

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 25 AVRIL 2014

VOLUME 192

JEAN LAROSE et ODETTE GAGNON
Sténographes officiels

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

COMPARUTIONS

POUR LA COMMISSION :

Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU,
Me EMMA RAMOS-PAQUE,
Me PAUL CRÉPEAU

INTERVENANTS :

Me MARIE-CLAUDE MICHON et Me BENOIT BOUCHER pour le
Procureur général du Québec
Me MÉLISSA CHARLES pour l'Association de la
construction du Québec
Me DENIS HOULE et Me SIMON LAPLANTE pour
l'Association des constructeurs de routes et grands
travaux du Québec
Me JOSÉANE CHRÉTIEN pour le Barreau du Québec
Me FÉLIX RHÉAUME pour le Parti libéral du Québec
Me PIERRE POULIN pour le Directeur des poursuites
criminelles et pénales

TABLE DES MATIÈRES

	PAGE
PRÉLIMINAIRES	4
PAUL-ANDRÉ FOURNIER	
CONTRE-INTERROGÉ PAR Me DENIS HOULE	6
FLORENT GAGNÉ	
INTERROGÉ PAR Me PAUL CRÉPEAU	45

1 L'AN DEUX MILLE QUATORZE (2014), ce vingt-cinquième
2 (25e) jour du mois d'avril,

3

4 PRÉLIMINAIRES

5 (09:37:16)

6 LA PRÉSIDENTE :

7 Bonjour, Monsieur Fournier. Est-ce que les avocats
8 peuvent s'identifier, je vous prie?

9 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

10 Cainnech Lussiaà-Berdou pour la Commission.

11 Me EMMA RAMOS-PAQUE :

12 Emma Ramos-Paque pour la Commission.

13 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

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

16 Me BENOIT BOUCHER :

17 Merci, Madame. Benoit Boucher pour le Procureur
18 général du Québec.

19 Me MÉLISSA CHARLES :

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

22 Me DENIS HOULE :

23 Bonjour, Madame, Monsieur. Denis Houle pour
24 l'Association des constructeurs de routes et grands
25 travaux du Québec.

1 Me SIMON LAPLANTE :

2 Monsieur le Commissaire, Madame la Présidente,
3 Simon Laplante pour l'Association des constructeurs
4 de routes et grands travaux du Québec.

5 Me JOSÉANE CHRÉTIEN :

6 Bonjour. Joséane Chrétien pour le Barreau du
7 Québec.

8 Me FÉLIX RHÉAUME :

9 Bonjour. Félix Rhéaume pour le Parti libéral du
10 Québec.

11 Me PIERRE POULIN :

12 Et Pierre Poulin pour le Directeur des poursuites
13 criminelles et pénales. Bonjour.

14 LA PRÉSIDENTE :

15 Mais, est-ce que... Maître Lussiaà-Berdou, est-ce
16 que vous aviez terminé?

17 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

18 Oui, Madame la Présidente. Je n'ai pas d'autre
19 question.

20 LA PRÉSIDENTE :

21 Parfait. Alors, Maître Houle.

22 LA GREFFIÈRE :

23 Si vous voulez vous lever debout pour être
24 assermenté, Monsieur, s'il vous plaît.

25

1 L'AN DEUX MILLE QUATORZE (2014), ce vingt-cinquième
2 (25e) jour du mois d'avril,

3

4 A COMPARU :

5

6 PAUL-ANDRÉ FOURNIER, gestionnaire

7

8 LEQUEL, affirme solennellement ce qui suit :

9

10 CONTRE-INTERROGÉ PAR Me DENIS HOULE :

11 Q. **[1]** Bonjour. Alors, Monsieur Fournier, je me
12 représente. Alors, Denis Houle pour l'Association
13 des constructeurs de routes et grands travaux du
14 Québec.

15 R. Bonjour.

16 Q. **[2]** J'ai quelques sujets à aborder avec vous. Le
17 premier, c'est votre départ en deux mille huit
18 (2008). Vous avez dit que vous aviez été approché
19 par BPR, c'est exact?

20 R. Oui.

21 Q. **[3]** Si BPR vous approche, c'est que cette firme
22 d'ingénieurs là était au courant que vous preniez
23 votre retraite?

24 R. Exact.

25 Q. **[4]** Je voulais savoir, j'ai retenu des dates, donc

1 que vous avez signé pour votre retraite en
2 septembre deux mille huit (2008).

3 R. J'ai fait des démarches, j'ai fouillé hier, là,
4 j'ai fait des démarches, là...

5 Q. **[5]** O.K. Vous avez vérifié ça.

6 R. ... août, septembre, octobre, j'ai signé avec le
7 sous-ministre milieu octobre, je crois, ma
8 retraite.

9 Q. **[6]** Et vous avez signé postérieurement avec BPR?

10 R. Juste avant.

11 Q. **[7]** Juste avant.

12 R. Autrement dit, j'ai signé avec BPR une date
13 d'entrée en fonction et après ça, j'ai parlé au
14 sous-ministre. On s'est entendu sur une période de
15 transition pour trouver un remplaçant pour assurer
16 la transition avec le remplaçant. Donc, la date
17 avec BPR qu'on a négociée avec le sous-ministre
18 après, là, contrôlait le temps que je restais au
19 Ministère.

20 Q. **[8]** Ça signifie donc, vos précisions d'aujourd'hui,
21 que BPR vous a approché avant que votre retraite
22 soit annoncée au Ministère?

23 R. Avant qu'elle soit officialisée, mais...

24 Q. **[9]** D'accord.

25 R. ... mais c'était connu que je prenais ma retraite,

1 là.

2 Q. **[10]** D'accord.

3 R. D'ailleurs, j'ai été approché par d'autres firmes
4 aussi.

5 Q. **[11]** Mais, BPR vous a approché avant d'avoir signé
6 le document pour la retraite auprès du Ministère?

7 R. Oui.

8 Q. **[12]** D'accord.

9 R. Oui.

10 Q. **[13]** Madame la Présidente Vous a dit hier « oui,
11 c'est intéressant parce que vous avez votre pension
12 et vous avez un salaire en même temps. »

13 R. Hum, hum.

14 Q. **[14]** C'est exact?

15 R. Oui.

16 Q. **[15]** Est-ce que le salaire que vous touchez chez
17 BPR, sans le mentionner, était plus élevé que celui
18 que vous aviez au Ministère?

19 R. Était plus élevé, oui.

20 Q. **[16]** On va revenir à ça tantôt, c'est un des
21 problèmes, je pense, pour garder l'expertise au
22 Ministère, hein, d'ailleurs?

23 R. Hum, hum. Oui.

24 Q. **[17]** Vous êtes d'accord?

25 R. Mais...

1 Q. **[18]** Oui. Allez-y.

2 R. ... le salaire est loin d'être le seul élément, là.
3 C'est...

4 Q. **[19]** Pour vous, vous voulez dire?

5 R. Pour moi, c'était le... c'était le défi, c'était...

6 Q. **[20]** Un nouveau défi.

7 R. Je sentais que je plafonnais, puis j'avais envie de
8 faire autre chose, de faire plus.

9 Q. **[21]** On va passer à un deuxième thème, ce sont les
10 suggestions et les recommandations que vous avez
11 faites des fois en réponse...

12 R. Hum, hum.

13 Q. **[22]** ... à monsieur Lachance et à madame la
14 Présidente.

15 R. Oui.

16 Q. **[23]** Et également je voudrais réviser avec vous
17 certaines suggestions et recommandations faites par
18 le témoin qui vous a précédé, monsieur Prud'Homme.
19 D'accord.

20 R. Hum, hum.

21 Q. **[24]** Alors, à une première question de monsieur
22 Lachance qui disait « votre départ signifie encore
23 une perte d'expertise pour le Ministère. » Vous
24 vous rappelez de ça hier?

25 R. Oui. Oui.

1 Q. **[25]** Et vous avez dit « oui, c'est parce que je
2 voulais... - la réponse que vous venez de donner
3 précédemment - ... rencontrer de nouveaux défis que
4 m'offrait BPR. »

5 R. Hum, hum.

6 Q. **[26]** C'est exact?

7 R. Oui.

8 Q. **[27]** Effectivement, vous avez été au Ministère de
9 mil neuf cent soixante-quinze (1975) à deux mille
10 huit (2008), c'est ça? Dans différentes fonctions.

11 R. Oui.

12 Q. **[28]** Je comprends que vous étiez aux ressources.

13 R. Soixante... soixante-dix-sept (77), je crois.

14 Q. **[29]** Soixante-dix-sept (77). O.K. Est-ce que vous
15 avez, pendant cette période-là, vécu la diminution
16 justement des ressources, la perte d'expertise du
17 Ministère?

18 R. Vers la fin, oui.

19 Q. **[30]** Ça veut dire vers quelle année?

20 R. Si on parle de deux mille... je dirais à partir de
21 deux mille (2000), quelque chose comme ça, ça
22 devenait plus évident, là.

23 Q. **[31]** Donc, quand vous êtes devenu directeur pour la
24 région de Montréal.

25 R. À Montréal, oui.

1 Q. **[32]** Pouvez-vous nous expliquer à peu près à partir
2 de quand les firmes d'ingénieurs, donc les contrats
3 à l'externe pour la conception des plans et la
4 surveillance, ont peut-être augmenté au Ministère?

5 R. C'est... selon mon expérience, c'est variable par
6 région. Pour ce qui est de l'Est du Ministère, il y
7 avait une... pour les régions Est, là, donc ce qui
8 était...

9 Q. **[33]** Oui.

10 R. ... géré par... par Québec, par la direction
11 générale de Québec et de l'Est, il y avait une
12 volonté de maintenir à l'interne davantage
13 d'expertises et de faire davantage de productions
14 de plans à l'interne. Du côté de la direction
15 générale de Montréal et de l'Ouest, il y avait
16 eu... j'étais pas dans les opérations territoriales
17 çà l'époque, là, mais selon mes connaissances, à
18 partir de la réorganisation de quatre-vingt-treize
19 (93) qui est une réorganisation majeure au
20 Ministère, un choix de diminuer les ressources
21 internes et d'aller vers le faire faire.

22 Q. **[34]** Comment se fait-il que le ministère des
23 Transports acceptait deux façons de faire pour des
24 directions différentes? Êtes-vous capable de
25 l'expliquer?

1 R. Ce que je suppose, c'est que la réforme de quatre-
2 vingt-treize (93) était une, je reviens là-dessus,
3 une réforme fondamentale qui cherchait à
4 décentraliser les opérations du Ministère. Avant
5 quatre-vingt-treize (93), il y avait une direction
6 générale de la construction, une direction générale
7 du génie qui étaient... qui étaient à Québec et qui
8 fournissaient des services à l'ensemble de ce
9 qu'étaient les directions territoriales de
10 l'époque. Après...

11 Q. **[35]** Dont Montréal?

12 R. Dont Montréal, à ma connaissance.

13 Q. **[36]** O.K.

14 R. Ah! il pouvait y avoir des... des gens de ces
15 directions générales là à Montréal mais c'était
16 vraiment des directions centrales, qui
17 fournissaient des services aux régions. L'essence
18 de la réforme de quatre-vingt-treize (93) ça a été
19 de descendre dans les régions, de se rapprocher de
20 la clientèle et des opérations le plus possible.
21 Donc, les directions générales, qui avaient cette
22 expertise-là de construction et... et génie, ont
23 été... dans le fond, le personnel a été redistribué
24 dans les directions territoriales avec des... comme
25 la majorité de ces gens-là était à Québec, on peut

1 supposer que c'était simple pour la direction
2 générale, de Québec et de l'est, d'aller chercher
3 des ressources parce que...

4 Q. **[37]** De les récupérer.

5 R. ... ils avaient ces... le gros du personnel étant à
6 Québec c'était plus simple. Montréal avait pas
7 cette opportunité-là, la direction générale de
8 Montréal et de l'ouest avait pas cette opportunité-
9 là. Donc, le choix du faire faire était comme,
10 jusqu'à un certain point, imposé.

11 Q. **[38]** Ça veut dire que la direction de Montréal, en
12 quatre-vingt-treize (93), au lieu d'engager de
13 nouveau personnel pour travailler à l'interne...

14 R. Hum hum.

15 Q. **[39]** ... est allée vers les firmes externes?

16 R. Oui, avec tout le bémol qu'il faut mettre sur
17 « engager ». Parce qu'on est dans la fonction
18 publique avec l'ensemble des règles, avec le
19 contrôle des postes, je suis pas sûr que la
20 direction générale aurait eu...

