

**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 8 JUIN 2012**

**VOLUME 3**

**ROSA FANIZZI et JEAN LAROSE  
STÉNOGRAPHES OFFICIELS**

**RIOPEL, GAGNON, LAROSE & ASSOCIÉS  
215, rue Saint-Jacques  
Bureau 1020  
Montréal (Québec)  
H2Y 1M6**

COMPARUTIONS :

POUR LA COMMISSION :

Me SYLVAIN LUSSIER,  
Me CLAUDE CHARTRAND

PROCUREURS PRÉSENTS :

Me BENOÎT BOUCHER  
Procureur général du Québec

Me CATHERINE LEBRUN  
Directeur général des élections

Me DANIEL-MARTIN BELLEMARE  
FTQ - Construction

Me PIERRE HAMEL  
Association de la construction du Québec

Me MARTINE L. TREMBLAY  
Barreau du Québec

Me PAULE BIRON  
Ville de Montréal

Me SIMON BÉGIN  
Association des constructeurs de routes et grands  
travaux du Québec

## TABLE DES MATIÈRES

	<u>PAGE</u>
LISTE DES PIÈCES	6
PRÉLIMINAIRES	7
<b>TÉMOIN : JACQUES LAFRANCE</b>	
INTERROGÉ PAR Me SYLVAIN LUSSIER	10
INTERROGÉ PAR M. RENAUD LACHANCE	167
INTERROGÉ PAR LA PRÉSIDENTE	174
CONTRE-INTERROGÉ PAR Me PIERRE HAMEL	179
CONTRE-INTERROGÉ PAR Me SIMON BÉGIN	191
CONTRE-INTERROGÉ PAR Me BENOÎT BOUCHER	213

## LISTE DES PIÈCES

### PAGE

<b>PIÈCE 1P-1</b> : Curriculum vitae de monsieur Jacques Lafrance	11
<b>PIÈCE IP-2</b> : Présentation de M. Jacques Lafrance à la Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction	16
<b>PIÈCE IP-3</b> : Rapport de la Commission d'enquête sur l'administration de l'Union nationale daté du 27 juin 1963	21
<b>PIÈCE 1P-4</b> : Rapport Bernard	44
<b>PIÈCE 1P-5</b> : Règlement cadre sur les conditions des contrats des ministères et des organismes publics	59
<b>PIÈCE 1P-6</b> : Règlement sur les contrats de construction des ministères et des organismes publics	61

<b>PIÈCE 1P-7 :</b> Règlement sur les contrats de services des ministères et des organismes publics	61
<b>PIÈCE 1P-9 :</b> Historique des accords de libéralisation des marchés publics au Québec	66
<b>PIÈCE 1P-10:</b> Règlement sur les contrats d'approvisionnement, de construction et de services des ministères et organismes publics, (2000) 132 G.O. 11, 5635	84
<b>PIÈCE 1P-11:</b> Loi sur les contrats des organismes publics, c. C-65.1	92
<b>PIÈCE 1P-12:</b> Règlement sur les contrats de services des organismes publics, c. C-54.1, r4	95
<b>PIÈCE 1P-13:</b> Règlement sur les contrats de travaux de construction des organismes publics, c. C-65.1, r.5	95
<b>PIÈCE 1P-14:</b> Règlement sur les contrats d'approvisionnement des organismes publics, c. C-65.1, r.2	96

**PIÈCE 1P-15:** Rapport du Groupe-conseil sur l'octroi  
de contrats municipaux

104

**PIÈCE 1P-16:** Entrevue donnée par Jacques Lafrance  
au magazine Construire en 2011

174

1 L'AN DEUX MILLE DOUZE, ce huitième (8e) jour du  
2 mois de juin :

3

4 PRÉLIMINAIRES

5

6 LA PRÉSIDENTE :

7 Bon avant-midi à tous. Maintenant, Madame Giguère,  
8 est-ce que vous pourriez faire identifier les  
9 parties?

10 LA GREFFIÈRE :

11 Oui. Est-ce que tous les avocats peuvent  
12 s'identifier pour les fins d'enregistrement, s'il  
13 vous plaît, en commençant par les procureurs de la  
14 Commission.

15 Me SYLVAIN LUSSIER :

16 Bonjour, Madame la Présidente, Monsieur le  
17 Commissaire. Sylvain Lussier.

18 Me CLAUDE CHARTRAND :

19 Bonjour, Madame la Présidente, Monsieur le  
20 Commissaire. Claude Chartrand.

21 Me BENOÎT BOUCHER :

22 Bonjour. Benoît Boucher pour le Procureur général  
23 du Québec.

24 LA PRÉSIDENTE :

25 Bonjour.

1 Me CATHERINE LEBRUN :

2 Bonjour. Catherine Lebrun pour le Directeur général  
3 des élections du Québec.

4 Me DANIEL MARTIN-BELLEMARE :

5 Bonjour, Madame la Présidente, Monsieur le  
6 Commissaire. Daniel-Martin Bellemare pour la FTQ -  
7 Construction. Je comparais pour maître Robert  
8 Laurin aujourd'hui absent. Merci.

9 Me PIERRE HAMEL :

10 Bonjour. Maître Pierre Hamel pour l'Association de  
11 la construction du Québec. Je suis accompagné de  
12 maître Daniel Rochefort.

13 Me MARTINE L. TREMBLAY :

14 Bonjour. Martine L. Tremblay, bureau Kugler  
15 Kandestin pour le Barreau du Québec.

16 Me PAULE BIRON :

17 Bonjour. Paule Biron, Ville de Montréal.

18 Me SIMON BÉGIN :

19 Bonjour. Simon Bégin de l'Association des  
20 constructeurs de routes et grands travaux du  
21 Québec.

22 LA PRÉSIDENTE :

23 Parfait. Est-ce que vous êtes prêt à faire entendre  
24 votre témoin, Maître Lussier?

25



1 Me SYLVAIN LUSSIER :

2 Oui, Madame la Présidente. Alors j'aimerais appeler  
3 monsieur Jacques Lafrance comme premier témoin du  
4 premier jour des audiences de cette Commission.

5 LA GREFFIÈRE :

6 Je vais vous assermenter, Monsieur. Si vous voulez  
7 bien vous lever.

8 \_\_\_\_\_

9

1 L'AN DEUX MILLE DOUZE, ce huitième (8e) jour du  
2 mois de juin, a comparu :

3

4 **JACQUES LAFRANCE**, retraité de la Fonction publique  
5 du Québec;

6

7 LEQUEL, ayant prêté serment, dépose et dit comme  
8 suit :

9

10 INTERROGÉ PAR Me SYLVAIN LUSSIER:

11 Q. **[1]** Bonjour, Monsieur Lafrance.

12 R. Bonjour.

13 Q. **[2]** Alors, Monsieur Lafrance, vous nous indiqué que  
14 vous êtes retraité de la Fonction publique, et quel  
15 était votre dernier poste à la Fonction publique?

16 R. Alors pour les dernières douze (12) années de  
17 travail dans la Fonction publique j'étais  
18 secrétaire associé aux marchés publics au  
19 Secrétariat du Conseil du trésor.

20 Q. **[3]** Bon. Alors je vous ai demandé de nous préparé  
21 un curriculum vitae. Je ne sais pas si on pourrait  
22 avoir ce curriculum vitae à l'écran. Alors,  
23 Monsieur Lafrance, pouvez-vous prendre connaissance  
24 de ce document et nous dire si, effectivement,  
25 c'est bien votre curriculum vitae?

1 R. C'est bien mon curriculum vitae.

2 Q. **[4]** Alors j'aimerais que nous déposions ce document  
3 sous la cote 1P-1, s'il vous plaît.

4

5 PIÈCE 1P-1 : Curriculum vitae de monsieur Jacques  
6 Lafrance

7

8 Q. **[5]** Alors j'aimerais que nous prenions quelques  
9 minutes pour décrire votre parcours professionnel,  
10 Monsieur Lafrance. Vous êtes, je crois, ingénieur.

11 R. Je suis effectivement ingénieur.

12 Q. **[6]** Alors quelle spécialité aviez-vous?

13 R. Alors j'ai terminé mes études à l'Université Laval  
14 en génie métallurgique. Alors, j'ai occupé par la  
15 suite deux emplois reliés plus spécifiquement à ma  
16 profession dans deux entreprises au Québec. Et par  
17 la suite, j'ai joint la Fonction publique et dans  
18 un poste de chef de service et par la suite  
19 directeur des contrats au ministère des Travaux  
20 publics et de l'Approvisionnement. J'étais  
21 responsable de l'adjudication des contrats à ce  
22 moment-là, dans les années soixante-treize (73) à  
23 quatre-vingt (80).

24 Par la suite, j'ai oeuvré dans différentes  
25 unités administratives qui tournent autour de

1 l'adjudication des contrats, directement et  
2 indirectement. À l'occasion, j'étais responsable du  
3 fichier des fournisseurs du gouvernement qu'on  
4 appelle plus communément « Rosalie » et qu'on va  
5 voir un petit peu plus loin dans ma présentation.

6 Et en quatre-vingt-neuf (89), j'ai été nommé  
7 sous-ministre adjoint au ministère des  
8 Approvisionnementnements et Services, et j'étais  
9 responsable des politiques et des règlements en  
10 matière d'octroi de contrats qui relevait justement  
11 du ministère des Approvisionnementnements et Services.  
12 Parce qu'à ce moment-là, il y avait des  
13 responsabilités partagées entre le Secrétariat du  
14 Conseil du trésor et le ministère des  
15 Approvisionnementnements et Services.

16 Q. **[7]** J'ouvre une parenthèse. Est-ce que le ministère  
17 des Approvisionnementnements et Services existe encore?

18 R. Le ministère des Approvisionnementnements et Services  
19 n'existe plus. Les fonctions du ministère des  
20 Approvisionnementnements et Services ont été intégrées au  
21 Secrétariat du Conseil du trésor. C'est pour cela  
22 justement que de quatre-vingt-quatorze (94) à  
23 quatre-vingt-seize (96), j'étais à l'emploi des  
24 services gouvernementaux, mais qui relevaient déjà  
25 à ce moment-là du Secrétariat du Conseil du trésor.

1 Et en quatre-vingt-seize (96), j'ai vraiment été  
2 nommé secrétaire associé aux marchés publics au  
3 Secrétariat du Conseil du trésor.

4 Q. **[8]** Et vous avez fait dix (10) ans à ce poste avant  
5 de prendre votre retraite?

6 R. J'ai fait douze (12) ans...

7 Q. **[9]** Douze (12) ans.

8 R. ... à ce poste avant de prendre ma retraite,  
9 effectivement.

10 Q. **[10]** Et pouvez-vous nous dire brièvement quelles  
11 étaient vos responsabilités comme secrétaire  
12 associé aux marchés publics?

13 R. O.K. Il y avait quatre grandes responsabilités. La  
14 première est celle qu'on connaît le plus, avant de  
15 parler des politiques contractuelles, c'était  
16 justement les analyses des demandes des ministères  
17 et des organismes pour présenter aux membres du  
18 Secrétariat du Conseil du trésor en regard des  
19 contrats.

20 Donc, quand un ministère veut adjuger un  
21 contrat, soit selon des règles différentes ou selon  
22 des seuils qui nécessitent une autorisation du  
23 Conseil du trésor, nous avons une équipe  
24 d'analystes qui présentent, qui analysent les cas  
25 et nous présentons les cas aux membres du Conseil

1 du trésor pour autorisation.

2 La deuxième responsabilité est celle qui a  
3 cours aujourd'hui dans la présentation, c'est celle  
4 de responsable de l'élaboration de l'encadrement  
5 contractuel du gouvernement.

6 Et les deux autres responsabilités qui s'y  
7 rapportent, naturellement c'est s'assurer de la  
8 formation des intervenants en contrats dans le  
9 domaine des marchés publics à travers l'appareil  
10 gouvernemental et aussi les réseaux de la santé et  
11 de l'éducation.

12 Et, finalement, j'étais aussi responsable de  
13 la négociation des accords interprovinciaux que le  
14 Québec a signés, et on va le voir tout à l'heure  
15 dans la présentation, avec les différentes  
16 provinces, en regard des marchés publics toujours.

17 Q. **[11]** Alors il est exact de dire que vous avez passé  
18 la majeure partie de votre carrière à la Fonction  
19 publique à vous occuper des contrats du  
20 gouvernement?

21 R. Il est exact de dire que les trente-cinq (35)  
22 années dans la Fonction publique j'ai été, de près  
23 ou de loin, à l'occasion un petit peu plus loin, à  
24 l'occasion très près, relié à l'administration, la  
25 gestion, l'attribution, l'adjudication des contrats

1 au gouvernement du Québec et dans les réseaux plus  
2 dernièrement.

3 Q. **[12]** Donc, vous avez une mémoire institutionnelle  
4 de la question.

5 R. Je crois connaître le domaine relativement bien.

6 Q. **[13]** À tel point que je voie devant vous une loi  
7 annotée qui a été publiée, c'est la Loi sur les  
8 contrats des organismes publics, et je pense qu'on  
9 vous a demandé d'en écrire la préface.

10 R. Effectivement, et j'ai été agréablement surpris  
11 qu'un bureau d'avocats demande à un ingénieur  
12 d'écrire une préface sur une Loi commentée. Alors,  
13 j'ai été très heureux d'écrire la préface qui  
14 justement reprend un certain nombre... « reprend »,  
15 c'est moi qui les reprends puisque je suis  
16 aujourd'hui, mais reprend un certain nombre  
17 d'éléments historiques que je connaissais, mais  
18 sans avoir toute la documentation. Alors,  
19 effectivement j'ai été très honoré d'écrire la  
20 préface de ce volume.

21 Q. **[14]** Et c'est un peu pour ça que vous êtes avec  
22 nous aujourd'hui pour nous faire l'historique de  
23 l'ère moderne des contrats du gouvernement  
24 québécois. Et je pense qu'à notre demande vous avez  
25 préparé une présentation PowerPoint.

1 R. Effectivement, Madame la Présidente et Monsieur le  
2 Commissaire, j'ai préparé une présentation qui  
3 s'adresse à vous en termes, d'une part,  
4 d'historique et, par la suite, pour présenter un  
5 petit peu les principales règles qui concernent la  
6 durée de votre mandat de quatre-vingt-seize (96) à  
7 aujourd'hui. Donc, c'est ce que je me suis attaché  
8 à faire dans les dernières semaines pour être en  
9 mesure de vous présenter l'évolution de la  
10 réglementation sur les contrats au Québec depuis  
11 dix-neuf cent soixante (1960).

12 Q. **[15]** Alors, madame notre assistante nous a présenté  
13 à l'écran un document qui s'appelle « Présentation  
14 à la Commission d'enquête » et c'est un document  
15 que vous avez préparé, Monsieur Lafrance?

16 R. Effectivement, c'est le document que j'ai préparé  
17 et que je vous présente ce matin.

18 Q. **[16]** Alors, dans un premier temps, j'aimerais qu'on  
19 le dépose sous la cote 1P-2.

20 LA GREFFIÈRE :

21 C'est ça, Maître Lussier.

22

23 PIÈCE IP-2 : Présentation de M. Jacques Lafrance à  
24 la Commission d'enquête sur l'octroi  
25 et la gestion des contrats publics



1 dans l'industrie de la construction

2

3 Me SYLVAIN LUSSIER :

4 Q. **[17]** Et vous allez nous amener à travers votre  
5 présentation. Donc, quels seront les grands thèmes  
6 de celle-ci, Monsieur Lafrance?

7 R. Alors, ma présentation va vous être donnée sous  
8 quatre thèmes, une grande partie initiale concerne  
9 l'historique de l'encadrement des marchés publics  
10 au Québec; une deuxième partie va vous montrer  
11 l'importance relative de chacun des réseaux au  
12 Québec, donc des statistiques pour montrer quels  
13 réseaux, quels ministères, quels organismes et,  
14 très important, quels sont ceux qui sont  
15 secondaires.

16 Je vais aussi vous parler un petit peu sur  
17 onze (11) thèmes : l'évolution de la réglementation  
18 de quatre-vingt-seize (96) à aujourd'hui qui montre  
19 un petit peu, dans les dossiers que vous allez  
20 enquêter, quels sont les éléments importants et les  
21 différences entre chacune des étapes parce que déjà  
22 entre quatre-vingt-seize (96) et aujourd'hui, il y  
23 a certaines différences très marquées. Et je me  
24 suis gardé quatre petites pages pour conclure ma  
25 présentation et vous donner certaines impressions,

1           entre autres, sur la situation actuelle sur les  
2           contrats.

3       Q. **[18]** Parfait. Alors, commençons avec l'historique  
4           de l'encadrement des marchés publics. Comment... où  
5           commence, selon vous, l'ère moderne de  
6           l'encadrement des marchés publics pour le  
7           gouvernement québécois?

8       R. Le plus loin qu'on puisse aller pour avoir quelque  
9           chose de concret qui nous amène à conclure que la  
10          réglementation doit être élaborée, on commence en  
11          dix-neuf cent soixante (1960). Alors, Madame la  
12          Présidente, vous allez voir que, de soixante (60) à  
13          aujourd'hui, on a constamment évolué. Vous allez  
14          aussi vous apercevoir qu'il y a des périodes où  
15          tout est tranquille, tout d'un coup, on doit faire  
16          - sans être comme aujourd'hui une commission  
17          d'enquête - des analyses un peu plus poussées, des  
18          rapports dignes de mention, dont on en verra un  
19          tout à l'heure. Et par la suite, on va aussi  
20          constater que des problèmes de supplément qu'on  
21          avait en dix-neuf cent soixante (1960), on les a  
22          encore en deux mille douze (2012). Donc, on voit  
23          qu'il y a toujours des choses à faire, puis il y a  
24          toujours des choses à améliorer, il y a toujours  
25          place à des gens qui travaillent dans l'encadrement

1 de la gestion des marchés publics. Et quand on  
2 analyse les documents de l'OCDE qui traite de ces  
3 dossiers-là, on voit que c'est une difficulté à  
4 travers le monde. On a des problèmes de collusion,  
5 il y en a à travers le monde. Il y a des recettes  
6 qui sont essayées à différents endroits. Donc, il y  
7 a du travail à faire, mais il y a sûrement, de la  
8 part de la Commission, des pistes qui pourront être  
9 données pour permettre, au moins pour ce qui est du  
10 Québec, de franchir de nouveaux pas et d'être  
11 encore plus équitable et transparent dans le  
12 domaine des contrats.

13 Alors, si je début en dix-neuf cent soixante  
14 (1960), il y a une Commission d'enquête sur  
15 l'administration de l'Union nationale qui est  
16 créée. Je lis le mandat, alors, le mandat, c'est  
17 de :

18 Faire enquête et rapport sur les  
19 méthodes d'achat utilisées au  
20 département de la colonisation et au  
21 service des achats du gouvernement  
22 pendant les cinq ans précédent le  
23 premier (1<sup>er</sup>) juillet dix-neuf cent  
24 soixante (60).

25 Le dépôt du rapport final est en janvier soixante-

1           trois (63).

2       Q. **[19]** Et savez-vous qui avait été noimmé pour  
3           présider cette commission d'enquête?

4       R. C'est le juge Salvas.

5       Q. **[20]** Qui était juge à la Cour supérieure à  
6           l'époque.

7       R. Exact.

8       Q. **[21]** Évidemment, dix-neuf cent soixante (1960),  
9           c'est l'arrivée au pouvoir du gouvernement  
10          Lesage...

11      R. Exactement.

12      Q. **[22]** ... avec une équipe du tonnerre. C'est le  
13          début de la révolution tranquille. Est-ce que vous  
14          savez un petit peu à quoi s'attaquait le  
15          gouvernement de l'époque et le rapport Salvas?

16      R. Quand on lit le rapport Salvas, on constate  
17          beaucoup de manipulations d'argent, des échanges  
18          entre le donneur d'ouvrage et l'entreprise et des  
19          tiers qui reçoivent les bénéfices, de l'argent qui  
20          est manipulé. Et à l'occasion quand on lit ça, on  
21          ne comprend même pas que le tiers ne semble pas  
22          être quelqu'un qui est vraiment concerné par le  
23          contrat ou qui est vraiment concerné par  
24          l'administration gouvernementale, mais c'est un...  
25          un n'importe qui qu'on retrouve et qu'on se demande

1 d'où est-ce qu'il vient.

2 Q. **[23]** Avec des sympathies de l'Union nationale de  
3 l'époque, la plupart du temps.

4 R. Exactement.

5 Q. **[24]** Alors, si... j'aimerais qu'on produise à  
6 l'écran à tout le moins la page couverture du  
7 rapport Salvas. Alors, il s'agit... s'agit-il là,  
8 Monsieur Lafrance, du rapport de la commission  
9 d'enquête en question?

10 R. Exactement.

11 Q. **[25]** Alors, j'aimerais, Madame la Greffière, que  
12 vous produisions ce rapport sous la cote IP-3.

13

14 PIÈCE IP-3 : Rapport de la Commission d'enquête sur  
15 l'administration de l'Union nationale  
16 daté du 27 juin 1963

17

18 Deux cent seize (216) pages de rapport que nous ne  
19 lirons pas aujourd'hui ensemble, Madame la  
20 Présidente, mais dont la lecture demeure  
21 intéressante, malgré un certain caractère  
22 folklorique que monsieur Lafrance vient de décrire  
23 où on constate, par exemple, qu'un entrepreneur de  
24 machinerie qui voulait faire affaires avec le  
25 gouvernement de l'époque se fait dire :

1                   Aucun problème, tu nous donnes ton  
2                   prix, tu rajoutes quinze pour cent  
3                   (15 %) et on va te dire à qui  
4                   distribuer ce quinze pour cent-là  
5                   (15 %).

6           Et effectivement, comme dit monsieur Lafrance, ce  
7           sont des quidams dont on se demande quel rôle ils  
8           pouvaient bien jouer dans l'attribution des  
9           contrats, mais dont on découvre par la suite qu'ils  
10          ont des affinités avec l'Union nationale. Alors, il  
11          y a un caractère folklorique, mais il y a également  
12          des... possiblement encore certaines leçons à  
13          tirer. Vous aviez... vous avez, Monsieur Lafrance,  
14          je pense, toujours dans votre présentation à la  
15          page 4, fait ressortir la conclusion de l'enquête  
16          Salvas.

17   R. Oui. Il est intéressant de noter, Madame la  
18   Présidente, que le début du rapport reprend le  
19   mandat. Si vous lisez attentivement, vous voyez  
20   qu'on dit :

21                   Il ressort de l'enquête que les méthodes  
22                   d'achat utilisées au département de la  
23                   colonisation et au service des achats du  
24                   gouvernement...

25   donc, dans le fond, c'est le mandat,

1                                   ... pendant les cinq ans précédents le  
2                                   premier (1er) juillet soixante (60)...  
3                                   et là, c'est intéressant de regarder les mots du  
4                                   rapport,  
5                                   ... constitue un système immoral,  
6                                   scandaleux, humiliant et inquiétant  
7                                   pour le public de cette province. Par  
8                                   ces ramifications, ce système a  
9                                   atteint les diverses classes de la  
10                                   société.

11       Q. **[26]** Alors, qu'est-ce que le gouvernement Lesage de  
12                                   l'époque a fait, soit avant ou après le dépôt du  
13                                   rapport Salvas?

14       R. Ce qui est intéressant de noter, c'est que avant  
15                                   que le rapport soit publié, soit en soixante-trois  
16                                   (63), le gouvernement en soixante et un (61) a déjà  
17                                   mis en place certaines mesures qui ne sont pas  
18                                   comme telles des règlements sur l'adjudication des  
19                                   contrats par les organismes publics, mais plutôt un  
20                                   règlement sur les subventions à des fins de  
21                                   construction. Un exemple, si le gouvernement  
22                                   donnait une subvention à une commission scolaire,  
23                                   le règlement s'appliquait à la commission scolaire  
24                                   pour donner son contrat de construction. Et la  
25                                   règle était que, pour tout contrat de construction

1 de cinquante mille (50 000 \$) et plus, on devait  
2 procéder par appel d'offres public.

3 Il y a aussi eu une restructuration complète  
4 du service des achats qui a débuté sous de  
5 nouvelles balises, on peut appeler ça un nouveau  
6 service des achats du gouvernement dans les années  
7 soixante et un (61), soixante-deux (62), service  
8 des achats qui existe toujours aujourd'hui, qui  
9 fait les approvisionnements de biens qu'on ne  
10 discute pas nécessairement ici à la Commission  
11 puisqu'on parle de contrat de construction. Mais,  
12 le service des achats est une unité qui comme  
13 telle, en soixante et un (61), soixante-deux (62),  
14 a vraiment pris son erre d'aller et existe toujours  
15 aujourd'hui.

16 Q. **[27]** Est-ce qu'il y a, par la suite, dans les  
17 quelques années qui ont suivi, des mesures qu'il  
18 vaut la peine de souligner?

19 R. Lorsqu'on étudie correctement les recommandations  
20 de l'enquête Salvas, on constate que les  
21 recommandations concernent beaucoup le volet  
22 financier du gouvernement et on voit aussi, par les  
23 manipulations d'argent qu'il y avait, qu'il n'y a  
24 vraiment pas de comptabilité rigoureuse comme  
25 telle. Donc, le résultat concret n'est pas à ce



1 moment-là, des règlements sur les contrats. On est  
2 beaucoup plus sur une loi sur l'administration  
3 financière qui a été créée en soixante-dix (70) qui  
4 a justement permis d'assainir les finances, d'une  
5 certaine façon, mais qui avait aussi, dans quelques  
6 articles, la possibilité pour le gouvernement  
7 d'élaborer des règles d'adjudication de contrat  
8 qu'on va voir à la page suivante.

9           Alors, en soixante et onze (71), en vertu de  
10 la Loi de l'administration financière, le  
11 gouvernement a élaboré deux arrêtés en conseil qui  
12 nous concernent. On va considérer le deuxième en  
13 premier. L'arrêté en conseil 1042, qui était appelé  
14 à ce moment-là plutôt AF-2, concernait les contrats  
15 d'entreprise pour travaux exécutés par le  
16 gouvernement. Il concernait les entrepreneurs en  
17 construction et il précisait que, pour tout contrat  
18 de construction supérieur à vingt-cinq mille  
19 (25 000 \$), on devait procéder en soumission  
20 publique.

21           L'autre règlement, on doit s'y attarder un  
22 petit peu plus parce qu'on va voir après ça, tout  
23 au cours des années qui suivent, une évolution,  
24 c'est l'arrêté en conseil 1041, AF-1, qui  
25 concernait les autres contrats du gouvernement.

1 Mais, ce qu'il est intéressant de noter, quand on  
2 le lit et quand on essaie de le comprendre comme il  
3 faut, pour les contrats de service, entre autres,  
4 architectes, ingénieurs, laboratoires - et je  
5 pourrais vous mentionner aussi déneigement,  
6 entretien ménager, gardiennage, contrat de service,  
7 donc prestataire de service - il n'y avait aucune  
8 référence à la procédure d'appel d'offres.

9 Pour bien comprendre ce que cela veut dire, on  
10 est en soixante et onze (71), ça veut donc dire que  
11 si je veux engager un architecte, c'est un choix  
12 discrétionnaire de la part des ministères. Donc, on  
13 voit bien que malgré l'enquête Salvas en soixante  
14 et onze (71), les règlements concernant la  
15 construction disent - appel d'offres public vingt-  
16 cinq mille (25 000 \$), mais pour les contrats de  
17 service dont entre autres service professionnel, ce  
18 sont des nominations gouvernementales.

19 Q. **[28]** Et est-ce que ce système fait l'objet de  
20 critiques de la part, entre autres, j'imagine, de  
21 l'opposition?

22 R. Je ne pourrais pas historiquement vous mentionner  
23 des critiques comme telles que j'aurais, moi,  
24 connaissance ou vues. Je n'ai pas tous les débats  
25 ou les journaux de ces années-là, mais, ce que je

1       peux vous dire, c'est que, à l'arrivée du  
2       gouvernement du Parti québécois dirigé par monsieur  
3       René Lévesque, après quelques mois de pouvoir,  
4       monsieur René Lévesque demande la formation de  
5       groupe de travail pour étudier la situation.  
6       Monsieur Lévesque veut savoir comment il y aurait  
7       possibilité - parce qu'à ce moment-là comme tel  
8       l'ensemble des gouvernements, pour nommer un  
9       architecte ou un ingénieur, fonctionnement de la  
10      même façon, par nomination - comment on pourrait  
11      arriver à changer le système. Et les différents  
12      comités qui sont formés à ce moment-là, sont un  
13      comité sur la construction, un comité sur les  
14      services professionnels en construction, un comité  
15      sur les services professionnels en administration;  
16      un aussi en services auxiliaires. Quand je parlais  
17      tantôt de gardiennage, entretien ménager, c'est ce  
18      qu'on appelle dans le temps services auxiliaires.  
19      Et même un comité spécifique sur les contrats de  
20      publicité.

21    Q. **[29]** Est-ce que vous savez pourquoi le gouvernement  
22      Lévesque a mis ces comités en place?

23    R. Principalement parce qu'il y avait justement des  
24      choix arbitraires qui étaient faits pour l'ensemble  
25      des entreprises que je mentionne ici.

1 Q. **[30]** Et, à votre connaissance, ces comités ont-ils  
2 produits des rapports?

3 R. Ces comités relevaient du Conseil du trésor et ils  
4 ont produit des rapports qui ne sont pas  
5 nécessairement publics, mais ils ont produit des  
6 rapports qui ont amené la création de règlements,  
7 dont vous en avez deux ici, 78 et 79 : un premier  
8 règlement sur les contrats de service du  
9 gouvernement et un règlement sur les contrats de  
10 construction du gouvernement qui, eux, à ce moment-  
11 là, ont vraiment changé comme première étape depuis  
12 soixante (60), l'adjudication des contrats dans  
13 l'appareil gouvernemental.

14 Q. **[31]** Alors, pouvez-vous nous en dire un petit peu  
15 plus sur ces deux règlements-là?

16 R. Ce que je voudrais m'attarder à vous présenter,  
17 Madame la Présidente, c'est le fait que le premier  
18 règlement, et le deuxième a fait la même chose en  
19 construction, le premier règlement sur les services  
20 a amené la création du fichier des fournisseurs du  
21 gouvernement, mieux connu sous le nom de Rosalie.  
22 Ce fichier permettait à toutes les entreprises  
23 intéressées à faire avec le gouvernement qui  
24 répondent aux critères que le gouvernement a  
25 mentionnés pour chacune des spécialités d'être

1 invitées à soumissionner pour différents contrats,  
2 pour différents appels d'offres publics. Le fichier  
3 est constitué de plusieurs listes, par ses  
4 spécialités, par sous-région et par niveau de  
5 contrat.

6           Donc, le fichier était bâti de telle façon que  
7 les petites entreprises pouvaient avoir accès aux  
8 plus petits contrats, et les plus grandes  
9 entreprises pouvaient avoir accès aux plus grands  
10 contrats. Il faut comprendre que, par exemple, ce  
11 n'est pas mentionné ici, mais si je vais en  
12 publicité, nous pouvions procéder en appel d'offres  
13 sur invitation par le fichier des fournisseurs pour  
14 des contrats jusqu'à cinq cent mille dollars  
15 (500 000 \$). Donc, c'est quand même des montants  
16 importants.

17           C'est sûr que ces montants-là permettaient  
18 d'avoir des plus grandes entreprises, alors qu'un  
19 contrat de vingt mille (20 000 \$) pouvait être  
20 adjudgé à des petites entreprises. Et les  
21 entreprises devaient faire un choix à ce moment-là,  
22 dans les années soixante-dix-huit (78) à quatre-  
23 vingt-dix (90) sur « je m'inscris au niveau 1, au  
24 niveau 2 ou au niveau 3 » et non pas aux trois  
25 niveaux, pour permettre justement aux entreprises

1 d'avoir une chance d'avoir des contrats.

2 Je vous présente ici un exemple concret en  
3 architecture en quatre-vingt-douze (92). Le niveau  
4 1 était réservé aux contrats de dix mille à  
5 cinquante mille (10-50 000 \$); le niveau 2 de  
6 cinquante mille à cent mille (50 000-100 000 \$); et  
7 le niveau 3 de cent mille à deux cent mille (100  
8 000-200 000 \$). Donc, on voit justement les marges  
9 que les entreprises avaient. Et pour les contrats  
10 de zéro à dix mille (0-10 000 \$), ça restait un  
11 choix discrétionnaire par le Ministère.

12 Q. **[32]** Vous, Monsieur Lafrance, quand vous étiez  
13 directeur des contrats, est-ce que vous aviez  
14 constaté certaines choses? Parce que je pense que  
15 vous avez fait partie des comités dont on vient de  
16 parler.

17 R. Ce que je vous dirais, c'est quand j'ai joint la  
18 fonction publique et que j'ai eu à travailler dans  
19 l'adjudication des contrats de services  
20 professionnels, au tout début, je fus surpris de  
21 voir comment on obtenait les noms. Dans le fond,  
22 les noms étaient obtenus en envoyant une petite  
23 demande au cabinet. La demande était remplie sur  
24 une simple feuille et nous revenait un nom  
25 dépendant du montant. En services professionnels

1 même si c'était un million, c'était un nom; puis en  
2 services auxiliaires, on pouvait avoir deux noms ou  
3 trois noms qu'on devait inviter à soumissionner.

4 Mais quand on a créé le fichier des  
5 fournisseurs auquel j'ai participé à trois comités  
6 sur les six qui étaient là. On a eu beaucoup de  
7 nouveaux noms qu'on ne connaissait pas. On a vu  
8 apparaître toutes sortes d'entreprises qui  
9 n'étaient jamais considérées auparavant. Donc, on  
10 voit très bien qu'il y a eu un changement  
11 d'attitude entre ce qu'on a fait en soixante-dix-  
12 huit (78), soixante-dix-neuf (79) et les années  
13 suivantes et ce qui se passait avant.

14 Q. **[33]** Donc, les trois noms dont vous parlez, c'était  
15 souvent les mêmes, je suppose?

16 R. J'oserais même dire qu'à l'occasion, on se posait  
17 des questions : Est-ce que les trois fournisseurs  
18 existent?

19 Q. **[34]** Réellement.

20 R. Réellement. Ça allait jusque-là comme questions  
21 qu'on se posait. Et je dois vous dire que, de  
22 soixante-seize (76) à soixante-dix-neuf (79), le  
23 gouvernement Lévesque aussi a continué à donner des  
24 noms. C'était la procédure. Ce que je vous parle,  
25 c'est qu'après que les règlements ont passé, on a

1       changé la procédure, mais on a continué à avoir des  
2       noms du cabinet de la ministre des Travaux publics  
3       d'alors, de la même façon qu'on avait avant,  
4       jusqu'à temps que le gouvernement puisse faire des  
5       règlements, créer le fichier, participer à  
6       l'élaboration du fichier, l'inscription des  
7       fournisseurs et le mettre en marche. Alors, ça a  
8       pris un certain délai. Donc, c'est plutôt dans les  
9       années soixante-dix-neuf (79) et quatre-vingt (80)  
10      que, vraiment, là, la procédure a changé.

