire que la procédure
4 n'a pas... n'était pas en ligne avant, avant...
5 avant l'année dernière, donc, là, on a diffusé un
6 peu cette façon-là.

7 Q. **[1309]** O.K. Finalement, le dernier thème dont...
8 avec vous avec lequel... sur lequel je veux
9 discuter, ça a été mentionné ici, évidemment, la
10 collaboration du Secrétariat du Conseil du trésor
11 du ministère des Transports et de l'UPAC.

12 R. Hum, hum.

13 Q. **[1310]** Par rapport à votre rôle, tout à l'heure on
14 parlait de formation. On a entendu longuement
15 parler de formation par l'UPAC.

16 R. Hum, hum.

17 Q. **[1311]** Peut-être juste nous... Est-ce qu'eux
18 viennent dans vos formations? Par exemple, tout à
19 l'heure, on a vu pour les comités de sélection.
20 Est-ce que l'UPAC intervient dans ce volet-là?

21 R. Il y a quelques années, c'est arrivé que l'UPAC a
22 eu des rencontres avec nos comités de forum des
23 secrétaires de comités de sélection. C'est pas
24 systématique, ça fait un certain temps, je vous
25 dirais quelques années qu'il y a pas eu ces...

1 ces... ces présences-là de l'UPAC dans nos forums
2 de RORC ou de secrétaires de comités de sélection.
3 Ça peut... on n'est pas contre ça, là, en passant.
4 On est... ça peut être possible justement que ça se
5 reproduise.

6 Dans le cas des responsables, l'observation
7 des règles contractuelles, on l'a pas faite parce
8 qu'on n'était pas rendu là encore. Vous savez,
9 c'est relativement récent.

10 Q. **[1312]** Qu'est-ce que vous voulez dire?

11 R. Pour le RORC.

12 Q. **[1313]** Le RORC en tant que tel?

13 R. Oui, c'est ça.

14 Q. **[1314]** O.K.

15 R. La rencontre entre l'UPAC et les RORC, ils les ont
16 peut-être rencontrés, mais pas dans le cadre de
17 nos... de nos forums, là. Mais, on a priorisé
18 vraiment la formation sur le cadre normatif puis
19 leur rôle. Là, dans une prochaine rencontre, ça
20 peut être possible, mais, dans le fond, c'est pas
21 systématique ces affaires-là. On travaille avec
22 l'UPAC, bien, on en a parlé des quatre capsules
23 tout à l'heure, là. C'est quand même important pour
24 la Formation. Ces capsules-là de l'UPAC, on
25 s'organise pour qu'elles soient diffusées comme il

1 faut... comme il faut avec... auprès des organismes
2 publics.

3 Q. **[1315]** Puis en termes de prévention ou de détection
4 de... de la collusion ou de la corruption, est-ce
5 que vous essayez de distinguer par exemple le... le
6 rôle du RORC là-dedans par rapport à ce que l'UPAC
7 fait?

8 R. Dans les... dans les capsules vous parlez ou...?

9 Q. **[1316]** Bien, ou dans son rôle en général.

10 R. Oui, bien, son rôle, on l'a vraiment campé dans le
11 respect des règles...

12 Q. **[1317]** Contractuelles.

13 R. ... de la loi, là.

14 Q. **[1318]** O.K.

15 R. Il est parfaitement au courant que l'UPAC existe,
16 s'il a le sentiment qu'il y a un indice, là, qui
17 pourrait penser qu'il y a de la corruption ou de la
18 collusion, bien, il va communiquer avec l'UPAC.

19 Q. **[1319]** Avec eux.

20 R. Autrement, bien, on collabore aussi avec l'UPAC par
21 exemple pour le système électronique d'appel
22 d'offres. On leur fournit des bases de données pour
23 qu'il puisse faire des recherches.

24 Q. **[1320]** O.K. Parfait. C'était le tour que je voulais
25 faire avec...

1 (18:04:54)

2 LA PRÉSIDENTE :

3 Est-ce que les parties ont des questions pour
4 monsieur Morneau?

5 Me GENEVIÈVE GAGNON :

6 Pas de question, Madame la Présidente.

7 LA PRÉSIDENTE :

8 Parfait. Merci infiniment, Monsieur Morneau.

9 R. Merci.

10

11 ET LE TÉMOIN NE DIT RIEN DE PLUS

12 AJOURNEMENT DE L'AUDIENCE

13

14

1 SERMENT

2 Nous, soussignés, CLAUDE MORIN et ODETTE GAGNON,
3 sténographes officiels, certifions que les pages
4 qui précèdent sont et contiennent la transcription
5 fidèle et exacte de l'enregistrement numérique, le
6 tout hors de notre contrôle et au meilleur de la
7 qualité dudit enregistrement.

8

9 Le tout conformément à la loi.

10

11 Et nous avons signé,

12

13

14

15 _____
Claude Morin (Tableau #200569-7)

16 Sténographe officiel

17

18

19

20 _____
Odette Gagnon (Tableau #202129-3)

21 Sténographe officielle

22