21 Q. **[40]** La latitude?

22 R. ... une grande liberté, une grande latitude pour
23 embaucher beaucoup de monde en plus.

24 Q. **[41]** Un autre sujet abordé par monsieur Lachance,
25 une solution qu'il vous suggérerait, et vous l'avez

1 commentée par la suite. Monsieur Lachance disait,
2 hier après-midi : « Est-ce que ce ne serait pas,
3 comme solution, d'élargir l'interdiction des deux
4 années à la suite d'un départ du ministère des
5 Transports, élargir, en fait, l'interdiction pour
6 qu'il n'y ait pas certains problèmes qui ont été
7 discutés avec vous puis des témoins qui ont
8 précédé? »

9 R. Oui. Moi, j'ai un peu de difficulté avec ça parce
10 que ça vient restreindre la liberté des... des
11 individus, là, le droit de travailler. L'expertise
12 que quelqu'un... qu'un gestionnaire ou qu'un
13 ingénieur de haut niveau développe au ministère,
14 c'est de l'expertise qui est rattachée au réseau
15 routier, en général, là, c'est pas de l'expertise
16 qu'on va utiliser facilement en industrie, par
17 exemple. Donc, le marché naturel pour les
18 gestionnaires ou les employés du ministère qui
19 prennent leur retraite et qui veulent continuer,
20 pour des raisons qui leur sont personnelles, de
21 travailler, ce marché-là c'est le marché des
22 infrastructures routières, essentiellement.

23 (9:46:02)

24 LA PRÉSIDENTE :

25 Q. **[42]** Oui, mais, si vous me permettez, vous trouvez

1 pas qu'il y a comme un petit problème pour une
2 personne, un ingénieur ou un employé du ministère
3 des Transports, qui a participé d'une façon ou
4 d'une autre à l'octroi d'un contrat dans une grande
5 firme d'ingénieurs ou une firme d'entrepreneur et à
6 ce qu'il parte travailler immédiatement après dans
7 cette même firme où il vient d'avoir participé à
8 l'octroi d'un contrat qui est de plusieurs millions
9 de dollars?

10 R. Ma... mon opinion ou mon analyse c'est qu'une fois
11 que le contrat est accordé... Il y a effectivement
12 un cas... Je vais revenir en arrière. Si j'avais
13 travaillé, par exemple, à la préparation d'un devis
14 pour aller en appel d'offres, pour embaucher une
15 firme en gestion de projet, et qu'avant que ce
16 contrat-là soit accordé je passe dans le secteur
17 privé et que je suis en mesure de donner de
18 l'information interne, de faire bénéficier la firme
19 qui m'embauche d'informations internes, de la
20 compréhension fine du devis pour favoriser cette
21 firme-là dans la préparation de son offre de
22 service; évidemment, ça, ça peut pas fonctionner.
23 Ça c'est totalement interdit.

24 Une fois que le contrat est accordé, puis
25 c'est un contrat sur huit ans, neuf ans, quelque

1 chose comme ça, la concurrence ne joue plus, le
2 contrat est accordé, il y a pas de retour en appel
3 d'offres. Donc, que je sois à l'intérieur de la
4 firme qui a gagné ce contrat-là ou pas, ça ne joue
5 pas sur l'équité entre les firmes. Ça n'a pas
6 d'impact sur l'équité entre les firmes.

7 Q. **[43]** C'est votre opinion.

8 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

9 Q. **[44]** Non, mais ce que la présidente dit c'est que
10 si un ingénieur du ministère des Transports
11 participe à un comité de sélection, il donne un
12 contrat à une firme et que, peu de temps après, il
13 va travailler pour cette firme, vous trouvez pas
14 qu'il y a pas un peu apparence que ça aurait pu
15 être organisé cette affaire-là? Apparence.

16 R. Je reviens... Moi, je partage pas votre opinion là-
17 dessus. Et je reviens sur le mécanisme des comités
18 de sélection. Il y a quand même... on a vu, je
19 pense, cinq membres, dont un membre externe, un
20 membre qui a rien à voir avec le ministère des
21 Transports et donc, quelqu'un avec qui on... on n'a
22 pas d'influence du tout. Il y a un secrétaire
23 permanent des comités de sélection dont le rôle est
24 de s'assurer que les membres qui sont là évaluent
25 les offres de service essentiellement sur la base

1 de ce qui est écrit dans les offres de service et
2 non pas sur leur opinion ou leur connaissance des
3 gens qui sont présentés dans l'offre de service et
4 qu'ils s'assurent, de plus, que quand les membres
5 des comités de sélection donnent... cotent les
6 différents critères d'évaluation, que ces
7 évaluations-là sont objectives. Et s'il y a des
8 écarts...

9 LA PRÉSIDENTE :

10 Q. **[45]** Je m'excuse, Monsieur, mais on a fait la
11 preuve ici...

12 R. Oui.

13 Q. **[46]** ... qu'il y en a, des membres de comités de
14 sélection, qui ont été achetés, ça fait que...

15 R. Ce que je peux vous dire, Madame la Présidente,
16 c'est que c'est pas mon cas.

17 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

18 Q. **[47]** Non, mais, écoutez, vous avez certainement
19 écouté le témoignage de monsieur Hamel, Guy Hamel?

20 R. Oui.

21 Q. **[48]** Monsieur Hamel lui-même a dit qu'en tant que
22 membre d'un comité de sélection, il a réussi à
23 influencer un peu le choix de la firme. Donc, ce
24 que vous décrivez là c'est... je comprends que
25 c'est l'objectif mais ça peut paraître un peu

1 théorique parfois. Parce qu'en pratique, un témoin,
2 monsieur Hamel, que vous connaissez très bien, a
3 dit qu'il a réussi à l'influencer, le choix, puis
4 faire passer une firme. Donc, je comprends que, sur
5 papier, on peut arriver à ça mais, vous savez, là
6 où il y a de l'homme, il y a de l'hommerie, donc
7 c'est ce que ce témoin-là nous a dit, c'est que lui
8 avait réussi à le faire.

9 R. Oui, dans un autre secteur, effectivement, il l'a
10 dit, je peux pas le... je peux pas le nier. Moi, ce
11 que je peux vous dire c'est que dans les comités de
12 sélection auxquels j'ai participé, je l'ai fait
13 d'une façon extrêmement objective.

14 LA PRÉSIDENTE :

15 Q. **[49]** Peut-être mais vous pouvez pas nous dire que
16 c'est le cas partout?

17 R. Manifestement, non.

18 Me DENIS HOULE :

19 Q. **[50]** Et, effectivement, par exemple, vous, le
20 passage du MTQ directement le mois suivant, même
21 tout de suite après votre départ du MTQ, passage à
22 BPR, ça fait en sorte qu'il y a des discussions
23 qu'on fait avec vous aujourd'hui?

24 R. Oui.

25 Q. **[51]** Tellement que c'est rapproché.

1 R. Hum hum.

2 Q. **[52]** Puis tellement que vous étiez en contact avec
3 la firme BPR avant?

4 R. Oui.

5 Q. **[53]** À cette question-là du commissaire Lachance,
6 vous avez répondu, à un moment donné, que pour
7 améliorer peut-être l'expertise à l'intérieur du
8 ministère des Transports, il faudrait peut-être que
9 le ministère trouve de nouveaux défis, vous vous
10 rappelez avoir répondu ça?

11 R. Oui, absolument.

12 Q. **[54]** À quoi vous faisiez allusion et comment le
13 Ministère pourrait procéder pour en arriver à ces
14 nouveaux défis-là, pour attirer une nouvelle
15 génération d'ingénieurs?

16 R. Écoutez, je suis pas... je suis pas un spécialiste
17 de la gestion des ressources humaines, mais je sais
18 que j'avais, avant de prendre ma décision de
19 quitter le Ministère, j'avais rencontré le sous-
20 ministre puis on avait discuté de différents
21 dossiers. À l'époque, il était question de mettre
22 en place l'Agence... l'Agence des structures au
23 ministère. On avait discuté avec le sous-ministre
24 de la possibilité d'aller, d'avoir un poste de ce
25 côté-là. L'idée étant de trouver quelque chose de

1 stimulant, trouver quelque chose qui permet de
2 continuer de progresser.

3 Q. **[55]** En quoi ça pouvait peut-être attirer davantage
4 la venue de nouveaux personnels professionnels ce
5 que vous venez d'expliquer?

6 R. Bien c'est un... c'était quelque chose qui existait
7 pas au ministère, donc c'est quelque chose à mettre
8 en place. Le défi intéressant dans ça, c'est de
9 prendre un mandat, de mettre en place une agence et
10 d'aller dans le détail et effectivement de la
11 structurer, de la doter, de la mettre en place et
12 de la faire fonctionner, donc c'est un défi
13 intéressant, ça.

14 Q. **[56]** On sait que le ministre Gaudreault de l'ancien
15 gouvernement Marois a parlé de remplacer le
16 ministère des Transports en s'inspirant un peu de
17 l'Agence de revenu du Québec...

18 R. Hum, hum.

19 Q. **[57]** ... par une Agence du transport?

20 R. Oui.

21 Q. **[58]** Est-ce que c'est un peu ça à quoi vous faites
22 allusion ou c'était seulement au niveau des
23 équipements, vous?

24 R. À l'époque c'était... ça concernait seulement les
25 ouvrages d'art.

1 Q. **[59]** O.K.

2 R. Les ponts, les ponts d'étagement.

3 Q. **[60]** Tandis que ce que le ministre Gaudreault ce
4 dont il parlait c'était une agence pour l'ensemble
5 du transport?

6 R. C'était plus large, oui.

7 Q. **[61]** Est-ce que vous êtes d'accord que peut-être le
8 but recherché par l'ancien ministre du Transport
9 c'était de contourner, si on veut, le régime
10 salarial des fonctionnaires pour pouvoir offrir des
11 salaires plus élevés aux professionnels du
12 Ministère et éventuellement de l'Agence?

13 R. C'est pas... c'est pas un dossier que j'ai suivi en
14 détail...

15 Q. **[62]** Je comprends que vous êtes plus là.

16 R. Oui. Ça m'affectait pas directement. Ma
17 compréhension, effectivement il y avait... il y
18 avait la question salariale, il y avait la question
19 du recrutement aussi qui, dans une agence, serait
20 potentiellement plus simple que dans un ministère.

21 Q. **[63]** De sorte que ça pouvait régler un peu le
22 problème du manque d'expertise à l'intérieur du
23 ministère?

24 R. Bien je pense que c'est un des objectifs.

25 Q. **[64]** O.K. Est-ce qu'il y aurait pas, on en parle

1 beaucoup au niveau municipal, mais peut-être aussi
2 un changement de régime des retraites des
3 fonctionnaires. Comme vous après trente (30) ans,
4 vous pouviez prendre votre retraite?

5 R. Oui.

6 Q. **[65]** Peut-être imaginer un système où on pourrait
7 donner des primes peut-être à des personnes qui
8 arriveraient à l'âge de la retraite pour les
9 inciter à rester au ministère?

10 R. C'est une voie intéressante à explorer, oui,
11 j'imagine.

12 Q. **[66]** On va regarder, si vous voulez, deux, trois
13 recommandations de monsieur Prud'homme, le témoin
14 qui vous a précédé?

15 R. Hum, hum.

16 Q. **[67]** Je voudrais que vous nous commentiez la
17 possibilité de les réaliser ou pas. La première
18 recommandation qu'il a faite c'est justement en
19 fonction du contrat du rond-point, là?

20 R. Oui.

21 Q. **[68]** Dont on a parlé depuis deux jours?

22 R. Hum, hum.

23 Q. **[69]** Il dit : « Il faudrait que le MTQ et le MAMROT
24 ou le MTQ seul ou le MAMROT seul, s'ils donnent des
25 subventions seul ou les deux ensemble, aient un

1 superviseur sur le chantier tout le temps, en
2 plus.... en plus de la firme externe. » Qu'est-ce
3 que vous en pensez? Premièrement, est-ce que c'est
4 réalisable facilement?

5 R. Bien c'est réalisable, ça demande du personnel,
6 c'est sûr, si on regarde l'ensemble des chantiers
7 du ministère, j'imagine qu'il faudrait ajouter
8 quand même pas mal de personnel pour... pour
9 satisfaire une recommandation comme celle-là.