11     Q. **[35]** Alors...

12             LA PRÉSIDENTE :

13             Je m'excuse, Maître Lussier.

14     Q. **[36]** Pourquoi vous vous demandiez, vous alliez même  
15       jusqu'à vous demander s'ils existaient?

16     R. Parce qu'on avait un nom qui soumissionnait sur des  
17       contrats passés, et les deux autres ne  
18       soumissionnaient pas. On redemandait... on était  
19       plus en entretien ménager, par exemple, ou  
20       gardiennage, en services auxiliaires, on avait un  
21       nouveau projet pour un nouvel édifice dans la même  
22       région, on avait toujours le même nom qui  
23       soumissionnait et deux autres noms, mais qui ne  
24       soumissionnaient pas plus. Donc on se  
25       questionnait : Est-ce qu'elles existent ces firmes-



1 là? C'est toujours le même sur les trois, et c'est  
2 le seul qui soumissionne.

3 Dans ces années-là, on n'était pas encore  
4 assez ouvert pour avoir le courage d'appeler les  
5 entreprises, à savoir si elles existaient. C'est  
6 peut-être un mal qu'on a conservé dans ces années-  
7 là, mais on se questionnait à l'intérieur de  
8 l'organisation sur les noms qu'on recevait.

9 Me SYLVAIN LUSSIER :

10 Q. **[37]** Et donc, parlez-nous encore, donnez-nous plus  
11 de détails sur le fichier des fournisseurs, le  
12 fichier Rosalie. Est-ce qu'il existe encore ce  
13 fichier?

14 R. Nous allons le voir dans l'historique, ce fichier  
15 n'existe plus comme tel depuis deux mille huit  
16 (2008). On va voir les raisons qui ont amené à  
17 l'abolition du fichier. Mais les principes du  
18 fichier qui alors existaient ont existé jusqu'en  
19 deux mille huit (2008). Alors, les principes du  
20 fichier, c'était la rotation des fournisseurs;  
21 c'était l'équité et la transparence; c'était une  
22 juste concurrence. C'est un petit peu pour ça que  
23 je vous parlais tout à l'heure des trois niveaux et  
24 des choix des trois niveaux pour ne pas avoir des  
25 petites entreprises avec des grandes. La

1 régionalisation, c'est un fichier régional; et  
2 l'évaluation des entreprises qui pouvait permettre  
3 de sortir une entreprise du fichier après des  
4 mauvais rendements.

5 Ce fichier sera sous la responsabilité du  
6 directeur général des Achats au ministères des  
7 Travaux publics et de l'Approvisionnement, pour la  
8 grande majorité du temps, jusqu'à temps que le  
9 Service des achats fut créé et, par la suite, quand  
10 le Service des achats, qui faisait partie prenante  
11 de l'Approvisionnement et Services, a été aboli, le  
12 fichier a été sous la responsabilité du Secrétariat  
13 du Conseil du trésor jusqu'à sa fermeture en deux  
14 mille huit (2008).

15 Q. **[38]** Monsieur Lafrance, vous, avant de passer à  
16 l'acétate suivante, vous parlez de... nous sommes  
17 toujours à la numéro 11, vous parlez de rotation  
18 des fournisseurs. Je vais vous demander  
19 d'explicitier ou nous donner plus d'informations sur  
20 la rotation des fournisseurs et la juste  
21 concurrence?

22 R. Alors, pour ce qui est de la juste concurrence,  
23 c'est justement ce que je disais tout à l'heure,  
24 les niveaux de contrats, en demandant aux  
25 entreprises de faire un choix sur les niveaux de

1           contrats et d'avoir la possibilité, d'avoir deux  
2           niveaux seulement sur trois. Les grandes  
3           entreprises choisissaient le niveau le plus élevé,  
4           qui pouvait aller jusqu'à deux cent mille  
5           (200 000 \$) ou cinq cent mille (500 000 \$)  
6           dépendant de la spécialité. Et les petites  
7           entreprises choisissaient les niveaux 1 et 2. Donc,  
8           on avait des concurrences un peu plus adéquates. Et  
9           la rotation des fournisseurs, c'est que le fichier  
10          était bâti pour chaque sous-région, chaque région  
11          et le Québec, il y avait une liste de fournisseurs  
12          par niveau et par spécialité.

13                 Par exemple, une entreprise en génie pouvait  
14          avoir génie mécanique, génie électrique et génie de  
15          structure. Donc, il pouvait être inscrit en trois  
16          niveaux. Un entrepreneur en construction qui avait  
17          trois licences pouvait être inscrit à trois  
18          spécialités et à un certain nombre de niveaux qu'il  
19          choisissait. Donc, ces listes-là, qui étaient  
20          individuelles, avaient un certain nombre  
21          d'entreprises. Par exemple, une liste pouvait avoir  
22          onze (11) entreprises sur une liste dans une sous-  
23          région.

24                 Un ministère avait besoin de noms, il  
25          transmettait une réquisition au fichier qui lui

1           donnait cinq noms. Donc, il y avait six qui  
2           n'étaient pas considérés. Un autre ministère  
3           demandait pour la même spécialité dans la même  
4           région au même niveau cinq autres noms, et il y en  
5           avait un qui n'était pas considéré. Lorsqu'arrivait  
6           une troisième demande, l'ordinateur rebrassait les  
7           listes avec le premier. Donc, il donnait le premier  
8           qui n'avait pas encore eu sa chance. Et dans les  
9           dix autres qui avaient été sortis, il rebrassait la  
10          liste, il redonnait quatre noms.

11                   C'est pour ça qu'on appelle ça « rotation des  
12           fournisseurs », parce que, finalement, s'il y avait  
13           assez de demandes, c'est sûr qu'il y avait eu  
14           tellement d'inscriptions dans certains spécialités,  
15           on n'arrivait pas à bout de donner autant de  
16           contrats qu'il y avait d'entreprises. Mais dans des  
17           spécialités où il y avait beaucoup de demandes et  
18           qu'il y avait beaucoup d'entreprises, tout le monde  
19           passait à tour de rôle et jamais avec les mêmes  
20           entreprises en compétition.

21    Q. **[39]** Donc, vous dites, le fichier vous sort cinq  
22           noms, mais ces cinq noms donc sont invités à  
23           soumissionner?

24    R. Ils sont invités à soumissionner. On n'est pas en  
25           appel d'offres public, on n'est pas en gré à gré.

1 Les cinq noms sont donnés au Ministère pour que lui  
2 invite les cinq noms qui lui sont fournis. Et pour  
3 s'assurer que les cinq noms d'entreprise soient  
4 bien invités, parce qu'on envoie ça dans vingt-cinq  
5 (25) ministères et soixante (60) organismes, on ne  
6 sait pas comment ça peut se passer, le fichier  
7 envoyait un avis à chacune des cinq entreprises  
8 comme quoi que leur nom était référé par le fichier  
9 pour s'assurer qu'ils seraient invités à  
10 soumissionner. Donc, on faisait la boucle et on  
11 s'assurait que la rotation des fournisseurs  
12 existait.

13 Q. **[40]** Et vous venez de, dans votre réponse, de  
14 parler des ministères et organismes. Cette  
15 réglementation-là s'appliquait à quelles instances  
16 gouvernementales?

17 R. En soixante-dix-huit (78) et soixante-dix-neuf  
18 (79), cette réglementation-là s'appliquait  
19 uniquement, ce qu'on appelle au réseau de  
20 l'administration gouvernementale, soit les  
21 ministères et les organismes dont le budget est  
22 voté à l'Assemblée nationale. Donc, ça ne comprend  
23 pas à ce moment-là le réseau de la santé; ça ne  
24 comprend pas le réseau de l'éducation; ça ne  
25 comprend pas le réseau municipal; et ça ne comprend

1 pas les sociétés d'État.

2 Q. **[41]** Évidemment, quand on pense sociétés d'État, on  
3 pense tout de suite?

4 R. Hydro-Québec, Loto-Québec, Société des alcools,  
5 entre autres.

6 Q. **[42]** Et est-ce que ces entreprises-là et les  
7 réseaux autres sont encadrés à ce moment-là?

8 R. À ce moment-là, à l'exception du règlement qu'on a  
9 parlé tout à l'heure sur l'octroi de subventions  
10 pour un contrat par une subvention pour les  
11 contrats de construction, les règlements n'existent  
12 pas à ce moment-là pour ces réseaux-là.

13 Q. **[43]** Vous avez parlé également de spécialités.  
14 Pouvez-vous nous dire combien de spécialités  
15 étaient incluses au fichier Rosalie?

16 R. De mémoire, parce que ça a évolué dans le temps, il  
17 y avait autour de six cents (600) spécialités au  
18 début. Un petit peu plus loin dans les acétates, on  
19 va voir que, en deux mille (2000), il y en avait  
20 trois cent quatre-vingt-sept (387); et en deux  
21 mille un (2001), vingt-six (26); et en deux mille  
22 huit (2008), il n'y en avait plus. Donc, on a  
23 évolué dans le temps pour différentes raisons qu'on  
24 va voir au fur et à mesure de la présentation.

25 Q. **[44]** Et si je vous disais qu'à un moment donné, il

1 y en avait deux cent douze (212) uniquement pour le  
2 transport d'aéronefs, est-ce que c'est un chiffre  
3 qui vous semble exact?

4 R. C'est exact. Compte tenu de la diversité des  
5 avions, de la diversité des territoires où l'avion  
6 pouvait aller, il y avait deux cent douze (212)  
7 spécialités juste pour les aéronefs.

8 Q. **[45]** Alors, je présume que ça posait certains  
9 problèmes de gestion, ça, un fichier qui comprenait  
10 plusieurs centaines de spécialités?

11 R. Si je vous disais que, dans l'ordinateur qui gérait  
12 les listes, il y avait soixante mille (60 000)  
13 listes différentes, ça va vous montrer l'importance  
14 du fichier, qui avait sa propre rotation liste par  
15 liste.

16 Q. **[46]** Et qui ne s'appliquait pas à toutes les  
17 entreprises?

18 R. Et qui s'appliquait à ce moment-là qu'aux  
19 ministères et organismes du gouvernement.

20 Q. **[47]** Et comment l'évaluation des entrepreneurs  
21 était-elle faite pour leur permettre l'inscription  
22 au fichier?

23 R. Il y avait des critères d'inscription qui étaient  
24 prévus dans les règlements. Par exemple, on va  
25 prendre un cas qui nous intéresse. Un bureau

1 d'architectes devait avoir pour le premier niveau  
2 un architecte de tant d'années d'expérience, avoir  
3 quelqu'un qui résidait sur place. Alors, un bureau  
4 d'architectes, s'il voulait s'inscrire à Rimouski,  
5 il fallait qu'il ait une place d'affaires à  
6 Rimouski dûment identifiée en son nom et qui  
7 permettait aux gens de la place d'avoir accès à un  
8 bureau en tout temps. Ainsi que des ressources qui  
9 pouvaient être une ressource permanente de quatre  
10 ans d'expérience pour le contrat de dix mille à  
11 vingt-cinq mille (10 000-25 000 \$); puis le contrat  
12 suivant, on demandait trois ressources d'expérience  
13 avec plus d'expérience; et pour les plus grands  
14 contrats, on demandait plus d'expérience. Donc, une  
15 mécanique quand même pas d'évaluation par un  
16 comité, mais plutôt automatique. Vous avez  
17 l'expérience, vous êtes inscrit dans la spécialité  
18 que vous convoitez.

19 Q. **[48]** Est-ce qu'il y avait des critères qualitatifs?

20 R. Il n'y avait pas de critères qualitatifs à ce  
21 moment-là.

22 Q. **[49]** Uniquement les critères objectifs que vous  
23 venez de...

24 R. Uniquement les critères objectifs.

25 Q. **[50]** Et en cas de mauvais rendement, est-ce qu'il y



1           avait moyen de sanctionner l'entreprise?

2       R. Entre autres, et ce qui arrivait le plus souvent,  
3           parce que mauvais rendement, au niveau de la  
4           performance il y en avait quelques-uns, mais  
5           beaucoup plus rares, mais il y avait aussi des  
6           critères, par exemple, des entreprises invitées à  
7           soumissionner plus de trois fois et qui ne  
8           répondaient pas, ne justifiaient pas la non-  
9           réponse, étaient sorties du fichier.

10       Q. **[51]** Si on passe maintenant à la suite historique,  
11           quelle est, selon vous, l'étape suivante importante  
12           dans l'histoire de l'attribution des marchés  
13           publics au Québec?

14       R. Alors, Madame la Présidente, je mentionnais tout à  
15           l'heure qu'une première étape était la création du  
16           fichier en soixante-dix-huit (78). La deuxième  
17           étape importante, c'est la création d'un groupe de  
18           travail présidé par monsieur Louis Bernard pour  
19           analyser le processus d'octroi de contrat, qui a  
20           fait un grand nombre de recommandations, et qui  
21           sont importantes et qui, encore aujourd'hui, sont  
22           d'actualité, et qui ont été introduites au fur et à  
23           mesure dans la réglementation qui a suivi. C'est  
24           pour moi la deuxième grande étape de changement, et  
25           le rapport Bernard, pour moi, quand on le lit

1           aujourd'hui, quand on regarde ses recommandations,  
2           est encore beaucoup d'actualité.

3       Q. **[52]** Alors, je vais vous poser un certain nombre de  
4           questions sur ce rapport. D'abord, est-il exact de  
5           dire que monsieur Louis Bernard, c'était, à  
6           l'époque, un ancien secrétaire du conseil exécutif?

7       R. Exactement, oui. C'est lui.

8       Q. **[53]** O.K. Et vous, avez-vous fait partie du groupe  
9           de travail de monsieur Bernard?

10      R. Je n'étais pas de la stature des membres du comité  
11         à ce moment-là, j'étais plus jeune, mais j'ai  
12         participé à des sous-comités. Toujours beaucoup,  
13         compte tenu de mon expérience, services  
14         professionnels reliés à la construction et  
15         construction, mais il y a aussi d'autres groupes de  
16         travail qui ont été créés, dont je ne participe pas  
17         nécessairement, mais oui, j'ai participé à  
18         différents groupes de travail du Comité Bernard.

19      Q. **[54]** Alors pourquoi le gouvernement, en quatre-  
20         vingt-neuf (89), a-t-il décidé de mettre sur pied  
21         ce groupe de travail sur le processus d'octroi des  
22         contrats du gouvernement?

23      R. Une première raison administrative qui n'est pas  
24         très « glamour », c'est le ministère des  
25         Approvisionnements et Services avait été créé, et

1 le ministère des Approvisionnements et Services  
2 avait des mandats, dans sa loi, qui entraient en  
3 conflit avec les mandats du secrétariat du Conseil  
4 du trésor. Donc, il fallait déjà départager ces  
5 choses-là.

6 Deuxièmement, il y avait eu, dans les années  
7 qui précédaient, beaucoup de difficultés en regard  
8 de contrats, souvent de construction en regard des  
9 suppléments, dont entre autres au ministère des  
10 Transports, et là, on va un peu plus loin avec ce  
11 mandat-là, dans le réseau de la santé et le réseau  
12 de l'éducation. Donc, là, les trois réseaux sont  
13 concernés par ce qui se passe, et le processus  
14 d'octroi de contrat était établi beaucoup en regard  
15 du fichier en soixante-dix-huit (78), donc il y  
16 avait des lacunes sur les appels d'offres publics,  
17 le contenu des processus en appels d'offres publics  
18 n'était pas adéquat, donc c'était une autre raison  
19 qui justifiait qu'on regarde comment ça se passe et  
20 qu'est-ce qu'on pourrait faire comme changements.

21 Q. **[55]** Alors j'aimerais qu'on mette à l'écran la page  
22 couverture, dans un premier temps, du rapport  
23 Bernard. Donc, monsieur Lafrance, vous voyez  
24 apparaître devant vous un document. Est-ce que vous  
25 le reconnaissez?

1 R. Je ne peux pas le nier, je m'aperçois que mon nom  
2 est même sur le dessus de la première page.

3 Q. **[56]** On a copié votre copie, je pense, hein? Alors,  
4 c'est bien le rapport Bernard dont vous parlez?

5 R. C'est bien le rapport Bernard dont je parle.

6 Q. **[57]** Alors, si on pouvait le coter, Madame la  
7 greffière, sous la cote 1P-4?

8 LA GREFFIÈRE :

9 Oui.

10

11 PIÈCE 1P-4: Rapport Bernard

12

13 Me SYLVAIN LUSSIER :

14 Q. **[58]** Et j'aimerais qu'on en... Dans un premier  
15 temps, je remarque, donc, Louis Bernard qui, à  
16 l'époque, était premier vice-président à  
17 l'administration de la Banque Laurentienne, Denis  
18 Bédard, secrétaire du Conseil du trésor, donc le  
19 sous-ministre en charge du Conseil du trésor?

20 R. Oui.

21 Q. **[59]** Claude Chamberland, qui était vice-président  
22 ingénierie et construction chez Alcan, ou à la  
23 Société d'électrolyse et de chimie Alcan, monsieur  
24 Seguin, sous-ministre des finances, et Raymond  
25 Sirois, président et chef de la direction de Québec

1 Téléphone. C'était donc les membres du...

2 R. Du groupe de travail.

3 Q. **[60]** Du groupe de travail. J'aimerais qu'on regarde  
4 la page 9 ensemble. Si on déroule et qu'on se rend  
5 en bas de la page, l'avant-dernier paragraphe, on y  
6 constate:

7 Le groupe de travail a constaté que la  
8 multiplicité des règles et des  
9 autorités qui les édictent amène un  
10 manque d'homogénéité qui cause  
11 beaucoup de confusion. D'autres  
12 éléments de la problématique générale  
13 ont aussi attiré notre attention :  
14 l'efficacité et la transparence des  
15 processus d'octroi de contrats, le  
16 suivi et l'évaluation de la  
17 performance des fournisseurs, le  
18 partage des responsabilités et  
19 l'imputabilité des intervenants  
20 gouvernementaux.

21 C'était donc les préoccupations du groupe de  
22 travail?

23 R. Ce sont justement les éléments que je mentionnais  
24 pour lesquels avait été créé le groupe de travail.  
25 Et quand on parle ici d'homogénéité, depuis les

1 années soixante-dix (70), où il n'y avait pas de  
2 règles autres que les AF-1, AF-2, les deux réseaux  
3 de santé, éducation et réseau municipal  
4 commençaient tranquillement à s'être donné des  
5 règles en vertu chacun de leurs propres lois, mais  
6 qui fonctionnaient chacun en silo, donc on se  
7 retrouvait avec des règles du réseau de la santé  
8 qui n'étaient pas du tout semblables à celles du  
9 réseau de l'éducation, ou du réseau gouvernemental,  
10 ou du réseau municipal. Et c'est un peu ça qui  
11 amène ici ce constat.

12 Q. **[61]** Je ne l'avais pas mentionné, Madame la  
13 technicienne, mais j'aimerais qu'on aille à la page  
14 13, s'il vous plaît, et qu'on regarde la  
15 recommandation numéro 4, dont monsieur Lafrance  
16 vient de parler. Si vous pouviez nous lire la  
17 réglementation numéro 4, est-ce que ça correspond à  
18 la préoccupation que vous venez d'exprimer?

19 R. Exactement.

20 Q. **[62]** Si vous pouviez lire pour nous?

21 R. O.K. Alors:

22 Que la réglementation gouvernementale  
23 soit rédigée de telle façon qu'elle  
24 s'applique automatiquement à tous les  
25 organismes du gouvernement, à

1 l'exception de ceux qui seraient  
2 expressément désignés soit comme  
3 organismes partiellement assujettis,  
4 soit comme organismes exempts.

5 Q. **[63]** Donc, ce qui répondrait... La recommandation  
6 s'adressait au fouillis que vous venez de décrire,  
7 voulant que ça ne soit pas tous les organismes du  
8 gouvernement qui étaient, à l'époque, assujettis à  
9 la réglementation.

10 R. Exactement, et ça amène en 6 qu'il y en a d'exclus,  
11 dont, entre autres, les sociétés d'État.

12 Q. **[64]** Et si on va à la page suivante, effectivement  
13 c'est ce qu'on constate, n'est-ce pas? Que la  
14 recommandation, à ce moment-là, fait en sorte qu'on  
15 ne vise pas les sociétés d'État, et plus  
16 particulièrement Hydro-Québec.

17 R. Exactement. Qu'Hydro-Québec soit amenée à faire  
18 état de l'application de sa politique d'octroi de  
19 contrats uniquement dans le cadre de sa comparution  
20 annuelle en commission parlementaire, mais on ne  
21 l'assujettissait pas à aucun règlement qui était  
22 pris ici pour les ministères et organismes.

23 Q. **[65]** J'aimerais qu'on regarde maintenant à la page  
24 21, et qu'on regarde le deuxième... le troisième,  
25 plutôt, attendu. Donc, je vois que le rapport

1 Bernard conclut que:

2 Pour les contrats de construction,  
3 c'est la règle du plus bas  
4 soumissionnaire conforme qui  
5 s'applique. Les difficultés qui ont  
6 retenu notre attention concernent les  
7 suppléments, la complexité de la  
8 réglementation et les rapports avec  
9 les entrepreneurs.

10 C'était le constat du groupe de travail. On voit  
11 qu'il y a une certaine actualité. Si on va plus...

12 R. C'est exact.

13 Q. **[66]** Si on va plus en détail, justement, sur les  
14 contrats de construction, et qu'on va à la page 30,  
15 et qu'on descend un petit peu, à « État de la  
16 situation » on y constate ceci:

17 En regard des contrats de  
18 construction, la difficulté la plus  
19 préoccupante est celle des  
20 dépassements des coûts. Les médias en  
21 ont d'ailleurs largement fait état  
22 pour les constructions de construction  
23 de routes.

24 Ça c'est ce qu'on appelle « back to the future ».

25 Avant de décrire les pratiques qui



1                   semblent poser problème, il importe de  
2                   rappeler que tout dépassement n'est  
3                   pas nécessairement problématique,  
4                   qu'il peut parfois être inévitable.

5           Et si on va à la page suivante, on se rend compte  
6           que le rapport nous dit ceci:

7                   Certaines pratiques n'en demeurent pas  
8                   moins inquiétantes, comme on peut le  
9                   voir dans les cas suivants:  
10                  - les dépassements de coûts résultant  
11                  d'un changement de mandat d'une  
12                  importance telle qu'il s'agit d'un  
13                  tout autre contrat que celui annoncé  
14                  dans l'appel d'offres;  
15                  - les dépassements de coûts résultant  
16                  d'un étirement de mandat;  
17                  - l'appel d'offres ne visait que  
18                  certains travaux spécifiques, mais on  
19                  ajoute des travaux de même nature que  
20                  ceux visés par l'appel d'offres;  
21                  - les dépassements quasi automatiques  
22                  des coûts pour les montants ne  
23                  nécessitant pas l'autorisation du  
24                  Conseil du trésor. Il arrive que ces  
25                  suppléments soient considérés comme un

1                   acquis plutôt que comme une procédure  
2                   exceptionnelle;

3       Et finalement,

4                   - les dépassements de coûts résultant  
5                   de mauvaises évaluations des travaux.  
6                   Ce sont probablement les plus  
7                   problématiques. Il peut s'agir d'un  
8                   cas d'un problème de gestion. Les  
9                   politiques en place n'encouragent pas  
10                  nécessairement l'évaluation la plus  
11                  précise possible des travaux. Les  
12                  mauvaises évaluations répétées peuvent  
13                  mener à la systématisation des  
14                  suppléments.

15       Donc, on constatait cette situation-là. Est-ce  
16       qu'on peut dire qu'il s'agit d'une problématique  
17       qui est encore d'actualité?

18       R. Si je me fie à ce que j'entends et ce que je vois,  
19       oui.

20       Q. **[67]** Et quelle était la recommandation, à cet  
21       égard, du comité, si on va au bas de la page 31? Si  
22       vous voulez nous dire ce que le groupe de travail  
23       recommandait?

24       R. Alors, que... Au bas de la page 31?

25       Q. **[68]** Oui.

1 R. Notre analyse du secteur de la construction nous  
2 amène à mettre d'abord l'accent sur les problèmes  
3 de dépassements de coûts. Il nous semble de toute  
4 première nécessité de resserrer le processus  
5 d'évaluation préliminaire des coûts. C'est la  
6 première mesure à prendre pour éviter, autant que  
7 faire se peut, les surprises et les augmentations  
8 de coûts qui en résultent. Le Conseil du trésor a  
9 imposé des exigences spécifiques sur ce point pour  
10 les établissements de santé et de services sociaux.  
11 De telles exigences devraient être étendues à tous  
12 les contrats de construction.

13 Dans un deuxième temps il faut, croyons-nous,  
14 introduire des mécanismes de contrôle plus  
15 rigoureux en regard de l'autorisation des  
16 suppléments. Les ministères et les organismes  
17 touchés doivent se donner des procédures internes  
18 pour éviter que les personnes qui autorisent les  
19 suppléments soient les mêmes que celles qui  
20 autorisent les contrats. La haute direction doit  
21 aussi elle-même être engagée dans le processus  
22 d'autorisation des suppléments.

23 Dans la même foulée, il va de soi que la  
24 surveillance des travaux doit être resserrée. Les  
25 ministères et les organismes qui gèrent un volume

1 important de contrats doivent prendre les mesures  
2 adéquates pour éviter les conflits d'intérêts des  
3 firmes chargées de la surveillance des travaux.

4 Q. **[69]** Alors, si on se fie effectivement à ce qu'on  
5 entend, il semble qu'il y ait une certaine  
6 récurrence des préoccupations. Est-ce que...  
7 Quelles mesures ont été adoptées pour pallier, ou  
8 tenter de pallier aux préoccupations qui sont  
9 exprimées par le rapport Bernard à cet égard-là?

10 R. Si nous revenons à ma présentation, à la page...  
11 Bien, on pourrait résumer à la page 14 qui est  
12 importante, juste avant les recommandations, là,  
13 quels ont été les champs couverts par le rapport  
14 Bernard, ce qu'il présente, lui. Alors, les  
15 ministères et organismes du gouvernement, le réseau  
16 de l'éducation et le réseau de la santé, et le  
17 rapport Bernard a précisé et spécifié que les  
18 municipalités ne seraient pas couvertes par ces  
19 recommandations, donc que c'était les autres  
20 paliers, un autre palier de gouvernement, et qu'il  
21 aurait sa propre réglementation.

22 Les recommandations qui ont été faites, qui  
23 sont dignes de mention et qui ont été traduites par  
24 après par des règlements que je vais revenir, la  
25 recommandation 1, qui est à la page 15, qui reprend

1 les principes qu'on reprend aujourd'hui :  
2 la cohérence de la réglementation, les  
3 précisions du champ d'application,  
4 l'efficacité et la transparence des  
5 processus d'octroi de contrats, le  
6 suivi et l'évaluation de la  
7 performance des fournisseurs, et le  
8 partage des responsabilités.

9 Ce qu'on a vu dans l'introduction.

10 Il y avait deux recommandations que je vous  
11 présentais, qu'on s'est trouvé à lire d'une  
12 certaine façon. La recommandation 32, qu'on peut  
13 relire ici:

14 Que les autorisations pour accomplir  
15 des travaux qui occasionnent des  
16 suppléments aux contrats de  
17 construction soient accordées  
18 seulement par la haute direction des  
19 ministères et des organismes.

20 Cette recommandation-là s'est traduite par les  
21 règlements qu'on va voir tout à l'heure, où, dès  
22 qu'on avait des suppléments supérieurs à dix pour  
23 cent (10 %) de la valeur du contrat, ça prenait une  
24 autorisation du Conseil du trésor. Ça a été le  
25 resserrement, à ce moment-là, qui a été fait.

1 Et la recommandation 33:

2 Que le ministère des Transports  
3 définisse une procédure interne pour  
4 l'autorisation des suppléments  
5 relatifs aux contrats de construction  
6 de routes, politique faisait  
7 intervenir d'autres unités  
8 administratives que celle chargée de  
9 la gestion de ces projets.

10 Cette recommandation-là, j'ignore si elle a comme  
11 tel été appliquée puisque ce n'était pas un  
12 règlement, mais une politique du ministère des  
13 Transports. Je voulais attirer votre attention sur  
14 la recommandation 42 parce que l'ensemble des  
15 autres recommandations a vraiment été traduit en  
16 gestes concrets de règlements, mais la  
17 recommandation 42, qui pour moi était importante  
18 alors, se lisait comme ce suit :

19 Que le Conseil du trésor mette en  
20 place une équipe de vérificateurs  
21 internes chargés de suivre, dans les  
22 ministères et organismes,  
23 l'application de la politique  
24 administrative; que ce mandat soit  
25 exercé en collaboration avec la



1 l'information qui lui est fournie par  
2 ceux qui s'adressent à lui, ceci nous  
3 semble une lacune importante.

4 C'est ce qui menait à la conclusion 42 et je pense  
5 qu'il vaut la peine de lire « Actions à  
6 entreprendre » :

7 Nous attachons donc une grande  
8 importance au rapport d'évaluation des  
9 services rendus. De notre point de  
10 vue, les critères d'évaluation  
11 devraient être haussés de manière à  
12 éliminer progressivement du fichier  
13 les firmes qui ne satisfont pas aux  
14 exigences et, dans un avenir  
15 rapproché, le titre de fournisseur du  
16 gouvernement devrait devenir une  
17 reconnaissance de haute qualité. Nous  
18 ne pensons pas qu'une telle  
19 orientation soit discriminatoire, il  
20 est aussi légitime pour le secteur  
21 public que pour le secteur privé de  
22 s'assurer de la compétence de ses  
23 fournisseurs et de maximiser  
24 l'utilisation des ressources. Cette  
25 façon de faire nous apparaît plus



1 prometteuse à moyen terme que celle  
2 qui consisterait à modifier à priori  
3 des critères de préqualification pour  
4 l'inscription au fichier.

5 Donc c'était des préoccupations qui avaient été  
6 exprimées par le groupe de travail et la  
7 recommandation 42, donc à l'époque, vous nous dites  
8 qu'elle n'a pas été...

9 R. Elle n'a pas été retenue. Elle n'a pas été retenue  
10 dans les années ultérieures sauf, j'oserais dire  
11 depuis que je suis parti, j'espère que non, mais en  
12 juin, en septembre deux mille onze (2011) elle a  
13 été introduite dans la Loi sur les contrats des  
14 organismes publics, donc il y aura maintenant la  
15 possibilité de faire des vérifications de la part  
16 du Secrétariat du Conseil du trésor sur les  
17 ministères et organismes concernés par rapport à la  
18 réglementation sur les contrats.

19 Q. **[72]** Vous, en général, étiez-vous d'accord avec les  
20 recommandations du rapport Bernard?

21 R. Pas juste de façon générale, j'étais d'accord avec  
22 les recommandations du rapport Bernard à ce moment-  
23 là.

24 Q. **[73]** Et donc ce que nous avons vu, une  
25 recommandation qui n'a pas été suivie, mais je

1 comprends qu'un certain nombre de ces  
2 recommandations ont été suivies?

3 R. Effectivement, si on passe à la page 18, et ici je  
4 ne présente qu'est-ce qui est du gouvernement,  
5 parce qu'on a vu tantôt quand on a passé  
6 différentes pages, qu'il y avait un chapitre sur  
7 l'éducation, un chapitre sur la santé, donc eux  
8 aussi ont eu à faire des réglementations basées sur  
9 le rapport Bernard donc qui ont déjà un petit peu  
10 plus harmonisé sans que ça soit identique là, ils  
11 ont plus harmonisé les règles puisqu'ils se sont  
12 basés sur le rapport Bernard pour faire des  
13 règlements semblables, mais quand on regarde au  
14 gouvernement, je vous présente ici les principaux  
15 règlements qui ont découlé du rapport Bernard en  
16 quatre-vingt-treize (1993), alors vous avec un  
17 règlement cadre sur les conditions des contrats des  
18 ministères et des organismes, règlements approuvés  
19 en quatre-vingt-treize (1993) et qui a fonctionné  
20 jusqu'à l'an deux mille (2000) donc qui couvre une  
21 partie du mandat de la Commission.

22 Q. **[74]** Alors juste pour fin d'intendance, si vous  
23 vouliez afficher à l'écran le texte en question.  
24 Donc on voit ici le règlement cadre sur les  
25 conditions des contrats des ministères et des

1 organismes publics, c'est ce document dont vous  
2 parlez.

3 R. C'est ça, et qui est en vigueur jusqu'à l'an deux  
4 mille (2000) donc qui couvre une partie du mandat  
5 de la Commission.

6 Q. **[75]** Parfait, donc j'aimerais que nous déposions ce  
7 document sous la cote 1P-5 s'il vous plaît. Y a-t-  
8 il d'autres règlements qui ont été adoptés?

9  
10 PIÈCE 1P-5 : Règlement cadre sur les conditions des  
11 contrats des ministères et des  
12 organismes publics

13  
14 R. Il y en a trois.

15 LA PRÉSIDENTE :  
16 Maître Lussier?

17 Me SYLVAIN LUSSIER :  
18 Oui?

19 LA PRÉSIDENTE :  
20 Je m'excuse Maître Lussier, le 1P-5 c'est le  
21 règlement cadre sur les conditions des...

22 Me SYLVAIN LUSSIER :  
23 Ne vous excusez pas Madame la Présidente, c'est  
24 votre prérogative.

25 LA PRÉSIDENTE :



1

2 R. Un autre règlement sur les contrats de services des  
3 ministères et des organismes publics.

4 Q. **[80]** Donc j'aimerais déposer ce document sous la  
5 cote 1P-7.

6

7 PIÈCE 1P-7 : Règlement sur les contrats de services  
8 des ministères et des organismes  
9 publics

10

11 R. Et le règlement suivant rejoint toujours le fichier  
12 des fournisseurs Rosalie qui est toujours en  
13 vigueur et dans lequel le rapport Bernard a fait  
14 des recommandations. Il y avait un répertoire des  
15 spécialités par le ministère des Approvisionnement  
16 et Services et le pourquoi du répertoire c'était  
17 pour faciliter des ajouts de spécialités ou des  
18 retraits de spécialités plutôt que d'en faire un  
19 règlement, donc le ministre des approvisionnements  
20 et services pouvait ajouter une spécialité dans un  
21 domaine donné qu'on n'avait pas ou en retrancher  
22 une qui était inopérante et c'était beaucoup plus  
23 facile à gérer un répertoire qu'un règlement.

24 Q. **[81]** Donc si vous vouliez afficher à l'écran un  
25 document qui est en fait un décret, c'était donc,

1 si vous vouliez descendre, alors il s'agit d'un  
2 document qui apparaît à la page 6 333 de la Gazette  
3 officielle. Donc on voit ici que c'est adopté par  
4 décret en vertu de l'Article 8.1 de la Loi sur le  
5 ministère des Approvisionnement et Services.

6 Le Ministre établit des répertoires  
7 identifiant des catégories de biens,  
8 de services et de spécialités dans  
9 lesquels les fournisseurs peuvent être  
10 inscrits pour les fins de sélection  
11 des fournisseurs au moyen d'un  
12 fichier. Attendu que le Ministre a  
13 établi le répertoire des spécialités  
14 annexé au présent décret, il y a lieu  
15 d'approuver ce répertoire.

16 Donc c'est ce que vous nous dites, que c'est un  
17 document plutôt qu'un règlement comme tel, c'est un  
18 décret qui, vous nous le dites, se change plus  
19 facilement.

20 R. Facilitait la gestion.

21 Q. **[82]** Et on y voit donc un certain nombre de  
22 spécialités. À titre d'exemple, groupe de  
23 construction et science physique, catégorie génie  
24 civil, arpentage, génie forestier, biologie,  
25 environnement, et caetera, et caetera.

1 R. Exact.

2 Q. **[83]** Et ce document est resté en vigueur vous nous  
3 dites finalement jusqu'en deux mille huit (2008)?

4 R. Ce règlement est resté en vigueur jusqu'en deux  
5 mille huit (2008) et il a été amendé un certain  
6 nombre de fois. Non, je m'excuse, il n'a pas, pas  
7 jusqu'en deux mille huit (2008) puisque le  
8 ministère des Approvisionnements et Services en  
9 deux mille quatre (2004) a été abandonné donc il a  
10 fallu modifier cette... ce répertoire, mais la  
11 liste des spécialités a toujours existé jusqu'en  
12 deux mille huit (2008).

13 Q. **[84]** D'accord. Quel est le... alors est-ce qu'il y  
14 a quelque chose à rajouter relativement aux suites  
15 à donner au rapport Bernard ou est-ce qu'on a  
16 couvert le sujet?

17 R. Je vous dirais Madame la Présidente que comme je le  
18 mentionnais au début, c'est vraiment la première  
19 fois qu'il y a vraiment quelque chose de concret et  
20 de solide après la création de Rosalie, le fichier  
21 qui vient encadrer les contrats du réseau de la  
22 santé, du réseau de l'éducation et du gouvernement,  
23 et du réseau gouvernemental parce que le  
24 gouvernement n'est pas juste ministère, là. Alors  
25 c'est vraiment de là que démarre la majorité des

1 règles actuelles que nous avons qui se sont  
2 poursuivies avec des amendements qu'on verra dans  
3 l'historique.

4 Q. **[85]** Donc on décèle trois grands réseaux  
5 gouvernementaux et là, on parle de réseau du  
6 gouvernement du Québec, on exclu le monde  
7 municipal, pour les fins de la sténographie, pour  
8 ceux qui vont vous lire plutôt que de vous écouter  
9 monsieur Lafrance, il faut dire oui.

10 R. Oui.

11 Q. **[86]** Merci. Donc on distingue le réseau de la  
12 santé, d'une part?

13 R. Oui.

14 Q. **[87]** Le réseau de l'éducation, d'autre part, et ce  
15 que j'appellerais, le reste des ministères et  
16 organismes du gouvernement?

17 R. Oui, à l'exclusion des sociétés d'État.

18 Q. **[88]** D'accord. Et c'est quelque chose qu'on va  
19 continuer à voir jusqu'à ce jour?

20 R. Exactement.

21 Q. **[89]** Parfait. Quel est le grand changement qui  
22 survient après l'adoption des règlements en quatre-  
23 vingt-treize (1993)?

24 R. Il y a un changement externe un tant soit peu,  
25 puisqu'il s'agit de la signature d'accords sur les



1           marchés publics entre les différentes provinces.  
2           Alors premier (1<sup>er</sup>) avril quatre-vingt-quatorze  
3           (1994) un premier accord a été signé entre le  
4           Québec et le Nouveau-Brunswick, le premier (1<sup>er</sup>)  
5           septembre quatre-vingt-quatorze (1994) un deuxième  
6           accord a été signé entre le Québec et l'Ontario et,  
7           finalement, en juillet quatre-vingt-quinze (1995)  
8           un accord inter-provinciaux des dix (10) provinces  
9           a été signé sur les marchés publics.

10        Q. **[90]** Alors quel est le but de ces accords, qu'est-  
11        ce qu'on vise, comment sont-ils arrivés, à quelle  
12        volonté correspondent-ils?

13        R. Le but des accords est de faciliter la possibilité  
14        pour les entreprises d'un territoire donné d'avoir  
15        accès aux contrats publics de l'autre territoire.  
16        C'est le but principal. La raison qui a motivé la  
17        signature de ces accords-là, dans ces années-là,  
18        c'est que des années quatre-vingt-dix (1990) à  
19        quatre-vingt-quatorze (1994), il y a eu beaucoup,  
20        dans les journaux, d'entreprises qui se plaignaient  
21        qu'ils avaient un contrat sur le bord de la  
22        frontière Québec-Ontario ou Québec-Nouveau-  
23        Brunswick qui ne permettait pas à une entreprise  
24        d'aller soumissionner parce qu'à ce moment-là, tout  
25        le monde réservait ses contrats aux entités de sa

1 province. Donc les accords sont venus justement  
2 permettre cette accessibilité-là aux contrats des  
3 autres provinces, tranquillement là, de quatre-  
4 vingt-quatorze (1994) à quatre-vingt-quinze (1995)  
5 là, pour l'ensemble des provinces.

6 Q. **[91]** Alors dans votre présentation il y a un  
7 historique de l'encadrement des marchés publics.  
8 J'aimerais quand même qu'on dépose, qu'on appelle,  
9 qu'on montre à l'écran un document sur l'historique  
10 de l'encadrement des marchés publics que j'aimerais  
11 déposer sous la cote 1P-9. C'est vous qui avez  
12 préparé ce document?

13  
14 PIÈCE 1P-9 : Historique des accords de  
15 libéralisation des marchés publics au  
16 Québec

17  
18 R. C'est un document préparé par le Secrétariat du  
19 Conseil du trésor, le sous-secrétariat aux marchés  
20 publics.

21 Q. **[92]** D'accord. Alors pouvez-vous nous décrire un  
22 petit peu qu'est-ce que ces accords visent? Quels  
23 changements cela apporte?

24 R. Alors si on revient à la page 20 de ma présentation  
25 où moi j'ai résumé un tant soit peut ce qui pouvait

1 nous intéresser dans le contexte de la Commission,  
2 et pour bien éclairer tout le monde, les accords  
3 visent les marchés publics et on va remarquer, par  
4 exemple, l'accord Québec-Nouveau-Brunswick, on a  
5 deux étapes importantes.

6 Premièrement, au premier (1<sup>er</sup>) avril quatre-  
7 vingt-quatorze (1994) on remarque que les accords  
8 s'appliquent aux ministères et organismes de  
9 l'administration gouvernementale et qu'ils  
10 concernent les biens, les services et la  
11 construction avec différents montants : vingt-cinq  
12 mille (25 000 \$), deux cent mille (200 000 \$) et  
13 cent mille (100 000 \$) et on voit que le réseau de  
14 l'éducation et de la santé et des services sociaux  
15 font aussi partie de l'accord, mais uniquement pour  
16 la construction. Donc ça exclut les biens et les  
17 services. Si vous prenez l'exemple de l'AQO,  
18 l'accord Québec-Ontario, vous avez exactement le  
19 même phénomène. Premier (1<sup>er</sup>) septembre quatre-  
20 vingt-quatorze (1994), les ministères, pour des  
21 valeurs exactement semblables à celles qui avaient  
22 été signées avec le Nouveau-Brunswick. Pour le  
23 trente (30) juin quatre-vingt-quinze (95), les  
24 municipalités, réseaux de l'éducation et de la  
25 santé, donc vous voyez déjà ici une différence

1           entre le Nouveau-Brunswick et l'Ontario parce  
2           qu'ici on a ajouté les municipalités, mais on ne  
3           concerne que les contrats de construction.

4           Et on pourrait ainsi descendre tout le long  
5           pour voir qu'il y a toutes sortes d'accords qui se  
6           sont signés pour toutes sortes de réseaux à  
7           différentes étapes avec des seuils différents.  
8           Donc, le tableau comme tel est complexe.

9           On peut passer à la page suivante, qui résume,  
10          dans le fond, beaucoup plus facilement le tout  
11          parce qu'elle vient donner un portrait de  
12          l'ensemble des dix provinces, mais un petit peu  
13          plus tard, et ça permet de constater ce qu'on a  
14          aujourd'hui, qui est beaucoup plus simple que de  
15          passer à travers tout l'historique.

16          Alors...

17          Q. **[93]** Oui. Qu'est-ce que c'est que l'ACI?

18          R. Alors, c'est l'Accord de commerce interprovincial.

19          Q. **[94]** Qui est conclu entre qui et qui?

20          R. Qui est conclu entre les dix (10) provinces.

21          Q. **[95]** O.k.

22          R. Qui n'inclut pas le fédéral. Alors, vous voyez, le  
23          premier (1er) juillet quatre-vingt-quinze (95),  
24          vous avez les ministères et les organismes et  
25          vingt-cinq mille (25 000 \$), cent mille

1 (100 000 \$), c'est ce qui court encore aujourd'hui.  
2 Municipalités, réseaux de l'éducation et de santé  
3 et services sociaux, biens et services et  
4 construction, cent mille (100 000 \$) et deux cent  
5 cinquante mille (250 000 \$), on constate que les  
6 seuils sont différents du gouvernement.

7 Et la plupart des entreprises du gouvernement,  
8 depuis le temps, là, au premier (1er) janvier deux  
9 mille cinq (2005), donc Loto-Québec et Société des  
10 Alcools entre autres sont assujettis aux accords,  
11 mais vous voyez les seuils, c'est cinq cent mille  
12 (500 000 \$) et cinq millions (5 M\$).

13 Q. **[96]** Donc, cinq millions (5 M\$) pour la  
14 construction?

15 R. Exactement. Donc, si la Société des Alcools du  
16 Québec ou de l'Ontario construisent des projets de  
17 trois millions (3 M\$), ils assujettissent pas  
18 l'autre province à ça; si c'est en haut de cinq  
19 millions (5 M\$), il faut ouvrir les marchés.

20 Q. **[97]** D'accord. Et je vois une petite parenthèse en  
21 bas, si vous pouviez nous la lire.

22 R. Sauf Hydro-Québec.

23 Q. **[98]** Donc, ça veut dire que lorsque Hydro-Québec  
24 lance un appel d'offres, quel que soit le montant,  
25 elle n'est pas... ou quand elle décide de lancer un

1           projet, avant de parler d'appel d'offres, lorsque  
2           Hydro décide de lancer un projet, elle n'est pas  
3           tenue d'aller en appel d'offres dans les autres  
4           provinces?

5       R. C'est vrai. Sauf qu'il y a une petite exception, si  
6           on revient à la page précédente, la page 20, on va  
7           voir :

8                            Il y a eu une entente entre le Québec  
9                            et l'Ontario [...]

10          Dans le bas de la page,

11                           deux (2) juin deux mille six (2006)

12          Donc, c'est quand même plus récent,

13                           entre Hydro Québec et l'Ontario.

14           Ce n'est pas un accord comme tel signé, mais  
15           une lettre d'entente entre les deux à l'effet que  
16           tous les projets majeurs qui concernent des lignes  
17           de distribution, les gens de Québec et de l'Ontario  
18           peuvent avoir accès, dans les deux cas, aux lignes  
19           de distribution. Il faut aussi comprendre que  
20           l'Ontario et le Québec utilisent de l'énergie  
21           différente. Le Québec, c'est des barrages;  
22           l'Ontario c'est plus de l'énergie nucléaire. Donc,  
23           ces deux secteurs-là sont exclus puisque,  
24           finalement, même les entreprises n'ont pas  
25           nécessairement accès.

1           Mais, les lignes de distribution pour le  
2 Québec ou pour l'Ontario c'est la même chose, donc  
3 il y a eu une lettre d'entente entre les deux comme  
4 quoi que la distribution électrique est assujettie  
5 aux accords.

6 Q. **[99]** Et je sais pas si vous êtes en mesure de  
7 répondre, quand vous parlez de distribution, est-ce  
8 que vous parlez de distribution au sens où l'entend  
9 Hydro-Québec ou est-ce que vous incluez le  
10 transport?

11 R. Dans le fond, je parle plus des grandes lignes de  
12 transmission que la distribution dans une ville.

13 Q. **[100]** O.K. Ce que Hydro-Québec, elle-même va  
14 appeler transport ou transénergie, c'est-à-dire les  
15 lignes 735...

16 R. À haute tension.

17 Q. **[101]** ... 735, 735 KV...

18 R. Exact.

19 Q. **[102]** ... ce genre d'équipement-là.

20 R. Exactement.

21 Q. **[103]** Plus que la distribution dans les localités.

22 R. Exactement.

23 Q. **[104]** Donc, ce qui correspond, on sait que Hydro-  
24 Québec, c'est transport, distribution, production,  
25 ça correspondrait à la division transport. Mais, on

1           constate donc, d'après les documents que vous nous  
2           présentez, que ce qui serait barrage, par exemple,  
3           construction de centrale, ne serait pas assujetti à  
4           l'ACI?

5           R. Exactement.

6           Q. **[105]** Est-ce que vous savez pourquoi?

7           R. Justement parce que les deux... bien, d'abord, au  
8           niveau des dix (10) provinces, personne veut  
9           assujettir sa production d'énergie, au départ, et  
10          la différence entre le Québec et l'Ontario, comme  
11          j'expliquais, étant le genre d'énergie, bien, on  
12          n'a pas voulu assujettir nos barrages à l'Ontario,  
13          puis que l'Ontario veuille assujettir ses centrales  
14          nucléaires au Québec. Ce sont les raisons.

15          Q. **[106]** Et ces accords sont-ils en vigueur  
16          aujourd'hui?

17          R. Ces accords sont toujours en vigueur aujourd'hui.

18          Q. **[107]** Est-ce que l'adoption... Vous nous indiquez,  
19          Madame la Présidente, quand vous voulez prendre une  
20          pause.

21          LA PRÉSIDENTE :

22          Vers onze heures (11 h 00), si ça vous convient et  
23          ce sera... Vers onze heures (11 h 00), si ça vous  
24          convient, et ce sera à vous de nous l'indiquer.  
25          Normalement, c'est vers onze heures (11 h 00).



1 Me SYLVAIN LUSSIER :

2 Parfait. C'est pour monsieur Lafrance aussi.

3 R. Ça va bien.

4 LA PRÉSIDENTE :

5 N'hésitez pas, Monsieur Lafrance, à nous le dire  
6 vous aussi si vous avez besoin d'une pause.

7 R. D'accord.

8 Me SYLVAIN LUSSIER :

9 Q. **[108]** Alors, ma question était la suivante : quel a  
10 été l'effet de l'adoption de ces accords  
11 pancanadiens sur le fichier des fournisseurs et son  
12 utilisation?

13 R. Alors, on constate, à la lecture des seuils des  
14 accords que les seuils sont, entre guillemets,  
15 relativement bas versus les seuils du fichier. Tout  
16 à l'heure j'expliquais que, par exemple, en  
17 publicité, les seuils du fichier pouvaient aller  
18 jusqu'à cinq cent mille (500 000 \$), les accords  
19 amènent ça à cent mille (100 000 \$). Donc, on voit  
20 tout de suite l'impact de la signature des accords  
21 sur l'utilisation du fichier.

22 Tous les contrats en haut de cent mille  
23 (100 000 \$), on passe plus par le fichier pour  
24 obtenir des noms, on doit faire un appel d'offres  
25 public, soit à Québec-Ontario, Québec-Nouveau-

1 Brunswick ou pancanadien, donc le fichier devient  
2 beaucoup moins utilisé et puis les seuils de  
3 troisième niveau deviennent inopérants. Premier  
4 constat qu'on voit par la signature des accords.

5 Q. **[109]** D'accord. Est-ce qu'il y a d'autres effets de  
6 l'adoption de ces accords?

7 R. L'effet suivant de l'adoption des accords est du  
8 territoire couvert ainsi que le développement de  
9 système électronique permettent d'obtenir un outil  
10 qui est de plus en plus performant et utilisé, ce  
11 qu'on appelle un système électronique d'appel  
12 d'offres, qui permet de publier, à même un système  
13 électronique d'appel d'offres, tous les projets. Et  
14 qu'une entreprise, qu'elle soit de Rimouski, ait  
15 accès à un contrat en Colombie-Britannique ou à  
16 Terre-Neuve sans se déplacer, en pouvant obtenir  
17 les documents d'appel d'offres directement à son  
18 entreprise, et caetera. Donc, le système  
19 électronique d'appel d'offres a changé complètement  
20 la façon de soumissionner pour les entreprises.

21 Au Québec...

22 Q. **[110]** Oui, allez-y.

23 R. Au Québec, on a eu trois périodes : septembre  
24 quatre-vingt-quinze (95) à octobre quatre-vingt-  
25 dix-sept (97) avec une entreprise, toujours en

1 appel d'offres public ces choses-là; novembre  
2 quatre-vingt-dix-sept (97) à juin deux mille quatre  
3 (2004) avec une autre entreprise et actuellement,  
4 de juin deux mille quatre (2004) à aujourd'hui, on  
5 est avec CGI pour faire fonctionner le système  
6 électronique d'appel d'offres.

7 Alors, les ministères et organismes et réseaux  
8 de la santé et municipalités et même certaines  
9 sociétés d'État parce que Loto-Québec et Société  
10 des Alcools, qui comme tels ne sont pas assujettis  
11 sur le plan réglementaire, mais qui sont tenus de  
12 le rendre disponible par les accords, utilisent le  
13 système électronique d'appel d'offres, sauf Hydro-  
14 Québec, encore une fois.

15 Alors, tout ce monde-là peuvent publier sur le  
16 système électronique d'appel d'offres leurs appels  
17 d'offres publics et rendre accessible à tout le  
18 monde intéressé. Et ce qu'il y a d'intéressé et  
19 d'intéressant... ce qui est intéressant c'est que,  
20 dans le fond, les entreprises, par exemple, une  
21 entreprise de peinture à Rimouski peut, avec le  
22 système, demander à voir chaque matin tous les  
23 contrats de peinture dans sa région; pas  
24 nécessairement les contrats de peinture en  
25 Colombie-Britannique, dans sa région.

1           Il peut déterminer la région qu'il veut être  
2           informé et il n'a qu'à aller sur le système  
3           électronique le matin en arrivant au bureau et il  
4           voit tous les projets, les plans et devis quand il  
5           y a lieu, la valeur des estimés pour avoir une  
6           idée, c'est-tu un contrat de dix millions (10 M\$)  
7           ou c'est un contrat de deux cent mille (200 000 \$),  
8           et caetera. Et décider s'il commande les plans ou  
9           pas. Et même qu'il peut visualiser les plans et  
10          devis à l'écran avant de les acheter lorsqu'il  
11          décide de soumissionner.

12           Donc, l'ensemble des dix (10) provinces  
13          fonctionne avec ces systèmes-là. On n'a pas tous la  
14          même compagnie, mais elles sont toutes conviviales  
15          et elles se parlent toutes. Lorsque je publie à  
16          Québec un appel d'offres, l'entreprise de l'Alberta  
17          a accès. Et un ministère de l'Alberta qui publie un  
18          projet, une entreprise du Québec a accès à son  
19          projet.

20    Q. **[111]** Alors, peut-être pour le commun des mortels,  
21          nous expliquer comment fonctionne un système  
22          électronique d'appel d'offres. Disons que le  
23          ministère de la Santé décide... c'est-à-dire une  
24          commission scolaire décide de construire une école  
25          au coût estimé de cinq cent mille dollars

1 (500 000 \$).

2 R. Alors, tout de suite, cinq cent mille dollars  
3 (500 000 \$), compte tenu des accords et des  
4 règlements et de la loi actuelle, c'est un appel  
5 d'offres public. Donc, l'organisme doit avoir fait  
6 à l'interne ou engagé des architectes et ingénieurs  
7 pour préparer ses plans et devis pour construire  
8 son école, ce processus-là est terminé et on est  
9 prêt à obtenir une entreprise qui va construire.

10 Donc, la commission scolaire rentre dans le  
11 système électronique d'appel d'offres, met les  
12 informations disponibles en regard de son projet,  
13 le numéro de projet, l'endroit où l'école va être  
14 construite, et caetera. Est-ce qu'il y a un  
15 cautionnement de la part de l'entreprise pour  
16 pouvoir soumissionner. Cautionnement étant une  
17 garantie de la soumission de l'entreprise lorsqu'il  
18 soumissionne. Et ce cautionnement-là sera utilisé  
19 si jamais la commission scolaire en avait besoin.  
20 Et elle publie ça avec une date d'entrée des  
21 soumissions dans le système électronique.

22 Le système rend ça disponible le lendemain  
23 matin pour toutes les entreprises et les  
24 particuliers qui veulent aller voir. Parce que moi  
25 je peux, de ma maison, aller sur le SEAO, puis voir

1 les appel d'offres qu'il y a d'une certaine  
2 commission scolaire. Sauf que là, j'aurai pas eu un  
3 avis automatique, mais, l'entreprise, intéressée à  
4 transiger et à faire affaire avec les gouvernements  
5 ou les commissions scolaires, peut obtenir un avis  
6 automatique comme quoi que la commission scolaire a  
7 un projet de construction à tel endroit pour tel  
8 genre de projet.

9 Q. **[112]** Donc, une entreprise va s'inscrire au  
10 fichier...

11 R. Au système électronique.

12 Q. **[113]** ... au système électronique en cochant,  
13 j'imagine, un certain nombre de...

14 R. Ses spécialités.

15 Q. **[114]** ... de spécialités et de régions, je suppose?

16 R. Et de régions s'il le désire ou s'il veut avoir  
17 l'ensemble des projets du Canada, il peut avoir  
18 accès... C'est sûr qu'à ce moment-là, ses listes  
19 deviennent très élaborées, très grandes, c'est à  
20 lui à décider dans quel domaine il oeuvre, dans  
21 quel niveau il veut oeuvrer et quel est son besoin  
22 d'obtenir tous les projets qui existent.

23 Donc, les documents sont sur le système.

24 L'entreprise analyse le projet, décide que ça  
25 rentre dans son mandat, dans ses seuils, dans ce

1 qu'elle peut faire. Elle obtient les documents  
2 d'appel d'offres. Elle paye au système électronique  
3 un montant pour obtenir les documents d'appel  
4 d'offres. C'est avec ce paiement-là des entreprises  
5 auprès des documents que l'entreprise elle-même qui  
6 gère le contrat, là, CGI pour le Québec, puis MERX  
7 pour l'Ontario, puis et caetera, se finance.

8 Le gouvernement ou le donneur d'ouvrage ne  
9 paye rien pour transiger avec le système  
10 électronique. Ce sont les utilisateurs de plans et  
11 devis au bout de la chaîne, les entreprises qui  
12 payent pour avoir les documents.

13 Ils reçoivent les documents, préparent une  
14 soumission et transmettent une soumission à  
15 l'organisme. Par la suite, l'organisme devra, dans  
16 le système électronique, sous la rubrique de ce  
17 projet-là, marquer le nom de l'adjudicateur et son  
18 montant et les montants des autres  
19 soumissionnaires. Et, plus tard, lorsque le contrat  
20 sera terminé, donc si c'est un contrat évalué à  
21 cinq cent mille (500 000 \$), et qu'il a eu une  
22 soumission du gagnant à cinq cent dix mille dollars  
23 (510 000 \$), à la fin du projet, la commission  
24 scolaire devra aller publier dans le système  
25 électronique que le projet a terminé, par exemple,

1 je vais mettre ça très simple, cinq cent quatorze  
2 mille dollars (514 000 \$). Il y aura pas eu de  
3 supplément plus que quatre mille dollars (4 000 \$).

4 Mais, on peut à ce moment-là, au fil des  
5 années, voir l'évolution des suppléments et du  
6 projet dans chacun des domaines. Et une entreprise  
7 aussi peut voir tous les projets qu'elle n'a pas  
8 soumissionné, combien les autres ont quand même  
9 soumissionné. Donc, il y a moyen de faire une étude  
10 de marché.

11 Quand je vous parle de la rétroaction des  
12 contrats, là, ça ne date que de deux mille huit  
13 (2008), donc la publication a commencé en septembre  
14 quatre-vingt-quinze (95), mais la publication des  
15 résultats ne date que de deux mille huit (2008).  
16 Donc, ça va prendre un certain nombre d'années pour  
17 qu'on ait des données sur, justement, les  
18 suppléments, mais, le système électronique pourra  
19 éventuellement fournir annuellement les contrats  
20 terminés, quels ont été les suppléments de ce  
21 contrat-là.

22 Q. **[115]** Alors, je pense, Madame la Présidente, que  
23 c'est un moment approprié pour prendre une pause.

24 LA PRÉSIDENTE :

25 Tout à fait. Alors, donc, nous allons suspendre



1 pour quinze (15) minutes.

2

3 SUSPENSION DE L'AUDIENCE

4 REPRISE DE L'AUDIENCE

5

6 Me SYLVAIN LUSSIER :

7 Alors, Madame la Présidente, on m'a fait remarquer  
8 que j'aurais oublié de coter le décret sur les  
9 spécialités qui aurait dû normalement être coté  
10 sous la cote 1P-8. Est-ce que c'est exact, Madame  
11 la Greffière?

12 LA GREFFIÈRE :

13 Oui, c'est exact.

14

15

16 Me SYLVAIN LUSSIER :

17 Bon. Et nous sommes rendus à quel document pour le  
18 moment? Nous avons...

19 LA GREFFIÈRE :

20 Le prochain document, ce sera 1P-10, le règlement  
21 sur les contrats d'approvisionnement.

22 Me SYLVAIN LUSSIER :

23 Alors, j'aurais voulu plutôt coter... On avait  
24 affiché à l'écran l'historique des accords de  
25 libéralisation. Ah! Oui. Excusez. Ça, c'était 1P-9,

1 hein!

2 LA GREFFIÈRE :

3 Oui, exactement.

4 Me SYLVAIN LUSSIER :

5 Parfait.

6 Q. **[116]** Alors, nous avons fini sur les accords de  
7 commerce intérieur. J'aimerais maintenant vous  
8 amener sur l'adoption en l'an deux mille (2000)  
9 d'un règlement. J'aimerais que vous nous disiez de  
10 quoi il s'agit?

11 M. JACQUES LAFRANCE :

12 R. À la page 24. Alors, il s'agit d'un règlement qui  
13 regroupait l'ensemble des règlements qui  
14 découlaient de quatre-vingt-treize (93) dans lequel  
15 on a vu il y avait plusieurs règlements. On en a  
16 mentionné trois ici, mais il y en avait déjà deux  
17 autres de plus qui ne concernaient pas  
18 nécessairement la Commission, donc il y avait  
19 plusieurs règlements.

20 Alors, en l'an deux mille (2000), il y a eu  
21 une refonte de l'ensemble des règlements pour  
22 arriver à avoir qu'un seul règlement sur les  
23 contrats d'approvisionnement, de construction et de  
24 services des ministères et des organismes. Nous  
25 pensions que ça faciliterait le travail à ce

1 moment-là.

2 Et c'était dû aussi à la signature de la  
3 multitude d'accords qui changeaient des choses dans  
4 l'écriture des règlements, ainsi que l'utilisation  
5 restreinte du fichier qui était dû aux accords et  
6 au système électronique d'appel d'offres.

7 Donc, en l'an deux mille (2000), il y a eu une  
8 nouvelle réglementation, mais comme tel il n'y  
9 avait pas de gros changement de fond sur les façons  
10 de faire. C'était plus...

11 Q. **[117]** Une forme de...

12 R. ... cosmétique qui permettait de remettre tout ça  
13 en ordre, de parler des accords en fonction des  
14 nouveaux seuils, et caetera, donc c'était vraiment  
15 plus de l'ordre à mettre dans la paperasse.

16 Q. **[118]** Une forme de consolidation.

17 R. Exactement.

18 Q. **[119]** Est-ce qu'il y a eu des changements  
19 législatifs qui ont accompagné cette refonte  
20 réglementaire?

21 R. Comme tel, à ce moment-là, non.

22 Q. **[120]** Donc, c'était adopté en vertu de la Loi sur  
23 l'administration financière.

24 R. C'était adopté en vertu de la Loi de  
25 l'administration financière.

1 Q. **[121]** Alors, j'aimerais, pour le dossier, qu'on  
2 affiche à l'écran le document en question. Donc, il  
3 s'agit du règlement dont vous parlez, Monsieur  
4 Lafrance?

5 R. Exactement.

6 Q. **[122]** D'accord. J'aimerais qu'on produise ce  
7 document sous la cote 1P-10, s'il vous plaît.

8

9 PIÈCE 1P-10 : Règlement sur les contrats  
10 d'approvisionnement, de  
11 construction et de services des  
12 ministères et organismes publics,  
13 (2000) 132 G.O. 11, 5635

14

15 Et donc quel... à l'usage, quelle constatation  
16 avez-vous tirée de l'adoption d'un règlement unique  
17 pour les trois réseaux?

18 R. Je vous dirais que l'intention était de simplifier  
19 le tout en ne faisant qu'un seul règlement, mais on  
20 s'est vite aperçu - et on va le voir plus tard en  
21 deux mille six (2006) - que l'ensemble des  
22 intervenants n'étaient pas satisfaits d'un seul  
23 règlement parce que les gens qui travaillent en  
24 approvisionnement travaillent en approvisionnement,  
25 les gens qui travaillent en construction

1 travaillent en construction.

2 Et d'avoir fait un règlement des deux pièces  
3 venait finalement complexifier puisque la façon  
4 d'aller en appel d'offres, la façon de choisir les  
5 fournisseurs est très différente. Et finalement,  
6 l'intention initiale de simplifier a fait que pour  
7 les donneurs d'ouvrage et les entreprises, on s'est  
8 trouvé à alourdir. Donc, cette idée qu'on a fait en  
9 l'an deux mille (2000), on va la corriger  
10 éventuellement là en deux mille six (2006).

11 Q. **[123]** Donc, je comprends que ce document qui est  
12 pertinent pour les fins de notre mandat, puisqu'il  
13 a été adopté en l'an deux mille (2000), n'est plus  
14 en vigueur aujourd'hui.

15 R. Il n'est plus en vigueur aujourd'hui depuis deux  
16 mille huit (2008).

17 Q. **[124]** D'accord. Et on va y arriver.

18 R. On va y arriver.

19 Q. **[125]** D'accord. Quel a été... on a parlé de Rosalie  
20 au début de votre témoignage. Quel a été l'effet de  
21 l'adoption de l'Accord international sur Rosalie?

22 R. Alors, à la page 25, on va constater effectivement  
23 la baisse d'utilisation importante du fichier des  
24 fournisseurs. Vous aviez, avant la refonte de deux  
25 mille (2000), trois cent quatre-vingt-sept (387)

1 spécialités dont soixante-huit (68) en  
2 construction, soixante-neuf (69) en services  
3 professionnels et deux cent cinquante (250) en  
4 services auxiliaires, mais ici le nombre est élevé.  
5 Vous l'avez déjà mentionné, il y en avait deux cent  
6 douze (212) uniquement pour le nolisement  
7 d'aéronef.

8           Mais, à la signature des accords et  
9 l'utilisation du système électronique qui nous  
10 permet de rejoindre tout le monde dans une sous-  
11 région donnée, même dans le fond plus de monde que  
12 le fichier permettait, on a réduit de beaucoup le  
13 fonctionnement du fichier. Et après la refonte de  
14 l'an deux mille (2000), il n'y avait que vingt-six  
15 (26) spécialités dont vingt-trois (23) en services  
16 professionnels, et ces vingt-trois-là (23) sont  
17 tous reliés au domaine de la construction, et trois  
18 en services auxiliaires, deux pour les voyages et  
19 un pour le déneigement.

20           Donc, on se retrouvait seulement avec vingt-  
21 six (26) spécialités au fichier, donc c'est de voir  
22 la diminution qu'on a faite du nombre de  
23 fournisseurs inscrits et du nombre de fichiers, et  
24 caetera, mais c'était dû à deux mécanismes, le  
25 système électronique et la signature des accords

1 inter-provinciaux.

2 Q. **[126]** Je comprends que, à la suite de l'adoption du  
3 règlement en deux mille (2000), à la suite de  
4 l'adoption des accords de commerce intérieur, il y  
5 a une réflexion qui s'effectue au secrétariat du  
6 Conseil du trésor. Et en deux mille six (2006)  
7 arrive un événement important, et probablement  
8 avant deux mille six (2006), ce n'est pas arrivé  
9 comme un cheveu sur la soupe.

10 R. Effectivement, Madame la Présidente, le sujet  
11 suivant, c'est la Loi sur les contrats des  
12 organismes publics qui existe aujourd'hui. Son  
13 origine remonte à dix-neuf quatre-vingt-dix-huit  
14 (1998) avec monsieur Jacques Léonard qui  
15 m'interpelle en me disant : « Nous avons beaucoup  
16 et nous le savons, nous, comme fonctionnaire, nous  
17 avons beaucoup de représentations de la part de  
18 grands groupes d'entreprises qui se plaignent du  
19 fait que chacun des trois réseaux, plus le  
20 municipal, a son propre encadrement contractuel ».

21 Q. **[127]** Et je vous arrête une seconde. Quand vous  
22 dites « Jacques Léonard m'interpelle en dix-neuf  
23 quatre-vingt-dix-huit (1998) » quel est le titre de  
24 Jacques Léonard en dix-neuf quatre-vingt-dix-huit  
25 (1998)?

1 R. En quatre-vingt-dix-huit (98), Jacques Léonard est  
2 président du Conseil du trésor.

3 Q. **[128]** D'accord. Alors, je m'excuse.

4 R. Alors... et il nous demande si nous pourrions  
5 regarder quelle serait la possibilité d'assujettir  
6 à un même encadrement au moins les trois réseaux  
7 les plus près du gouvernement, soit la santé,  
8 l'éducation et les organismes gouvernementaux.

9 Q. **[129]** Toujours donc les trois grands pans de  
10 l'administration québécoise dont on a parlé tout à  
11 l'heure.

12 R. Exactement, qui exclut le réseau municipal qui est  
13 ailleurs.

14           Donc, en quatre-vingt-dix-huit (98) on débute  
15 tranquillement l'analyse de la situation. Nous  
16 consultons différents documents qui existent à  
17 travers le monde dont, entre autres, un document  
18 très intéressant de l'ONU qui est un document qui  
19 présente un projet de loi sur les marchés publics  
20 pour un pays qui n'a pas jamais regardé ce que  
21 c'est, mais il présente un document qui est très  
22 élaboré, qu'est-ce que pourrait être une loi sur  
23 les contrats ou une loi sur les marchés publics.  
24 Nous avons aussi les documents de l'Angleterre, de  
25 la Belgique, de la France, de l'Ontario et du



1 Nouveau-Brunswick, mais Ontario et Nouveau-  
2 Brunswick est fédéral. Compte tenu de la signature  
3 des accords, nous sommes à peu près sur le même  
4 pied, donc on n'a pas beaucoup de nouveautés à  
5 apprendre, mais il reste qu'il y a toujours intérêt  
6 à lire ces documents-là.