10 Q. **[70]** C'est vrai qu'il y a plusieurs chantiers du
11 ministère annuellement?

12 R. Oui.

13 Q. **[71]** On parle de centaines?

14 R. Oui.

15 Q. **[72]** O.K. Une deuxième recommandation qu'il faisait
16 c'est que considérant des... les trois personnes au
17 sujet... contre lesquelles le syndic adjoint a...

18 R. Oui.

19 Q. **[73]** ... porté des plaintes, qu'ils ont plaidé
20 coupable, il disait : « D'extraire l'aspect
21 financier du chargé de projet et de donner, si on
22 veut, cette responsabilité-là à une autre personne,
23 probablement plus à un fonctionnaire...

24 R. Hum, hum.

25 Q. **[74]** ... du ministère qu'à une firme externe. »

1 R. Ça m'apparaît... ça m'apparaît difficile à
2 réaliser, parce que ça va à l'encontre même de ce
3 qui est un chargé de projet. Le chargé de projet
4 est responsable de réaliser le projet. Est-ce qu'on
5 a besoin d'un contrôle supplémentaire? Peut-être,
6 mais je pense que le chargé de projet doit demeurer
7 en contrôle des leviers qui font qu'il va réaliser
8 le projet, qu'il va faire réaliser le projet. Ces
9 leviers-là étant bien sûr l'aspect financier, le
10 contrôle de l'échéancier aussi.

11 Q. **[75]** Ça veut dire qu'on tourne un petit peu en
12 rond. De toute façon ça prend toujours, ça
13 prendrait toujours plus de professionnels au
14 ministère des Transports pour réaliser ces
15 objectifs-là?

16 R. Bien j'ai pas suivi beaucoup, là, ce que le témoin
17 qui m'a précédé a dit, mais ce que j'entends là,
18 oui ça fait du sens que ça prendrait plus de monde.

19 Q. **[76]** Vous avez parlé hier - on change de sujet - de
20 façon concomitante au contrat du rond-point de
21 l'Acadie et au fait que le MTQ et votre
22 direction...

23 R. Hum, hum.

24 Q. **[77]** ... n'avaient pas suivi les directives en
25 négociant avec le plus bas soumissionnaire, alors

1 que ce n'est permis que lorsqu'il y a...

2 R. Un seul...

3 Q. **[78]** ... un contrat donné par, c'est ça, une autre
4 forme de contrat?

5 R. Hum, hum.

6 Q. **[79]** Et qu'il y a eu une intervention de l'ACRGTQ,
7 de l'association que je représente, vous avez dit
8 ça hier, vous vous rappelez?

9 R. Oui. Hum, hum.

10 Q. **[80]** Ça s'est fait par lettre, par rencontre?

11 R. Ce que j'en sais c'est qu'on était dans une réunion
12 statutaire des directeurs territoriaux à Québec et
13 en présence du sous-ministre. Donc, c'était, ce
14 sont des réunions d'informations où le sous-
15 ministre et les services centraux venaient
16 expliquer les changements d'ordre général qui s'en
17 venaient. On couvrait, dans ces réunions-là, toutes
18 sortes de sujets d'intérêt pour l'ensemble des
19 directions territoriales. Et ce dont je me
20 souviens...

21 Q. **[81]** Vous y étiez?

22 R. J'y étais, oui, parce que j'étais directeur
23 territorial à l'époque, c'est dans les mêmes
24 années, dans l'année, selon moi, l'année deux mille
25 un (2001). Et ce qui a été mentionné c'est que des

1 entrepreneurs et on a supposé que ça venait à
2 travers l'ACRGTQ, mais des entrepreneurs se
3 plaignaient du fait que des directions
4 territoriales négociaient les prix soumissionnés
5 avec le plus bas soumissionnaire.

6 Q. **[82]** Est-ce qu'il y avait un représentant de
7 l'ACRGTQ...

8 R. À ces réunions-là, non.

9 Q. **[83]** Non. Est-ce que finalement les plaintes des
10 entrepreneurs ou de l'ACRGTQ, c'était le fait qu'en
11 ne suivant pas cette directive-là, on manquait
12 d'équité envers les autres soumissionnaires sur le
13 même contrat?

14 R. Bien écoutez, moi j'ai pas vu la plainte comme
15 telle, là. Tout ce que je me souviens c'est qu'on
16 avait mentionné que ces négociations-là avaient
17 lieu dans plusieurs directions territoriales. Ce
18 que je pourrais ajouter c'est que c'était pas
19 nécessairement pour des contrats de construction.
20 Ça pouvait être aussi sur des contrats de
21 déneigement où là il y avait une pression, quand on
22 allait en appel d'offres tard en saison, c'est sûr
23 qu'il y avait une pression pour conclure un contrat
24 rapidement sur le déneigement et il pouvait y avoir
25 des négociations sur les contrats de déneigement.

1 Donc...

2 Q. **[84]** Avec le plus bas soumissionnaire?

3 R. Avec le plus bas soumissionnaire. Je me souviens
4 pas si on parlait de contrats de construction ou de
5 d'éneigement mais ce que je vous dis, c'est que dans
6 les contrats de déneigement, c'était, je sais pas
7 si c'était une pratique courante mais c'était une
8 pratique.

9 Q. **[85]** Que ce soit dans une forme de contrat,
10 d'éneigement ou sur des équipements ou travaux,
11 travaux publics généraux, là...

12 R. Oui.

13 Q. **[86]** ... des ouvrages, vous trouvez pas que cette
14 façon de faire là, lorsqu'on contourne la
15 directive, c'est inéquitable pour les autres
16 soumissionnaires?

17 R. C'est inéquitable effectivement parce que ça donne
18 pas la chance à tout le monde de s'exprimer.

19 Q. **[87]** En fait, je comprends de vos réponses au
20 niveau de cette directive-là qui n'était pas
21 toujours respectée, que c'était une solution
22 pratique comme vous venez de l'expliquer...

23 R. Oui.

24 Q. **[88]** ... à cause de l'urgence, quelque...

25 R. Oui.

1 Q. **[89]** ... chose comme ça, mais ce qui n'était pas le
2 cas dans... au rond-point de l'Acadie. On n'était
3 pas dans l'urgence, là. On voulait exécuter un
4 ouvrage important.

5 R. Bien écoutez, compte tenu de l'impact que le rond-
6 point, que les travaux dans le rond-point l'Acadie
7 avaient sur la circulation, on se rappelle, là,
8 du... de l'envergure de cette...

9 09:59:24

10 LA PRÉSIDENTE :

11 Q. **[90]** Oui mais ça faisait vingt (20) ans que le
12 centre d'achats Rockland était bâti. Alors, il y
13 avait pas d'urgence au sens où il fallait
14 absolument que les travaux soient effectués en ne
15 suivant pas les règles établies.

16 R. Si vous me permettez, Madame la Présidente,
17 effectivement ça faisait vingt (20) ans que le
18 centre Rockland était établi mais l'achalandage du
19 centre, lui, a augmenté et l'achalandage sur
20 Métropolitain et sur l'Acadie a augmenté durant ces
21 années-là. Donc, on se... C'était pas une situation
22 stable. C'était une situation dynamique, là, qui
23 était en évolution.

24 Me DENIS HOULE :

25 Q. **[91]** Puis c'est monsieur Hinse que vous avez donné

1 comme réponse, qui vous avait demandé, en fait,
2 d'agir de cette façon-là. C'est exact?

3 R. Oui.

4 Q. **[92]** Et vous avez nié que c'était une intervention
5 politique. C'est exact?

6 R. À mon niveau, c'était une commande de monsieur
7 Hinse.

8 Q. **[93]** O.K. Au niveau de monsieur Hinse, qu'est-ce
9 que vous en pensez?

10 R. Moi je pense que monsieur Hinse a dû s'attacher
11 avec le bureau du sous-ministre probablement.

12 Q. **[94]** On sait que le premier lot a été accordé à
13 Infrabec. D'accord?

14 R. Hum, hum.

15 Q. **[95]** Vous connaissez monsieur Lino Zambito?

16 R. Non, j'ai jamais rencontré.

17 Q. **[96]** Vous avez entendu son témoignage devant la
18 Commission, un des premiers témoins vedette, là?

19 R. J'ai entendu des reportages sur son témoignage.
20 J'ai pas suivi son témoignage.

21 Q. **[97]** Et qu'il a expliqué, je vous le résume, c'est
22 en octobre deux mille douze (2012). Il a dit en
23 fait que pour s'immiscer dans le milieu de génie
24 civil et voirie à Montréal et dans la grande région
25 de Montréal, il lui fallait finalement donner

1 certains avantages...

2 R. Hum, hum.

3 Q. **[98]** ... autant à la mafia, un deux point cinq pour
4 cent (2,5 %) qu'au parti Union à Montréal, deux
5 pour cent (2 %), et qu'il favorisait aussi le parti
6 qui était au pouvoir. Vous avez retenu ça un peu?

7 R. Oui.

8 Q. **[99]** Alors à ce moment-là, on sait que c'est le
9 gouvernement, c'est un gouvernement du Parti
10 québécois, c'est monsieur Ménard qui était, comme
11 on a vu sur l'organigramme, qui était le ministre.

12 R. Hum, hum.

13 Q. **[100]** Est-ce que...

14 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

15 Juste, Madame la Présidente, préciser qu'en ce qui
16 concerne le lot 1 pour Infrabec, c'est monsieur
17 Chevrette qui est ministre.

18 Me DENIS HOULE :

19 Ah! bon.

20 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

21 Monsieur Ménard entre en fonction en février deux
22 mille deux (2002). Ça a aussi été spécifié par
23 monsieur (inaudible).

24 Me DENIS HOULE :

25 Très bien de le dire. En tout cas, on parle du même

1 gouvernement.

2 Q. **[101]** Est-ce qu'à votre connaissance, il a pu y
3 avoir finalement des pressions pour favoriser peut-
4 être Infrabec?

5 R. Pas à ma connaissance.

6 Q. **[102]** Et pour contourner les directives?

7 R. Pas à ma connaissance non plus. La commande que
8 j'avais, c'était, non sur Infrabec, j'avais juste
9 une commande de négociier avec le plus bas
10 soumissionnaire. Il y avait pas de, on n'avait pas
11 évoqué à ce moment-là la possibilité de retourner
12 en appel d'offres.

13 Q. **[103]** En avez-vous discuté avec monsieur Hinse à ce
14 moment-là de la raison pour laquelle il vous
15 faisait cette commande-là qui était non conforme à
16 la réglementation?

17 R. Pas que je me souviens. Honnêtement, j'en ai pas
18 de souvenir.

19 Q. **[104]** Vous avez pu en discuter?

20 R. C'est possible qu'on en ait discuté mais j'en ai
21 aucun souvenir.

22 Q. **[105]** Dernier sujet, c'est lorsqu'un monsieur
23 Roussy, qui est un adjoint d'un sous-ministre, vous
24 a demandé de tasser monsieur Hamel.

25 R. Oui.

1 Q. **[106]** C'est dans la même période? Deux mille
2 (2000), deux mille un (2001)?

3 R. C'est probablement un peu après ça, je pense.

4 Q. **[107]** Ça vous a pas soulevé des doutes sérieux à ce
5 moment-là sur le comportement de monsieur Hamel?

6 R. J'avoue que c'était un peu troublant, oui.

7 Q. **[108]** Quelles dispositions vous avez prises à son
8 endroit?

9 R. Je reviens sur ce que j'ai dit hier, j'en ai parlé
10 avec le patron de monsieur Hamel pour voir si lui
11 en avait entendu parler ou si lui avait des
12 soupçons puis la réponse c'était « non, j'en ai pas
13 entendu parler ».

14 Q. **[109]** Et vous avez pas pensé sage de peut-être
15 faire une enquête plus approfondie? Mettre
16 quelqu'un sur le dossier Hamel?

17 R. À ce moment-là, dans ma compréhension, c'est que
18 cette commande-là serait donnée par monsieur Roussy
19 qui était comme pratiquement le responsable des
20 équipes, des enquêtes internes c'est-à-dire.

21 Q. **[110]** Parce que ce qu'on retient finalement du
22 témoignage de monsieur Hamel c'est qu'il est resté
23 quatre, cinq ans de plus et qu'il a bénéficié
24 d'énormément d'avantages.

25 R. Hum, oui.

1 Q. [111] De sorte que, peut-être que la décision que
2 votre direction a prise en deux mille (2000), deux
3 mille un (2001) était erronée, sur le personnage.
4 Vous êtes d'accord avec moi?