7           Alors, finalement, de quatre-vingt-dix-huit  
8 (98) à deux mille quatre (2004), on travaille sur  
9 un projet de loi, ce qui est nouveau comme tel,  
10 pour un encadrement des marchés publics. Les pays  
11 qu'on connaît, il y a entre autres la Belgique et  
12 la France qui ont un code des marchés publics, mais  
13 la différence avec nous, c'est que le code comprend  
14 les lois, les règlements, les politiques, les  
15 procédures et tout, puis c'est un document de cinq  
16 cents (500) pages. Nous, on ne voulait pas s'en  
17 aller vers un document aussi complexe. Donc, on a  
18 travaillé sur un projet de loi sur les contrats.

19           Et dès deux mille quatre (2004), le plan de  
20 modernisation présenté lors d'un projet de loi...  
21 présentait la possibilité de faire un projet de loi  
22 qui serait présenté à l'Assemblée nationale qui  
23 établirait justement les règles minimales communes  
24 applicables aux marchés publics conclut par  
25 l'administration gouvernementale, le réseau de la

1 santé et le réseau de l'éducation.

2 Quatre-vingt-dix-huit (98) à deux mille quatre  
3 (2004), c'est long, mais il faut savoir que  
4 d'assujettir les cégeps, d'assujettir les  
5 universités, d'assujettir le réseau de la santé à  
6 un même encadrement, c'est aussi difficile. Ça ne  
7 se règle pas du jour au lendemain, donc c'est pour  
8 ça toutes ces étapes. Et finalement, à la...

9 Q. **[130]** Et plus c'est simple, plus c'est long.

10 R. Plus c'est simple... la décision est simple...

11 Q. **[131]** Non, mais je veux dire, on regarde, on va  
12 regarder la loi qui a quand même un nombre assez  
13 limité d'articles.

14 R. Oui.

15 Q. **[132]** Et pour arriver à la concision, c'est parfois  
16 beaucoup plus long que de faire un texte très long.

17 R. Je vous dirais, vous avez raison, mais je vous  
18 dirais que la difficulté n'est pas... nous nous en  
19 sommes tenus à avoir toujours une loi très simple  
20 et qui ne vise que les principes et qu'on ne  
21 toucherait à peu près jamais, alors que les  
22 règlements qui en découleraient pourraient, eux,  
23 être remaniés avec l'évolution de la société, et  
24 caetera, mais on voulait avoir une loi simple. Et  
25 le consensus avec les deux réseaux a été

1 relativement facile. C'est plutôt d'adhérer à la  
2 démarche qui a été difficile.

3 On enlève une autonomie à quelque part quand  
4 on fait quelque chose de commun, et ça, ça a été  
5 assez difficile. Entre autres - je ne suis pas gêné  
6 de le dire parce que je l'ai dit tellement de fois  
7 - avec les universités. Ce n'était pas évident  
8 d'assujettir les universités à un même encadrement  
9 que le Conseil du trésor, par exemple, parce que  
10 c'est ça que ça traduit à la fin.

11 Donc, cette loi-là a justement été bâtie  
12 simplement avec vingt-sept (27) articles. Et à la  
13 page 27, le onze (11) mai deux mille six (2006),  
14 madame Monique Jérôme-Forget déposait à l'Assemblée  
15 nationale le projet de loi numéro 17 portant sur  
16 les contrats des organismes publics.

17 Ce projet de loi a été bien accueilli et il a  
18 été adopté à l'unanimité par l'Assemblée nationale  
19 après une commission parlementaire qui a intégré un  
20 certainin nombre de demandes des partis de  
21 l'opposition.

22 Me SYLVAIN LUSSIER :

23 Alors, comme notre loi à nous, Madame la  
24 Présidente, qui a été adoptée à l'unanimité par  
25 l'Assemblée nationale.

1 Q. **[133]** Monsieur Lafrance, j'aimerais que vous  
2 regardiez le document qu'on va maintenant afficher  
3 à l'écran qui est la Loi sur les contrats des  
4 organismes publics. Est-ce que c'est la loi adoptée  
5 en deux mille six (2006) comme le projet de loi 17?

6 R. C'est la loi adoptée en deux mille six (2006).

7 Q. **[134]** Et je comprends que cette loi... Donc, dans  
8 un premier temps, nous allons la déposer sous la  
9 cote 1P-11.

10

11 PIÈCE 1P-11 : Loi sur les contrats des  
12 organismes publics, c. C-65.1.

13

14 Et cette loi est-elle en vigueur aujourd'hui,  
15 Monsieur Lafrance?

16 R. Cette loi est toujours en vigueur aujourd'hui.

17 Q. **[135]** D'accord. Elle est adoptée le onze (11) mai  
18 deux mille six (2006). Quand entre-t-elle en  
19 vigueur?

20 R. Elle entre en vigueur le premier (1er) octobre deux  
21 mille huit (2008).

22 Q. **[136]** Alors, on constate quand même un délai  
23 relativement long entre son adoption et son entrée  
24 en vigueur. Est-ce qu'il y a une raison pour ça?

25 R. Délai trop long pour moi, Madame la Présidente.

1 Naturellement, pendant l'élaboration de la Loi de  
2 deux mille deux (2002) à deux mille six (2006),  
3 nous travaillions aussi avec l'ensemble des réseaux  
4 sur les règlements. Les règlements sont à peu près  
5 terminés quand la Loi est sanctionnée. On s'attend  
6 peut-être à avoir à travailler un six mois pour  
7 terminer les règlements. Mais arrive dans le décor  
8 une difficulté que nous n'avions point prévue : des  
9 difficultés importantes entre les entreprises de  
10 construction et les donneurs d'ouvrage en  
11 construction sur la gestion des suppléments sur les  
12 chantiers. On revient toujours à ce fameux dossier  
13 de suppléments.

14 Et ça a pris énormément de rencontres, de  
15 conciliations, conciliabules, appelez tout cela  
16 comme vous voulez, pour s'entendre avec les  
17 donneurs d'ouvrage. Parce que, dans le fond, une  
18 loi comme ça peut bien mettre n'importe quoi  
19 dedans, mais si un des partenaires qui est le  
20 donneur d'ouvrage à quelque part dans le réseau et  
21 les entreprises qui vont faire affaire avec lui ne  
22 s'entendent pas, on n'avance pas.

23 Donc, les règlements devaient satisfaire les  
24 parties. Et ça a pris beaucoup de mois de travail  
25 pour finaliser. Alors, la Loi est toujours

1 sanctionnée mais pas encore en vigueur. Donc, elle  
2 a été en vigueur que le premier (1er) octobre deux  
3 mille huit (2008).

4 Q. **[137]** Et donc, pour la mettre en vigueur, il  
5 fallait adopter préalablement des règlements?

6 R. Il fallait adopter les règlements qui ont été  
7 adoptés au printemps deux mille huit (2008).

8 Q. **[138]** Alors, vous nous parlez de trois règlements?

9 R. Trois règlements.

10 Q. **[139]** J'aimerais qu'on affiche le premier, qui est  
11 le Règlement sur les contrats de service des  
12 organismes publics. Est-ce que c'est celui dont  
13 vous parlez?

14 R. Oui.

15 Q. **[140]** Alors dépôt sous la cote 1P-12.

16

17 PIÈCE 1P-12 : Règlement sur les contrats de  
18 services des organismes publics,  
19 c. C-54.1, r.4.

20

21 Ce règlement est-il en vigueur aujourd'hui?

22 R. Oui.

23 Q. **[141]** J'aimerais qu'on regarde un deuxième  
24 règlement, celui sur les contrats des travaux de  
25 construction des organismes publics.

1 R. Oui.

2 Q. **[142]** C'est le même. Donc, j'aimerais que nous le  
3 dépositions sous la cote 1P-13 s'il vous plaît.

4

5 PIÈCE 1P-13 : Règlement sur les contrats de  
6 travaux de construction des  
7 organismes publics, c. C-65.1,  
8 r.5.

9

10 Est-ce que ce règlement est en vigueur aujourd'hui?

11 R. Oui.

12 Q. **[143]** Et finalement j'aimerais que nous produisions  
13 à l'écran le Règlement sur les contrats  
14 d'approvisionnement des organismes publics.

15 R. Oui.

16 Q. **[144]** Ce document, j'aimerais que nous le cotions  
17 1P-14.

18

19 PIÈCE 1P-14 : Règlement sur les contrats  
20 d'approvisionnement des  
21 organismes publics, c. C-65.1,  
22 r.2.

23

24 Est-ce qu'il est en vigueur aujourd'hui?

25 R. Oui.

1 Q. **[145]** Si nous revenons au règlement précédent, qui  
2 est la cote 1P-13, pouvez-vous nous dire quels sont  
3 les articles qui concernent ce que vous venez  
4 d'exprimer, c'est-à-dire le dépassement des coûts?

5 R. Il faudrait avancer.

6 Q. **[146]** Donc, il faudrait aller à la page 13. Est-ce  
7 que c'est cette section-là à laquelle vous faites  
8 référence?

9 R. Un petit peu avant.

10 Q. **[147]** Un petit peu avant. « Ordres de changements »  
11 donc à la page 12?

12 R. Exactement.

13 Q. **[148]** À partir de l'article 44.

14 R. Voilà!

15 Q. **[149]** Donc, c'est cette partie-là qui, d'après  
16 votre témoignage, a mis un certain temps à faire  
17 l'objet d'un consensus?

18 R. Oui.

19 Q. **[150]** Et est-ce que...

20 R. Ce qui...

21 Q. **[151]** Oui. Allez-y!

22 R. Ce qu'il faut aussi quand même noter, qui est  
23 nouveau dans l'encadrement gouvernemental, c'est  
24 que cet article-là prévoit aussi une médiation pour  
25 en arriver à... un mécanisme de médiation pour en



1 arriver à régler un différend sur un chantier pour  
2 pas que le chantier arrête, qui a été discuté. Ça  
3 aussi a fait partie vraiment des ordres de  
4 changements. On le voit un petit peu plus loin.  
5 Mais c'est toujours dans la section « conditions de  
6 gestion des contrats » chapitre 7.

7 Q. **[152]** Alors, à quel article faites-vous référence  
8 lorsque vous parlez de médiation?

9 R. Il faudrait continuer un petit peu plus loin.  
10 Règlement des différends, vous voyez, 50, 51.

11 Un médiateur...

12 À 51,

13 ... est choisi d'un commun accord.

14 Alors, les articles qui suivent, là, permettent  
15 l'introduction d'un médiateur. Ce qui n'existait  
16 pas dans la réglementation avant deux mille huit  
17 (2008).

18 Q. **[153]** D'accord. Mais je comprends que, vous, à ce  
19 moment-là, vous n'êtes plus, ou vous avez pris  
20 votre retraite en deux mille huit (2008), vous  
21 n'êtes plus au Secrétariat du Conseil du trésor?

22 R. J'ai pris ma retraite après l'approbation des  
23 règlements par le Conseil des ministres. C'était...  
24 Ma date de départ, il fallait que je termine le  
25 travail et que les règlements soient approuvés. Si

1           ça avait pris une autre année, probablement que  
2           j'aurais été là une autre année. Je travaillais  
3           pour finaliser les trois règlements à la  
4           satisfaction de tout le monde. Et quand les  
5           règlements ont été approuvés par le gouvernement,  
6           bien, là, j'ai pu partir tranquillement.

7        Q. **[154]** Donc, vous n'avez pas, par contre, le vécu de  
8           ces règlements-là?

9        R. Je n'ai malheureusement pas le vécu de ces  
10          règlements-là.

11       Q. **[155]** Donc, si on revient...

12       R. À la page 28.

13       Q. **[156]** À la page 28. « Et les objectifs de la Loi »,  
14          quels étaient-ils?

15       R. Le premier objectif, et nous en avons parlé  
16          quelques fois depuis le début de notre discussion,  
17          puisque c'était la question d'harmonisation. Donc,  
18          on a réussi à s'entendre entre les trois réseaux,  
19          santé, éducation et gouvernemental, pour avoir des  
20          règles qui, pour une entreprise privée, sont les  
21          mêmes quel que soit l'organisme avec lequel  
22          l'entreprise fait affaire. Alors, c'était le  
23          premier objectif de faire cette loi-là.

24                Il y avait aussi à ce moment-là les PPP (les  
25          partenariats publics privés) qui étaient dans l'air

1 et qu'on avait l'intention comme gouvernement  
2 d'utiliser, mais qui n'avaient aucun encadrement  
3 comme tel, aucune réglementation. Donc, ça  
4 permettait ici de venir situer les PPP et de les  
5 encadrer d'une certaine façon. Et aussi un élément  
6 intéressant. Compte tenu que chacun des réseaux  
7 était autonome dans sa réglementation, nous ne  
8 pouvions pas utiliser les acquisitions ou les  
9 contrats d'un réseau ou l'autre au bénéfice d'un  
10 autre.

11 Je vous donne un simple exemple. Le réseau de  
12 la santé achète énormément de médicaments. Et le  
13 réseau du gouvernement a des prisons qui achètent  
14 beaucoup, mais pas énormément, de médicaments. Nous  
15 ne pouvions pas bénéficier du pouvoir d'achat du  
16 réseau de la santé pour les prisons. Donc, la Loi  
17 est venue permettre ce genre de chose-là. Puis, là,  
18 on peut multiplier ça pour plusieurs domaines dans  
19 lesquels un réseau est un grand utilisateur et  
20 d'autres réseaux en sont des plus petits  
21 utilisateurs.

22 Et on a même prévu dans cet article-là de la  
23 Loi que même si un réseau n'est pas assujetti à la  
24 Loi, par exemple le réseau municipal, le réseau  
25 municipal achète beaucoup de bornes-fontaines, et

1 le ministère des Transports aussi. Un des deux  
2 pourrait être, même si ce n'est pas dans la Loi, un  
3 utilisateur plus grand que l'autre et on pourrait  
4 se servir de l'appel d'offres de l'un des deux pour  
5 utiliser dans l'autre. Donc, la Loi est venue  
6 permettre cela, même si ce n'est pas le réseau  
7 municipal comme tel, assujetti à la Loi.

8 Q. **[157]** Pour permettre le regroupement d'achats, les  
9 économies...

10 R. C'est ça les économies d'échelle.

11 Q. **[158]** Excellent. Et, ça, on retrouverait ça à quel  
12 article de la Loi?

13 R. Oh là!

14 Q. **[159]** Ou c'est dans les grands principes?

15 R. Non, il y a un article spécifique. On doit être  
16 autour de l'article 20, mais il faudrait retourner  
17 à la Loi.

18 Q. **[160]** D'accord. Donc on étudiera...

19 R. Là, on est dans le Règlement.

20 Q. **[161]** Oui, on étudiera ça plus en détail. Donc,  
21 quels autres principes retrouve-t-on dans la Loi?

22 R. Ce que nous avons introduit dans la Loi, à  
23 l'acétate 29, dès l'article 2 de la Loi, on a voulu  
24 indiquer au lecteur quels étaient les principes  
25 d'une saine gestion contractuelle. Donc, on a voulu

1 que la Loi vienne interpeller l'utilisateur de la  
2 Loi, que ce soit une entreprise ou que ce soit un  
3 donneur d'ouvrage public, qu'est-ce qui supportait  
4 la Loi. Et ce qui est intéressant, on retrouve  
5 beaucoup ces principes-là quand on a créé le  
6 fichier des fournisseurs, entre autres. On est  
7 toujours dans à peu près les mêmes valeurs.

8 Alors, je vous les présente parce qu'ils sont  
9 importants. À l'article 2 de la Loi : transparence  
10 dans le processus contractuel; traitement intègre  
11 et équitable des concurrents -vous vous rappelez  
12 les mots aussi qu'on avait pour le fichier-;  
13 l'accessibilité aux contrats pour les entreprises  
14 qualifiés. Donc, quand une entreprise est en mesure  
15 de rencontrer les critères d'un organisme public,  
16 elle doit pouvoir avoir accès aux contrats sans  
17 contrainte.

18 Tenir compte du développement durable, de  
19 l'environnement et de l'assurance de la qualité  
20 dans les projets, quand on en a besoin; et une  
21 reddition de compte fondée sur l'imputabilité du  
22 dirigeant d'organisme. On va y revenir un petit peu  
23 plus loin sur l'imputabilité des dirigeants  
24 d'organisme.

25 Q. **[162]** D'accord.

1 R. L'acétate suivante présente ce que vous avez  
2 mentionné : les trois règlements qui ont découlé de  
3 la Loi.

4 Q. **[163]** C'est ça. Et sans lesquels la Loi ne peut pas  
5 fonctionner?

6 R. Exactement. Ici, on est plus dans la pratique, le  
7 quotidien pour un gestionnaire qui donne des  
8 contrats.

9 Q. **[164]** Alors, Monsieur Lafrance, vous avez pris  
10 votre retraite donc en deux mille huit (2008), mais  
11 vous êtes demeuré un retraité actif. On est venu  
12 faire appel à votre grand savoir en vous invitant à  
13 vous joindre à un autre groupe de travail. On sait  
14 que vous aviez été consulté par le groupe de  
15 travail Bernard. Vous nous aviez dit qu'à l'époque,  
16 vous n'aviez pas encore acquis la notoriété  
17 nécessaire pour en faire partie, mais je pense que  
18 la situation a été corrigée par la suite. Est-ce  
19 que je me trompe?

20 R. J'oserais imaginer, puisqu'on m'a invité à faire  
21 partie du rapport Coulombe, qui est un dossier qui  
22 a été mis en place par le gouvernement pour le  
23 réseau municipal, auquel j'ai participé aux travaux  
24 en deux mille dix (2010).

25 Q. **[165]** Alors, pouvez-vous nous dire quel est ce

1 Groupe-conseil que vous désignez du nom de son  
2 président, monsieur Guy Coulombe, le regretté Guy  
3 Coulombe?

4 R. Alors, c'était un groupe de travail sur l'octroi  
5 des contrats municipaux, en deux mille dix (2010),  
6 qui avait comme mandat, à l'acétate 31, d'examiner  
7 les règles et les pratiques actuelles  
8 d'adjudication des contrats municipaux, recenser  
9 les expériences étrangères.

10 Je dois vous dire que les délais confiés au  
11 groupe de travail pour recenser les expériences  
12 étrangères, il n'y a pas eu beaucoup de  
13 recensement, là, ça a été superficiel, parce que  
14 recenser des expériences, c'est assez élaboré, puis  
15 on avait cinq mois pour faire le rapport, donc ça  
16 ne permettait pas de faire un gros recensement.

17 Et formuler des recommandations au ministre  
18 relatives aux améliorations à apporter au régime  
19 actuel, y compris sur les modèles de gouvernance et  
20 les meilleures pratiques en matière de processus  
21 contractuels.

22 Q. **[166]** Et donc, vous avez participé à ce groupe de  
23 travail. Est-ce que le groupe de travail a produit  
24 un rapport?

25 R. J'ai participé à ce groupe de travail, et le groupe

1 de travail a produit un rapport qui présente vingt-  
2 deux (22) recommandations et cinq pistes  
3 d'évaluation.

4 Q. **[167]** Alors dans un premier temps, j'aimerais que  
5 nous affichions à l'écran le rapport du Groupe-  
6 conseil sur l'octroi des contrats municipaux. À la  
7 page 1. Donc, est-ce qu'il s'agit du rapport du  
8 Groupe-conseil?

9 R. C'est bien cela.

10 Q. **[168]** Alors j'aimerais que nous le déposions sous  
11 la cote 1P-15, s'il vous plaît.

12

13 PIÈCE 1P-15 : Rapport du Groupe-conseil sur  
14 l'octroi de contrats municipaux

15

16 Est-ce qu'il y a des éléments sur lesquels vous  
17 aimeriez attirer notre attention?

18 R. Je dois vous dire, Madame la Présidente, que  
19 j'étais très à l'aise avec les recommandations du  
20 groupe de travail. Les pistes de solution qu'on n'a  
21 pas eu le temps d'examiner correctement étaient des  
22 pistes à considérer par le ministère des Affaires  
23 municipales, mais on lui a quand même indiqué là où  
24 il pourrait regarder. Mais j'avais quand même un  
25 certain petit regret.



1            Dans mon analyse de la situation depuis les  
2 années quatre-vingt-dix (90) et comment tout se  
3 passait, quand je regarde le rapport Bernard qui  
4 dit on ne regarde pas le réseau municipal, c'est  
5 autre chose, quand on a le mandat de regrouper sous  
6 une loi l'ensemble des trois réseaux, mais qu'on ne  
7 regarde pas le réseau municipal, je me dis : il  
8 manque toujours une pièce.

9            Quand arrive le comité qui regarde ça, je me  
10 dis c'est peut-être une occasion pour regarder plus  
11 à fond pourquoi n'y aurait-il pas lieu que le  
12 réseau municipal soit aussi assujetti au même  
13 encadrement? Ce sont exactement les mêmes  
14 entreprises. Que ce soit en entretien ménager, que  
15 ce soit en gardiennage, que ce soit en construction  
16 d'un bout de route, que ce soit en aqueducs, on  
17 fait affaire, que ce soit une commission scolaire  
18 en construction, ou un hôpital en construction, ou  
19 la Société immobilière du Québec en construction,  
20 ou une municipalité, c'est toujours les mêmes  
21 entreprises. En quoi on a besoin d'avoir un  
22 encadrement différent? Et...

23 Q. **[169]** J'aimerais attirer votre attention à la page  
24 23. On va lire un passage ensemble. Donc, si on  
25 déroule en bas de la page, on y lit ceci :

1 Pour plusieurs observateurs, la  
2 tentation est forte de suggérer que le  
3 monde municipal soit tout simplement  
4 considéré comme un quatrième réseau,  
5 pour ainsi compléter la réforme  
6 globale de l'administration publique  
7 en matière contractuelle. Le Groupe-  
8 conseil ne souscrit pas à cette  
9 suggestion.  
10 Le fait que c'est deux régimes  
11 différents à maints égards nous  
12 apparaît tout à fait justifié dans la  
13 mesure où les municipalités se  
14 distinguent des autres organismes  
15 publics de l'État sous un aspect  
16 fondamental, l'autonomie municipale.  
17 Étant largement maîtres de leurs  
18 revenus par le biais de la taxation  
19 ainsi que de la répartition de leurs  
20 dépenses dans une foule de domaines de  
21 compétence, les municipalités sont en  
22 effet des organismes beaucoup plus  
23 autonomes sur le plan budgétaire que  
24 ne le sont les autres organismes  
25 publics régis par la Loi sur les

1                                   contrats.

2           Donc, est-ce que je comprends que vous,  
3           personnellement, vous n'étiez pas nécessairement  
4           d'accord avec cette réflexion?

5       R. Je dois vous dire que moi j'aurais préféré qu'on  
6           recommande d'assujettir. Il restera, après ça, aux  
7           autres décideurs à faire quelque chose, mais  
8           j'aurais voulu que le groupe de travail, ou  
9           j'espérais que le groupe de travail en arrive à ça.  
10          Et on a passé un certain temps à rédiger le  
11          paragraphe que vous avez ici pour au moins  
12          mentionner que plusieurs observateurs et plusieurs  
13          participants aussi auraient peut-être voulu autre  
14          chose.

15       Q. **[170]** Dont vous.

16       R. Dont moi.

17       Q. **[171]** Voilà. Est-ce qu'il y a d'autres éléments  
18          qui, selon vous, méritent d'être portés à  
19          l'attention des commissaires?

20       R. En ce qui concerne l'historique sur les contrats...

21       Q. **[172]** Bien, dans le...

22       R. Ah, sur le...

23       Q. **[173]** Par rapport au rapport Coulombe?

24       R. Non. O.K. Sur le rapport Coulombe, je dois dire que  
25          compte tenu que c'était en deux mille dix (2010),

1 je sais qu'il y a eu la Loi 76 qui a pris en compte  
2 certaines recommandations, mais je n'ai pas  
3 vraiment ni l'expertise, ni la connaissance des  
4 étapes ultérieures qui ont amené certaines  
5 décisions du ministère et je ne saurais commenter.

6 Q. **[174]** Alors deux choses, je pense, qui est  
7 important, là. Si jamais certains participants  
8 avaient des questions ou voulaient vous poser des  
9 questions, il est important de noter que dans un  
10 premier temps, vous n'étiez plus à l'emploi du  
11 gouvernement en deux mille dix (2010), et que donc  
12 vous n'avez pas été responsable du suivi des  
13 recommandations à donner au rapport Coulombe?

14 R. Exactement.

15 Q. **[175]** Et, d'un autre côté, évidemment, si on  
16 regarde votre parcours professionnel, vous avez  
17 toujours été avec ce qu'on appelle à Québec les  
18 organismes centraux. Le Conseil du trésor.

19 R. Pour les derniers quinze (15) ans de ma carrière,  
20 effectivement.

21 Q. **[176]** Et donc vous n'avez pas été appelé, même au  
22 Conseil du trésor, est-ce que je me trompe, à  
23 superviser le monde municipal, ou la  
24 réglementation, ou la législation pertinente au  
25 monde municipal?

1 R. Pour des raisons que j'ignore encore aujourd'hui,  
2 nous avons toujours travaillé avec le réseau de la  
3 santé et le réseau de l'éducation, principalement à  
4 partir des années quatre-vingt-seize (96) et même  
5 avant, parce que le réseau de l'éducation utilisait  
6 le fichier des fournisseurs pour tous les contrats  
7 de construction et les services professionnels en  
8 construction dès le début des années quatre-vingt  
9 (80).

10 Donc, on a toujours travaillé avec les deux  
11 autres réseaux, un peu plus avec la santé que  
12 l'éducation, mais quand même, on a toujours eu les  
13 deux autres réseaux avec nous. Mais pour ce qui est  
14 du...

15 Q. **[177]** La santé étant plus directement sous la  
16 gouverne que les commissions scolaires, qui elles  
17 ont une certaine forme d'autonomie, j'imagine?

18 R. Le ministère de la Santé, oui, mais un hôpital  
19 comme tel, l'hôpital est aussi autonome...

20 Q. **[178]** Autonome?

21 R. ... qu'une commission scolaire en termes de  
22 réglementation.

23 Q. **[179]** O.K.

24 R. Donc, mais on a toujours quand même eu des  
25 échanges, ou de la construction de documents, ou de

1 la collaboration entre les trois réseaux. Mais le  
2 réseau municipal, je dois vous dire que malgré  
3 toutes mes années dans un organisme central, sur le  
4 plan des contrats municipaux, je ne le connais pas  
5 vraiment.

6 Q. **[180]** O.K. Et le ministère des Affaires  
7 municipales, connu sous le nom de MAMROT,  
8 interagissait-il avec le Conseil du trésor quand il  
9 décidait d'adopter de la législation en matière  
10 municipale?

11 R. Comme tel, en termes d'autorisation du Conseil du  
12 trésor, non, sauf le processus habituel, ou quand  
13 tu as un projet de règlement ou loi, il passe  
14 toujours au secrétariat du Conseil du trésor, mais  
15 si on a une journée pour examiner un règlement sur  
16 un domaine donné, c'est sûr que ce n'est pas là  
17 qu'on peut regarder ce qui se passe.

18 Q. **[181]** D'accord. J'aimerais, avant qu'on arrive à la  
19 conclusion de votre témoignage, qu'on examine  
20 ensemble un certain nombre de statistiques qui, je  
21 pense, sauront intéresser la Commission. Alors, si  
22 on revient à votre acétate à la page 34?

23 R. 34. Alors à 34...

24 Q. **[182]** Donc il y a un tableau, là, de l'estimation  
25 de la valeur globale des marchés publics québécois

1 en deux mille dix (2010) en millions de dollars.

2 R. En milliards de dollars.

3 Q. **[183]** En milliards de... O.K.

4 R. C'est quatre milliards cinq cent trente-huit  
5 millions (4,538 G) pour le réseau gouvernemental.

6 Q. **[184]** Donc, de ce que je comprends de ce tableau,  
7 c'est que nous avons les trois réseaux dont nous  
8 avons parlé depuis le début. Alors en haut,  
9 ministères et organismes, à l'exclusion de  
10 certaines entreprises du gouvernement, et les deux  
11 cases du bas, réseau de la santé et le réseau de  
12 l'éducation.

13 R. Exactement.

14 Q. **[185]** Donc, je constate que la valeur totale, et on  
15 va revenir sur l'année de référence, là, mais de  
16 façon approximative, on peut parler d'environ  
17 vingt-neuf milliards de dollars (29 G\$) par année,  
18 dans les années récentes, de...

19 R. Dans les années récentes, puisque la statistique  
20 n'est pas la même pour chacun des réseaux, on le  
21 voit par l'année, là. Dans les années récentes, on  
22 est autour de vingt-neuf milliards (29 G). Ce sont  
23 des données qui proviennent du secrétariat du  
24 Conseil du trésor, et il se sert de ces données-  
25 là... Vous voyez, ici, la date, c'est deux mille

1 onze, douze, zéro sept (2011/12/07), là. Il se sert  
2 de ces données-là lorsqu'on discute les accords  
3 interprovinciaux, parce qu'avec les autres  
4 provinces on doit avoir les chiffres des accords,  
5 donc ce sont les données que le secrétariat utilise  
6 qui sont les plus récentes qu'il a sur la valeur  
7 des contrats adjugés globalement. Ici on ne parle  
8 pas que de contrats de construction, mais tous les  
9 contrats donnés par les organismes publics  
10 québécois.

11 Q. **[186]** Alors, j'aimerais qu'on s'attache à la  
12 colonne, à la deuxième colonne, qui est l'année de  
13 référence. On y voit, dans un premier temps, que  
14 pour les ministères et organismes, l'année de  
15 référence deux mille dix, deux mille onze (2010-  
16 2011), la même chose pour les entreprises du  
17 gouvernement, et pour le réseau de la santé.

18 Par contre, pour ce qui est du réseau de  
19 l'éducation, on voit deux mille sept, deux mille  
20 huit (2007-2008). Est-ce que vous avez une  
21 explication pour laquelle on n'a pas, pour le  
22 réseau de l'éducation, des données plus récentes ou  
23 contemporaines?

24 R. Pour le réseau de l'éducation, ce sont des chiffres  
25 budgétaires. Nous n'avons pas, de la part du réseau



1 de l'éducation, des données chiffrées sur la valeur  
2 des contrats. Donc, c'est fait avec des estimations  
3 budgétaires, quand on regarde comment les budgets  
4 sont ventilés sur la valeur des contrats, et pour  
5 les municipalités, c'est un peu la même chose.

6 Quand le rapport Coulombe s'est tenu, il a  
7 fallu obtenir un petit peu la valeur des contrats  
8 que se donnait le réseau municipal, et le réseau  
9 municipal n'a pas, comme le gouvernement a en  
10 détail des chiffres, à l'unité près, sur les  
11 contrats adjugés, le réseau municipal n'a pas ces  
12 données-là, ce sont des données estimées par  
13 l'utilisation des budgets qui permettent de voir ce  
14 qui se donne à l'extérieur et ce qui est de la  
15 main-d'oeuvre et ce qui est d'autres dépenses et on  
16 arrive avec un montant qui reste sur les contrats  
17 adjugés. Mais ce n'est pas du tout une précision  
18 comme on retrouve au gouvernement du Québec.

19 Q. **[187]** Est-ce que je me trompe en affirmant qu'en  
20 vertu de la Loi sur les contrats des organismes  
21 publics il y a maintenant une obligation pour un  
22 organisme ou un ministère de faire rapport au  
23 Conseil du trésor sur la valeur des contrats  
24 accordés?

25 R. Il y a obligation de la part des organismes

1 assujettis à la Loi sur les contrats, d'abord  
2 d'inscrire dans le système électronique d'appel  
3 d'offres le résultat des appels d'offre et le  
4 résultat des contrats, donc c'est une donnée qui  
5 est là et qui existe et qu'on pourra aller chercher  
6 d'une part, et d'autre part, chacun des organismes  
7 doit faire rapport au ministre du réseau de la  
8 santé et au ministre de l'éducation des contrats  
9 qu'il adjuge donc normalement on devrait avoir les  
10 trois réseaux des chiffres complets sur les  
11 contrats qu'il adjuge en vertu de la loi.

12 Q. **[188]** Et c'est ce que vous avez pour les ministères  
13 et organismes et le réseau de la santé?

14 R. C'est ce qu'on a pour les ministères et organismes  
15 et c'est ce qu'on a presque parfaitement pour le  
16 réseau de la santé.

17 Q. **[189]** Et avez-vous une raison pour laquelle à ce  
18 moment-là le réseau de l'éducation, qui a la même  
19 obligation, n'a pas de chiffres à jour?

20 R. Je ne peux pas vous donner la réponse. Je ne l'ai  
21 pas.

22 Q. **[190]** Les municipalités vous nous l'avez donné mais  
23 donc le réseau de l'éducation est assujetti à la  
24 même obligation que le réseau de la santé et le  
25 réseau ministères et organismes?

1 R. Le réseau de l'éducation est assujetti depuis deux  
2 mille huit (2008) à la même loi que les deux autres  
3 réseaux.

4 Q. **[191]** D'accord. Si on regarde maintenant la valeur  
5 des contrats qui sont accordés, on voit que pour  
6 les ministères et organismes, donc hors entreprises  
7 du gouvernement et hors santé, services sociaux,  
8 éducation, on a une valeur totale de quatre  
9 millions, quatre milliards cinq cent trente-huit  
10 millions (4 538 M\$) de contrats qui sont octroyés  
11 par le gouvernement, soit seize pour cent (16 %) de  
12 l'ensemble.

13 Q. **[192]** Et quel est la proportion du ministère des  
14 Transports à l'intérieur de ça?

15 R. C'est pour ça que j'ai voulu aller le préciser pour  
16 montrer le ministère des Transports, seul, a pour  
17 neuf pour cent (9 %) de la valeur des contrats sur  
18 seize (16 %) donc...

19 Q. **[193]** Plus que la moitié?

20 R. Plus que la moitié des contrats pour l'ensemble des  
21 ministères et les cinquante-cinq (55) organismes ou  
22 soixante (60) organismes assujettis, il y a neuf  
23 pour cent (9 %) au ministère des Transports.

24 On retrouve un peu le même phénomène aux  
25 municipalités. D'abord on peut voir que l'ensemble

1 des municipalités, faut bien dire l'ensemble parce  
2 qu'il y en a quand même plusieurs là, mais  
3 l'ensemble des municipalités est le plus gros  
4 donneur d'ouvrage au Québec avec...

5 Q. **[194]** Trente milliards, excusez, huit milliards  
6 (8 G\$).

7 R. ... avec huit milliards point six (8,6 G\$) et  
8 trente pour cent (30 %) et on remarque que la Ville  
9 de Montréal, sur ça, donne quand même un milliard  
10 point quatre (1,4 G\$) et est égal à cinq pour cent  
11 (5 %); donc, la Ville de Montréal est presque aussi  
12 grosse que le gouvernement moins les transports, ce  
13 qui n'est pas peu dire, c'est important comme  
14 donneur d'ouvrage.

15 Q. **[195]** Et on regarde également l'importance énorme  
16 d'Hydro-Québec.

17 R. Ça va de soi, nous savions tous qu'Hydro-Québec  
18 était un très important donneur d'ouvrage. Alors il  
19 est à douze pour cent (12 %) comme entité seule;  
20 c'est l'entité la plus grosse comme telle, une  
21 entité seule qui donne des contrats.