5 R. Je peux difficilement être en désaccord avec vous.

6 Q. [112] Merci.

7 LA PRÉSIDENTE :

8 Q. [113] Et manifestement, ça vous avait pas troublé
9 vous non plus parce qu'à ce moment-là, vous
10 bénéficiez déjà de largesses des firmes de génie
11 et vous avez continué encore à plus grand
12 déploiement avec des voyages de chasse?

13 R. Oui.

14 Q. [114] Vous avez terminé?

15 Me DENIS HOULE :

16 J'ai terminé, Madame. Merci.

17 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

18 Q. [115] Est-ce que vous avez déjà participé justement
19 à des voyages de chasse avec, en présence de
20 monsieur Hamel, où monsieur Hamel était là?

21 R. Non.

22 Q. [116] Ou d'autres activités quelconques où monsieur
23 Hamel était présent profitant des mêmes avantages
24 que vous?

25 R. Les activités où monsieur Hamel pouvait être

1 présent c'était des parties de hockey,
2 potentiellement des parties de hockey, oui.

3 Q. **[117]** Avez-vous demandé à monsieur Roussy pourquoi
4 il voulait tasser monsieur Hamel? Parce qu'il me
5 semble que c'est un peu naturel de lui poser la
6 question pourquoi.

7 R. Bien je lui ai demandé... je lui ai demandé s'il y
8 avait... s'il y avait quelque chose de spécifique à
9 lui reprocher, si... mon expression c'est un
10 dossier, mais est-ce qu'il y a... est-ce qu'il y a
11 quelque chose pour supporter cette demande-là.

12 Q. **[118]** Non, ça c'est une autre question. Ma
13 question, moi, c'est : est-ce que vous avez posé la
14 question à monsieur Roussy pourquoi il voulait
15 tasser monsieur Hamel? Il me semble que c'est tout
16 à fait naturel comme question, là.

17 R. Bien je reviens là-dessus, c'est la question, c'est
18 as-tu quelque chose...

19 Q. **[119]** Non, non, non, ma question, avez-vous posé,
20 demandé à monsieur Roussy pourquoi il voulait
21 tasser monsieur Hamel? Oubliez le rapport
22 d'inspection, c'est autre chose. Ça c'est la
23 deuxième question qui vient après, là. La première
24 question c'est « Pourquoi voulez-vous tasser
25 monsieur Hamel? » Ça, avez-vous posé cette

1 question-là? Écoutez, c'est quelqu'un dans votre
2 direction, là.

3 R. Oui.

4 Q. **[120]** Votre supérieur vous dit : « Je veux le
5 tasser. » Il me semble c'est la première question
6 qui me vient en tête, c'est dire : « Bien pourquoi
7 tu veux le tasser? »

8 R. Écoutez, la conversation que j'ai eue avec monsieur
9 Roussy, c'est sûr que ça tournait autour de cette
10 justification-là et il en avait pas, il en avait
11 pas à me fournir.

12 Q. **[121]** Justification-là, c'est quoi vous dites?

13 R. Est-ce qu'il y a quelque chose qui supporte la
14 demande de tasser monsieur Hamel?

15 Q. **[122]** Non, non. Ça c'est la deuxième question. La
16 première question c'était « Pourquoi vous voulez le
17 tasser? » Après ça, on lui demande s'il y a un
18 rapport d'inspection qui appuie ça. Mais la
19 première question c'est « Pourquoi vous voulez le
20 tasser? » Lui avez-vous posé à monsieur Roussy la
21 question?

22 R. Pas que je me souviens.

23 Q. **[123]** Pas que vous vous souvenez?

24 R. Non.

25 Q. **[124]** Donc, c'est pas le genre de question qui

1 vient naturellement lorsque quelqu'un nous dit :
2 « Tasse-le », la réponse est aussi « Bien
3 pourquoi? »

4 R. Bien ma question et pourquoi c'était ça. « Est-ce
5 que tu as un dossier? Est-ce que tu as une raison?
6 Est-ce que tu as une justification? » C'est la
7 question que j'ai posée.

8 Q. **[125]** Il vous a simplement dit : « Tasse-le » Puis
9 quand vous avez posé la question : « Avez-vous un
10 rapport d'inspection? » Il a pas... il a dit :
11 « J'en ai pas »?

12 R. Il m'a dit : « J'en ai pas. »

13 Q. **[126]** « J'en ai pas. » Mais il vous a pas dit
14 pourquoi il voulait le tasser?

15 R. Non.

16 Q. **[127]** Bon. Vous êtes un gestionnaire, vous devez
17 savoir, parce que je connais un peu la fonction
18 publique, vous devez savoir que lorsqu'un adjoint
19 du sous-ministre nous passe une commande...

20 R. Hum hum.

21 Q. **[128]** ... on la fait, la commande, normalement.
22 C'est ce que vous avez fait probablement toute
23 votre vie. La preuve, c'est que vous avez accepté
24 de négocier avec le plus bas soumissionnaire à la
25 demande de votre patron...

1 R. Oui.

2 Q. **[129]** ... alors que vous savez que c'est contre les
3 règles. Là, cette fois-ci, vous avez un adjoint du
4 sous-ministre qui vous dit de tasser un membre de
5 votre personnel...

6 R. Oui.

7 Q. **[130]** ... puis vous avez pas répondu à la commande
8 dans ce cas-là.

9 R. Non.

10 Q. **[131]** Vous n'avez pas fait rien de particulier.
11 Vous avez juste seulement jasé avec... avec
12 votre... monsieur Paquet.

13 R. Bien jasé... je suis allé vérifier avec monsieur
14 Paquet.

15 Q. **[132]** Oui. Est-ce que c'est possible que vous aussi
16 vous en profitiez un peu de certains avantages?
17 Monsieur Paquet nous a dit, lui, qu'il avait arrêté
18 complètement en deux mille trois (2003). On
19 comprend, vous, que vous vous avez pas arrêté en
20 deux mille trois (2003) malgré ce que me dit
21 monsieur Paquet, suite à une lettre du sous-
22 ministre, lui, il a arrêté complètement les petits
23 avantages en deux mille trois (2003). Vous, vous
24 avez continué à en profiter, si on a bien compris?

25 R. Il y avait... je sais pas comment je peux répondre

1 à ça, j'ai... j'ai... (inaudible) que j'ai accepté
2 beaucoup plus tard les voyages de chasse, mais
3 j'étais pas... j'étais pas un grand consommateur de
4 parties de hockey ou de parties de golf ou de
5 sorties au restaurant, là. Ça m'arrivait
6 occasionnellement puis en général, c'était pour
7 discuter de problèmes ou pour voir comment on s'en
8 allait ensemble dans tel ou tel projet. Mais
9 j'étais pas un grand consommateur de ces avantages-
10 là.

11 Q. **[133]** Non, mais tasser monsieur Hamel parce qu'il
12 se laissait tenter par certains petits avantages,
13 c'est quelque chose, c'est une tentation que vous-
14 même vous avez... à laquelle vous avez succombé?

15 R. Oui.

16 Q. **[134]** Donc, pour vous, c'était peut-être pas une
17 grande raison de le tasser, monsieur Hamel, vu que
18 dans les faits, vous pouvez vous aussi vous laisser
19 tenter. C'est ce que vous avez fait quelques années
20 plus tard et que vous étiez en train de faire.

21 R. Hum hum.

22 Q. **[135]** Alors que monsieur Paquet, lui, a arrêté
23 complètement.

24 R. Oui.

25 Q. **[136]** Sur... maintenant, vous avez été directeur

1 territorial dans la région de Laval?

2 R. Oui.

3 Q. **[137]** Pendant un certain nombre d'années?

4 R. Oui.

5 Q. **[138]** Vous avez peut-être écouté les travaux de la
6 Commission à l'effet qu'à Laval il y avait aussi de
7 la collusion?

8 R. Oui.

9 Q. **[139]** Et ça, c'est une rumeur qui concerne Laval
10 bien avant les travaux de la Commission, là,
11 d'avoir fait des travaux là-dessus auparavant.

12 R. Oui.

13 Q. **[140]** Vous, pendant que vous étiez directeur
14 territorial, est-ce que vous avez déjà entendu
15 parler de rumeurs de collusion à Laval?

16 R. J'en avais entendu parler au niveau municipal.

17 Q. **[141]** Mais vous avez jamais eu le réflexe de vous
18 dire que si ça existait au niveau municipal, il y
19 avait peut-être des possibilités que certains
20 contrats provinciaux fassent l'objet aussi de
21 collusion?

22 R. Dans le mode de sélection, si on parle de contrats
23 de construction, là, pour moi, j'étais... et
24 j'arrivais en fonction, là, j'avais zéro expérience
25 des opérations territoriales, on se rappelle de ça,

1 quand je suis arrivé à Laval. Bien pour moi, le
2 mode de sélection des entrepreneurs était...
3 c'était un mode qui était robuste. C'était le plus
4 bas soumissionnaire, il y a pas d'appréciation de
5 personne. C'est... c'est des dépôts à une date
6 donnée avec un prix puis le plus bas
7 soumissionnaire est celui qui remporte le mandat.
8 Pour moi, c'était... j'avais pas imaginé tout ce
9 qui peut y avoir derrière ça, d'ententes entre les
10 entrepreneurs, là. Ça, ça m'était totalement
11 étranger.

12 Q. **[142]** Puis vous dites que vous avez entendu parler
13 de rumeurs de collusion dans les contrats
14 municipaux à Laval?

15 R. Hum hum.

16 Q. **[143]** Vous devez savoir que les contrats
17 d'entrepreneurs à Laval se font exactement de la
18 même façon qu'au niveau provincial?

19 R. Hum hum.

20 Q. **[144]** C'est le plus bas soumissionnaire. Donc,
21 cette logique-là fonctionne pas trop trop, là. Si
22 vous dites, il y en a dans le monde municipal...

23 R. Oui.

24 Q. **[145]** ... puis ils l'attribuent de la même façon
25 que moi je l'attribue au niveau provincial, on

1 pouvait douter que ça pouvait peut-être toucher les
2 contrats provinciaux, vu que c'est le même mode
3 d'adjudication.

4 R. Moi j'étais pas familier avec le mode
5 d'adjudication au niveau municipal.

6 Q. **[146]** Pas familier pendant trois quatre ans à la
7 direction territoriale à savoir comment on attribue
8 les contrats au monde municipal? Vous devez vous
9 doutez que...

10 R. Mes relations... mes relations avec les
11 municipalités, quand j'étais directeur à Laval,
12 c'était sur des projets conjoints entre... entre
13 Laval et le ministère des Transports, par exemple.
14 Mais ça se jouait pas au niveau de leur... de leur
15 mode d'adjudication de contrats, là.

16 Q. **[147]** Oui, mais comment vous pouvez nous dire que
17 vous étiez pas au courant du mode d'adjudication
18 dans la Ville de Laval alors, écoutez, au Québec,
19 là, à part les ingénieurs, à part les ingénieurs
20 dans les faits, là, je veux dire, les contrats de
21 construction, c'est le plus bas soumissionnaire.

22 R. Oui.

23 Q. **[148]** Donc, vous devez vous douter un peu que
24 c'était le même mode (inaudible).

25 R. Mais ça touchait pas mes opérations à moi. C'est

1 pas... c'est pas quelque chose que j'avais fouillé,
2 là. Les opérations dont moi j'étais responsable
3 avaient... j'étais conscient de leur mode
4 d'attribution parce que ça me concernait. Mais
5 c'est pas quelque chose que j'ai fouillé pour les
6 municipalités.

7 Q. **[149]** Non, non, pas les municipalités certain, vous
8 êtes au niveau provincial, mais ma question c'est :
9 dans les contrats au niveau provincial, est-ce que
10 vous avez posé quand même quelques gestes ou posé
11 quelques questions pour vous assurer que les
12 rumeurs de collusion dans les contrats de
13 construction à Laval pouvaient, malheureusement,
14 peut-être, s'étendre aux contrats provinciaux?

15 R. Non.

16 Q. **[150]** Est-ce que vous avez fait, posé des gestes
17 là-dessus?

18 R. Non, pas du tout.

19 Q. **[151]** O.K. Merci.

20 (10:11:02)

21 LA PRÉSIDENTE :

22 Q. **[152]** Vous avez dit hier que vous n'étiez jamais
23 allé au restaurant avec un représentant de BPR et
24 que vous n'avez jamais fait de voyage avec un
25 représentant de BPR, n'est-ce pas?

1 R. Oui.

2 Q. **[153]** Est-ce que vous en avez fait avec un
3 représentant de Triax?

4 R. Oui. Que je connaissais pas.

5 Q. **[154]** Mais, que vous avez connu.

6 R. Sur place.

7 Q. **[155]** Oui. Et comme on le sait, BPR est devenu...
8 s'est associée avec Triax par la suite.

9 R. BPR a acquis Triax.

10 Q. **[156]** Oui. Et comme on le sait aussi, alors ce
11 monsieur-là...

12 R. Hum, hum.

13 Q. **[157]** ... était présent lorsque vous avez fait la
14 transition et que vous allez travailler... vous
15 êtes allé travailler chez BPR?

16 R. Ce monsieur-là fonctionne essentiellement dans le
17 mode municipal. Moi, je ne touche pas du tout au
18 mode municipal.

19 Q. **[158]** Non, mais il faisait partie de la firme avec
20 laquelle...

21 R. Oui.

22 Q. **[159]** ... vous êtes allé travailler.

23 R. Hum, hum.

24 Q. **[160]** Merci. Est-ce que d'autres parties ont des
25 questions? Parfait. Merci, Monsieur.

1 R. Merci.

2 ET LE TÉMOIN NE DIT RIEN DE PLUS

3 LA PRÉSIDENTE :

4 Maître Crépeau.

5 Me PAUL CRÉPEAU :

6 Alors, le prochain témoin est monsieur Florent
7 Gagné.

8 LA PRÉSIDENTE :

9 Bonjour, Monsieur Gagné.

10 Me PAUL CRÉPEAU :

11 Une petite seconde.

12

13

14

1 L'AN DEUX MILLE QUATORZE (2014), ce vingt-cinquième
2 (25e) jour du mois d'avril,

3

4 A COMPARU :

5

6 FLORENT GAGNÉ, consultant et administrateur

7

8 LEQUEL, affirme solennellement ce qui suit :

9

10 INTERROGÉ PAR Me PAUL CRÉPEAU :

11 Q. **[161]** Merci. Alors, Monsieur Gagné, je vois que
12 vous avez retrouvé plusieurs personnes que vous
13 connaissiez ici ce matin. Aujourd'hui...

14 LA PRÉSIDENTE :

15 Q. **[162]** Oui, on voit que vous avez donné la main à
16 monsieur Paquet avant de venir témoigner.

17 R. Monsieur Fournier.

18 Q. **[163]** Euh! Monsieur Fournier. Oui.

19 R. Oui.

20 Me PAUL CRÉPEAU :

21 Q. **[164]** Alors, Monsieur Gagné, c'est ça, vous...
22 aujourd'hui, consultant et administrateur, mais
23 tout de même une longue carrière dans la fonction
24 publique provinciale avant... avant celle-ci. On va
25 peut-être repasser, justement pour vous resituer

1 dans le temps et dans l'administration publique, on
2 va refaire un petit peu votre parcours
3 professionnel. Alors, peut-être en parlant fort
4 vers madame la Présidente et monsieur le
5 Commissaire. Alors, vos études, Monsieur Gagné,
6 peut-être en parlant vers madame la Présidente.

7 R. Bien. Alors, Madame la Présidente, je suis gradué
8 en sociologie de l'Université de Montréal. J'ai
9 commencé ma carrière à Statistique Canada en mil
10 neuf cent soixante-neuf (1969) où j'ai oeuvré comme
11 statisticien dans différents domaines. Et après, en
12 mil neuf cent soixante-treize (1973), je suis passé
13 au gouvernement du Québec.

14 Q. **[165]** Où vous allez faire toute votre carrière
15 après.

16 R. Où je ferai le reste de ma carrière. Alors, le
17 premier ministère a été le ministère qui s'appelait
18 alors le ministère des Affaires
19 intergouvernementales. J'étais moi-même à la
20 direction des affaires fédérales, provinciales et
21 interprovinciales. Et j'ai, dans les dix (10)
22 années suivantes, monté les différents échelons de
23 la fonction publique pour devenir sous-ministre
24 adjoint au ministère des Affaires municipales en
25 mil neuf cent quatre-vingt-trois (1983).

1 Et je suis devenu sous-ministre en titre au
2 même ministère aux Affaires municipales en mil neuf
3 cent quatre-vingt-neuf (1989) jusqu'à mil neuf cent
4 quatre-vingt-quatorze (1994) où je suis passé sous-
5 ministre en titre au ministère de la Sécurité
6 publique jusqu'à quatre-vingt-dix-huit (98).

7 Et en mil neuf cent quatre-vingt-dix-huit
8 (1998), j'ai été nommé directeur général de la
9 Sûreté du Québec jusqu'à deux mille trois (2003),
10 donc une période de cinq ans. Et à partir de
11 septembre deux mille trois (2003), je suis retourné
12 dans mes fonctions antérieures de sous-ministre à
13 Québec, mais au ministère des Transports cette
14 fois-ci. Et j'ai quitté le gouvernement du Québec
15 pour travailler à d'autres mandats en deux mille
16 six (2006), en janvier deux mille six (2006).

17 Q. **[166]** En janvier deux mille six (2006), vous prenez
18 votre retraite de la fonction publique.

19 R. Ma retraite de la fonction publique, c'est ça.

20 Q. **[167]** Et vous avez continué par la suite, vous
21 dites, différents mandats. Alors, je comprends que
22 vous êtes toujours actif, mais... et que vous avez
23 pris toutes sortes de mandats principalement relié
24 au gouvernement, mais à des organismes
25 gouvernementaux. Peut-être quelle est la nature de

1 ces mandats-là?

2 R. Tout à fait. Mon employeur a toujours été le
3 gouvernement du Québec.

4 Q. **[168]** Oui.

5 R. Donc, des mandats soit de révisions de lois,
6 révisions de programmes, conseils auprès de sous-
7 ministres. J'ai fait également des conseils
8 d'administration. Je préside présentement le
9 conseil d'administration de l'Agence de revenu du
10 Québec.

11 Q. **[169]** Oui.

12 R. Je suis également membre de d'autres conseils
13 d'administration, à Investissement Québec, le volet
14 Immigrant investisseur, je suis membre de ce
15 conseil d'administration. Je suis également membre
16 du conseil d'administration de l'Ordre des
17 urbanistes du Québec.

18 Et je fais, surtout depuis quelques années,
19 des négociations avec les Nations Autochtones.
20 Alors, j'ai travaillé avec les Innus, avec les Cris
21 et je suis présentement en mandat comme porte-
22 parole et représentant du gouvernement du Québec
23 auprès de la bande de Kahnawake. Alors, ça résume
24 l'essentiel.

25 Q. **[170]** Et peut-être un dernier... un dernier aspect

1 qui va nous intéresser de toute façon, je comprends
2 que vous avez été aussi l'un des tuteurs ou le
3 tuteur à la Ville de Laval lors que la mise en
4 tutelle en deux mille treize (2013)?

5 R. C'est exact. Alors, le gouvernement comme vous
6 savez a décrété une tutelle sur Ville de Laval le
7 trois (3) juin si je me rappelle dernier, le trois
8 (3) juin deux mille treize (2013), tutelle qui a
9 duré jusqu'au neuf (9) décembre deux mille treize
10 (2013). Et donc, j'étais le délégué municipal de la
11 Commission municipale du Québec pour l'exercice de
12 cette tutelle.

13 Q. **[171]** Alors, vous faites partie de cette catégorie
14 d'administrateurs qu'on appelle les grands
15 administrateurs de l'État? C'est un titre, c'est
16 une reconnaissance?

17 R. Oui, bien c'est un... administrateur d'État, en
18 fait est la catégorie d'emploi au gouvernement dans
19 laquelle se regroupe les sous-ministres.

20 Q. **[172]** O.K.

21 R. Alors, effectivement, oui, j'ai...

22 Q. **[173]** Peut-être juste pour expliquer aussi, parce
23 qu'on en a parlé beaucoup, on va juste les situer,
24 parce qu'on est maintenant rendu au niveau du sous-
25 ministre, vous avez parlé, vous avez agi à titre de

1 sous-ministre en titre les dernières années et vous
2 avez déjà été sous-ministre adjoint. On comprend
3 que dans l'ordre hiérarchique au gouvernement du
4 Québec, sous le ministre se trouve d'abord le sous-
5 ministre en titre et ensuite qui peut être
6 accompagné d'un ou de plusieurs sous-ministres
7 adjoints?

8 R. Oui, exactement, il y a toujours au moins quelques
9 sous-ministres adjoints, habituellement deux
10 minimum, trois, parfois quatre, dépendamment de la
11 grosseur et de la complexité du ministère.

12 Q. **[174]** Ça va. On va... on va reprendre maintenant
13 certaines parties de votre... de votre carrière,
14 vous, et peut-être vous replacer mil neuf cent
15 quatre-vingt-dix-huit (1998) vous parlez des
16 Affaires municipales, vous vous en allez à la
17 Sûreté du Québec?

18 R. Oui.

19 Q. **[175]** Où vous avez fait et je veux pas rentrer dans
20 les détails, mais c'est un mandat de cinq ans que
21 vous avez eu?

22 R. À la Sûreté du Québec, cinq ans, oui, de mil neuf
23 cent quatre-vingt-dix-huit (1998) à deux mille
24 trois (2003).

25 Q. **[176]** Et est-ce que vous l'avez rempli au complet,

1 vous avez terminé...

2 R. Oui.

3 Q. **[177]** ... votre mandat?

4 R. Au complet, oui.

5 Q. **[178]** Êtes-vous capable même de nous situer, ça
6 s'est terminé à quel mois en deux mille trois
7 (2003)?

8 R. Le trente (30) juin deux mille trois (2003).

9 Q. **[179]** Le trente (30) juin?

10 R. Oui.

11 Q. **[180]** Bon, on sait maintenant que vous êtes allé au
12 ministère des Transports en septembre deux mille
13 trois (2003)?

14 R. Oui.

15 Q. **[181]** Comment se fait cette transition-là, comment
16 on vous ramène au gouvernement?

17 R. Bien comme c'est l'habitude, d'abord j'avais jamais
18 quitté le gouvernement en allant à la Sûreté du
19 Québec, j'avais quitté temporairement mon titre
20 d'administrateur d'État, parce que c'était une
21 autre catégorie, mais équivalente à la Sûreté du
22 Québec. Alors, comme il est l'habitude le
23 secrétaire général du gouvernement qui était, à ce
24 moment-là, monsieur André Dicaire, m'a contacté
25 pour discuter de mon avenir ou de mon retour à

1 Québec, parce que c'était entendu, c'est une chose
2 que j'avais demandé au moment d'aller à la Sûreté
3 du Québec, j'ai dit : « Je vais y aller pour une
4 certain temps, mais j'espère qu'un jour ou l'autre
5 je pourrai regagner ma fonction première qui est
6 celle de sous-ministre à Québec. » Alors, monsieur
7 Dicaire a été bon joueur là-dessus. On a donc
8 discuté de quelques affectations et puis très
9 rapidement le ministère des Transports est arrivé
10 sur la table comme une possibilité qui s'offrait
11 pour moi.

12 Q. **[182]** Est-ce que c'était votre... un choix que vous
13 favorisiez?

14 R. Bien j'avais indiqué personnellement que je voulais
15 aller dans un gros ministère, un ministère
16 d'équipements. Alors, on pense à Transports, on
17 pense à Ressources naturelles, on pense à des
18 ministères comme ceux-là. J'avais eu l'occasion
19 comme je l'ai signalé plus tôt, d'agir au niveau du
20 ministères des Affaires municipales. Alors, je
21 connaissais assez bien la dimension territoriale de
22 l'administration publique québécoise.

23 Alors, le ministère des Transports est
24 apparu assez rapidement dans nos conversations
25 comme étant une possibilité. Une possibilité à

1 laquelle j'ai montré de l'ouverture et de l'intérêt
2 même.

3 Q. **[183]** Et quand vous êtes, quand vous vous y
4 intéressez on est entre juin et septembre deux
5 mille trois (2003), quel est le sous-ministre en
6 titre aux Transports?

7 R. C'était, à ce moment-là, monsieur Jean-Paul
8 Beaulieu.

9 Q. **[184]** Que vous connaissiez?

10 R. Tout à fait, oui.

11 Q. **[185]** Alors, ça apparaît rapidement, quels sont les
12 éléments de discussion que vous avez avec monsieur
13 Dicaire, qu'est-ce qu'il vous demande, vos attentes
14 face à ce ministère-là, est-ce qu'il vous indique
15 des priorités?