22 Q. **[196]** On voit également l'importance du réseau de  
23 la santé et des services sociaux avec vingt-quatre  
24 pour cent (24 %) du budget contractuel, je  
25 comprends par contre qu'étant donné que ça n'inclut

1 pas la construction, il y a énormément de  
2 fournitures.

3 R. Ça inclut la construction.

4 Q. **[197]** Ça inclut la construction?

5 R. Mais ça inclut énormément de fournitures : l'achat  
6 de scanners, l'achat d'appareils, l'achat de  
7 médicaments, c'est énorme en termes  
8 d'approvisionnement. Alors que si on regarde  
9 transports et Hydro-Québec, on a beaucoup plus de  
10 construction qu'autre chose.

11 Q. **[198]** Et c'est un peu la même chose pour le réseau  
12 de l'éducation je présume?

13 R. Le réseau de l'éducation on a un peu de  
14 construction mais c'est surtout les fournitures,  
15 des approvisionnements et des contrats d'entretien  
16 parce qu'ils ont un vaste réseau, d'un grand nombre  
17 d'immeubles qui nécessitent d'être entretenus.

18 Q. **[199]** Alors justement, intéressons-nous au mandat  
19 de notre Commission et allons cibler plus  
20 précisément la construction. Regardons les contrats  
21 d'ingénierie, d'architecture et de construction  
22 dans un premier temps dans le réseau ministères et  
23 organismes.

24 R. Justement, puisque ce sont les seules données que  
25 nous avons détaillées. On ne peut pas avoir le

1 même, la même présentation ou la même définition de  
2 la valeur des contrats dans les autres réseaux,  
3 nous n'avons pas ces données-là pour le moment.

4 Alors pour le réseau de l'administration  
5 gouvernementale, on voit bien qu'il se donne quand  
6 même un grand nombre de contrats en services  
7 professionnels, quatre cent soixante et quinze  
8 (475) pour quatre cent quarante-neuf millions  
9 (449 M\$), soit un point cinq pour cent (1,5 %) de  
10 l'ensemble des contrats. Et on voit la construction  
11 d'immeubles et travaux routiers et on voit très  
12 bien que travaux routiers représentent deux  
13 milliards (2 G\$) sur deux milliards point deux  
14 (2,2 G\$) soit sept point sept pour cent (7,7 %) de  
15 l'ensemble total des contrats.

16 Q. **[200]** Et justement si on va à l'acétate suivante,  
17 on a les contrats qui sont strictement accordés par  
18 le ministère des Transports.

19 R. C'est là qu'on voit toute son importance par  
20 rapport aux ministères et organismes justement  
21 puisqu'ils ont un point quatre pour cent (1,4 %)  
22 des contrats de services professionnels alors que  
23 le gouvernement c'est un point cinq (1,5 %).

24 Q. **[201]** Donc la différence c'est...

25 R. C'est le point un (0,1 %) pour le reste des autres

1 ministères et ils ont pour six point sept pour cent  
2 (6,7 %) des contrats de construction alors que  
3 l'ensemble du gouvernement c'est sept point sept  
4 (7,7 %); donc, il y a juste un pour cent (1 %) des  
5 contrats de construction ailleurs. Donc, au  
6 gouvernement c'est vraiment le ministère des  
7 Transports qui est le plus important.

8 Q. **[202]** En termes de construction?

9 R. En termes de construction.

10 Q. **[203]** Que ce soit donc au niveau de l'acquisition  
11 de services de génie et d'architecture et de  
12 contrats de construction comme tels.

13 R. Exactement.

14 Q. **[204]** Alors si on récapitule et qu'on fait le,  
15 qu'on regarde l'évolution de la réglementation de  
16 quatre-vingt-seize (1996) à aujourd'hui puisque  
17 c'est la période sur laquelle porte notre mandat.

18 R. Alors ici j'ai voulu choisir très succinctement  
19 mais pour résumer, onze (11) thèmes qui sont  
20 importants dans l'adjudication des contrats et qui  
21 viennent situer qu'est-ce qui s'applique dans  
22 chacune des trois périodes.

23 Dix-neuf (19) octobre quatre-vingt-seize  
24 (1996) au premier (1<sup>er</sup>) octobre deux mille (2000)  
25 donc chacune des acétates on va avoir toujours le

1 même genre de tableau. Premier (1<sup>er</sup>) octobre deux  
2 mille (2000) au premier (1<sup>er</sup>) octobre deux mille  
3 huit (2008) et premier octobre (1<sup>er</sup>) octobre deux  
4 mille huit (2008) à aujourd'hui là où la loi a été  
5 approuvée.

6           Donc, on remarque que les deux premières  
7 colonnes c'était la Loi de l'administration  
8 financière qui s'appliquait et depuis le premier  
9 (1<sup>er</sup>) octobre deux mille (2000) c'est la Loi de  
10 l'administration, la Loi sur les contrats des  
11 organismes publics qui s'applique.

12 Q. **[205]** Donc la réglementation suit, si on regarde  
13 l'acétate suivante.

14 R. Alors des choses qu'on a vues un petit peu dans  
15 l'historique mais qui résument très bien pour ce  
16 qui est des premières colonnes, vous avez les  
17 règlements qui découlaient du, de la, du rapport  
18 Bernard qu'on retrouve à gauche et qui sont  
19 toujours en vigueur jusqu'au premier (1<sup>er</sup>) octobre  
20 deux mille (2000). Après ça vous avez le règlement  
21 qui est un peu une refonte qu'on a voulue, qu'on a  
22 vue du premier (1<sup>er</sup>) octobre deux mille (2000) à  
23 deux mille huit (2008) et, par la suite, vous avez  
24 depuis le premier (1<sup>er</sup>) octobre deux mille (2000)  
25 les trois règlements qu'on a vus aussi, qui eux



1 s'appliquent aux ministères et organismes de  
2 l'administration gouvernementale, au réseau de la  
3 santé et au réseau de l'éducation, alors que les  
4 deux autres ne concernaient que les ministères et  
5 organismes.

6 Q. **[206]** D'accord. Et par contre il y a, il y a encore  
7 des absents, si on veut, de la mire de ces...

8 R. Oui, il y a toujours le réseau municipal puis  
9 naturellement les sociétés d'état aussi. Ici on  
10 veut amener un petit résumé pour montrer un petit  
11 peu quels étaient les objectifs visés dans les  
12 trois périodes.

13 Alors dans la première période, on l'a vu,  
14 c'était les recommandations du rapport Bernard qui  
15 ont fait foi de l'ensemble des règlements. Dans la  
16 deuxième période, bien on l'a mentionné, c'est un  
17 peu la refonte pour assurer le respect des accords  
18 puis les mêmes principes qui sous-tendent à ça et,  
19 finalement, on a vu tantôt avec la loi quels  
20 étaient les objectifs de la création de la loi,  
21 dont principalement d'harmoniser l'encadrement des  
22 contrats.

23 Q. **[207]** Il y a, vous avez également préparé une  
24 acétate qui nous montre quelles sont les exceptions  
25 aux grands principes de l'appel d'offres.

1 R. Ici je voulais attirer, je voudrais attirer votre  
2 attention sur le changement qu'on a fait avec la  
3 nouvelle loi. En octobre quatre-vingt-seize (1996)  
4 nous avons un certain nombre de listes puis ici je  
5 n'ai que ceux de la construction, je n'ai pas  
6 l'ensemble des autres domaines, on appelait ça des  
7 exceptions à l'appel d'offres. Exceptions à l'appel  
8 d'offres voulait dire pour un donneur d'ouvrage  
9 « Ah bien ça je n'ai pas besoin de faire un appel  
10 d'offres, je fais ce que je veux. ».

11 C'était automatique, on ne voyait pas, alors  
12 qu'il y a des fois il pouvait y en avoir, d'appel  
13 d'offres quand l'exception à l'appel d'offres était  
14 prévue au règlement. C'était une mécanique simple;  
15 quand il y a une exception à l'appel d'offres je  
16 l'utilise à cent pour cent (100 %). On avait  
17 reconduit la même chose dans la période de l'an  
18 deux mille (2000) et depuis le premier (1<sup>er</sup>)...

19 Q. **[208]** Alors, juste pour préciser, quelles étaient  
20 ces exceptions de quatre-vingt-seize (96) à deux  
21 mille huit (2008), on y voit revêtement  
22 bitumineux...

23 R. Oui.

24 Q. **[209]** ... pour des montants inférieurs à deux cent  
25 cinquante mille dollars (250 000 \$).

1 R. Ré-utilisation de plans et devis et surveillance  
2 confiée au concepteur, ministère des Transports,  
3 donc des exceptions qu'on ne voit plus aujourd'hui  
4 dans la Loi sur les contrats.

5 Q. **[210]** Qu'est-ce que vous appelez la surveillance  
6 confiée au concepteur?

7 R. Au ministère des Transports ils avaient une  
8 politique administrative qui consistait à avoir  
9 toujours en inventaire un certain nombre de plans  
10 et devis de prêts, mais que la planification  
11 annuelle décidait quels seraient ceux qui seraient  
12 utilisés ou pas. Donc si on avait, par exemple,  
13 besoin d'accélérer des travaux, si on avait besoin  
14 de mettre en fonction des projets, les plans et  
15 devis étaient déjà conçus et ils étaient gardés en  
16 inventaire. Le concepteur n'avait pas eu, lors de  
17 la conception des plans et devis, le mandat de  
18 surveillance. Et compte tenu que ça pouvait se  
19 passer deux ans après, et que le contrat comme tel  
20 était terminé, il fallait qu'on ait un article du  
21 règlement qui permette d'utiliser le concepteur des  
22 plans et devis pour faire la surveillance sinon il  
23 aurait fallu qu'il aille en appel d'offres pour  
24 faire la surveillance.

25 Mais, compte tenu que ça pouvait se passer

1 deux ans après, et que le contrat comme tel était  
2 terminé, il fallait qu'on ait un article du  
3 règlement qui permette d'utiliser le concepteur des  
4 plans et devis pour faire la surveillance. Sinon,  
5 il aurait fallu qu'il aille en appel d'offres pour  
6 faire la surveillance. Donc, il y avait un article  
7 de règlement qui permettait ça.

8 Q. **[211]** Et je constate que ce n'est plus le cas.

9 R. Ce n'est plus le cas aujourd'hui parce qu'on va  
10 voir un petit peu plus loin le pourquoi.

11 Aujourd'hui on a qu'un seul cas qui va de soi,  
12 quand le gouvernement du Québec construit une  
13 Maison du Québec en quelque part, le règlement ou  
14 la Loi sur les contrats au Québec ne s'applique  
15 pas, c'est selon les lois du pays, donc il fallait  
16 qu'on ait quand même une certaine exception ici qui  
17 va de soi.

18 Q. **[212]** Assez limitée quand même.

19 R. C'est limité, puis on ne parle plus d'exception à  
20 l'appel d'offres comme telle, on parle de contrat  
21 de gré à gré. On va le voir un petit peu plus loin.  
22 La page suivante, 42, vient présenter pour voir  
23 l'évolution, les différents seuils en construction  
24 et en architecture et en génie. On voit que dans la  
25 première partie, en bas de cent mille (100 000 \$),

1 nous étions toujours par l'utilisation du fichier.  
2 La même chose pour les ingénieurs et architectes,  
3 l'utilisation du fichier.

4 Q. **[213]** Jusqu'à deux cent mille dollars (200 000 \$)?

5 R. Deux cent mille (200 000 \$) pour les ingénieurs et  
6 architectes et cent mille (100 000 \$) pour  
7 construction. Au premier (1er) octobre deux mille  
8 (2000), vingt-cinq mille (25 000 \$) pour la  
9 construction. Pourquoi vingt-cinq mille (25 000 \$)  
10 pour la construction sur invitation, c'est qu'à  
11 partir du moment où on a vu tantôt que les  
12 soixante-huit (68) spécialités du fichier  
13 disparaissent, on voulait obliger les donneurs  
14 d'ouvrage à ouvrir le marché à tout le monde et ne  
15 pas exclure des gens qui, du jour au lendemain,  
16 étaient au fichier et qui n'auraient plus eu accès  
17 au contrat parce qu'ils l'auraient pas su si on  
18 avait gardé le cent mille (100 000 \$). Donc, on a  
19 baissé le cent mille (100 000 \$) à vingt-cinq mille  
20 (25 000 \$) pour une certaine période de temps pour  
21 permettre aux entreprises de se familiariser avec  
22 le nouveau système et continuer à avoir accès aux  
23 contrats du gouvernement.

24 Et l'utilisation du fichier, c'était le  
25 contraire puisque ces spécialités-là d'architecture

1 et de génie ne sont pas soumis, on l'a pas  
2 mentionné tout à l'heure, mais ne sont pas soumis  
3 aux accords. Chacune des province actuellement, en  
4 architecture, en génie, garde jalousement le choix  
5 de ses ingénieurs et architectes et ce n'est pas  
6 ouvert aux accords pour le moment. Même si ça fait  
7 l'objet de discussions à chaque rencontre, pour le  
8 moment, chacune des provinces garde chez elle ses  
9 ingénieurs et architectes.

10           Donc, nous ici on s'est dit c'est peut-être  
11 une occasion, tant qu'à maintenir le fichier pour  
12 un très petit nombre de spécialités, ça va être de  
13 dix mille (10 000 \$) à l'infini. Donc, un contrat  
14 de trois millions (3 M\$) dans cette période-là, on  
15 passait par le fichier.

16           C'est sûr que vous obteniez tous les noms de  
17 la liste. Si vous alliez à Rimouski, puis vous  
18 aviez six noms, on donnait pas que cinq noms puis  
19 on excluait quelqu'un. On donnait tous les noms de  
20 la liste, mais le fichier devenait utilisé pour  
21 l'ensemble des travaux dans ces séries-là.

22           Et, finalement, la loi elle est venue donner  
23 un seuil qui est uniforme, qui est le cent mille  
24 (100 000 \$) entre autres des accords et la loi  
25 mentionne, à l'article 14, qu'en bas de cent mille

1 (100 000 \$), l'organisme doit :

2 Analyser la situation et voir s'il ne  
3 peut pas donner un appel d'offres  
4 public, un appel d'offres sur  
5 invitation ou un gré à gré.

6 Dépendant du projet, dépendant de l'urgence,  
7 dépendant de la complexité, etc. Donc, ici c'est  
8 l'organisme qui doit analyser la situation et  
9 prendre la décision.

10 Et on va le voir un petit peu plus loin, tous  
11 les contrats de vingt-cinq mille (25 000 \$) et plus  
12 doivent apparaître dans le système électronique  
13 d'appel d'offres, même ceux qui n'ont pas procédé  
14 en appel d'offres public. Donc, là je précède un  
15 petit peu, mais c'est pour ça que ici on peut se  
16 permettre d'augmenter le seuil à cent mille  
17 (100 000 \$).

18 Soi-dit en passant, juste pour vous situer, le  
19 seuil de cent mille (100 000 \$) qu'est-ce qu'il  
20 veut dire. Si vous vous rappelez, en soixante-dix  
21 (70), le règlement parlait d'un appel d'offres  
22 public en construction de vingt-cinq mille  
23 (25 000 \$). En dix-neuf cent soixante-dix (1970),  
24 vingt-cinq mille (25 000 \$) équivaut aujourd'hui à  
25 cent quarante mille (140 000 \$) et un petit peu

1 plus.

2           Donc, le cent mille (100 000 \$) est même plus  
3 petit que le vingt-cinq mille (25 000 \$) en  
4 soixante-dix (70) puisqu'on aurait pu fixer un  
5 seuil à cent mille (100 000 \$).

6 Q. **[214]** Le gré à gré.

7 R. Et on en arrive au gré à gré. Le gré à gré comme  
8 tel n'était pas connu, ni appelé, ni discuté dans  
9 la réglementation avant la loi. On a voulu appeler  
10 ici les choses par leur vrai nom. Quand on fait un  
11 contrat avec une entreprise c'est un gré à gré  
12 quand elle est seule. De parler d'exception à  
13 l'appel d'offres nous irritait, donc on dit qu'est-  
14 ce qu'on fait, on fait un gré à gré, donc on  
15 appelle un gré à gré.

16           Et il y a quatre cas d'identifiés dans la loi  
17 à l'article 13, qui sont : la situation d'urgence,  
18 qu'on connaît bien, quand un ponceau tombe sur une  
19 route, on va pas faire un appel d'offres public, on  
20 le répare sur le champ; quand il y a un seul  
21 contractant possible. Dans le fond, l'exemple qu'on  
22 donne le plus souvent c'est un artiste, si je veux  
23 retenir les services d'un artiste, je vais pas en  
24 appel d'offres public. Des contrats de nature  
25 confidentielle et des contrats d'intérêt public. On



1 va y revenir pour ces deux cas-là qui sont très  
2 importants.

3 Donc, on a balisé autrement les contrats  
4 exception à l'appel d'offres, on les a appelés des  
5 gré à gré et on les a baptisés de cette façon-là.

6 Une présentation qui vient juste résumer ce  
7 que j'ai dit, c'est que quand est-ce qu'on va en  
8 appel d'offres public, bien, c'était par rapport au  
9 seuil, sur invitation, donc, cent mille (100 000 \$)  
10 en construction avant deux mille (2000), après ça  
11 on a baissé à vingt-cinq mille (25 000 \$) et là on  
12 est maintenant à cent mille (100 000 \$).

13 Q. **[215]** On a remonté à cent mille (100 000 \$).

14 R. Aujourd'hui, bien, on est les deux... les deux  
15 domaines sont à cent mille (100 000 \$).

16 Q. **[216]** Pour la publication maintenant?

17 R. Alors, on a vu la création des systèmes  
18 électroniques d'appel d'offres. Jusqu'à l'an deux  
19 mille (2000) c'était facultatif d'utiliser le  
20 système électronique d'appel d'offres ou un  
21 quotidien ou dans un quotidien. Depuis le premier  
22 (1er) octobre deux mille (2000), c'est obligatoire.  
23 Et depuis la loi, naturellement, ça continue à être  
24 obligatoire un système électronique d'appel  
25 d'offres.

1           Donc, c'est important de mentionner  
2           qu'actuellement et depuis deux mille (2000) tous  
3           les appels d'offres du réseau gouvernemental sont  
4           dans le SEAO. Le ministère de la Santé et de  
5           l'Éducation l'ont utilisé de plus en plus sans que  
6           ce soit obligatoire, mais depuis deux mille huit  
7           (2008), vous retrouvez tous les appels d'offres des  
8           trois réseaux dans le système électronique d'appel  
9           d'offres.

10           Le réseau municipal l'utilise de plus en plus  
11           depuis la loi 76, mais que je connais pas  
12           exactement toutes les modalités, mais ils ont  
13           commencé à l'utiliser depuis ce temps-là.

14       Q. **[217]** Et il n'est plus obligatoire de publier dans  
15           un quotidien près de chez vous?

16       R. Il n'est plus obligatoire depuis deux mille (2000)  
17           de publier dans un quotidien, effectivement.

18       Q. **[218]** Il n'y a que la Loi sur les commissions  
19           d'enquête qui fasse encore cette obligation-là. Et  
20           parlez-nous maintenant de l'autorisation des  
21           suppléments, un sujet délicat.

22       R. Alors, les suppléments ont toujours été traités, on  
23           l'a vu, de différentes façons et avec difficulté.  
24           Il y avait des autorisations, il y avait des  
25           autorisations par des organismes centraux qui comme

1       tels apparaissent... mais c'est important, il faut  
2       que ce soit autorisé par des organismes centraux.

3       Q. **[219]** Alors, pouvez-vous nous dire qui sont les  
4       organismes centraux, parce que c'est un terme que  
5       la fonction publique connaît bien, que j'ai bien  
6       connu quand j'étais devant le commissaire Gomery,  
7       mais qui n'est pas un terme qui est connu de  
8       l'ensemble de la population.

9       R. Alors, pour le gouvernement et les ministères et  
10       les organismes qui en découlent, l'organisme  
11       central c'est le Conseil du trésor.

12       Q. **[220]** D'accord.

13       R. Pour le réseau de la santé à ce moment-là  
14       l'organisme central c'est le ministère; puis pour  
15       le réseau de l'éducation, c'est le ministère. Pour  
16       le monde municipal, même s'ils ont pas le même  
17       genre de règle, ils ont des choses similaires,  
18       c'est le ministère des Affaires municipales qui a  
19       certaines autorisations qu'il peut donner.

20               Donc, on constate ici que pour un contrat de  
21       cent mille (100 000 \$) et plus, dans la peut-être  
22       colonne à gauche :

23               Un supplément de dix pour cent (10 %).  
24       Ça prenait l'autorisation du Conseil du trésor.  
25       Mais, dans les faits, quand vous êtes sur un

1 chantier, vous pouvez pas fermer le chantier  
2 pendant trois semaines, un mois pour venir au  
3 Conseil du trésor pour avoir une autorisation. Ça  
4 coûte plus cher de repartir le chantier que la  
5 valeur du supplément. Alors, tout ce que ça  
6 comporte, finalement, on se retrouve toujours  
7 devant des ratifications.

8 Q. **[221]** O.K. Ce qui n'est pas le but visé.

9 R. Ce qui, finalement, donne pas le contrôle qu'on  
10 pourrait faire. Ce qu'on a fait à ce moment-là  
11 c'est qu'on a transféré la responsabilité au  
12 dirigeant de l'organisme. Et lui il a, dans la loi  
13 il y a un article de la loi, on n'est pas dans les  
14 règlements, on est vraiment dans la loi, un article  
15 qui traite des suppléments dans la loi et qui vient  
16 préciser exactement les rôles du dirigeant.

17 Q. **[222]** Et ça, quand vous dites la loi, c'est  
18 évidemment la Loi sur les contrats des organismes  
19 publics.

20 R. Exactement.

21 Q. **[223]** Depuis le premier (1er) octobre deux mille  
22 huit (2008).

23 R. Depuis le premier (1er) octobre deux mille huit  
24 (2008), qui vient obliger le dirigeant à d'abord  
25 déléguer sur un chantier à qui il veut... dans

1 certains barèmes, par exemple, je sais que des  
2 ministères, il peut aller jusqu'à dix pour cent  
3 (10 %) dépendant du projet, mais il y a des  
4 ministères que le sous-ministre va déléguer à un  
5 chargé de projet trois pour cent (3 %) de la valeur  
6 du contrat. En haut de trois pour cent (3 %), il  
7 doit revenir au dirigeant. Et là même si le  
8 chantier fonctionne, parce que là, entre le chargé  
9 de projet puis le dirigeant, on peut faire ça dans  
10 une journée, on n'est pas avec un organisme central  
11 avec des formulaires, etc. Donc, il y a moyen, pour  
12 un dirigeant, de s'assurer que ces suppléments sont  
13 gérés et qu'il autorise les montants. Et il ne peut  
14 pas déléguer pour plus que dix pour cent (10 %).  
15 Passé dix pour cent (10 %), chaque supplément,  
16 comme j'ai dit il peut déléguer en bas de dix (10),  
17 mais il peut pas déléguer après en haut de dix  
18 (10).

19 Q. **[224]** Et ça, c'est cumulatif.

20 R. Et là c'est cumulatif, puis là il doit avoir tous  
21 les suppléments. Donc, qu'un dirigeant vienne  
22 dire : « Bien là, je suis rendu à trente pour cent  
23 (30 %), puis je le sais pas. » Ça se peut plus  
24 parce qu'il y a quelque chose en quelque part qui a  
25 manqué dans le rouage de la machine.

1 Q. **[225]** Je comprends qu'il y a également de la  
2 réglementation quant à l'évaluation du rendement  
3 des entreprises qui font affaire avec le  
4 gouvernement?

5 R. Oui, il y a toujours eu ce mécanisme. Il servait,  
6 entre autres, au fichier pour retirer des  
7 entreprises du fichier. Et il sert aussi, et ça  
8 c'est utilisé quand même de façon intéressante,  
9 lorsqu'une entreprise fait l'objet d'un rapport de  
10 rendement. Et si on regarde les trois, là, il est  
11 toujours maintenu ce rapport de rendement-là.  
12 Lorsqu'une entreprise fait l'objet d'un rapport de  
13 rendement dans un domaine donné par un organisme  
14 donné. Lors d'un appel d'offres, d'un rapport de  
15 rendement négatif, naturellement, s'il y a un  
16 rapport de rendement positif ça ne s'applique pas,  
17 mais d'un rapport de rendement insatisfaisant.  
18 L'organisme peut, lors d'un appel d'offres  
19 subséquent, mentionner dans l'avis d'appel d'offres  
20 qu'une entreprise qui fait l'objet d'un rapport de  
21 rendement insatisfaisant de sa part, cet organisme-  
22 là, n'est pas admis à soumissionner et, en  
23 conséquence, pendant la période que dure la  
24 sanction l'entreprise ne fait plus affaire avec  
25 l'organisme en question.

1           Donc, c'est quand même un impact important et  
2           intéressant qui est utilisé et que quand on faisait  
3           la tournée du ministère de la Santé et du ministère  
4           de l'Éducation, les deux réseaux, c'est quelque  
5           chose que les gens attendaient avec impatience  
6           parce qu'eux n'avaient pas, ce que, nous, on avait  
7           depuis l'an deux mille (2000), n'avaient pas la  
8           possibilité d'empêcher une entreprise, après un  
9           rapport de rendement insatisfaisant par cet  
10          hôpital-là ou par cette commission scolaire-là, de  
11          l'empêcher de soumissionner sur un projet suivant  
12          pour une période donnée.

13                 Donc, ça c'est maintenant prévu dans les  
14                 règlements des deux domaines services et  
15                 construction.

16          Q. **[226]** Publication des renseignements.

17          R. C'est une des grandes nouveautés de la Loi. Avant  
18          deux mille (2000), vous voyez on avait rien comme  
19          obligation. Ici, je parle uniquement du  
20          gouvernement. De deux mille (2000) à deux mille  
21          huit (2008), l'activité contractuelle était  
22          comptabilisée aux ministères et organismes et les  
23          autorisations du dirigeant des ministères et  
24          organismes sont transmises au Conseil du trésor.  
25          C'étaient les seules obligations qu'on avait.

1 Et depuis le premier (1er) octobre deux mille  
2 (2000), tous les contrats, qu'ils soient donnés en  
3 gré à gré, sur invitation ou en public.

4 Q. **[227]** Depuis le premier (1er) octobre?

5 R. Premier (1er) octobre deux mille huit (2008). J'ai  
6 dit deux mille (2000) je pense.

7 Q. **[228]** Oui. Non, c'est pour vous assurer que je  
8 suis.

9 R. Que vous suivez terriblement bien, je vois. Alors  
10 tous les organismes doivent publier les  
11 renseignements relatifs à tout contrat de vingt-  
12 cinq mille (25 000 \$) et plus. Ce qui veut donc  
13 dire qu'un contrat sur invitation de trente mille  
14 dollars (30 000 \$) auprès de trois entreprises  
15 choisies par le gestionnaire en place vont  
16 apparaître comme résultat dans le SEAO. Et qu'une  
17 entreprise du même domaine de la sous-région donnée  
18 pour ce petit contrat-là pourra voir, tiens,  
19 regarde donc, ça fait trois, ça fait quatre, ça  
20 fait cinq contrats qu'il donne.

21 Je vais donner un autre exemple que la  
22 construction. En entretien ménager, par exemple,  
23 puis je ne suis jamais invité, qu'est-ce qui se  
24 passe? Et faire des représentations auprès de  
25 l'organisme à l'endroit voulu.



1           Donc, tous les contrats de vingt-cinq mille  
2           (25 000 \$) et plus maintenant apparaissent dans le  
3           système électronique et on peut voir ceux qui sont  
4           donnés sur invitation, ceux qui sont donnés en  
5           public, ceux qui sont donnés en gré à gré.

6           Et, naturellement, les contrats publics qui  
7           ont été publiés, bien, on y voit aussi leurs  
8           résultats.

9       Q. **[229]** Donc, en conclusion, quels sont les principes  
10       applicables à la conclusion des contrats de gré à  
11       gré maintenant?

12       R. J'ai voulu conclure par les deux modifications pour  
13       moi qui sont les plus importantes en termes de  
14       gestion contractuelle des trois réseaux. Parce  
15       qu'il faut exclure les autres qui ne sont pas là.  
16       Mais j'ai voulu donner qu'est-ce qui vient le plus  
17       interpeller et changer la façon de faire des  
18       ministères et organismes par rapport aux règlements  
19       antécédents. Parce qu'on a quand même vu que,  
20       depuis soixante-dix (70), il y a une foule de  
21       règlements et tout. Mais qu'est-ce que la Loi comme  
22       telle est venue changer?

23           Tantôt on a vu que la Loi identifiait des  
24       contrats de gré à gré. On en a identifié quatre.  
25       J'ai dit que les deux derniers qui étaient

1 confidentiels et intérêt public seraient... j'y  
2 revenais. Alors j'y reviens ici pour vous expliquer  
3 d'abord qu'est-ce que c'en est, qu'est-ce que ça  
4 veut dire ces contrats-là. Et surtout la phrase qui  
5 précède. Pour tout contrat de gré à gré de ces deux  
6 éléments-là ça doit être autorisé expressément par  
7 le dirigeant de l'organisme et qui doit en informer  
8 le ministre responsable, donc le ministre de la  
9 Santé pour la Santé, le ministre de l'Éducation  
10 pour l'Éducation et le Conseil du trésor pour  
11 l'administration gouvernementale, annuellement, de  
12 ces deux cas-là, l'utilisation du gré à gré.

13 Alors regardons quels sont les deux gré à gré  
14 qui sont autorisés, qu'est-ce que ça veut dire et  
15 je vais vous donner aussi des exemples de ce que ça  
16 peut être.

17 Par exemple :

18 Lorsqu'il s'agit d'une question...

19 Là c'est le texte de la Loi :

20 Lorsqu'il s'agit d'une question  
21 confidentielle ou protégée et qu'il  
22 est raisonnable de croire que sa  
23 divulgation dans le cadre d'un appel  
24 d'offres public pourrait en  
25 compromettre la nature ou nuire de



1 (150 000 \$) de documents qui sont distribués un peu  
2 partout. Vous n'irez pas mettre cet avis d'appel  
3 d'offres-là avec l'ensemble des documents dans un  
4 avis public. Donc, vous pouvez utiliser un gré-à-  
5 gré pour ce cas-là. Ce cas-là ne fait pas tant de  
6 difficultés.

7 L'autre, moi qui n'est pas avocat, je suis  
8 quand même un petit peu capable, compte tenu que  
9 j'ai travaillé beaucoup en éthique, de comprendre  
10 ce que c'est. Mais je vois qu'à chaque fois que  
11 j'essaie de l'expliquer, les gens m'interpellent.  
12 Mais pour les avocats ça va plus de soi. Mais,  
13 comme on n'est pas tous des avocats, on ne comprend  
14 pas tous la même chose.

15 Lorsqu'un organisme public estime qu'il lui  
16 sera possible de démontrer, compte tenu de l'objet  
17 du contrat et dans le respect des principes énoncés  
18 à l'article 2 - donc on nous renvoie quand même aux  
19 différents principes de l'article 2 qu'on a  
20 présenté - qu'un appel d'offres public ne  
21 servirait pas l'intérêt public.

22 Je vous donne deux exemples. Le premier  
23 exemple que je me sers qui apparaissait dans les  
24 cas où on disait on n'est pas obligé de faire un  
25 appel d'offres. Vous avez un ministère supposons ou

1       prenons une commission scolaire qui construit une  
2       petite école élémentaire dans une région donnée et  
3       que l'école élémentaire est très appréciée,  
4       fonctionne bien, a respecté les normes et tout, et  
5       c'est un modèle d'école.

6                Vous avez un an après dans une autre région le  
7       même genre de besoin, le terrain s'y prête. On dit  
8       pourquoi qu'on ne construirait pas cette même école  
9       quitte à faire une adaptation quant aux peintures  
10      puis aux décorations et tout. Donc, pour faire cela  
11      vous allez utiliser les firmes qui ont conçu les  
12      plans et devis qui sont déjà conçus. Et au lieu de  
13      payer cent pour cent (100 %) des honoraires, vous  
14      allez payer vingt pour cent (20 %) des honoraires  
15      par la réutilisation des mêmes plans sur un autre  
16      site.

17              Donc, il y a un intérêt certain à utiliser un  
18      bon projet et à le transposer et à sauver quatre-  
19      vingts pour cent (80 %) des honoraires pour le même  
20      projet.

21              Un autre exemple que vous allez voir sûrement  
22      lorsque les représentants du ministère des  
23      Transports vont venir vous rencontrer, vous en avez  
24      entendu parler dans des projets ou dans des  
25      articles de journaux, la fameuse pose de revêtement

1 bitumineux.

2 Il est vrai qu'en région à un moment donné,  
3 d'abord on ne fait pas cinq cents (500) kilomètres  
4 avec du revêtement bitumineux dans un camion parce  
5 que le camion va être figé à un moment donné en  
6 cours de route. Donc, la région délimite un petit  
7 peu le bassin et il est vrai qu'il n'y a pas des  
8 centaines d'entreprises qui font du revêtement  
9 bitumineux au Québec.

10 Donc, à un moment donné le ministère des  
11 Transports va se retrouver avec un endroit où il  
12 doit donner un contrat et s'il procède en appel  
13 d'offres public et qu'il sait qu'il y a un seul  
14 fournisseur potentiel compte tenu des distances, il  
15 risque d'avoir un prix drôlement plus élevé ou  
16 salé, je ne sais pas comment je peux l'appeler,  
17 mais qu'une juste concurrence où déjà il y a trois  
18 entreprises qui se battent pour avoir le projet.

19 Donc, dans ce cas-là, le ministère des  
20 Transports qui, lui, a des tarifs sur la poste de  
21 revêtement bitumineux a une expérience énorme sur  
22 les coûts pour chacune des régions là où ils  
23 prennent leurs agrégats, et caetera. Il connaît  
24 exactement la valeur des contrats, donc il choisit  
25 en vertu de ça ici de faire un contrat de gré à

1 gré.

2 Avant de faire cependant, il doit obtenir  
3 l'autorisation du sous-ministre qui doit  
4 l'autoriser expressément. Il ne peut pas, en vertu  
5 de la Loi, déléguer cette autorisation-là pour les  
6 futurs projets. Chaque cas devient un cas  
7 d'autorisation du sous-ministre et il devra faire  
8 rapport au Conseil du trésor à la fin de l'année.

9 Donc, pour moi, ça vient baliser ces deux  
10 situations-là qui existent vraiment, mais dans  
11 lesquelles tu ne peux pas à un moment donné être un  
12 fourre-tout puis faire n'importe quoi avec ça.

13 Et l'autre nouveauté qu'on a vue dans  
14 l'acétate précédent que je veux revenir parce que,  
15 pour moi, le dirigeant de l'organisme ici a un  
16 grand rôle à jouer pour s'assurer du respect de la  
17 Loi et des valeurs qu'on y insère.

18 Tous les organismes publics doivent publier  
19 dans le système électronique d'appels d'offres les  
20 renseignements relatifs aux contrats qu'ils ont  
21 conclus qui comportent une dépense supérieure à  
22 vingt-cinq mille (25 000 \$). C'est le seul endroit  
23 qu'on voit, à notre connaissance, qui a ça. Et  
24 c'est une obligation de transparence et dans le  
25 système électronique c'est accessible à tous et

1 tout le monde pourra dans l'avenir voir comment  
2 sont données et comment sont gérés les contrats par  
3 les organismes publics.

4 Naturellement, on n'a pas tout le monde dans  
5 ça, mais, éventuellement, je peux penser que tout  
6 le monde va passer par là et va pouvoir donner les  
7 contrats. Mais au moins pour les trois réseaux en  
8 cause assujettis à la Loi sur les contrats c'est  
9 très clair.

10 Me SYLVAIN LUSSIER :

11 Madame la Présidente, il est midi et demi.

12 J'ajournerais et nous conclurons le témoignage de  
13 monsieur Lafrance au retour, ce qui vous permettra,  
14 vous ou au commissaire, de poser des questions et à  
15 mes confrères de faire des contre-interrogatoires.

16 LA PRÉSIDENTE :

17 Alors c'est tout à fait sage. Donc, nous allons  
18 ajourner maintenant et revenir à deux heures (14 h)  
19 cet après-midi.

20

21 SUSPENSION DE L'AUDIENCE

22 REPRISE DE L'AUDIENCE

23

24 LA PRÉSIDENTE :

25 Bon après-midi à tous.



1 LA GREFFIÈRE :  
2 Maître Boucher.  
3 Me BENOIT BOUCHER :  
4 Oui. Merci.  
5 LA GREFFIÈRE :  
6 Présent. Maître Rochefort.  
7 Me DANIEL ROCHEFORT :  
8 Oui, présent.  
9 LA GREFFIÈRE :  
10 Maître Daniel Rochefort.  
11 Me DANIEL ROCHEFORT :  
12 Présent, Madame.  
13 LA GREFFIÈRE :  
14 Me Simon Bégin.  
15  
16  
17 Me SIMON BÉGIN :  
18 Présent, Madame.  
19 LA GREFFIÈRE :  
20 Maître Martine Tremblay?  
21 Me MARTINE L. TREMBLAY :  
22 Bonjour.  
23 LA GREFFIÈRE :  
24 Maître Catherine Lebrun.  
25 Me CATHERINE LEBRUN :

1 Présente.

2 LA GREFFIÈRE :

3 Maître Bellemare.

4 Me DANIEL MARTIN BELLEMARE :

5 Présent.

6 LA GREFFIÈRE :

7 Maître Biron.

8 Me PAULE BIRON :

9 Présente.

10 LA GREFFIÈRE :

11 Maître Pierre Hamel.

12 Me PIERRE HAMEL :

13 Présent.

14 LA GREFFIÈRE :

15 Et ça complète, Madame.

16

17

18 Me SYLVAIN LUSSIER :

19 Alors, merci, Madame Giguère.

20 Q. **[231]** Nous nous étions laissé ce matin, Monsieur

21 Lafrance, avec l'acétate numéro 50 où la Loi sur

22 les contrats des organismes publics prévoit - et

23 vous nous disiez que c'est une nouveauté - que le

24 SEAO doit publier les renseignements relatifs aux

25 contrats qui ont comporté une dépense de plus que

1 vingt-cinq mille dollars (25 000 \$). J'aimerais  
2 avoir à l'écran la page 17 de la pièce P1-15. Il  
3 s'agit du rapport Coulombe dans lequel on voit des  
4 statistiques sur le nombre de contrats municipaux.  
5 Et on y voit que, au deuxième paragraphe :

6 [...] selon un sondage récemment mené  
7 par l'Union des municipalités du  
8 Québec (UMQ), seulement 2 % des  
9 contrats conclus par les municipalités  
10 membres de cet organisme [...] viseraient des transactions  
11 supérieures à 100 000 \$. De plus, ce  
12 sondage révèle que seulement 3 % de  
13 l'ensemble des contrats conclus aurait  
14 une valeur située entre 25 000 \$ et  
15 100 000 \$. La vaste majorité des  
16 contrats, soit 95 % d'entre eux,  
17 aurait donc une valeur inférieure à  
18 25 000 \$.

19  
20 Et le rapport continue pour nous dire que :

21 Dans le cas de la Ville de Montréal,  
22 ces pourcentages ne diffèrent pas  
23 selon les résultats de l'examen des  
24 activités contractuelles dans les  
25 services centraux et les

1 arrondissements de la Ville.

2 Donc, est-ce qu'on ne se trouverait pas à manquer  
3 une partie importante des dépenses des organismes  
4 publics si on n'oblige pas à rapporter les dépenses  
5 inférieures à vingt-cinq mille dollars (25 000 \$)?

6 M. JACQUES LAFRANCE :

7 R. Je vous dirais, Madame la Présidente, qu'il  
8 faudrait qu'on ait les données du réseau  
9 gouvernemental de la santé et de l'éducation pour  
10 être capable de bien répondre à cette question  
11 parce qu'en ce qui concerne, entre autres, le  
12 réseau de la santé et le réseau de l'administration  
13 gouvernementale, et le réseau de l'éducation, mais  
14 en moindre effet, nous avons des organismes  
15 centraux qui font les approvisionnements, donc  
16 l'approvisionnement de biens dans ce qu'on appelle  
17 des offres permanentes ou des contrats ouverts ou  
18 des contrats globaux qui regroupent l'ensemble des  
19 besoins.

20 Les contrats de deux mille, trois mille, cinq  
21 mille dollars (2 000 \$-3 000 \$-5 000 \$) d'une pièce  
22 d'un équipement sont souvent regroupés pour faire  
23 des contrats de deux cent, trois cent mille, cinq  
24 cent mille (200-300 000 \$-500 000 \$), donc on  
25 retrouve beaucoup moins de petits contrats

1 inférieurs à vingt-cinq (25 000 \$).

2 Dans le réseau municipal, ils n'ont pas  
3 nécessairement ce même genre de regroupement-là,  
4 malgré que la Ville de Montréal est déjà un  
5 organisme qui regroupe des choses, c'est surprenant  
6 de voir que les pourcentages sont semblables, mais  
7 on peut comprendre que des petites villes de deux  
8 cents, trois cents (200-300) habitants peuvent  
9 avoir une multitude de petits contrats d'en bas de  
10 vingt-cinq (25 000 \$) qui ne nécessitent jamais des  
11 appels d'offres publics. Mais, on ne retrouvera pas  
12 des quantités aussi astronomiques en termes de  
13 ratio dans les trois réseaux, mais je n'ai pas les  
14 données ici présentement. Ça pourrait être  
15 intéressant pour vous de les obtenir par la suite  
16 pour comparer un petit peu là ces chiffres-là.

17 Mais, de façon générale, on a tendance, dès  
18 qu'on a des petits objets ou des petites  
19 acquisitions, de faire des contrats regroupés assez  
20 importants. Et même des fois, on fait des achats  
21 regroupés pour les trois réseaux ensemble, ce qui  
22 fait un chiffre d'affaires assez important. Et on  
23 s'assure aussi toujours d'avoir, dans  
24 l'adjudicataire, deux ou trois adjudicataires pour  
25 ne pas être pris avec un seul pendant trois ans et

1 qu'après ça on n'ait plus personne. Donc, il y a  
2 toute une dynamique d'analyse en approvisionnement  
3 qui permet d'avoir des contrats un peu plus grands  
4 et de ne pas être aussi sujet avec une seule  
5 entreprise, mais ce n'est pas le phénomène qu'on va  
6 retrouver en construction non plus.

7 Q. **[232]** Merci. Vous avez donné récemment, Monsieur  
8 Lafrance, une entrevue au magazine « Construire ».  
9 Je vous montre le texte de cette entrevue. Madame  
10 la Technicienne. Voilà! Si vous voulez nous montrer  
11 la page suivante. Donc, c'est le... en fait, la  
12 page 50 du document. Voilà! C'est l'entrevue que  
13 vous avez donnée, Monsieur Lafrance.

14 R. Exactement.

15 Q. **[233]** Et je pense qu'on vous y interrogeait sur  
16 justement votre expérience au sein du Comité  
17 Coulombe.

18 R. Entre autres, mais surtout au départ, compte tenu  
19 que le journal Construire fêtait son vingt-  
20 cinquième anniversaire, ils voulaient avoir aussi  
21 un historique un petit peu de comment s'était  
22 déroulé l'encadrement contractuel pour la  
23 construction, c'est un organisme de construction.  
24 Alors, ça regroupe un petit peu dans le fond des  
25 choses de détails différents, mais que j'ai pu

1 présenter ici aujourd'hui en termes d'historique,  
2 entre autres.

3 Q. **[234]** D'accord. Et vous avez livré certaines de vos  
4 réflexions au magazine Construire. Peut-être  
5 pouvez-vous nous en souligner quelques-unes?

6 R. Vous entendez par « réflexions » si j'avais eu plus  
7 de temps ou... parce que je...

8 Q. **[235]** Je pense qu'une des choses que vous avez  
9 déplorées et qu'on retrouve au... dans l'article  
10 que vous avez donné, c'est justement l'échec  
11 d'assujettissement du réseau municipal à la Loi sur  
12 les contrats des organismes publics.

13 R. Oui. Dans le fond, on se situe à la fin de l'été  
14 deux mille onze (2011), donc pour moi, il n'est pas  
15 encore question de venir faire des travaux de la  
16 Commission, la Commission n'existe toujours pas. Et  
17 lorsqu'on parle du réseau municipal, on m'interroge  
18 sur le rapport Coulombe, et je dis à ce moment-là,  
19 dans les mêmes mots à peu près, ce que je disais ce  
20 matin, à l'effet que mon seul regret de ma  
21 participation au rapport Coulombe était le fait que  
22 le réseau municipal, on n'avait pas pu considérer  
23 le fait d'en faire un quatrième réseau assujetti  
24 sur la Loi sur les contrats. Donc, je l'affirme par  
25 écrit dans ça, dans une réponse de la personne qui

1 m'interviewait.

2 Q. **[236]** Maintenant, Monsieur Lafrance, on sait que  
3 vous avez passé le meilleur de votre carrière dans  
4 le domaine de l'octroi des contrats des organismes  
5 publics. Vous avez eu l'occasion d'y réfléchir,  
6 vous avez travaillé à des améliorations. Vous savez  
7 que nos commissaires devront, à la fin de  
8 l'exercice qui nous est imposé, faire des  
9 recommandations. Est-ce que, fort de votre  
10 expérience, de votre connaissance du milieu, vous  
11 avez des recommandations, vous personnellement, à  
12 faire au Commissaire?

13 R. C'est pour cela que je me demandais si c'était...  
14 dans le futur, si j'avais pu, qui était le sens de  
15 votre première question parce que si... compte tenu  
16 de mon âge et du nombre d'années, je sentais que  
17 c'était peut-être le temps d'arrêter, mais il y a  
18 quand même quelques dossiers que j'aurais aimé  
19 rendre à terme plus... plus facilement ou encore  
20 d'être capable de les réussir.

21 Bien, un des dossiers est justement ce qu'on  
22 vient de parler, la question du réseau municipal,  
23 j'aurais aussi voulu voir ou comprendre ou analyser  
24 avec d'autres gens pourquoi qu'on ne se pose jamais  
25 la question à savoir - et je le divise en deux là -



1 les sociétés d'État autres qu'Hydro-Québec et  
2 Hydro-Québec, quand je regarde le contenu de la  
3 Loi... Et je suis totalement d'accord que les  
4 règlements qui en découlent peuvent être  
5 différents, mais quand je regarde le contenu de la  
6 Loi et ce qu'on traite, j'ai de la difficulté à  
7 imaginer pourquoi qu'on n'appliquerait pas ça  
8 aussi, par exemple, à Loto Québec ou la Société des  
9 alcools, mais ça demande quand même là mures  
10 réflexions. Règle générale, on part toujours du  
11 point de vue de : les organismes publics, sauf les  
12 sociétés d'État, donc peut-être qu'on pourrait ou  
13 on aurait pu aller plus loin par rapport à ça.

14 Un des éléments qu'on n'a pas traité du tout  
15 aujourd'hui, qu'on va traiter un petit peu, je  
16 crois, dans les autres présentations un peu plus  
17 détaillées, ce sont les comités de sélection.

18 Pour moi, les comités de sélection... d'abord,  
19 refaisons un petit historique des comités de  
20 sélection. Les comités de sélection sont des  
21 comités qui viennent choisir entre trois, quatre  
22 entreprises ou cinq ou dix (10), à l'occasion, il y  
23 en a plusieurs, mais sur des critères qui sont un  
24 peu plus suggestifs que des membres de comités  
25 doivent évaluer, donner des notes et finalement

1 choisir un gagnant avec toutes sortes de mécaniques  
2 et il y a toutes sortes de comités. Ça existe dès  
3 qu'on a créé le fichier et qu'on a passé à avoir  
4 cinq entreprises d'architecture. Ça existe dès  
5 qu'on a créé le fichier et qu'on a passé à avoir  
6 cinq entreprises d'architecture auxquelles ils ne  
7 soumettent pas de prix. Il fallait discriminer pour  
8 en retenir une. Dans les années soixante-dix-huit  
9 (78), soixante-dix-neuf (79), il a fallu qu'on crée  
10 des comités de sélection pour évaluer les cinq  
11 firmes. Et de là, ça a évolué dans le temps puis ça  
12 s'est raffiné de toutes sortes de façons.

13 On entend aussi parler souvent, et ça tout au  
14 long de ma carrière, je l'ai entendu, que ce soit  
15 des donneurs d'ordres ou des entreprises de  
16 construction : Pourquoi donne-t-on toujours le  
17 contrat au plus bas soumissionnaire conforme?  
18 Toujours conforme, mais le plus bas soumissionnaire  
19 qui est la cause. Pourquoi donne-t-on pas le  
20 contrat au deuxième ou au troisième qui est peut-  
21 être meilleur?

22 Moi, je vous dirais, je suis très sympathique  
23 à la demande, mais je ne suis pas capable de passer  
24 à l'étape de le faire, de donner un contrat à un  
25 meilleur deuxième ou un meilleur troisième, et

1 principalement en construction, parce que, déjà, on  
2 le fait dans d'autres domaines.

3 Et je dois vous dire que quand on fouille, la  
4 façon qu'on donne les notes sur un comité de  
5 sélection, et là, le Québec n'est pas différent des  
6 autres provinces, le Québec n'est pas différent des  
7 États-Unis, le Québec n'est pas différent de  
8 l'Europe, la façon qu'on note les entreprises, on  
9 n'est jamais capable de défendre les notes  
10 publiquement de ce qu'on fait parce que de donner  
11 une note de 3.2 à une entreprise et 3.3 à une autre  
12 entreprise quand on n'a pas de système d'évaluation  
13 multicritères tel qu'il en existe deux ou trois  
14 actuellement, là, qui circulent. C'est un peu un  
15 risque énorme pour celui qui prendrait la peine  
16 d'essayer de défendre, on a donné 3.2 pour le  
17 critère expérience à cette entreprise-là et 3.3 à  
18 l'autre.

19 Il faut qu'on définisse c'est quoi le critère  
20 et quel est le minimum du critère que je veux  
21 obtenir et quel est le maximum que je m'attends. Et  
22 basé sur ça, je suis capable de le situer. Donc, on  
23 appelle ça des règles de multicritères. C'est très  
24 mathématique. Les professeurs dans les facultés  
25 d'administration actuellement regardent ces

1 éléments-là.

2 Le réseau de la santé, et je dois le  
3 souligner, parce qu'il est très important de le  
4 mentionner, fait des projets pilotes depuis trois  
5 ans avec des évaluations multicritères qui  
6 permettent de raffiner ça et de comprendre, et  
7 d'être en mesure... Moi, j'ai vu des appels  
8 d'offres qu'ils ont faits pour... ils avaient fait  
9 un regroupement d'un certain nombre de scanners.  
10 Vous savez, un scanner, combien ça peut coûter  
11 cher. Ils avaient introduit des médecins dans le  
12 groupe de travail pour comprendre quelle était la  
13 valeur de ces critères-là. Ils avaient utilisé une  
14 des méthodes multicritères qu'on expérimente ici au  
15 Québec. Et les gens à la fin, et les entreprises  
16 sont satisfaites énormément. Puis il y avait des  
17 commentaires sur cette façon de faire-là.

18 Donc, on devra dans le futur, puis on devra  
19 plus vite que moins vite... Je sais qu'en Europe,  
20 tranquillement, ils sont en train, entre autres en  
21 Belgique, entre autres en Suisse, de regarder cette  
22 avenue-là pour changer nos méthodes d'évaluation.  
23 Et, là, on a une piste très intéressante si on veut  
24 vraiment moderniser. Et par la suite, moi, je  
25 serais très à l'aise avec des systèmes comme ça qui

1           seraient équitables, transparents et solides sur le  
2           plan des mathématiques pour dire : En construction,  
3           je ne prends plus le plus bas soumissionnaire  
4           conforme, mais celui qui, compte tenu des critères  
5           qu'on a publiés, est vraiment la meilleure  
6           entreprise. Donc, ça, c'est un dossier que j'avais  
7           commencé quand j'étais encore là, et que j'aurais  
8           adoré poursuivre pour changer ce volet-là.

9           Il y a une autre piste que j'aimerais aussi  
10          donner, que j'aurais voulu travailler. Vous savez,  
11          dans un processus d'appel d'offres, quel qu'il  
12          soit, et principalement en construction où on le  
13          voit bien, il y a trois étapes dans un processus  
14          d'adjudication de contrat comme tel. Il y a une  
15          étape en amont, qui est celle où on définit les  
16          besoins, on fait une planification et une  
17          planification budgétaire, donc des étapes de  
18          préparation, et on fait faire des plans et devis;  
19          il y a une étape de contrat. Ce qu'on a discuté  
20          aujourd'hui, ce n'est que l'étape de contrat,  
21          l'attribution du contrat; comment on va faire un  
22          appel d'offres public sur invitation, quelles  
23          modalités, et caetera. C'est ça qu'on discute.

24          Et c'est ça qui, à travers le monde, est très  
25          réglementé. Si vous fouillez partout, vous allez

1 voir que la première phase, on trouve à peu près  
2 rien dans l'étude des besoins. La deuxième phase,  
3 tout le monde travaille sur ça, comme nous. Et la  
4 troisième phase, qui est tout aussi importante et  
5 dans laquelle certains ministères, dont Transports  
6 entre autres et la Société immobilière du Québec en  
7 construction, travaillent de mieux en mieux, c'est  
8 la gestion du contrat et les modalités de paiement  
9 qui s'en suivent.

10 C'est important, on l'a vu par l'enquête  
11 Salvas, tous les problèmes étaient dans les  
12 paiements, entre autres, et tout ce qui se  
13 tripotait par rapport à l'argent. Mais trop  
14 souvent, on travaille sur la partie centrale, mais  
15 on ne travaille pas sur les deux autres parties. Et  
16 l'OCDE, elle-même le mentionne dans ses rapports  
17 qu'elle fait sur les contrats. Les organisations  
18 vont devoir se pencher sur la phase 1 et la phase  
19 3. La phase 2 est très bien connue, est très bien  
20 réglementée. Et même des fois, il y a trop de  
21 règles. C'est pour ça qu'on est capable de passer  
22 outre.

23 Et dans votre mandat par rapport à la  
24 collusion ou les choses comme ça, il y a énormément  
25 de choses qui peuvent se faire dans la phase 1 et

1 il y a énormément de choses qui se font  
2 probablement, je ne suis pas capable de l'affirmer,  
3 dans la phase 3 de gestion du contrat. Et dans les  
4 modalités de paiement, ça, on est quand même  
5 solide, dire, au niveau du gouvernement, il y a des  
6 contrôles de finances assez bien. Mais dans la  
7 gestion du contrat sur le chantier, là, ce qu'on  
8 appelle tout ce qui se passe entre le bureau  
9 d'architectes, le bureau d'ingénieurs, le chargé de  
10 projet, la firme de construction, les sous-  
11 traitants, les compagnies de caution, tout ce  
12 monde-là qui regarde ça, c'est un endroit qui est  
13 très sensible à ça. Donc, on va devoir à un moment  
14 donné se pencher sur cette étape-là.

15 Et comme dernier sujet que j'aurais voulu  
16 pouvoir avoir le temps de travailler, et ça c'est  
17 basé sur ce qu'on a bâti dans la Loi, si vous vous  
18 rappelez ce qu'on a parlé ce matin sur la Loi, on a  
19 parlé du dirigeant d'organisme auquel on lui  
20 demandait d'autoriser certaines choses, d'autoriser  
21 certains suppléments, d'autoriser des gré à gré. Et  
22 il y a un certain nombre d'autres fonctions aussi  
23 dans la Loi qu'on n'a pas parlé.

24 Alors, le dirigeant d'organisme devrait,  
25 compte tenu de l'envergure de ce qu'on discute ici

1           aujourd'hui, là, le trente milliards (30 G\$) de  
2           contrats au Québec, devrait avoir comme obligation  
3           par ses pairs ou par ses autorités ou, je ne sais  
4           pas par qui, mais devrait avoir une obligation  
5           morale de faire un dossier stratégique de  
6           l'adjudication des contrats et dans toutes ses  
7           phases. Parce que, actuellement, ce que, moi, j'ai  
8           constaté, c'est que les contrats sont toujours  
9           importants dans une organisation. Mais c'est  
10          souvent, on envoie ça dans une boîte donnée, puis  
11          on ne s'en préoccupe plus beaucoup. Ça reste là, et  
12          quand arrive un problème, ça sort. Mais tant qu'il  
13          n'y a pas de problème, ça ne sort pas.

14                 Donc, ça devrait être un dossier, compte tenu  
15          des enjeux monétaires et tout, que... Je serais  
16          curieux de voir, moi, une description de tâches  
17          d'un directeur général d'hôpital, d'un cégep ou  
18          d'un sous-ministre ou d'un président d'organisme,  
19          regarder si dans la liste des tâches le mot  
20          « contrat » apparaît. Je serais très surpris de le  
21          voir apparaître, sauf des grands grands organismes  
22          comme Transports où c'est omniprésent. Mais dans  
23          tous les autres, là, je serais surpris de voir ça.  
24          Donc, ça, c'est mon autre préoccupation que  
25          j'aurais voulu avoir le temps de travailler dessus.



1 Q. **[237]** Au niveau des constats que vous avez faits,  
2 Monsieur Lafrance, au cours de vos années de  
3 services publics, dans un premier temps, par  
4 rapport à l'intervention, la pression ou la  
5 contrainte politique?

6 R. Je dois vous dire que je suis très à l'aise, et  
7 c'est très agréable pour moi de le dire, et vous  
8 avez vu, compte tenu de ma période, j'ai travaillé  
9 pour tous les partis politiques qui étaient là, et,  
10 moi, je dois vous dire que je n'ai jamais eu, je  
11 n'ai jamais senti et je n'ai jamais eu à être  
12 retenu face à des contraintes politiques,  
13 absolument pas. J'ai eu carte blanche. Et je dois  
14 dire que les ministres avec lesquels j'ai  
15 travaillé, j'ai trouvé ça intéressant. Et je pense  
16 qu'on se comprenait vite et qu'on se comprenait  
17 bien. Et ça nous a toujours permis d'avancer. Donc,  
18 je n'ai pas eu du tout ce genre de contrainte-là,  
19 en ce qui me concerne. Et en ce qui concerne mon  
20 organisation, parce que je n'étais pas seul,  
21 j'avais toujours... Dans le fond, dès que je suis  
22 rentré au gouvernement, je n'ai même pas été seul,  
23 j'avais déjà une petite équipe de cinq personnes.  
24 Puis après ça, bien, les équipes ont grandi donc.

25 Q. **[238]** Les organismes publics spécialisés en projet

1 de construction ont-ils des services techniques  
2 adéquats, selon vous?

3 R. Je vous dirais que, à ce que j'en connais, sur le  
4 plan gouvernemental, santé, éducation, ils ont les  
5 services techniques adéquats. Il y a eu des  
6 périodes où on a réduit les effectifs et souvent,  
7 un peu comme les boîtes de qualité, les boîtes de  
8 services techniques, sont les premiers touchés, il  
9 y a eu des manquements par rapport à ça qui ont  
10 baissé la qualité des gens dans les... pas la  
11 qualité des gens, le nombre de personnes. Donc, à  
12 un moment donné, quand tu n'as plus personne, tu ne  
13 peux plus suivre grand-chose.

14 Quand on donne des contrats en quantité, comme  
15 pour certains organismes qui sont le ministère des  
16 Transports ou la Société immobilière du Québec,  
17 pour parler de ceux-là, et que tu n'as pas un  
18 service technique qui est capable de « challenger »  
19 les architectes et ingénieurs qui t'apportent des  
20 solutions, que tu n'es pas capable de « challenger  
21 » un entrepreneur qui te fait une réclamation,  
22 bien, tu es à risque. Et ça prend des organismes  
23 qui vous suivent. Ces organismes-là permettent de  
24 suivre l'évolution du marché. Ce n'est pas  
25 statique. Il n'y a aucun domaine qui est statique.

1           Et à un moment donné, il faut que tu aies des  
2 gens à l'interne pour donner des contrats à  
3 l'externe. Tu ne peux pas dire, je donne mes  
4 contrats à l'externe puis... Ce que j'ai constaté,  
5 - j'ai constaté - ce que le groupe de travail de  
6 monsieur Coulombe a constaté, c'est que, dans les  
7 municipalités, sauf les très grandes, ils n'ont pas  
8 ce support-là. Souvent, ils doivent confier à  
9 l'externe complètement à partir de la définition du  
10 besoin aller jusqu'à la réception du projet confié  
11 à l'externe sans vraiment avoir des ressources pour  
12 gérer ces personnes-là.

13           Je sais qu'il y a des expériences qui se  
14 menaient en deux mille dix (2010) quand j'étais là,  
15 dans deux régions extérieures là, à Québec et  
16 Montréal, où ils avaient créé des petits services  
17 techniques pour des petites municipalités. Et ils  
18 étaient très très fiers de ça, et c'était très  
19 rentable. Et déjà, les relations entre ce service  
20 technique-là pour quelques petites municipalités et  
21 les entreprises avec lesquelles ils transigeaient  
22 avaient changé, parce que, là, il y avait un  
23 certain rapport de force, une connaissance.

24 Q. **[239]** Un genre de régie intermunicipale de services  
25 techniques?

1 R. Si on veut. De services techniques, oui. Et ça  
2 avait l'air à très bien fonctionner. On avait eu  
3 les deux représentants des deux groupes qui...

4 Q. **[240]** Quels sont ces groupes, Monsieur Lafrance?

5 R. Il faudrait retourner aux rapports ou aux notes,  
6 aux minutes. De mémoire, je sais qu'il y en a un  
7 qui était, je crois, dans le coin de Rimouski ou de  
8 Rivière-du-Loup, là, mais je peux me tromper, là.  
9 Mais c'était très intéressant de voir ce qui se  
10 faisait là. Il est certain qu'une municipalité,  
11 même si elle a sept, huit mille, dix mille (10 000)  
12 habitants, n'a pas nécessairement les moyens et la  
13 facilité d'avoir... Et de toute façon, si elle n'a  
14 qu'un ingénieur et un technicien, ce n'est pas  
15 suffisant. Ça te prend une équipe. Eux autres aussi  
16 ne peuvent pas tout seuls, un, tout faire puis,  
17 deux, garder une dynamique puis être capable de  
18 cheminer. Ça te prend... Un service technique a  
19 besoin de personnel. Donc, la seule façon de le  
20 faire, c'est des regroupements par rapport à ça.

21 Q. **[241]** Et je sais qu'il y a une des choses...

22 Qu'est-ce que vous pensez de confier à l'unité  
23 responsable du projet le processus d'adjudication  
24 du contrat?

25 R. Bien, nous, on a toujours recommandé dans nos

1 guides, là, on n'est pas dans des règlements, mais  
2 dans des guides de bonne gestion, de ne jamais  
3 confier les différentes étapes aux mêmes personnes,  
4 incluant ça, ou encore de ne... autant que faire se  
5 peut, ça ce n'est pas toujours possible, dépendant  
6 si le dossier est très pointu... Par exemple, un  
7 comité de sélection, tu essaies de ne pas mettre le  
8 chargé de projet sur le comité de sélection,  
9 surtout dans notre contexte actuel où c'est  
10 tellement subjectif, et on n'est pas capable de  
11 « challenger » les notes qu'on donne, de mettre  
12 quelqu'un très concerné dans un comité de  
13 sélection, c'est délicat.

14 Et je sais que certains ministères, je ne  
15 pourrais pas affirmer Transports, mais vous allez  
16 pouvoir poser la question quand ils viendront, je  
17 sais que certains ministères le font, le chargé de  
18 projet est habituellement... puis quand je dis  
19 « habituellement », c'est que ça ne peut pas  
20 toujours être comme ça parce que, des fois, il n'y  
21 a pas d'autres personnes que ces gens-là. Mais  
22 habituellement, le chargé de projet n'est pas dans  
23 les comités de sélection pour justement assurer une  
24 plus grande indépendance, et surtout une équité  
25 envers tout le monde.

1 Q. **[242]** J'aimerais qu'on revienne à votre  
2 présentation PowerPoint et qu'on affiche la  
3 conclusion à laquelle toutes vos années  
4 d'expérience vous amènent, si vous la livriez aux  
5 commissaires.

6 R. Alors je vais la lire. C'est ma conclusion.

7 Il m'apparaît important de rappeler  
8 que la Loi sur les contrats des  
9 organismes publics a consacré et mis  
10 en évidence les grands principes d'une  
11 saine gestion contractuelle et que les  
12 fondements mêmes de cet encadrement  
13 législatif, aussi précis, rigoureux ou  
14 exigeant soit-il, reposent d'abord et  
15 avant tout sur des valeurs éthiques.  
16 Les vrais acteurs de cette réforme  
17 sont tous ces intervenants qui, au  
18 quotidien, sauront adopter un  
19 comportement éthique dans leurs prises  
20 de décisions.

21 Q. **[243]** Ce que vous nous dites, finalement, c'est  
22 qu'on peut avoir la meilleure loi du monde, mais  
23 s'il n'y a pas consensus pour l'appliquer et la  
24 respecter, on n'y arrivera pas?

25 R. Vous avez tout compris.

1 Me SYLVAIN LUSSIER :

2 Quant à moi, Madame la Présidente, Monsieur le  
3 Commissaire, ce sont mes questions. Je comprends  
4 que les commissaires ont peut-être des questions à  
5 poser. Et par la suite, je suggère que vous fixiez  
6 l'ordre des contre-interrogatoires, mais j'aurais  
7 laissé au Procureur général du Québec, la tâche de  
8 conclure les contre-interrogatoires.

9 LA PRÉSIDENTE :

10 Est-ce que vous avez des questions à poser?

11 INTERROGÉ PAR M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

12 Q. **[244]** Monsieur Lafrance, dans l'entrevue que vous  
13 avez donnée à la revue Construire, vous faites  
14 allusion à la première page au rapport Pomminville  
15 qui visait possiblement une malversation à  
16 l'utilisation du fichier Rosalie. Peut-être, vous  
17 n'en avez pas parlé dans votre présentation, est-ce  
18 que vous pouvez dire quelques mots là-dessus s'il  
19 vous plaît?

20 R. Oui, je n'en ai pas parlé puisque, finalement, il a  
21 créé quelques perturbations chez les gens du  
22 fichier. Mais la conclusion du rapport, c'est que  
23 tout fonctionnait très bien. Donc, je n'ai pas jugé  
24 à-propos de le citer. Mais il doit exister dans les  
25 officines du gouvernement cette copie du rapport-

1 là. Puis c'était strictement un rapport qui  
2 venait... Dans le fond, n'ayons pas peur des mots,  
3 là. C'était un rapport, un « challenge » politique  
4 le fait qu'on changeait le gouvernement, puis le  
5 fichier avait été créé sous un autre gouvernement.  
6 Et, là, il voulait savoir s'il y avait moyen de  
7 tripoter dans les listes, faire sortir des gens  
8 qu'on voulait d'une façon ou d'une autre donc le  
9 rapport Pominville est venu analyser le tout et  
10 conclure que tout allait bien.

11 Q. **[245]** Autre question. Concernant le SEAO et  
12 l'inscription au SEAO, est-ce qu'il y a quelqu'un  
13 qui contrôle le respect de l'obligation  
14 d'inscription dans ce registre? Donc, est-ce qu'il  
15 pourrait y avoir des entités qui ne respectent pas  
16 cette inscription-là, ou qui... Toutes les données  
17 qu'on doit y présenter à l'intérieur?

18 R. Vous touchez là à un point important, qui se relie  
19 à la recommandation concernant la vérification  
20 interne par le secrétariat du Conseil du trésor. Je  
21 pense qu'il revient à chacune des organisations qui  
22 ont aujourd'hui à peu près toutes des organismes de  
23 vérification interne de leur organisation, là, de  
24 s'assurer que tout le monde le fait. Mais il n'y a  
25 pas d'autre moyen que l'organisation se dote de la



1 structure adéquate pour s'assurer que ça se fait.

2 C'est sûr que, je suis convaincu  
3 qu'aujourd'hui il y a probablement des organismes  
4 qui ne le font pas. Cependant, pour ce qui est de  
5 publier en haut de cent mille (100 000), ils n'ont  
6 pas vraiment le choix. Ils ne pourront pas publier  
7 dans les journaux, ils vont passer outre à la loi  
8 en allant sur invitation alors que c'est plus de  
9 cent mille (100 000). Ça, je doute fortement que ça  
10 se fasse.

11 Qu'il y ait des contrats de cinquante-cinq  
12 mille (55 000) en gré à gré non publiés dans le  
13 SEAO, je pense qu'aujourd'hui, si on n'a pas  
14 mandaté les équipes de vérification de l'organisme  
15 à s'assurer que ça se fasse, qu'il y en a peut-être  
16 qui n'apparaissent pas. Je suis d'accord avec vous.  
17 Là, il devra y avoir une directive interne, ou  
18 vérification interne, pour s'assurer que ça se  
19 passe correctement. Mais je ne peux pas... Je  
20 n'irais pas, ici, dire que l'ensemble des contrats  
21 des trois réseaux sont totalement inscrits dans le  
22 SEAO s'ils ont plus que vingt-cinq mille (25 000).  
23 Je ne suis pas capable d'affirmer ça.

24 Q. **[246]** Donc, je comprends de votre réponse que c'est  
25 un autocontrôle à travers la vérification interne

1 de l'entité elle-même, mais il n'y a pas, par  
2 exemple, au Conseil du trésor, une unité qui  
3 s'assure que toutes les entités qui sont  
4 assujetties à inscrire les données dans ce système-  
5 là le font vraiment. C'est de l'autocontrôle.

6 R. C'est de l'autocontrôle, mais j'espère que l'unité  
7 qui a été créée en septembre deux mille onze  
8 (2011), de vérification interne du suivi de la  
9 réglementation, va pouvoir s'attarder à ces choses-  
10 là. C'était le souhait que j'avais en quatre-vingt-  
11 dix (90) sur le rapport Bernard, et compte tenu  
12 qu'on l'a introduit dans la loi en septembre deux  
13 mille onze (2011), donc ça ne fait quand même  
14 pas... Ça fait... Ça ne fait pas un an encore, là.  
15 J'espère que cette unité-là, qui est en train de se  
16 bâtir, va pouvoir faire ce genre de chose-là. C'est  
17 ça le rôle, là. De s'assurer, avec les équipes de  
18 vérification interne dans les ministères, que ces  
19 choses-là se font. Mais au central, actuellement,  
20 on ne le sait pas.