16 R. Bon, la conversation qu'on a eue, bon, d'abord a
17 porté, bon, sur les secteurs d'intérêt ou les
18 points communs qui pouvaient y avoir dans mon
19 curriculum vitae. Donc, mes fonctions antérieures
20 et celles pour lesquelles j'étais pressenties.

21 Alors, comme j'avais été aux Affaires
22 municipales, j'avais participé, peut-être qu'on
23 aura l'occasion d'y revenir, on a parlé tantôt de
24 mil neuf cent quatre-vingt-treize (1993), la
25 réforme qui s'est appelée la réforme Ryan. Bon, il

1 y avait là, un point commun, on sait qu'à ce
2 moment-là, il y avait eu beaucoup de choses qui
3 avaient été faites au niveau des municipalités qui
4 impliquaient le ministère des Transports.

5 Quand j'étais à la Sécurité publique,
6 j'avais eu l'occasion de plonger dans le dossier
7 des radars avec le ministère des Transports. Quand
8 j'étais à la Sûreté du Québec, il y avait beaucoup
9 de relations au niveau de la sécurité routière avec
10 la Société d'assurance automobile du Québec
11 également.

12 Alors on a parlé des points ou des sujets
13 qui pourraient effectivement préparer en fait le
14 terrain à ma venue au ministère des Transports.
15 Alors c'est ce dont on a parlé essentiellement.

16 Q. **[186]** O.K. Alors il y avait plusieurs points
17 d'intérêt et, bien ça se veut pas réducteur, mais
18 je veux dire, vous n'arriviez pas du ministères des
19 Affaires culturelles sans aucune connaissance des
20 éléments qu'on retrouve au ministère du Transport.

21 R. Non, c'est ça. Mes antécédents, je pense en tout
22 cas, certains de mes antécédents...

23 Q. **[187]** Oui.

24 R. ... me préparaient, je pense, naturellement.

25 Q. **[188]** Peut-être justement vous l'avez abordé et

1 vous avez connu la réforme Ryan. Peut-être nous
2 expliquer un petit peu ce qu'il en est et je
3 comprends que c'était quelques années auparavant,
4 là, mais peut-être nous expliquer quelle avait été
5 cette réforme-là et quel en a été l'effet sur les
6 municipalités et sur les infrastructures à ce
7 moment-là.

8 R. Oui. À ce moment-là, moi j'étais sous-ministre des
9 Affaires municipales et le ministre, à ce moment-
10 là, c'était monsieur Claude Ryan, et le
11 gouvernement avait décidé de rééquilibrer, je pense
12 que c'est le terme qu'on utilisait et peut-être un
13 euphémisme mais dans les circonstances,
14 dépendamment des points de vue, mais certaines
15 tâches, entre le gouvernement à Québec et les
16 municipalités, et cette réforme-là qui a donné lieu
17 à un livre blanc, je pense bien qu'on peut
18 l'appeler comme ça, un document qui a été publié si
19 je me rappelle bien en mil neuf cent quatre-vingt-
20 douze (1992) qui s'appelait « Vers un nouvel
21 équilibre entre le gouvernement du Québec et les
22 municipalités » faisait état de plusieurs
23 dimensions, de changements dans les attributions
24 des municipalités.

25 Et un de ces changements-là, je dirais même

1 le changement majeur, c'était accompagné également
2 de mesures au niveau de la fiscalité municipale, de
3 programmes d'aide pour le transfert des
4 responsabilités qui allait être fait, et cetera, et
5 un de ces éléments majeurs de cette réforme c'était
6 que le ministère des Transports allait, réforme qui
7 a été d'ailleurs sanctionnée par un projet de loi à
8 l'Assemblée nationale, le projet de loi 145
9 présenté en mil neuf cent quatre-vingt-treize
10 (1993), que le ministère des Transports allait
11 céder aux municipalités quelque trente mille
12 (30 000) kilomètres de route qui était le réseau
13 tertiaire en fait. Parce que vous savez, le réseau
14 primaire, moi c'est les grandes autoroutes, et
15 cetera, les grands axes, le réseau secondaire,
16 c'est le réseau numéroté, les routes...

17 Q. **[189]** Les routes provinciales.

18 R. ... 132, 138, provinciales, et cetera, et le niveau
19 tertiaire, c'était plus les routes rurales ou dans
20 les régions et qui, pour un total d'à peu près
21 trente mille (30 000) kilomètres si mon souvenir
22 est bon, allaient être donc, à partir de
23 l'application de la loi 145 en décembre quatre-
24 vingt-treize (1993), allaient être sous la
25 responsabilité du ministère... des municipalités

1 respectives.

2 Il en était de même pour quelque quatre
3 mille cinq cents (4 500) structures environ qui
4 allaient être également transférées aux
5 municipalités par cette réforme-là. Alors, il est
6 évident qu'au ministère des Transports, ce
7 changement, occasionné par une réforme amenée par
8 le ministère des Affaires municipales, mais une
9 réforme qui était gouvernementale en fait, a eu un
10 impact évidemment très, très important dont on
11 parle encore ce matin ici. J'ai entendu à mon
12 arrivée qu'on y faisait référence alors, et pour
13 cause, puisque pour le ministère des Transports,
14 cette date, je pense, est un élément très important
15 dans l'évolution du ministère des Transports au
16 cours des vingt (20) dernières ou vingt-cinq (25)
17 dernières années.

18 Q. **[190]** Peut-être dans ses impacts les plus
19 immédiats, qu'est-ce que ça a eu comme impact cette
20 réforme-là justement de transférer aux
21 municipalités une bonne partie du réseau routier,
22 les structures, les ponts, les viaducs, au niveau
23 du personnel du Ministère? Est-ce qu'on s'est
24 ramassé avec trop de personnel?

25 R. Oui. Bien moi je suis arrivé au Ministère à peu

1 près dix (10) ans plus tard, en deux mille trois
2 (2003), comme je l'ai signalé tantôt, deux mille...
3 On est en quatre-vingt-treize (1993) lorsque la
4 réforme se fait...

5 Q. **[191]** Oui.

6 R. ... j'arrive en deux mille trois (2003) donc,
7 j'étais pas là pendant cette période-là mais je
8 sais pour avoir été dans le gouvernement à ce
9 moment-là puis avoir participé aux forums des sous-
10 ministres avec les collègues, que pour le ministère
11 des Transports ça a amené des conséquences
12 importantes en termes d'abord de réorganisation.

13 Je me souviens que le sous-ministre du
14 temps, je pense que c'était monsieur Lalande, peut-
15 être vous vous en souvenez, Monsieur le
16 commissaire. Monsieur Lalande en quatre-vingt-
17 treize (1993) qui était sous-ministre des
18 Transports avait annoncé une réforme importante de
19 la structure du Ministère et c'est là qu'est né le
20 Ministère à peu près tel qu'on le connaît
21 aujourd'hui dans sa structure régionalisée, avec
22 les directions territoriales, les centres de
23 services. Il y avait peut-être des embryons de ça
24 avant, mais je pense qu'on peut dire que la réforme
25 de monsieur Lalande, qui découlait tout

1 naturellement de l'adoption du projet de Loi 145
2 par le gouvernement a été l'amorce du ministère des
3 Transports telle que moi je l'ai connue en deux
4 mille trois (2003) et telle que mes successeurs
5 l'ont connue également. Et qui est donc était un
6 ministère foncièrement différent de ce qu'il fût
7 autrefois.

8 Q. [192] Peut-être prendre quelques minutes juste pour
9 nous expliquer qu'est-ce que ça a amené, justement,
10 comme transformation? Alors, il a été différent de
11 ce qu'il était autrefois?

12 R. Oui, drastiquement parce que si mon souvenir est
13 bon, avant la réforme de mil neuf cent quatre-
14 vingt-treize (1993), le ministère des Transports
15 devait compter autour de douze mille (12 000)
16 employés. Et l'été, ça montait à quinze mille
17 (15 000), seize mille (16 000) pour les travaux
18 saisonniers. Évidemment, je me souviens des
19 chiffres exacts, mais mon souvenir est qu'il y
20 avait à peu près douze mille (12 000) employés au
21 ministère des Transports à ce moment-là. Et on
22 faisait beaucoup de choses en régie, l'essentiel en
23 régie, au fond, à l'interne, tout l'entretien. Puis
24 on le mentionnait tout à l'heure, le département de
25 génie du ministère des Transports était sans doute

1 la plus grosse firme de génie au Québec. Il y avait
2 mille trois cents (1300), si je rappelle bien,
3 autour de ça, mille trois cents (1300) ou mille
4 cinq cents (1500) ingénieurs qui y travaillaient.
5 Le Ministère faisait lui-même ses plans et devis,
6 il surveillait les travaux, et caetera.

7 Alors cette réforme amène le Ministère à
8 fondre progressivement autours des années, du douze
9 mille (12 000) employés dont je viens de parler
10 vers quelque six mille (6000) dont on parle
11 aujourd'hui. J'ai pas vérifié les derniers
12 chiffres, je sais pas quelle est l'évolution
13 exacte, mais je pense qu'autour de six mille (6000)
14 ça doit ressembler à la réalité du Ministère au
15 moment où on se parle. C'est donc dire qu'il a
16 diminué de moitié sur une période de dix (10) ans.

17 Q. **[193]** Alors que les budgets, eux, ont grimpé en
18 flèche?

19 R. Les budgets ont grimpé. Alors explication de ça,
20 bien c'est que ce qui était fait à l'interne a été
21 de plus en plus, progressivement, au cours des
22 années, fait à l'externe.

23 Q. **[194]** Quand vous dites « fait à l'interne », est-ce
24 qu'on peut dire qu'à l'époque, avant... avant la
25 réforme Ryan, le ministère des Transports était

1 autosuffisant?

2 R. Je n'ai pas la connaissance assez pointue parce que
3 je n'y étais pas à ce moment-là pour répondre est-
4 ce que c'était autosuffisant, dans quelle partie.
5 Mais disons qu'essentiellement, je pense qu'on peut
6 voir ne serait-ce que par les chiffres que de six
7 mille (6000) à douze mille (12 000), il y a quand
8 même... c'est du simple au double. Alors est-ce que
9 c'était autosuffisant? Je pourrais pas vous le
10 dire, mais très certainement le Ministère était en
11 très grande capacité de répondre à l'essentiel de
12 ses besoins. Formulons-le comme ça, je pense, sans
13 trop, d'ailleurs, risques de se tromper.

14 Q. **[195]** Alors ça, on le verra. Vous l'avez vu d'abord
15 alors que vous étiez aux Affaires municipales dans
16 le cadre de cette réforme-là. Et vous allez le
17 revoir en deux mille trois (2003) en arrivant. On
18 va peut-être faire, justement, ce retour-là au
19 moment où vous partez de la Sûreté du Québec pour
20 revenir au MTQ. Alors septembre... de juin à
21 septembre deux mille trois (2003). Vous nous avez
22 expliqué dans quel cadre vous avez rencontré
23 monsieur Dicaire, les discussions. Est-ce que
24 monsieur Dicaire vous a indiqué des... des grands
25 problèmes du ministère des Transports que vous

1 auriez à affronter en y revenant?

2 R. Non. À mon souvenir, on n'a pas parlé de
3 problématique. On est allé, là, plutôt en termes de
4 voir selon le curriculum vitae qui était le mien si
5 j'avais le potentiel minimal pour aller là. Mais on
6 n'a pas parlé... ou si on l'a fait, on l'a fait en
7 des termes très généraux. Je n'ai pas souvenir
8 qu'on ait de façon précise, là, pointé des sujets.

9 Q. **[196]** Et est-ce qu'il y avait, à votre
10 connaissance... est-ce qu'il y a eu, à ce moment-
11 là, des commandes gouvernementales en vous
12 disant : « On vous confie le ministère des
13 Transports, voici les objectifs gouvernementaux. »?

14 R. Non. Pas de cette façon-là. Maintenant, c'est
15 évident que quand les ministres sont nommés, on a
16 habituellement l'habitude d'énoncer un certain
17 nombre d'attentes vis-à-vis du ministre qui sont
18 transférées aux sous-ministres et puis il y a des
19 grands projets qui viennent sur la table, qui
20 souvent ont fait l'objet d'engagements lors de
21 périodes électorales. Il y a toutes sortes de
22 choses comme ça. Et évidemment, il y a toute la
23 partie plus administrative de la fonction publique
24 qui doit répondre à des attentes du conseil du
25 trésor, notamment.