21 Q. **[247]** Dernière question : concernant les accords de  
22 débanalisation du commerce et des marchés publics,  
23 est-ce que vous savez si ces accords-là ont  
24 vraiment attiré des fournisseurs de l'extérieur du  
25 Québec? Si, concrètement, on a vu une augmentation

1 des soumissions résultant de ces accords, venant de  
2 l'extérieur du Québec?

3 R. Votre question est très intéressante, et la  
4 réponse, c'est non. Et encore une fois, ça va être  
5 juste pour les ministères, autant Nouveau-  
6 Brunswick, Ontario et Québec, là, c'est les trois  
7 qu'on vérifie, là, puis eux autres aussi. La  
8 signature des accords n'a pas vraiment, mais pas  
9 vraiment changé les adjudicataires. Il y a beaucoup  
10 d'entreprises des trois provinces qui demandent des  
11 documents. Mais soit qu'ils ne soumissionnent pas,  
12 ou soit que les critères ne les satisfont pas, ou  
13 encore, quand ils soumissionnent, ils ne sont pas  
14 dans les prix qui se donnent. Et ça, c'est la même  
15 chose pour les trois provinces, là. C'est des  
16 discussions qu'on avait dans le temps, là, que  
17 j'imagine qu'on aurait encore aujourd'hui, là, puis  
18 on aurait les mêmes choses. Il n'y a pas  
19 vraiment... On parle de, des fois, là, dans une  
20 année, d'une trentaine de contrats, sur le nombre  
21 de contrats, qui pouvaient s'échanger de province,  
22 là. Ce n'est rien sur les volumes de contrats qui  
23 se donnent.

24 Par contre, ce que ça a de bon, c'est que ça  
25 rend accessible aux gens ce qui se passe ailleurs,

1 et ça change les méthodes un peu partout. Et c'est  
2 ça que le monde aussi s'attend. Les gens continuent  
3 d'acheter les documents. Les gens continuent de  
4 regarder ces projets-là, mais des fois ils ne  
5 soumissionnent pas parce qu'ils s'attendent de ne  
6 pas le gagner, ou pour toutes sortes d'autres  
7 raisons. Puis en plus, nous, on doit dire qu'on a  
8 quand même un avantage. Pour une fois, la langue  
9 française nous aide par rapport à ça. Il ne faut  
10 pas le nier, là, nous on ne publie qu'en français,  
11 même si on est à travers le Canada. Et on doit  
12 avoir une réponse en français. Donc, il est certain  
13 que ça nous aide.

14 Mais d'un autre côté, il n'y a pas... On est  
15 plus capable, nous, peut-être, de soumissionner en  
16 anglais en Ontario, mais il n'y a pas plus de  
17 contrats en Ontario qui sont donnés à des gens du  
18 Québec, là. Puis tout ça, c'est relatif. Je pense,  
19 par exemple, à un moment donné, dans le temps on  
20 était, on avait trois entreprises au Québec et une  
21 entreprise dans l'ouest qui produisaient de la  
22 peinture à trafic. C'est sûr qu'en Ontario, ça  
23 arrivait souvent que des entreprises de Québec y  
24 allaient, versus celles de l'Alberta ou du  
25 Manitoba, je ne sais pas trop, là. Tu sais, ça...

1 Mais c'est ponctuel, puis, accord ou pas accord, ça  
2 serait pareil. Parce qu'il n'y en avait pas en  
3 Ontario à ce moment-là. Donc, tu ouvres ton marché  
4 quand tu n'en as pas.

5 Donc, les accords sont venus permettre aux  
6 gens de voir comment ça se passait, sont venus  
7 uniformiser les seuils, parce qu'on l'a vu dans les  
8 tout débuts, là, les provinces avaient toutes  
9 sortes de seuils. C'est venu uniformiser les seuils.  
10 C'est venu rendre les appels d'offres plus clairs,  
11 parce qu'on s'échange des documents. C'est venu  
12 uniformiser les choses, mais en termes d'échanges  
13 économiques, on ne peut pas dire que ça a produit  
14 énormément.

15 LA PRÉSIDENTE :

16 Maître... Oui. Maître Lussier?

17

18

19 Me SYLVAIN LUSSIER :

20 Avec votre permission, Madame la Présidente, j'ai  
21 oublié de coter le dernier document, qui devrait  
22 être produit sous la cote 1P-16.

23

24 PIÈCE 1P-16 : Entrevue donnée par Jacques  
25 Lafrance au magazine Construire

1 en 2011

2

3 INTERROGÉ PAR LA PRÉSIDENTE :

4 Q. **[248]** De mon côté, monsieur Lafrance, j'en aurais  
5 une. Lorsque vous avez parlé de la création du  
6 fichier des fournisseurs du gouvernement, est-ce  
7 qu'il y avait... D'abord, qui alimentait ce  
8 fichier-là?

9 R. Vous voulez parler des entreprises?

10 Q. **[249]** Oui. Les entreprises.

11 R. Alors, lors de la création du fichier, il y a eu  
12 des publicités à travers les associations  
13 d'entreprises, par même la télévision, sur le fait  
14 que le gouvernement créait un fichier des  
15 fournisseurs, et que les entreprises qui désiraient  
16 faire affaire avec le gouvernement pour certains  
17 niveaux de contrats, parce qu'on l'a vu, là,  
18 dépendant des spécialités, des fois c'était deux  
19 cent mille (200 000), cinq cent mille (500 000),  
20 cent mille (100 000). Pour certains niveaux de  
21 contrats, les contrats, à l'avenir, passeraient par  
22 le fichier des fournisseurs pour ces niveaux-là.  
23 Donc, si vous voulez continuer à faire affaire avec  
24 le fichier... pas avec le fichier mais avec le  
25 gouvernement, inscrivez-vous au fichier.

1           Et le fichier des fournisseurs était présent  
2 dans tous les regroupements économiques qui  
3 existaient un peu partout à travers le Québec, il  
4 se promenait partout pour, avec des formulaires,  
5 pour inciter les entreprises à s'inscrire, pour  
6 avoir des... Dans le fond, on a ouvert la porte à  
7 beaucoup de gens qui ne faisaient jamais affaire  
8 avec le gouvernement par cette étape-là.

9   Q. **[250]** Est-ce que la qualité de ces entreprises-là  
10 était vérifiée?

11   R. La qualité était vérifiée par des critères  
12 uniquement objectifs, au départ, et c'est par...

13   Q. **[251]** Et quels étaient ces critères?

14   R. Bien, comme je disais tantôt, par exemple en  
15 déneigement, là, vous aviez toute une série  
16 d'équipements que vous deviez avoir, avoir réalisé  
17 des travaux de telle envergure pour tel type de  
18 contrat dans les trois dernières années, pour tel  
19 genre d'organisme, et caetera. Donc vous aviez des  
20 critères, toujours objectifs, mais qui étaient  
21 basés... Ce n'était pas des critères financiers,  
22 là, mais qui étaient basés sur l'expérience de  
23 l'entreprise, ou l'expérience des membres de  
24 l'entreprise, dépendant des domaines.

25   Q. **[252]** Et est-ce qu'on faisait des recherches pour

1           savoir si, par exemple, c'était les mêmes  
2           actionnaires ou les mêmes propriétaires de  
3           plusieurs entreprises qui s'enregistraient sous  
4           plusieurs noms?

5       R. Non. Dans ce temps-là, tout ce qu'ils avaient  
6           besoin d'avoir, c'est, en autant qu'ils étaient  
7           inscrits au fichier des entreprises, là, il n'y  
8           avait pas de recherches. À moins d'un problème,  
9           lorsque quelqu'un, par exemple, on a eu souvent des  
10          enquêtes et des interventions. J'ai donné  
11          l'exemple, ce matin, où un bureau d'architectes à  
12          Rimouski devait avoir des ressources permanentes à  
13          Rimouski. Alors on avait, des fois, des gens qui  
14          écrivaient pour dire il y a quelqu'un d'inscrit à  
15          Rimouski, mais il y a juste une adresse, il n'y a  
16          personne là, ou bien des fois c'était dans des  
17          maisons privées, et c'était fictif. Donc, là on...  
18          Il y avait une enquête, et on pouvait sortir  
19          l'entreprise parce qu'ils n'avaient, ils ne  
20          rencontraient pas un des critères, qui était avoir  
21          une ressource permanente, ou deux ou cinq, là,  
22          dépendant des niveaux. Il y avait... Plus le niveau  
23          était élevé, plus ça prenait de ressources, mais  
24          permanentes. Rappelons-nous que le fichier était  
25          régional et sous-régional, donc tu ne pouvais pas,



1 à partir de Québec, soumissionner sur un projet de  
2 Rimouski si tu n'étais pas à Rimouski. Il fallait  
3 que tu sois de Rimouski. Ou de Rivière-du-Loup, ou  
4 de Baie Comeau.

5 Q. **[253]** Et maintenant?

6 R. Bien, maintenant on est ouvert par le système  
7 électronique d'appels d'offres, et ce sont les  
8 critères d'admissibilité à la soumission qui en  
9 font foi. Là, chaque organisme doit, dans son  
10 domaine précis, mettre les critères donnés, ou  
11 encore, vous allez le voir, au ministère des  
12 Transports ils font de la préqualification dans des  
13 domaines précis pour procéder, déjà, hors appel  
14 d'offres, à une qualification d'entreprise, pour  
15 que, après ça, quand tu vas en appel d'offres,  
16 seules les entreprises qualifiées ont le droit de  
17 soumissionner. L'équivalent d'un fichier, mais  
18 toujours public, puis toujours renouvelable à  
19 chaque année, parce qu'il peut se joindre des  
20 nouveaux, puis il peut y avoir des entreprises qui  
21 quittent, et caetera.

22 Q. **[254]** Merci. Est-ce que, Maître Boucher, vous avez  
23 des questions?

24 Me BENOÎT BOUCHER :

25 Je crois que maître Lussier avait suggéré que je

1 pose des questions en dernier, Madame la  
2 Présidente.

3 LA PRÉSIDENTE :

4 Oh! Excusez-moi. Alors est-ce qu'une partie a des  
5 questions à poser? Oui.

6 Me PIERRE HAMEL :

7 Merci. Alors... Excusez...

8 LA PRÉSIDENTE :

9 Est-ce que vous ne préféreriez pas venir à la  
10 tribune?

11 Me PIERRE HAMEL :

12 Ah oui. Oui.

13 LA PRÉSIDENTE :

14 Merci.

15 Me PIERRE HAMEL :

16 Très bien.

17 LA PRÉSIDENTE :

18 Vous êtes Maître Pierre Hamel, pour  
19 l'enregistrement?

20 Me PIERRE HAMEL :

21 Maître... Oui, maître Pierre Hamel.

22 LA PRÉSIDENTE :

23 Merci.

24 CONTRE-INTERROGÉ PAR Me PIERRE HAMEL :

25 Pour l'Association de la construction du Québec.

1 Q. **[255]** Alors, je tiens à vous remercier d'abord pour  
2 votre témoignage, qui était très clair et très  
3 enrichissant. J'aimerais référer, d'entrée de jeu,  
4 au rapport Coulombe, qui est la pièce 1P-15, à la  
5 page 38 du rapport. On a fait mention beaucoup des  
6 recommandations qui n'avaient pas été retenues, par  
7 le rapport Coulombe, de votre part, mais il y a une  
8 recommandation qui est extrêmement importante, et  
9 qui, donc, se situe... Et c'est la recommandation  
10 3.2 du rapport, qui fait référence à une  
11 modification à la Loi 76 à l'époque, et on dit:

12 Que la loi soit modifiée de telle  
13 sorte que l'interdiction de  
14 divulgation...

15 De divulguer, dis-je,

16 ... le nombre et l'identité des  
17 soumissionnaires potentiels s'applique  
18 à toute personne, à l'exception du  
19 CAO, et uniquement à son égard,  
20 lorsqu'un soumissionnaire potentiel  
21 l'autorise lors de la demande des  
22 documents d'appel d'offres au CAO.

23 Ça soulève toute la question reliée à la  
24 divulgation ou non de la liste des soumissionnaires  
25 potentiels sur laquelle vous avez eu à discuter et

1 à traiter dans le cadre des travaux du groupe.

2 J'aimerais vous entendre sur la réflexion du  
3 groupe, et pourquoi vous en êtes arrivés à cette  
4 solution-là.

5 R. D'abord, d'entrée de jeu, Madame la Présidente, je  
6 n'ai pas mentionné que les recommandations du  
7 rapport Coulombe avaient été toutes reçues. C'est  
8 les recommandations du rapport Bernard. Parce que  
9 dans le rapport Coulombe, c'est en deux mille dix  
10 (2010), j'étais déjà à ma retraite, donc je n'ai  
11 aucune idée quelles sont, dans la vingtaine de  
12 recommandations, celles qui ont été retenues ou  
13 pas. O.K.? Donc, je ne sais pas si celle-là a été  
14 retenue ou pas par le ministère des Affaires  
15 municipales, je ne peux pas répondre à ça. Mais...

16 Q. **[256]** Je peux vous confirmer que la Loi 102 l'a  
17 retenue.

18 R. D'accord.

19 Q. **[257]** Maintenant, je voudrais savoir quelle est,  
20 quelle a été la réflexion du comité sur cette  
21 question-là de la liste des soumissionnaires  
22 potentiels?

23 R. O.K. Alors au départ, il y a des empêchements à  
24 publier les soumissionnaires potentiels qui sont  
25 déjà institués au ministère des Affaires

1 municipales à ce moment-là, et des gens ou des  
2 associations font des représentations pour être  
3 capables d'ouvrir ça, de ne plus arrêter d'empêcher  
4 que les noms des entrepreneurs généraux, règle  
5 générale, soient divulgués, pour éviter la  
6 possibilité d'ententes ou de collusion entrepreneur  
7 général, c'est ça le problème qui existe. Et là on  
8 rencontre toutes sortes de gens, toutes sortes  
9 d'associations, dont la vôtre. D'autres  
10 associations d'entrepreneurs. On rencontre des  
11 groupes d'ingénieurs, on rencontre aussi le Bureau  
12 de la concurrence fédéral, et plusieurs ont  
13 différents points de vue sur la mécanique de  
14 diffusion ou non des entrepreneurs généraux qui  
15 achètent les plans.

16 Pour expliquer un petit peu en quoi ça  
17 consiste, quand on va en appel d'offres public, les  
18 entrepreneurs généraux doivent obtenir leur  
19 soumission de sous-traitant du Bureau des  
20 soumissions déposées du Québec, ou plus communément  
21 appelé BSDQ, qui est un organisme qui chapeaute les  
22 soumissions puis, pour remettre leur soumission aux  
23 entrepreneurs généraux, il faut qu'ils les  
24 connaissent.

25 C'est sûr et certain que certains

1 entrepreneurs généraux et certains sous-traitants  
2 qui travaillent toujours ensemble savent, ils  
3 peuvent se parler et peuvent dire : « Bien oui, moi  
4 je fais affaire, je suis là dans ce projet-là, je  
5 suis intéressé donc je pourrais remettre une  
6 soumission à cet entrepreneur-là au Bureau des  
7 soumissions déposées. ». Là, il y a toute une  
8 mécanique assez complexe, on ne rentrera pas dans  
9 le détail après-midi, mais il y a aussi des sous-  
10 traitants qui peuvent être de niveau dans le  
11 domaine ou encore moins au fait des entrepreneurs  
12 généraux qui sont là, et s'ils n'ont pas  
13 l'information sur les entrepreneurs généraux qui  
14 sont intéressés à soumissionner, ne savent pas à  
15 qui remettre leur prix, ils ne peuvent pas remettre  
16 leur prix donc on se retrouve avec les mêmes sous-  
17 traitants.

18 Donc on a d'un côté, si on divulgue les noms,  
19 est-ce que les entreprises vont se mettre ensemble  
20 et vont s'entendre pour collusion pour à tour de  
21 rôle et caetera. parce qu'ils sont tous connus ou  
22 si on ne les divulgue pas, est-ce qu'il y a des  
23 sous-traitants qui vont être brimés donc on a  
24 discuté, et pas très longtemps, comme je vous ai  
25 dit ce matin, le mandat n'a pas été long là, en

1 cinq mois, mais on a discuté et on en est arrivé à  
2 une solution que je ne sais même pas si elle est en  
3 application ou pas là, mais à une solution que le  
4 comité a recommandé qui était un peu mitoyenne,  
5 c'est de dire : « O.K. on a le système électronique  
6 d'appel d'offre, dans le système électronique  
7 d'appel d'offre si on prévoit laisser le choix à  
8 l'entrepreneur de faire connaître ou non son nom,  
9 ça sera à lui de décider, « Non, moi je ne le  
10 publie pas, je ne veux pas que ça se sache que je  
11 suis là. » et l'autre, au contraire, « Moi je veux  
12 que ça se sache, je vais le publier. » ». Donc  
13 quand il se procure les documents et qu'il veut  
14 soumissionner, il doit choisir s'il décide de  
15 rendre son nom disponible ou non. Et à ce moment-là  
16 on s'était dit : « Bien au moins, pour les  
17 entrepreneurs qui veulent être connus, il y aura la  
18 possibilité que les sous-traitants les connaissent  
19 et pour les gens qui voudraient se mettre ensemble,  
20 ils ne sauront jamais s'il n'y a pas un autre  
21 entrepreneur puisque c'est un choix des entreprises  
22 d'être là ou pas. ». C'est la solution que le  
23 comité avait trouvée pour essayer de satisfaire à  
24 ça mais je ne sais pas du tout, je ne sais pas du  
25 tout qu'est-ce que... C'est en application

1           actuellement?

2       Q. **[258]** C'est en application actuellement déjà depuis  
3       plusieurs, plusieurs mois. J'aurais une question  
4       relativement à la Loi sur les contrats des  
5       organismes publics qui est la pièce 1P-11. Vous  
6       avez fait référence à des changements importants  
7       dans la loi, il y a un changement qui m'apparaît  
8       également important, une disposition qui est  
9       l'Article 27 ou l'Article...

10      R. 27.1.

11      Q. **[259]** ... 26 plutôt qui fait référence à la  
12      possibilité d'avoir des formulaires et des contrats  
13      uniformisés.

14      R. O.K. Ça ce n'est pas nouveau. 27.1 est nouveau mais  
15      26 ce n'est pas nouveau. C'était là en deux mille  
16      six (2006), regardez en bas là.

17      Q. **[260]** C'est ça mais...

18      R. Deux mille six (2006) c'est 29.

19      Q. **[261]** C'est ça.

20      R. Oui.

21      Q. **[262]** Moi je fait référence à la loi de deux mille  
22      six (2006) là.

23      R. Oui, oui.

24      Q. **[263]** L'Article 26 n'existait pas antérieurement  
25      là.



1 R. Oui.

2 Q. **[264]** Les dispositions... Pouvez-vous expliquer les  
3 motifs qui ont mené le gouvernement à adopter une  
4 telle mesure ou proposer un tel article?

5 R. Bien vous savez, dans le domaine des appels  
6 d'offre, là, on est vraiment dans le cadre de  
7 l'appel d'offre, le document d'appel d'offre fait  
8 foi de tout et souvent autant sur la définition du  
9 besoin que le document d'appel d'offre lui-même, on  
10 peut introduire dans ça toutes sortes de biens, on  
11 peut introduire dans ça des... favoriser une  
12 entreprise au détriment d'une autre, et caetera. Et  
13 en plus c'est un document très législatif, non ce  
14 n'est pas le bon mot, très de droit, un contrat et  
15 toutes les clauses sont importantes, et ce n'est  
16 pas, on ne s'improvise pas rédacteur de contrat du  
17 jour au lendemain. Il y a tellement de monde dans  
18 tellement d'endroits qui donnent des contrats qu'on  
19 s'est dit il faut qu'on puisse, par des politiques  
20 contractuelles, donc ce n'est pas des règlements,  
21 mais mettre le monde ensemble et élaborer des  
22 formules type pour telles choses, pour acheter, je  
23 ne sais pas moi, acheter des ordinateurs ça serait  
24 tel type de formulaire, pour faire un contrat de  
25 construction d'immeuble ça serait un autre type de

1 formulaire, et caetera.

2           Donc si on sent le besoin dans un domaine  
3 donné, et je sais qu'il y a des domaines  
4 actuellement qui s'élaborent avec les ministères et  
5 le Secrétariat du Conseil, on peut réussir à avoir  
6 des documents qui simplifient de beaucoup la vie de  
7 tout le monde et qui parlent le même langage. On a  
8 déjà vu dans trois ministères différents des  
9 formulaires de cautionnement de soumission  
10 différents. Pour un entrepreneur c'est très, très  
11 délicat parce que chaque type de formulaire doit  
12 être approuvé par sa compagnie d'assurance donc  
13 quand on peut avoir un formulaire type, c'est  
14 certain que ça simplifie la vie de tout le monde,  
15 donc c'est ça le but de cet article là.

16 Q. **[265]** Donc on parle d'uniformisation de lois,  
17 uniformisation de règlements et uniformisation de  
18 formulaires et de contrats?

19 R. D'uniformisation, c'est un grand mot, il y aura  
20 toujours la possibilité de modifier pour un appel  
21 d'offre, mais le but étant tu crées un article  
22 standard, si tu le modifies, tu l'indiques, donc le  
23 soumissionnaire dans un document de trois cents  
24 (300) pages regarde ça puis il dit : « Ça c'est un  
25 élément que, qui a été modifié, je vais le lire. ».

1 Le reste, bien il dit : « C'est le document  
2 standard, je suis à l'aise avec. ». C'est pas  
3 évident pour un entrepreneur de toujours relire  
4 cent pour cent (100 %) de ces pages de clauses  
5 générales par exemple et de s'assurer que c'est  
6 exactement ce qu'il y avait hier dans l'autre appel  
7 d'offre que j'ai regardé. C'est ça le but.

8 Q. **[266]** Donc les organismes, les organismes où il y  
9 en a plusieurs, quand on parlait des organismes  
10 assujettis à la loi, on faisait référence à un  
11 grand nombre d'organismes, par exemple les  
12 organismes...

13 R. C'est, c'est, ici on a, on se trouve qu'à  
14 identifier trois regroupements, un ministre  
15 responsable, puis il y en a trois, le ministre de  
16 la Santé, le ministre de l'Éducation et le ministre  
17 du Conseil du trésor donc il ne peut y avoir que  
18 trois formulaires et en plus chacun de ces  
19 organismes-là s'échange des documents.

20 Q. **[267]** O.K. Mais si je reviens plutôt au niveau de  
21 l'assujettissement à la loi, il y a combien  
22 d'organismes justement et ministères? On parle  
23 d'une centaine, plus d'une centaine?

24 R. Bien il y a vingt-deux (22) à vingt-quatre (24)  
25 ministères, il y a une soixantaine d'organismes

1           puis au niveau de la santé puis de l'éducation,  
2           bien là, c'est chaque commission scolaire et chaque  
3           établissement de santé.

4       Q. **[268]** Et chaque contrat octroyé peut être différent  
5           d'une commission scolaire à l'autre, d'un organisme  
6           à l'autre, au niveau de la construction, j'entends  
7           là.

8       R. Que voulez-vous dire par chaque contrat peut être  
9           différent?

10      Q. **[269]** Bien si je fais un contrat de construction  
11           avec des conditions générales qui établissent le  
12           cadre des...

13      R. Ah, oui, si je n'ai pas...

14      Q. **[270]** ... général des conditions...

15      R. ... de formulaires type ça pourrait être différent.

16      Q. **[271]** Mais actuellement c'est ça. Vous ne le savez  
17           pas?

18      R. Je ne le sais pas là, qu'est-ce qui s'est passé ou  
19           qu'est-ce qui se passe, mais l'idée de ça c'est  
20           d'essayer d'uniformiser le plus possible ces  
21           choses-là pour ne pas justement créer d'impact  
22           autant chez le chargé de projet qui peut avoir à  
23           faire face avec trois documents différents que  
24           l'entreprise qui a la même chose à faire face,  
25           elle, à vingt-cinq (25) documents différents.

1 Q. **[272]** Je vous remercie, je n'ai pas d'autres  
2 questions Madame.

3 LA PRÉSIDENTE :

4 Merci. Est-ce que quelqu'un d'autre veut poser des  
5 questions? Oui? Pendant que Maître s'approche, est-  
6 ce que Monsieur Lafrance, est-ce que vous pourriez  
7 nous dire dans ce que vous avez dit tantôt que vous  
8 aviez choisi dans ce qui était de la divulgation  
9 des noms que les personnes pouvaient s'identifier,  
10 que vous avez finalement choisi que les entreprises  
11 qui voulaient se faire connaître avaient le choix  
12 de le faire ou pas. Est-ce qu'il n'y a pas quand  
13 même, est-ce qu'il n'y a pas quand même une  
14 certaine difficulté dans la mesure où certaines  
15 entreprises disons imposeraient plus le respect que  
16 d'autres?

17 R. Le sous-traitant qui soumissionne n'est pas obligé  
18 de remettre son prix à tous les entrepreneurs  
19 généraux qui veulent soumissionner. La mécanique du  
20 BSDQ, si je me rappelle bien ce qu'elle est, c'est  
21 qu'il peut faire des choix d'entreprises à qui il  
22 remet son prix, si un sous-traitant pour des  
23 raisons que vous mentionnez ne serait pas à l'aise  
24 avec une entreprise, c'est sûr que si son nom n'est  
25 pas connu, il ne mettrait pas de prix et si son nom

1 est connu il peut décider lui de ne pas vouloir  
2 faire affaire avec cette entreprise-là donc il ne  
3 lui remettra pas de prix non plus, mais ici on est  
4 devant une situation là, qui a été discutée, où des  
5 gens ne voudraient pas qu'on donne les noms des  
6 entreprises et des gens voudraient qu'on les donne.  
7 Donc on a comme tranché la poire en deux, on a dit:  
8 « O.K. On va permettre des données pour ceux qui  
9 veulent donner leur nom et on va permettre à ceux  
10 qui ne veulent pas de ne pas les donner. ». Mais  
11 c'est sûr que ce n'est pas une solution parfaite,  
12 je le conviens.

13 Je suis même agréablement surpris, bien  
14 agréablement, je suis surpris qu'elle soit déjà en  
15 vigueur, je ne le savais pas qu'elle était en  
16 vigueur.

17 LA PRÉSIDENTE :

18 Oui Maître, si vous voulez vous identifier s'il  
19 vous plaît.

20 Me SIMON BÉGIN :

21 Simon Bégin pour l'Association des constructeurs de  
22 routes et de grands travaux du Québec.

23 CONTRE-INTERROGÉ PAR Me SIMON BÉGIN :

24 Q. **[273]** Monsieur Lafrance, dans votre témoignage vous  
25 avez abordé à quelques occasions la question des

1 dépassements de coûts, donc de changement dans les  
2 contrats, si on emploie le vocabulaire de la loi,  
3 est-ce qu'il vous serait possible s'il vous plaît  
4 de préciser à la Commission, quels sont les motifs  
5 qui peuvent, dans le cadre de travaux de  
6 construction, entraîner justement un changement  
7 dans le contrat ou plus communément appelé un  
8 dépassement de coûts?

9 R. Votre question est très intéressante parce qu'elle  
10 va éclairer les commissaires et les autres qui  
11 peuvent écouter quand on parle de changements ou de  
12 suppléments, on a toujours le réflexe de - c'est  
13 une catastrophe -. Mais il existe quatre types de  
14 suppléments, on va les présenter et vous allez voir  
15 que ce n'est pas toujours des catastrophes.

16 D'abord allons-y dans l'ordre, il y a les  
17 suppléments auxquels personne n'a le choix, on se  
18 doit de faire. Par exemple, je vais vous donner des  
19 cas très simples pour bien comprendre, vous êtes  
20 dans un édifice et vous avez deux tuyaux qui  
21 arrivent un vis-à-vis de l'autre, mais à cinq pieds  
22 de différence parce qu'il y a quelque chose qui a  
23 été mal conçu à quelque part. Là, on ne parle pas  
24 du responsable, là, mais c'est sûr et certain qu'il  
25 faudra qu'on fasse un supplément. Peut-être qu'on

1 pourra charger à quelqu'un la responsabilité de  
2 l'avoir mal fait, mais il y aura un supplément  
3 parce qu'il va falloir que l'édifice fonctionne  
4 puis si c'est deux tuyaux d'eau, il va falloir qu'à  
5 un moment donné ils soient raboutés ensemble, donc  
6 les suppléments qu'on n'a pas le choix.

7 Il y a des suppléments qui sont dus  
8 strictement au niveau des professionnels qui ont  
9 fait les plans et devis parce qu'ils sont  
10 incomplets, il manque des choses ou des choses sont  
11 imprécises ou mal spécifiées ou la norme qui est  
12 spécifiée n'existe même plus, donc il y a des  
13 responsabilités des professionnels qui ont fait les  
14 plans et devis quels qu'ils soient. Ça peut même  
15 être le laboratoire qui a fait une expertise de  
16 béton ou qui a mal fait un forage pour un sondage,  
17 donc il y a des différentes possibilités où les  
18 professionnels peuvent être en cause. Il y a aussi  
19 des cas où l'entrepreneur s'est mal organisé, a  
20 laissé les délais durer, ou n'était pas présent  
21 donc on peut mettre en cause la qualité du travail  
22 de l'entrepreneur pour un cas donné.

23 Et finalement, il y a aussi, et c'est le  
24 quatrième cas, le donneur d'ouvrage, le  
25 propriétaire, appelons ça le dirigeant d'organisme,



1 si un moment donné, on fait un réaménagement,  
2 prenons ça très simple, puis on décide d'ajouter  
3 cinq, six bureaux fermés à un réaménagement à aire  
4 ouverte, il y aura un supplément puis dépendant de  
5 la valeur du contrat puis de ce qu'on ajoute, ça  
6 peut-être deux pour cent (2 %) comme ça peut être  
7 vingt pour cent (20 %). Ça dépend.

8           Donc ces quatre types de suppléments là,  
9 doivent être considérés et c'est l'ensemble de ces  
10 suppléments-là dans le fond qui totalisent là,  
11 quand on parle de cinq pour cent (5 %), sept pour  
12 cent (7 %) ou trois pour cent (3 %), les quatre  
13 suppléments sont là. On ne vient pas dire à la fin  
14 du projet : « Bien là, il y a un pour cent (1 %) de  
15 supplément de l'un, deux pour cent (2 %) de l'autre  
16 et deux et demi (2 1/2 %) du troisième. »

17 L'amalgame des quatre suppléments font l'ensemble  
18 des suppléments donc on doit analyser le projet si  
19 on veut savoir de qui dépend quoi là.

20           Et là, je reviens à mes services techniques  
21 tout à l'heure là, vous voyez la complexité, ça  
22 peut dépendre quand aussi le propriétaire a oublié  
23 un ajout, ça peut être le service technique qui a  
24 fait changer une orientation qui finalement créé un  
25 problème là, c'est pas, le propriétaire peut avoir

1 toutes sortes de responsabilités, mais ça prend des  
2 services techniques forts pour être capables  
3 d'analyser des suppléments à savoir c'est la  
4 responsabilité de qui, le supplément. C'est pas  
5 donné à tout le monde de faire ça.

6 Q. **[274]** Alors si je comprends bien de votre réponse,  
7 hormis certains cas qui peuvent relever de la  
8 responsabilité de l'entrepreneur, par exemple, une  
9 mauvaise organisation de chantier, il existe  
10 d'autres cas où il pourrait être, est-ce que je  
11 vous interprète bien, qui pourraient être justifié  
12 qu'il y ait des dépassements de coûts?

13 R. Il peut y avoir des cas où c'est justifié  
14 effectivement.

15 Q. **[275]** Est-ce que vous diriez...

16 R. Et justifiables, mais le projet parfait, je ne suis  
17 pas sûr qu'il en existe là, mais le projet parfait  
18 ne devrait pas présenter de dépassement de coûts,  
19 l'entrepreneur est parfait, les professionnels sont  
20 parfaits, le propriétaire est parfait puis il n'y a  
21 pas de cas fortuit puis ils ne découvrent pas de  
22 roches en-dessous même si les sondages ont été  
23 parfaits. Il n'y aura pas de supplément.

24 Q. **[276]** Alors comme nous disait Voltaire, le meilleur  
25 des mondes n'existe pas alors il n'y a pas de

1 projet parfait. Est-ce qu'à ce moment-là, il y a  
2 des... dites-nous un peu est-ce qu'il y a des  
3 raisons, est-ce qu'on pourrait dire que c'est  
4 presque inhérent aux contrats de construction qu'il  
5 y ait des changements, des modifications qui  
6 entraînent des dépassements de coûts?

7 R. Je pense qu'on affirme... si on pouvait revenir à  
8 la Loi sur les contrats, à l'article des  
9 suppléments, je sais pas si on peut facilement  
10 faire cela.

11 Q. **[277]** C'est l'article 17, peut-être, si je peux  
12 aider la technicienne. Est-ce que c'est bien à  
13 cette procédure-là à laquelle vous faisiez  
14 référence?

15 R. Oui. Vous voyez ici, et ça ça a été discuté  
16 longuement et aussi avec les dirigeants politiques  
17 et tout, on vient ici présenter que :

18 Le dirigeant peut, par écrit, et dans  
19 la mesure qu'il indique déléguer le  
20 pouvoir d'autoriser une telle  
21 modification [...]

22 Quelle qu'elle soit,  
23 dans le cadre d'une même délégation,  
24 le total des dépenses, ainsi  
25 autorisées, ne peut cependant excéder

1                           dix pour cent (10 %) du montant  
2                           initial du contrat.

3       Donc, on vient de fixer ici une balise où on dit :  
4       il est possible qu'il y ait des suppléments, puis  
5       jusqu'à dix pour cent (10 %), le dirigeant peut  
6       déléguer à son organisation, donc on se dit, à  
7       l'intérieur de cette balise-là, ça devrait être  
8       gérable. Passé ça, il faut qu'il se pose des  
9       questions. Donc, la loi vient déjà de donner une  
10      certaine balise.

11                   Ça veut pas dire ça que ça autorise qu'il y  
12      ait dix pour cent (10 %) de supplément dans les  
13      contrats, on va le voir au transport. Vous allez le  
14      voir, si vous aviez la Société immobilière du  
15      Québec, les suppléments c'est trois pour cent (3 %)  
16      de la valeur de l'ensemble des contrats. Mais à  
17      l'occasion il y en a un qui s'échappe, puis on le  
18      retrouve à vingt-sept pour cent (27 %). Et c'est de  
19      celui-là qu'on parle naturellement.