1 Q. **[197]** Alors ça, évidemment, on les verra tout à
2 l'heure s'il y en a eu des commandes de votre
3 ministre au ministère des Transports. Je vous
4 demandais de la part de monsieur Dicaire. Est-ce
5 que...

6 R. Non.

7 Q. **[198]** ... le secrétaire général du gouvernement,
8 lui, vous indique des grandes orientations
9 gouvernementales?

10 R. Non. On n'est pas allé au niveau des orientations,
11 là, souhaitées pour le ministère des Transports ou
12 pour le gouvernement.

13 Q. **[199]** Et on se replace, on est en juin deux mille
14 trois (2003), il vient juste d'y avoir des
15 élections provinciales au Québec?

16 R. Oui, en avril deux mille trois (2003),
17 effectivement.

18 Q. **[200]** Et on a un nouveau gouvernement qui vient
19 d'entrer en place?

20 R. Oui, six mois plus tôt, cinq mois plus tôt, oui.

21 Q. **[201]** O.K. Alors, vous vous retrouvez, au mois de
22 septembre, au ministère. On va situer les personnes
23 en place, qui est votre ministre en titre?

24 R. Le ministre, à ce moment-là, est monsieur Yvon
25 Marcoux, le ministre en titre.

1 Q. **[202]** Et monsieur Marcoux, peut-être on va faire
2 un... est-ce que monsieur Marcoux a été nommé
3 dès... dès que le conseil des ministres a été
4 nommé, là, avril deux mille trois (2003)?

5 R. Oui. Oui, mon souvenir est que monsieur Marcoux a
6 été nommé, effectivement, dès la composition du
7 conseil des ministres, qui a dû se faire, là, fin
8 avril, début mai, en deux mille trois (2003).

9 Q. **[203]** Alors, monsieur Marcoux y est depuis avril,
10 mai. Est-ce qu'il y a un ou une ministre déléguée,
11 aux transports?

12 R. Il y a une ministre déléguée, qui est madame Julie
13 Boulé (sic).

14 Q. **[204]** O.K. Madame Boulet... Boulé ou Boulet...
15 Boulé (sic), est-ce qu'elle y est, elle, depuis
16 avril, elle aussi...

17 R. Je crois que c'est...

18 Q. **[205]** ... depuis la formation du...?

19 R. ... en même temps, c'est lors de la formation du
20 conseil des ministres, je crois.

21 Q. **[206]** On va peut-être le faire jusqu'à la fin pour
22 savoir. Vous, vous avez été sous-ministre aux
23 transports jusqu'à, vous avez, décembre, janvier
24 deux mille six (2006)?

25 R. À janvier deux mille six (2006), oui.

1 Q. **[207]** Et est-ce que monsieur Marcoux a été votre
2 ministre pendant toute cette période-là?

3 R. Non, il a été remplacé, à un moment ou l'autre, par
4 monsieur Michel Després.

5 Q. **[208]** Êtes-vous même capable de nous situer ça,
6 plus vers...

7 R. En fait, il y a eu un remaniement ministériel à un
8 moment ou l'autre et je n'arrive pas à me souvenir
9 de façon précise.

10 Q. **[209]** Alors, monsieur... vous terminez avec
11 monsieur Després comme ministre, et comme ministre
12 délégué?

13 R. Toujours madame Julie Boulet.

14 Q. **[210]** O.K., qui, elle, est restée tout le temps de
15 votre mandat?

16 R. Tout à fait, oui.

17 Q. **[211]** O.K. Les... Tiens, est-ce que monsieur
18 Marcoux s'est occupé activement... En fait, la
19 question plus précise. Monsieur Marcoux a été
20 absent pendant une certaine période, là, c'est de
21 notoriété publique, mais juste pour l'établir?

22 R. Oui, monsieur Marcoux a été absent, pour cause de
23 maladie, à l'automne deux mille treize (2013).
24 Pendant quelques mois.

25 Q. **[212]** Deux mille treize deux mille treize (2013) ou

1 deux mille trois (2003)?

2 R. Deux mille trois (2003), excusez-moi.

3 Q. **[213]** O.K.

4 R. Deux mille trois (2003), pendant quelques mois,
5 oui.

6 Q. **[214]** O.K. Donc, vous entrez en fonction en
7 septembre, vous avez deux ministres qui y sont
8 depuis quelques mois, monsieur Marcoux s'absente.
9 Comment... qui a dirigé, du point de vue politique,
10 le ministère pendant l'absence de monsieur Marcoux?

11 R. C'était madame Boulet, la ministre déléguée, oui.

12 Q. **[215]** Et, le retour de monsieur Marcoux, on va le
13 situer, lui?

14 R. Il me semble que c'est autour de la période des
15 fêtes, est-ce que c'était avant le premier (1er)
16 janvier ou après? C'était dans ce bout-là.

17 Q. **[216]** O.K. On va regarder maintenant les questions
18 de budgets du MTQ.

19 Peut-être demander à madame Blanchette de nous
20 projeter la pièce 1552, qui est une projection
21 PowerPoint, à la page 9.

22 C'est une projection PowerPoint de monsieur Comeau,
23 qui a témoigné ici il y a un certain temps, de
24 faire une présentation sur le ministère.

25 (10:34:14)

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Q. **[217]** Avant d'aller plus de l'avant. Quand vous
3 parlez de madame Boulé, vous parlez de madame
4 Boulet? Julie Boulet?

5 R. Je crois que madame Boulet prononce elle-même son
6 nom madame « Boulé ».

7 Q. **[218]** Ah! bon.

8 R. Alors, par respect, nous avons toujours dit madame
9 « Boulé ».

10 Q. **[219]** Parfait. Merci.

11 Me PAUL CRÉPEAU :

12 Q. **[220]** Et ça s'écrit LET. Vous voyez le tableau à
13 l'écran, Monsieur Gagné. Et, tiens, on a une petite
14 flèche en bas, on a la chute du viaduc de la
15 Concorde, on indique octobre mais je vous indique,
16 pour les fins de la... c'est septembre, il y aura à
17 un moment donné une correction, le trente (30)
18 septembre deux mille six (2006). On revient, par
19 contre... revenez à la période où vous y avez été.
20 Alors, vous arrivez deux mille trois (2003), alors
21 ça c'est les années budgétaires, donc vous y êtes,
22 vous, dans l'année budgétaire deux mille trois-deux
23 mille quatre (2003-2004)?

24 R. C'est exact, oui.

25 Q. **[221]** O.K. Alors, à combien de budgets allez-vous

1 participer au niveau de la confection au ministère
2 des Transports?

3 R. Il me semble qu'à ce moment-là, puis ça correspond
4 à votre tableau, c'était neuf cent trente millions
5 (930 M), si je me souviens bien, pour la période
6 deux mille deux (2002)... deux mille trois-deux
7 mille quatre (2003-2004). Et probablement la même
8 chose, deux mille quatre-deux mille cinq
9 (2004-2005).

10 Q. **[222]** O.K. Puis ça c'est les deux... est-ce que
11 vous avez participé à d'autres... à la préparation
12 de d'autres budgets?

13 R. Oui, il y a le bâtonnet suivant, l'année deux mille
14 six-deux mille sept (2006-2007)... deux mille cinq-
15 deux mille six (2005-2006), pardon. Où là on voit
16 que... si je me souviens bien, c'était un milliard
17 deux cents millions (1,200 G).

18 Q. **[223]** Bon.

19 R. Donc, on était passé de deux cents millions (900 M)
20 à un milliard deux cents millions (1,200 G) entre
21 les deux années.

22 Q. **[224]** On voit peut-être le... un point deux ou un
23 point trois, en tout cas, peu importe, là, on
24 est...

25 R. Oui.

1 Q. **[225]** ... on n'est pas à cent millions (100 M) de
2 près.

3 R. Autour de ça, oui.

4 Q. **[226]** Expliquez-nous, là... Peut-être d'abord,
5 avant que vous arriviez, on voit deux mille deux-
6 deux mille trois (2002-2003), est-ce que c'est
7 l'année suivant le... les... le onze (11)
8 septembre, à New-York, ça?

9 R. Oui, ça c'était le budget de l'année qui m'a... qui
10 a précédé mon arrivée, au fond, deux mille deux-
11 deux mille trois (2002-2003). Et il y avait eu un
12 budget spécial, si... à ce qu'on m'a raconté, pour
13 faire... faire suite aux difficultés économiques
14 qui avaient suivi les événements de deux mille un
15 (2001), effectivement.

16 Q. **[227]** Faire un investissement massif...

17 R. Oui, tout à fait.

18 Q. **[228]** ... dans l'économie...

19 R. Oui.

20 Q. **[229]** ... au niveau des infrastructures, entre
21 autres, là, bon.

22 R. Oui, de sorte qu'on revenait, en quelque sorte, à
23 la normale...

24 Q. **[230]** L'année suivante.

25 R. ... normale, légèrement croissante, l'année

1 suivante, en trois-quatre (03-04) et quatre-cinq
2 (04-05).

3 Q. **[231]** On vous retrace, la première année que vous y
4 êtes, là, vous êtes tout près de huit cents (800)
5 ou neuf cents millions de dollars (900 M\$), en deux
6 mille trois-deux mille quatre (2003-2004). Et je
7 vous pose la question comme ça : Est-ce que c'est
8 suffisant pour faire fonctionner le ministère des
9 Transports en deux mille trois (2003)? C'est une
10 question de développement.

11 R. Ça dépend des critères qu'on se pose. Pour répondre
12 à la question, du point de vue de ceux qui nous
13 fournissent les fonds, c'est sûrement suffisant.
14 Mais du point de vue du Ministère, en fait, pour
15 répondre à votre question, il y avait des études,
16 et sans doute qu'il y en a encore, qui étaient
17 faites régulièrement pour vérifier le... l'état de
18 santé du réseau. On peut l'appeler comme ça, de
19 vérifier si nos chaussées sont en bonne condition,
20 si nos infrastructures sont en bonne condition, ou
21 si elles sont dangereuses même.

22 Et ces études-là, à ce moment-là, étaient
23 assez préoccupantes. Ce qu'on constatait... Parce
24 qu'il faut se souvenir qu'il y a eu beaucoup de
25 constructions dans les années soixante (60). Et, à

1 ce moment-là, bien, on est quoi? On est cinquante
2 (50) ans plus tard, quarante (40) ans plus tard,
3 dépendamment de la date où ça a été... Alors, les
4 infrastructures ont tendance à... à se dégrader, et
5 c'est ce qu'on constate dans nos études. Et parfois
6 c'est inquiétant. C'est relevé, parfois, dans
7 des... dans des congrès ou des... lorsque ces
8 études sont rendues publiques, c'est mentionné. Et
9 c'est inquiétant pour l'ensemble de l'appareil et
10 même pour les ministres, de dire : « Comment ça se
11 fait que notre réseau routier est en mauvais
12 état? » Et qu'il soit en mauvais état, c'est une
13 chose, mais si la tendance est à la baisse, qu'il
14 se dégrade malgré les investissements qu'on fait,
15 il me semble qu'autour de sept cents millions
16 (700 M) ou dans ce coin-là, on croyait atteindre
17 l'équilibre, où le réseau se maintenait, mais on
18 s'améliorait pas.

19 Alors, ce qu'on cherchait, au fond, entre
20 sept et huit cents millions (7-800 M), ce qu'on
21 cherchait c'est est-ce qu'il y aurait moyen
22 d'investir au Québec non seulement pour maintenir
23 le réseau, ce qui est un minimum, mais de
24 l'améliorer progressivement avec les années? De
25 revenir à un état plus... je me souviens pas des

1 chiffres par coeur, mais par exemple, on disait :
2 « Bien, soixante (60) ou soixante-dix pour cent
3 (70 %) des structures ou des chaussées ont
4 certaines déficiences. » Dans certains cas ils
5 (sic) ont des déficiences plus sérieuses. Dans des
6 cas, même ça touchait la sécurité. Dans ce cas-là,
7 évidemment, on mettait en priorité.

8 Mais tout ça pour dire que, la réponse à
9 votre question, de combien d'argent avons-nous
10 besoin, est amenée par le résultat des études. Quel
11 est le point d'inflexion de la courbe, où elle
12 cesse d'être descendante, où elle cesse d'être à
13 niveau mais où elle se met à remonter? Quel est ce
14 point d'inflexion? Et c'est ce que nous cherchions,
15 au Ministère.