20    Q. **[278]** Vous avez témoigné également à propos du  
21      rapport Bernard qui identifiait entre autres que  
22      les dépassements de coûts pouvaient être  
23      occasionnés, j'avais noté, par des changements  
24      importants au projet, des étirements de mandat, ou  
25      encore que des montants étaient autorisés sans

1 qu'il y ait des autorisations qui soient obtenues  
2 auprès du Conseil du trésor. C'est un peu... est-ce  
3 que je me trompe si l'article 17 vient répondre...  
4 la procédure d'autorisation des changements de  
5 l'article 17, est-ce que ça vient répondre à cette  
6 préoccupation-là?

7 R. En partie, puisque justement on était face à  
8 continuellement des ratifications. Comme je disais,  
9 on n'arrêtera pas un chantier pour un supplément  
10 parce que ça va coûter beaucoup plus cher d'arrêter  
11 et de repartir le chantier trois semaines après,  
12 puis obtenir une autorisation du Conseil du trésor,  
13 trois semaines, c'est court.

14 Q. **[279]** Alors, on peut comprendre qu'actuellement,  
15 avec l'article 17, qui existe...

16 R. Avec l'article 17, un dirigeant d'organisme --  
17 c'est pas gentil ce que je vais dire là -- mais un  
18 dirigeant d'organisme qui s'occupe de ses dossiers  
19 de construction, s'il est en construction, devrait  
20 être en mesure de réagir avec l'article 17 pour  
21 être capable de suivre l'évolution de ses  
22 chantiers.

23 Advenant, par exemple, il peut pas déléguer  
24 plus que dix pour cent (10 %) au directeur général  
25 ou au directeur ou au chargé de projet, dépendant

1 de sa structure et qui est là, bien, le chargé de  
2 projet lui est obligé d'arrêter le chantier quand  
3 il arrive à dix point un (10.1). Parce que là lui  
4 il n'a plus l'autorisation de fonctionner par son  
5 patron. Il faut qu'il monte la hiérarchie  
6 rapidement pour être en mesure d'obtenir le un pour  
7 cent (1 %) qu'il a besoin pour continuer. Ça, pour  
8 moi, c'est beaucoup plus facile qu'une demande  
9 d'autorisation au Conseil du trésor.

10 Q. **[280]** Est-ce qu'on peut comprendre que le cadre  
11 juridique de l'article 17 fait que si une demande  
12 de changement n'est pas, par exemple, l'accessoire  
13 ou n'est pas... ou dépasse les seuils autorisés,  
14 qu'elle soit refusée?

15 R. J'ose espérer. Si en plus, ce que vous avez dit en  
16 début, si c'est pas un accessoire au contrat, si on  
17 ajoute un étage à un projet de trois étages, c'est  
18 pas un supplément.

19 Q. **[281]** Et concrètement, comment ça fonctionne sur un  
20 chantier quand il se présente une cause, dont vous  
21 avez identifiée tantôt, mettons de côté les causes  
22 qui pourraient relever de l'entrepreneur et de sa  
23 responsabilité, mais les causes qui pourraient  
24 relever, par exemple, d'imprévis ou des causes qui  
25 pourraient relever de conditions techniques

1 différentes, qu'est-ce qui se passe concrètement,  
2 comment ça fonctionne la demande. Est-ce que  
3 l'entrepreneur dit, donne tout simplement son prix  
4 et puis il reçoit un chèque pour la différence?

5 R. Dans le fond, vous vous trouvez à faire référence à  
6 ce que je vous ai dit, qui nous a pris un an et  
7 demi à gérer les règlements sur la construction, à  
8 savoir toute une mécanique incluant la médiation  
9 sur la valeur des changements. On commence par les  
10 gens habituels, on monte au niveau des dirigeants,  
11 après ça, il y a toute une mécanique que les  
12 règlements pour les grands travaux comme pour les  
13 travaux de bâtiment, sont venus gérer dans la  
14 réglementation sur les contrats. On l'a vu, il y a  
15 huit, neuf articles pour chacun des cas et ce sont  
16 ces articles-là qui s'appliquent pour gérer les  
17 changements sur les chantiers.

18 Je ne peux pas dire moi aujourd'hui comment ça  
19 fonctionne parce que je suis parti avec ça, mais  
20 l'année et demie qu'on a passé à raffiner la  
21 réglementation est justement par rapport à ça.

22 Q. **[282]** Alors, ce que la...

23 R. Et on avait des donneurs d'ouvrage et des  
24 entreprises autour de la table, parce que c'est ces  
25 deux personnes-là qui se parlaient, donc j'imagine

1 qu'on avait les bonnes personnes pour avoir une  
2 procédure ou des procédures, parce que les  
3 procédures sont un peu différentes en transport et  
4 dans les autres, mais j'imagine qu'on avait des  
5 procédures adéquates pour que les chantiers  
6 puissent fonctionner.

7 Q. **[283]** Est-ce que c'est possible, selon le cadre  
8 juridique actuel, pour lequel vous avez travaillé à  
9 son élaboration, est-ce que c'est possible pour  
10 l'entrepreneur, s'il y avait pas d'entente avec le  
11 donneur d'ouvrage sur les coûts de la modification,  
12 de dire : « Je ne réalise pas les travaux »?

13 R. J'y vais... j'aime pas aller de mémoire, comme  
14 telle, et que je suis pas certain, je pense qu'il y  
15 a une obligation à un moment donné de fonctionner  
16 et après ça il y a les recours habituels d'aller  
17 devant les tribunaux ou d'avoir, comme au  
18 transport, des boîtes de réclamation qui viennent  
19 discuter le tout. Mais, si je me trompe pas, de  
20 mémoire, il y a l'obligation de poursuivre.

21 Q. **[284]** Alors, il se passe une cause, l'entrepreneur  
22 décide d'adresser sa réclamation, par la suite, il  
23 y a une analyse qui est faite et si la réclamation  
24 n'est pas fondée, qu'est-ce que le cadre juridique  
25 dit. Comment le dossier va-t-il se régler?



1 R. Si la réclamation n'est pas fondée?

2 Q. **[285]** Si l'entrepreneur n'est pas capable de  
3 justifier sa réclamation?

4 R. La réclamation va être refusée.

5 Q. **[286]** Donc, on peut dire qu'avec le cadre juridique  
6 de la Loi sur les contrats des organismes publics,  
7 il faut absolument qu'il y ait un certain examen  
8 qui soit fait des réclamations et que c'est pas un  
9 bar ouvert où c'est automatique que les  
10 réclamations sont accordées?

11 R. Absolument pas.

12 Q. **[287]** D'accord. Je vous remercie pour cette réponse  
13 sur cette question-là. Deuxième petite question, et  
14 je terminerai avec ça, Madame la Commissaire, sur  
15 la question des réseaux. Vous avez identifié très  
16 bien dans votre témoignage qu'il y avait trois  
17 réseaux d'assujettis. Il y en aura peut-être un  
18 quatrième. On a compris que vous auriez aimé qu'il  
19 le soit. Mais, dans les réseaux qui sont  
20 assujettis, les ministères et organismes, est-ce  
21 que c'est vrai de dire que les ministères et  
22 organismes et les sociétés d'État, même si elles  
23 font partie du même réseau, n'ont pas les mêmes  
24 obligations?

25 R. Absolument, puisque les sociétés d'État, en vertu

1 de l'article 7 de la loi, on l'a dit, ils sont pas  
2 assujettis à la loi, ils font leur propre politique  
3 eux-mêmes. Donc, ils sont même plus... ils sont  
4 beaucoup plus autonomes que la santé et  
5 l'éducation. La loi s'applique à eux parce qu'ils  
6 sont couverts en vertu de l'article 7 qui vient  
7 dire que les sociétés d'État doivent élaborer une  
8 politique en utilisant les mêmes valeurs que la loi  
9 à l'article 2, mais leur propre politique qu'ils  
10 rendent publique. Donc, ils sont pas assujettis du  
11 tout à la loi, sauf à ce principe-là de l'article  
12 7.

13 Q. **[288]** Est-ce que donc une société d'État, par  
14 exemple, Hydro Québec pourrait adopter une  
15 politique de gestion contractuelle qui prévoirait  
16 des règles différentes de celles prévues à la Loi  
17 sur les contrats des organismes?

18 R. Effectivement, en autant qu'elle les publie, oui.

19 Q. **[289]** Alors, la seule obligation qu'elle aurait  
20 c'est de publier et puis l'organisme pourrait  
21 accorder des contrats de gré à gré même si la Loi  
22 sur les contrats des organismes publics prévoit une  
23 modalité bien précise, une société d'État elle peut  
24 faire ce qu'elle veut?

25 R. Exactement. Sauf, et j'apporterais une nuance, et

1 je différencierais Hydro Québec des autres sociétés  
2 d'État, les autres sociétés d'État sont assujetties  
3 aux accords interprovinciaux et dans les accords  
4 interprovinciaux, il y a certaines choses qu'on  
5 peut faire, il y a certaines choses qu'on peut pas  
6 faire. Donc, ça vient baliser aussi même les  
7 sociétés d'État. Ils doivent élaborer leur propre  
8 politique en tenant compte des accords qui sont  
9 signés. Mais, Hydro Québec n'est pas assujettie aux  
10 accords, on l'a vu, il y a juste une petite entente  
11 entre Ontario et Québec sur les grandes lignes de  
12 transmission, donc Hydro Québec n'est pas  
13 assujettie aux accords. Donc, Hydro Québec peut  
14 avoir des règles totalement différentes des  
15 accords. Et, compte tenu que nos règlements aussi  
16 nous sont conformes aux accords, Hydro Québec  
17 pourrait avoir des règles complètement différentes  
18 des autres.

19 Q. **[290]** Est-ce que vous trouvez ça normal qu'un  
20 donneur d'ouvrage public qui pourrait donner, par  
21 exemple, quatre milliards (4 G\$) de contrat par  
22 année dans le cas de Hydro Québec, n'ait pas  
23 l'obligation de suivre les règles d'appel d'offres  
24 qui sont prévues à la Loi sur les contrats des  
25 organismes?

1 R. J'ai déjà mentionné ce matin que jusqu'à date,  
2 quand on élaborait des règles ou des lois, on n'a  
3 jamais tenu compte des sociétés d'État. C'était  
4 l'hypothèse de départ. Si vous me demandez si je  
5 trouve ça normal, j'ai dit ce matin qu'on pourrait  
6 ou on devrait regarder la possibilité de. Mais, je  
7 peux pas m'avancer plus que ça. Quelles sont les  
8 conséquences d'assujettir Loto Québec à la loi ou  
9 quelles sont les conséquences d'assujettir Hydro  
10 Québec à la loi, je suis pas capable de répondre ça  
11 ici aujourd'hui. Ça prendrait plusieurs mois  
12 d'étude avant d'en arriver à dire : oui, j'appuie  
13 fortement ou...

14 Q. **[291]** Je comprends bien...

15 R. Je suis plus à l'aise sur le réseau municipal  
16 compte tenu que je connais leurs règles qui sont...  
17 de toute façon, c'est les mêmes accords que nous,  
18 au départ, donc ils sont obligés de suivre les  
19 accords comme nous, qui sont les mêmes accords,  
20 donc à ce moment-là on n'a pas de disparité comme  
21 telle. Et dans leur cas à eux, c'est vraiment les  
22 mêmes entreprises, donc là je suis plus à l'aise  
23 avec ça. Mais, parler de Hydro Québec, je connais  
24 même pas les entreprises avec lesquelles Hydro  
25 Québec transige et je suis pas sûr que c'est

1 nécessairement les mêmes entreprises que le  
2 ministère des Transports transige avec.

3 Q. **[292]** Alors, ce matin, votre recommandation, dans  
4 votre témoignage plus tôt aujourd'hui, votre  
5 recommandation sur les organismes municipaux, c'est  
6 parce qu'on parle des mêmes des mêmes entreprises  
7 et vous la faites malgré l'autonomie municipale.  
8 Alors, si vous connaissez un peu plus le secteur,  
9 est-ce que l'autonomie des sociétés d'État c'est la  
10 même chose. Vous dites qu'on pourrait quand même  
11 réfléchir à cette possibilité-là?

12 R. Poser la question. Mais, quand vous me parlez de  
13 l'autonomie municipale, moi je dis, je réponds à  
14 cela l'autonomie municipale... et j'ai mentionné  
15 aussi qu'on pouvait avoir des règlements qui  
16 pourraient être différents. Des fois c'est dans les  
17 détails qu'on peut s'accommoder. Mais la Loi sur  
18 les contrats, comme tels, les vingt-sept (27)  
19 articles de la Loi, pour moi, viennent pas changer  
20 comme tels quand on parle de l'autonomie  
21 municipale, elle est totalement autonome puisque le  
22 dirigeant d'un hôpital est complètement autonome de  
23 gérer la loi. C'est sa responsabilité à lui, puis  
24 il doit prendre ses décisions en regard des  
25 principes et des valeurs de la loi puis il doit

1 l'appliquer et faire que son organisation  
2 l'applique de telle et telle façon. En quoi un  
3 conseil municipal n'a pas d'autonomie comme telle  
4 d'appliquer la loi une fois que la loi est votée.  
5 Je veux juste parler de l'autonomie municipale,  
6 avant même d'en arriver à dire on les assujettit à  
7 la loi, je comprends, ils sont autonomes, donc on  
8 n'a pas le droit de leur toucher, mais une fois que  
9 j'ai dit ça, si jamais demain matin ils ont la loi,  
10 en quoi le conseil municipal d'une ville n'a pas  
11 l'autorité de la gérer.

12 Toutes les responsabilités sont données au  
13 dirigeant d'organisme et à ce moment-là dans une  
14 municipalité, comme dans une commission scolaire,  
15 c'est le directeur général d'une commission  
16 scolaire, bien, dans une municipalité, ce sera le  
17 conseil municipal qui lui pourrait déléguer à son  
18 directeur général, mais là c'est un choix de  
19 municipalité.

20 Q. **[293]** Je vous remercie pour vos réponses. Ça  
21 complète mes questions.

22 LA PRÉSIDENTE :

23 J'aimerais savoir s'il y a plusieurs autres avocats  
24 qui ont l'intention d'interroger monsieur Lafrance.

25 Me SYLVAIN LUSSIER :

1 Madame la Présidente, comme vous le savez, les  
2 intervenants ont la possibilité de suggérer au  
3 procureur de la Commission de poser des questions.  
4 L'ordre des ingénieurs...

5 LA PRÉSIDENTE :

6 Tout à fait.

7 Me SYLVAIN LUSSIER :

8 ... m'a suggéré, effectivement, de poser quelques  
9 questions que j'ai l'intention de poser. J'en  
10 aurais donc deux. Je ne sais pas si maître Boucher  
11 a l'intention de se prévaloir de son droit de  
12 contre-interroger le dernier.

13 Me BENOIT BOUCHER :

14 À votre gré, maître Lussier, si vous voulez poser  
15 les questions d'abord, j'ai pas d'objection.

16 LA PRÉSIDENTE :

17 Non, mais je me préoccupe simplement de la  
18 présence...

19 Me SYLVAIN LUSSIER :

20 De la gestion du temps.

21 LA PRÉSIDENTE :

22 Oui, de la gestion du temps. Alors, c'est pour ça  
23 que je demandais : est-ce qu'il y a d'autres  
24 avocats qui ont l'intention de poser des questions  
25 à monsieur Lafrance. Est-ce que vous avez

1 l'intention d'en poser, maître Boucher?

2 Me BENOIT BOUCHER :

3 Quelques-unes.

4 LA PRÉSIDENTE :

5 Parfait. Maître Lussier, parce que vous avez  
6 quelques intervenants qui vous ont demandé de le  
7 faire. Alors, il est trois heures vingt (15 h 20).

8 Q. **[294]** Est-ce que, Monsieur Lafrance, vous avez  
9 besoin que l'on suspende?

10 R. Non.

11 Q. **[295]** Non. Alors, compte tenu que la présence de  
12 monsieur Lafrance est ici seulement aujourd'hui, à  
13 moins que quelqu'un me dise qu'il a absolument  
14 besoin que l'on suspende, j'ai l'intention de  
15 continuer. Parfait. Alors, allez-y.

16 INTERROGÉ PAR Me SYLVAIN LUSSIER :

17 Q. **[296]** Alors, mes questions portent, Monsieur  
18 Lafrance, dans un premier temps, sur l'application  
19 d'une politique à l'heure actuelle qui veut que la  
20 firme qui s'est fait octroyer le contrat de  
21 conception d'un ouvrage ne puisse, par la suite, en  
22 effectuer la surveillance. Avez-vous, vous, avec  
23 vos trente-cinq (35) ans d'expérience, un jugement  
24 à porter sur cette nouvelle règle qui est en  
25 vigueur entre autres au ministère des Transports?



1 R. Une belle question. Parce qu'elle est arrivée après  
2 que je sois parti, c'est une nouvelle règle que  
3 j'ai entendu parler, donc que j'ai jamais vécu  
4 comme telle. Je sais que cette règle-là est  
5 beaucoup reliée à différents dossiers qui ont fait  
6 l'objet de manchettes dans les journaux, et  
7 caetera. Mais moi, sur le principe, je dois dire  
8 qu'il faut que je nuance ma réponse entre les  
9 routes et les immeubles. Dans les routes, c'est  
10 très normé, le ministère a beaucoup de  
11 spécifications qu'il donne à ses concepteurs de  
12 route, les types de gravier, les épaisseurs, et  
13 caetera, beaucoup de choses sont normées.

14 Donc, il y a à ce moment-là, dans les routes  
15 beaucoup moins de, je dirais, conceptions nouvelles  
16 qui viennent peut-être, là, questionner le projet.  
17 Donc, il peut être possible, je dis bien peut être  
18 possible qu'une autre entreprise que celle qui a  
19 conçu les plans et devis assure la surveillance des  
20 travaux.

21 Mais, moi personnellement, je dois dire que ce  
22 n'est pas mon vécu et que je n'aurais pas tendance  
23 à aller dans ça. Je parle dans les routes.

24 Dans les immeubles, là, je m'objecterais à  
25 faire cela et je vais vous dire pourquoi. Chaque

1 fois qu'on a eu dans le passé, et c'est arrivé à  
2 l'occasion, à changer pour une raison ou une autre  
3 de surveillant des travaux, pour un projet  
4 d'immeuble, tout de suite, que ce soit l'architecte  
5 ou l'ingénieur ou les ingénieurs, parce que des  
6 fois il y a trois bureaux d'ingénieurs plus un  
7 bureau d'architectes, vont nous dire : « On  
8 n'aurait pas conçu ça comme ça. On n'aurait pas  
9 fait ça. On n'aurait pas mis ça de cette façon-  
10 là. » Donc, ils sont déjà à vouloir surveiller un  
11 chantier où ils ne sont pas d'accord avec ce qui a  
12 été mis dans les plans et devis.

13 Comment pouvez-vous vous imaginer qu'on va  
14 réussir à bien surveiller un chantier où vous  
15 n'êtes pas d'accord avec l'architecte qui a conçu  
16 ce projet-là? Pas nécessairement pas d'accord avec  
17 l'architecte, pas d'accord avec le concept de  
18 l'architecte qui a choisi ce projet-là. Vous allez  
19 rentrer dans des difficultés incroyables. Donc,  
20 moi, je n'irais jamais jusqu'à empêcher celui qui a  
21 conçu ces plans et devis de les rendre à terme.

22 Avec, cependant, ce qui revient encore une  
23 fois au service technique, un bon service technique  
24 de l'organisation, pour s'assurer que lorsque  
25 l'architecte surveille son chantier, il n'y a pas

1 de collusion avec l'entrepreneur, il a prévu telle  
2 épaisseur de... de je ne sais pas quoi, d'isolant,  
3 ou finalement il accepte d'en mettre moins et que  
4 ça passe inaperçu.

5 Il y a toujours la question de la gestion du  
6 projet qui est en cause et le service technique  
7 doit être présent pour cela. Mais si les choses  
8 vont bien, sont bien faites sur le plan  
9 professionnel, je vois difficilement confier à une  
10 autre partie la surveillance.

11 Prenez l'exemple des systèmes de ventilation.  
12 Vous avez toutes sortes de systèmes possibles.  
13 L'ingénieur qui a conçu les plans a fait ça sur une  
14 façon donnée puis celui qui surveille, lui, ce  
15 n'est pas du tout sa pratique habituelle, il fait  
16 ça d'une autre façon. Et vous lui demandez d'aller  
17 surveiller ce que son confrère ou son collègue ou  
18 son compétiteur plutôt, plus que collègue et  
19 confrère a fait, vous rentrez dans des difficultés.

20 Je vous redis, personnellement, même en route  
21 je serais... je serais attentif puis je n'en ferais  
22 pas une règle uniforme. J'en ferais une règle  
23 circonstancielle peut-être, mais c'est... c'est là  
24 que s'arrête mon ouverture à cette question.

25 Q. **[297]** Et on sait que, dans le cas de la

1 construction d'un ouvrage, une fois que l'ouvrage  
2 est reçu il faut après ça l'entretenir. Il y a un  
3 programme de suivi. Il faut non seulement  
4 l'entretenir, mais le maintenir. Est-ce que, selon  
5 vous, la même firme de professionnels devrait être  
6 impliquée dans le maintien, dans l'entretien de  
7 l'immeuble ou est-ce qu'on devrait confier le  
8 travail à une autre firme de professionnels?

9 R. Là, on va plutôt rentrer dans la question de  
10 responsabilité quinquennale qui va faire que, si  
11 je... je demande des entretiens ou des  
12 modifications qui peuvent affecter la garantie  
13 quinquennale, on ne devrait pas changer. Et c'est  
14 là aussi qu'on voit que, si on a changé de  
15 surveillant avec le concepteur, si le problème de  
16 garantie quinquennale est un problème de  
17 conception, mais qu'il a été surveillé par un  
18 autre, est-ce que c'est l'autre qui a surveillé  
19 puis qui a accepté le concept qui va être  
20 responsable ou bien c'est celui qui l'a conçu, mais  
21 l'autre l'a surveillé puis il dit : « Bien là, on  
22 va le faire, c'est lui qui l'a conçu ».

23 Donc, vous voyez, il y a... Moi, je ne suis  
24 pas à l'aise quand je me mets à changer. Une  
25 garantie quinquennale ce n'est pas une garantie de

1 douze (12) mois, là, hein, c'est cinq ans. Et en  
2 cinq ans ça peut coûter très cher et j'ai des  
3 difficultés avec cette gymnastique-là.

4 Q. **[298]** Merci, Monsieur Lafrance.

5 LA PRÉSIDENTE :

6 Maître Boucher.

7 CONTRE-INTERROGÉ PAR Me BENOÎT BOUCHER :

8 Q. **[299]** Alors, Monsieur Lafrance, deux bonnes  
9 nouvelles pour vous. Vous avez compris que j'étais  
10 le dernier intervenant et que j'en ai à peu près  
11 pour cinq minutes. Alors, ça va bien aller.

12 J'aimerais qu'on voit la pièce 1P-4, s'il vous  
13 plaît, la recommandation numéro 42 du rapport de  
14 monsieur Bernard. Peut-être, Maître Lussier, vous  
15 pouvez nous indiquer à quelle page.

16 R. Page 40

17 Me SYLVAIN LUSSIER :

18 La page 40.

19 Me BENOÎT BOUCHER :

20 La page 40 à la recommandation. Merci.

21 Q. **[300]** Alors quand vous avez témoigné ce matin au  
22 sujet de la recommandation 42, on aurait pu  
23 comprendre, Monsieur Lafrance, qu'il n'existait pas  
24 dans les ministères de système de vérification  
25 interne et j'aimerais vous entendre là-dessus quant

1 à votre connaissance des vérifications internes qui  
2 existent dans les ministères, s'il en est.

3 R. Alors, Madame la Commissaire, loin de moi l'idée de  
4 prétendre qu'il n'y a pas de vérification interne  
5 dans les ministères. C'est même, je crois bien, une  
6 obligation d'avoir des équipes de vérification  
7 interne dans les ministère et les organismes, pas  
8 juste ministères, là.

9 Et le Secrétariat du Conseil du trésor, le  
10 sous-Secrétariat aux marchés publics a toujours  
11 travaillé avec les équipes de vérification interne  
12 pour faire avancer les dossiers. On les consultait  
13 même pour voir s'il y avait des choses qui étaient  
14 vraiment applicables et qu'eux pouvaient s'assurer  
15 de vérifier.

16 Ce que je disais ce matin par rapport à 42  
17 c'est que le Conseil du trésor émet depuis dix-neuf  
18 cent soixante-dix (1970) parce qu'il a été créé  
19 dans ces années-là. Avant c'était le... le  
20 gouvernement, mais il n'y avait presque pas de  
21 règles. Mais depuis dix-neuf cent soixante-dix  
22 (1970) il émet un paquet de règlements. On l'a vu  
23 ce matin on a des panoplies de règlements qui sont  
24 émis. Mais on a jamais personne qui s'assure que  
25 les règlements comme tels sont appliqués ou

1 applicables ou devraient être changés, sauf quand  
2 les gens se plaignent. Mais on n'est pas proactif  
3 par rapport à ça.

4 C'est ça que le rapport disait, c'est ça qu'il  
5 présentait avant. Le Conseil du trésor souhaite  
6 exercer en collaboration avec la vérification  
7 interne des ministères et des organismes.

8 Donc, déjà le rapport disait ça prendrait une  
9 petite équipe de cinq à six personnes qui n'iront  
10 pas faire de la vérification comme le Vérificateur  
11 général. Ce n'est pas ça le but. C'est de s'assurer  
12 auprès des équipes de vérification qui pourraient  
13 vérifier, par exemple... Je vais donner un exemple.

14 J'ai discuté ce matin des comités de  
15 sélection, on a des difficultés et tout. Ils  
16 pourraient donner un mandat aux équipes de  
17 vérification interne dans ceux qui en font  
18 beaucoup, bon, quel est le résultat, aller chercher  
19 des données, et caetera. Voir quelles sont les  
20 règles qui sont applicables et non pas de toujours  
21 attendre des plaintes pour faire des modifications.

22 Q. **[301]** Chapeauter, coordonner les vérifications  
23 internes de chacun des ministères ou des  
24 organismes.

25 R. Coordonner pour les règlements ça n'empêche pas

1 tous les mandats de la vérification interne qu'ils  
2 ont de la part de leur président. Mais coordonner  
3 certaines vérifications plus pointues sur l'aspect  
4 de ce que le Conseil du trésor émet dans les  
5 ministères et organismes comme règles. Parce  
6 qu'actuellement on les émet, mais on... il faut  
7 attendre les rétroactions pour savoir comment ça se  
8 passe.

9 Non, loin de moi l'idée. Et je dois dire que  
10 j'ai travaillé beaucoup sur l'éthique et mes  
11 partenaires étaient les gens de vérification  
12 interne. Donc, je suis très conscient qu'il existe  
13 des équipes de vérification interne partout.

14 Q. **[302]** Vous avez fait état de trois grandes étapes,  
15 là, dans la réglementation ou en tout cas dans les  
16 règles qui régissent l'octroi et la surveillance  
17 des contrats gouvernementaux. J'espère que votre  
18 réponse va être oui et je suppose que chacune de  
19 ces modifications-là au cours des ans visaient une  
20 amélioration des systèmes. Et je pense que c'est  
21 votre constat aussi qu'il y a eu une amélioration  
22 au cours des années de... de la rigueur qu'on  
23 apportait à l'octroi et à la gestion des contrats  
24 publics, n'est-ce pas?

25 R. La réponse c'est oui. Et je vous dirais qu'entre



1 l'an quatre-vingt-treize (93), deux mille (2000) et  
2 deux mille huit (2008), il n'y a pas de changements  
3 de fond dans les règles. On voit, et je l'ai  
4 mentionné, les deux changements majeurs sont, d'une  
5 part, de responsabiliser le dirigeant pour  
6 certaines activités et, d'autre part, la  
7 publication de la transparence.

8 Mais je n'ai pas mentionné du tout tous les  
9 articles qui concernent l'appel d'offres public,  
10 comment on le rend conforme, comment on le rend non  
11 conforme. Ça c'est... c'est fonctionnel depuis  
12 peut-être même avant quatre-vingt-treize (93), je  
13 dirais quatre-vingt-dix (90) et quatre-vingt-huit  
14 (88).

15 Donc, on n'a pas changé complètement toutes  
16 les règles en faisant les modifications. La Loi,  
17 elle, n'a pas repris toutes les règles parce qu'il  
18 y a des règlements, elle n'a repris que les grands  
19 principes généraux qu'on avait besoin d'appliquer.  
20 Mais ça fait longtemps que les encadrements pour  
21 l'attribution des contrats sont... sont corrects.

22 Là, où j'ai voulu intervenir en disant en  
23 amont, la définition des besoins, ça, on n'y  
24 travaille pas. Et en aval pour ce qui est de la  
25 gestion de projets, on y commence seulement. Puis

1           pour ce qui est de l'aspect financier, je crois  
2           qu'on fait bien ça. Mais ce qu'on a toujours  
3           travaillé, c'est le centre. Il faut peut-être aller  
4           plus loin en amont et en aval.

5    Q. **[303]** Mais dans ce travail-là qu'on fait  
6           principalement au centre, pour reprendre vos  
7           propos, ce qu'on vise à chaque fois c'est une  
8           amélioration de l'équité et de la transparence  
9           n'est-ce pas?

10   R. Exact. Et j'ajoute aussi, c'est un élément  
11           important et madame la présidente a souvent  
12           mentionné ça à un petit moment, à un moment donné,  
13           la juste concurrence entre les entreprises il ne  
14           faut pas perdre ça de vue. On ne devrait jamais  
15           tendre à mettre une entreprise de cinq mille  
16           (5 000) employés avec une entreprise de deux cents  
17           (200) ou celle de deux cents (200) avec une  
18           entreprise de cinq, là. Il faut... Il faut aussi  
19           quand on... Quand on fait la définition des  
20           besoins, entre autres, là, c'est un point à  
21           considérer ça, ce volet-là. Donc, pour moi, la  
22           juste concurrence est un élément important avec  
23           l'équité et la transparence.

24   Q. **[304]** Puisque ce sont les deux principes qui  
25           guident l'action dans les modifications

1           législatives, je suppose qu'au Conseil du trésor on  
2           s'attend à ce que ceux qui doivent appliquer ces  
3           règles-là le fassent avec rigueur, je suppose?

4   R. Je ne dirais pas j'ose espérer, j'espère qu'ils le  
5           font avec rigueur.

6   Q. **[305]** Et s'ils le font avec rigueur, je pense que  
7           vous serez d'accord avec moi que, s'ils le font  
8           avec rigueur, c'est nécessairement la voie qui va  
9           nous amener au succès?

10   R. Je suis d'accord avec vous.

11   Q. **[306]** On suppose également que ces règles-là ne  
12           devraient pas être appliquées de façon aléatoire  
13           par les dirigeants d'organismes? Ils n'ont pas le  
14           choix d'appliquer ou de ne pas appliquer ces  
15           règles-là, n'est-ce pas?

16   R. À l'exception des situations où on précise que  
17           c'est lui qui décide...

18   Q. **[307]** Que ce sont des exceptions.

19   R. ... dans le reste ce sont des obligations, que ce  
20           soit dans le règlement, que ce soit dans la Loi ou  
21           même que ce soit dans la politique, quand la  
22           politique est prise par le Conseil du trésor ou par  
23           le ministre de la Santé, puis le ministre de la  
24           Santé dit à tous ses gestionnaires : « Voilà pour  
25           tel sujet vous appliquez telle politique », il n'a

1 pas le choix.

2 Q. **[308]** C'est ça. Alors, outre les cas où il y aurait  
3 une discrétion absolue, par exemple, si on en  
4 trouvait dans les règles, on s'attend à ce que  
5 chacun les suive. Et s'ils ne le faisaient pas ou  
6 s'ils le faisaient de façon aléatoire, je vous  
7 soumets qu'on reviendrait à l'époque d'avant même  
8 qu'il y ait les règles, c'est-à-dire qu'on applique  
9 ce qu'on veut et qu'on donne les contrats à qui on  
10 veut n'est-ce pas?

11 R. J'ose espérer qu'on n'en viendra jamais à ça.

12 Q. **[309]** Bien. Je suppose qu'à l'inverse si quelqu'un  
13 venait se plaindre ici que le fait qu'on a appliqué  
14 les règles avec rigueur lui a causé des soucis et  
15 des tourments, ça ne devrait pas susciter chez vous  
16 une grosse émotion?

17 R. Pas sur ce projet-là, mais le lendemain je pourrais  
18 discuter avec lui qu'est-ce qui n'a pas fonctionné  
19 et comment on pourrait modifier ça. Mais sur ce  
20 projet-là, non, parce qu'à partir du moment où il y  
21 a une multitude d'intervenants qui ont élaboré ces  
22 règles-là, ce n'est pas mon cru à moi, ce n'est pas  
23 mon cru et le cru du Secrétariat du Conseil du  
24 trésor. C'est les entreprises et les donneurs  
25 d'ouvrage ensemble qui... Ce n'est pas pour rien

1 qu'on prend dix (10) ans, là. Si on voulait faire  
2 des choses et que, finalement, ça ne marcherait  
3 pas, on prendrait trois semaines. Alors je serais  
4 capable d'écrire une loi, moi, en trois semaines  
5 même si je ne suis pas avocat, là. Mais je ne suis  
6 pas sûr qu'on serait capable de la gérer longtemps  
7 ou la soutenir longtemps.

8 Q. **[310]** Alors on peut améliorer les règles, mais tant  
9 qu'elles existent, pour revenir à l'époque où,  
10 justement, elles n'existaient pas, la loi c'est la  
11 loi pour tout le monde.

12 R. Oui.

13 Q. **[311]** Merci. Merci, Madame la Présidente, Monsieur  
14 le Commissaire.

15 LA PRÉSIDENTE :

16 Alors est-ce que ça clôt cette première journée des  
17 audiences, Maître Lussier?

18

19

20 Me SYLVAIN LUSSIER :

21 Quant à la Commission, nous n'aurons pas d'autres  
22 questions à poser à monsieur Lafrance. Nous tenons  
23 à le remercier de sa collaboration et de sa  
24 présence.

25 LA PRÉSIDENTE :

1 Tout à fait.

2 Q. **[312]** Alors, Monsieur Lafrance, je vous remercie  
3 très sincèrement pour ce témoignage qui a été très  
4 intéressant. Et je remercie aussi les parties pour  
5 leur participation et les questions qui ont été  
6 posées qui étaient tout aussi pertinentes et  
7 intéressantes pour la Commission.

8 Alors à lundi prochain.

9

10 ET LE TÉMOIN NE DIT RIEN DE PLUS

11

12 AJOURNEMENT

13

14

15

16

1        SERMENT D'OFFICE

2

3        Nous, soussignés, **ROSA FANIZZI** et **JEAN LAROSE**,  
4        sténographes officiels, dûment assermentés comme  
5        tels, certifions sous notre serment d'office que  
6        les pages qui précèdent sont et contiennent la  
7        transcription fidèle et exacte des notes  
8        recueillies au moyen de l'enregistrement mécanique,  
9        le tout hors de notre contrôle et au meilleur de la  
10       qualité dudit enregistrement, le tout, conformément  
11       à la Loi.

12       Et nous avons signé,

13

14

15

16

---

17        **ROSA FANIZZI**

18

19

20

21

22

---

23        **JEAN LAROSE**