16 Q. **[232]** Et vous nous dites... Je vous coupe une
17 seconde. Vous nous dites qu'à sept cents millions
18 (700 M), les années précédentes, vous étiez
19 toujours sur la pente descendante...

20 R. Oui, sur la pente...

21 Q. **[233]** ... ce n'était pas suffisant.

22 R. ... descendante ou peut-être qu'on se maintenait,
23 là, j'ai pas les chiffres en tête exactement. Mais
24 c'était pas satisfaisant ni yeux des spécialistes
25 du Ministère ni aux yeux, évidemment, des autorités

1 politiques. Et c'est là qu'on a amorcé une
2 réflexion, au ministère, qui nous a amenés, et puis
3 on voit par la suite que ça s'est réalisé, à
4 proposer au gouvernement un plan majeur
5 d'investissement dans le domaine routier. Moi,
6 quand j'étais là, en deux mille quatre (2004), je
7 crois, j'avais rencontré monsieur Dicaire pour lui
8 présenter cette situation-là, ce que je viens
9 d'expliquer, que le point d'inflexion nous
10 apparaissait se situer plus haut que les budgets
11 dont nous disposions à ce moment-là. Et qu'il
12 important, non seulement pour le Ministère, mais
13 pour le Québec, pour son patrimoine routier et
14 d'infrastructures, qui est quand même une richesse
15 très importante, pour la préservation et
16 l'amélioration de ce patrimoine-là, que le
17 gouvernement consente des sommes plus généreuses.
18 Et monsieur Dicaire, je pense, a très, très bien
19 compris ce message-là, il... toujours est-il que le
20 gouvernement a été sensible à notre demande. Et,
21 dès l'année suivante, qui était ma dernière année,
22 cinq-six (05-06), nous sommes passés à un milliard
23 deux cents millions (1,200 G). Et après, bien, moi,
24 j'ai quitté mais je vois, par la courbe, et je le
25 sais pour l'avoir suivi de loin, par la courbe

1 d'augmentation des budgets, que ce mouvement-là a
2 continué.

3 Q. **[234]** Il y a eu des investissements massifs.

4 R. Massifs, tout à fait, oui.

5 Q. **[235]** Au Ministère. Bon. Et cette... En fait, êtes-
6 vous au courant même de la teneur des discussions
7 qu'il y a eu avec le Conseil du trésor, avec les
8 différents ordres gouvernementaux des choix à
9 faire, les choix pouvant être ou bien on
10 l'abandonne, on le laisse aller le réseau, il sera
11 complètement à rebâtir, mais à quels coûts ou
12 encore il faut investir, mais combien faut-il
13 investir pour l'améliorer?

14 R. Oui.

15 Q. **[236]** Est-ce que la question se posait, là,
16 vraiment, jusqu'à ce point-là?

17 R. En fait, la question du choix ne se posait pas
18 vraiment.

19 Q. **[237]** O.K.

20 R. Parce qu'abandonné le réseau puis on le
21 reconstruira, c'est travailler un petit peu comme
22 certains pays du Tiers-Monde sont condamnés à le
23 faire, pas parce qu'ils le choisissent, mais
24 souvent laissent se détériorer les équipements,
25 puis ensuite s'en vont à la Banque mondiale, vont

1 chercher un prêt, reconstruisent. Cette... cette
2 approche-là était complètement éliminée de notre
3 pensée. Nous il fallait absolument travailler
4 plutôt à l'amélioration des... du réseau et je
5 pense que ça a été compris très rapidement par les
6 autorités gouvernementales. Et donc, on a pu à
7 partir de ce moment-là faire les investissements
8 que vous voyez à l'écran.

9 Q. **[238]** Aviez-vous vous-même, étiez-vous capable de
10 documenter à votre arrivée au Ministère en deux
11 mille trois (2003) des sommes, les montants que
12 vous auriez besoin pour maintenir à niveau et
13 préférablement commencer à améliorer le réseau.
14 Quelles étaient ces sommes minimales-là?

15 R. Bien je pense que le montant d'un milliard deux
16 cents millions (1,2 G), moi j'avais plutôt un
17 milliard quatre cents millions (1,4 G) dans ma
18 tête, mais c'est peut-être ma mémoire qui me fait
19 défaut, était justement le point que nous
20 recherchions comme étant le point où la courbe
21 allait tourner vers le haut, la courbe de
22 qualité...

23 Q. **[239]** Oui?

24 R. ... des équipements, allait être tournée vers le
25 haut et puis progressivement donc, s'améliorer.

1 Alors, ici on voit que ce qui a été fait, il
2 faudrait enlever le fait inflationniste, mais en
3 gros je pense qu'on est au-dessus, juste à l'oeil,
4 on est au-dessus du montant considéré comme minimal
5 par le ministère pour que la courbe s'infléchisse.

6 Q. **[240]** Et étiez-vous capable de situer, là, si on se
7 replace toujours en deux mille trois (2003), la
8 période dont vous auriez besoin pour ramener
9 l'ensemble du réseau à des normes de qualité
10 satisfaisantes dans son ensemble. Avez-vous fixé
11 des buts et dire : « Bon on prend tant d'années
12 pour s'y rendre. »

13 R. Je peux pas répondre à la question telle que vous
14 la formulez, mais nous avons cependant des
15 objectifs, puis j'imagine que c'est encore le cas
16 aujourd'hui que nous nous fixions, disons : « Bien
17 on voudrait que tant pour cent des infrastructures
18 sur une période de trois ans ou de quatre ans ou de
19 cinq ans passent de tel niveau à tel niveau. »
20 Alors, on avait peut-être pas fait l'addition de
21 combien d'années ça prendrait, en tout cas, si on
22 l'a fait, je m'en souviens pas, mais je me souviens
23 qu'on avait des objectifs sur des périodes, là,
24 appelons ça gérables de trois ans, de quatre ans,
25 cinq ans, dire qu'on aimerait que tel chiffre qui

1 est à soixante-deux pour cent (62 %) actuellement
2 bien qu'il passe à soixante-huit pour cent (68 %),
3 puis progressivement.

4 Q. **[241]** Un but?

5 R. C'est ça, un but. Alors, le ministère travaillait
6 avec ça, puis ce qui permettait évidemment de
7 mesurer les progrès réalisés puis voir si les
8 investissements qui sont faits effectivement
9 donnent ce que nous recherchions. Alors, j'imagine
10 que ça a continué comme ça après mon départ.

11 Q. **[242]** Alors, je me mets un peu à votre place en
12 deux mille cinq (2005), autour du premier (1er)
13 avril quand vous recevez les nouvelles, le nouveau
14 budget du ministère et finalement on vous accorde
15 des sommes substantielles, qu'on amène à un point
16 deux (1,2), un point quatre milliards (1,4 G), là,
17 peu importe, là. La somme que vous croyez
18 suffisante pour améliorer le réseau. Alors, comme
19 sous-ministre vous êtes certainement heureux, enfin
20 je vais pouvoir faire quelque chose avec mon
21 réseau. Comment... est-ce qu'il y a eu une
22 réflexion qui s'est faite autour de l'ajout de ces
23 sommes-là, comment est-ce qu'on va gérer ça,
24 qu'est-ce qu'on fait maintenant pour améliorer le
25 réseau avec des sommes substantielles comme ça?

1 R. Bien il y a un système de programmation assez
2 élaboré au ministère des Transports qui je pense a
3 déjà, peut-être on peut en parler, mais qui déjà a
4 été exposé à cette Commission, qui permet en fait
5 de répartir les sommes selon différents critères,
6 les besoins, et caetera. Alors, c'est évident
7 qu'avec plus d'argent...

8 Q. **[243]** Oui?

9 R. ... mais c'est pas les besoins qui manquaient, les
10 besoins étaient là...

11 Q. **[244]** Oui?

12 R. ... la liste était longue, mais le ministère avait
13 beaucoup, beaucoup d'idées pour utiliser ces
14 sommes-là à meilleur escient.

15 Q. **[245]** Je comprends qu'on va la replacer dans la
16 programmation cette somme-là. Je pensais plus aller
17 faire... est-ce qu'il y a eu une période de
18 réflexion ou un symposium je vous amène à
19 l'Université Laval, est-ce que ça vous dit quelque
20 chose, c'est peut-être un peu avant votre arrivée.
21 Un symposium à l'Université Laval où on s'est
22 questionné à savoir qu'est-ce qu'on va faire avec
23 des sommes substantielles qui vont arriver pour
24 améliorer le réseau?

25 R. Non, j'ai jamais entendu parler de ce symposium.

1 Q. **[246]** Alors, vous avez maintenant ces sommes-là et
2 je comprends que ça va être distribué à partir de
3 cette année-là dans la programmation annuelle du
4 Ministère?

5 R. Exact.

6 Q. **[247]** Est-ce que... et, là, je vous ramène à votre
7 arrivée en deux mille trois (2003), est-ce que
8 d'après vous il y avait, à ce moment-là, en deux
9 mille trois (2003), une capacité suffisante chez
10 les entrepreneurs et les firmes de génie pour
11 accepter, et là je vais directement, non pas au
12 Ministère mais à l'extérieur, chez ceux qui font
13 pour le ministère du Transport, est-ce qu'il y
14 avait la capacité de réaliser des travaux de cette
15 ampleur-là?

16 R. Oui. Je me prononcerai pas pour les bâtonnets
17 suivant mon départ, mais pour nous, la capacité
18 était là d'absorber autour d'un milliard quatre
19 cent millions (1,4 G\$), là c'est le chiffre que
20 j'avais en tête...

21 Q. **[248]** Oui.

22 R. ... de travaux et de... de travaux de génie
23 également, de consultation, de travaux, également
24 réalisation des travaux.

25 Q. **[249]** Vous étiez-vous déjà, ou le Ministère

1 s'était-il penché sur cette question-là à savoir la
2 capacité d'absorption du marché?

3 R. On s'est penché, oui, sur cette question, mais mon
4 souvenir est qu'on se butait à des difficultés
5 méthodologiques assez grandes et je ne sais pas
6 finalement, je pourrais pas vous répondre s'il y a
7 jamais eu une conclusion à ça. Quel est l'état du
8 marché? Ça dépend beaucoup des hypothèses qu'on
9 pose. Il y a des concepts qui sont élastiques dans
10 ça. Alors on s'était rabattu beaucoup plus, comme
11 je le disais tantôt, sur le point d'inflexion
12 beaucoup plus que des études qui auraient démontré
13 la capacité du marché d'en absorber jusqu'à tel
14 niveau, et caetera.

15 Q. **[250]** Mais au moins vous aviez confiance que le
16 marché pouvait prendre ce (inaudible).

17 R. On avait confiance tout à fait, oui.

18 Q. **[251]** O.K. Si je vous avais parlé en deux mille
19 trois (2003) d'un budget annuel de tout près de
20 quatre milliards (4 G\$), est-ce que le marché en
21 deux mille trois (2003) aurait pu prendre un budget
22 de quatre milliards (4 G\$)?

23 R. Bien là, je pense que la courbe aurait été peut-
24 être un peu trop drastique de passer parce que tout
25 ça se fait de façon progressive, là, on le voit

1 réforme Ryan tantôt mais c'est un des facteurs qui
2 a influencé le Ministère. L'autre facteur est
3 beaucoup plus global, beaucoup plus diffus, mais
4 c'est toute, je dirais, cette idéologie, ce credo
5 qui existe depuis les années quatre-vingt-dix
6 (1990), parce que si on fait l'histoire rapide de
7 la fonction publique du Québec, il y a des belles
8 années, de la révolution tranquille à mil neuf cent
9 quatre-vingts (1980) à peu près, les années de
10 croissance, d'organisation d'une fonction publique
11 professionnelle, organisée, et caetera, et par
12 après, en quatre-vingt-dix (1990), bon j'ai parlé
13 de la réforme Ryan tantôt, on tourne un peu le
14 commutateur sur l'autre côté pour dire, bon bien la
15 fonction publique est trop grande, la fonction
16 publique est, certains disaient, inefficace, il
17 faut aller plus vers le privé. On se souvient que
18 même sous le gouvernement de monsieur Bourassa, le
19 ministre Paul Gobeil avait fait un rapport...

20 Q. **[253]** Oui.

21 R. ... qui avait fait parler beaucoup, où on s'en
22 allait vers, l'idéologie du temps était d'aller
23 vers le privé et l'efficacité se trouvait du côté
24 du privé. Les belles années de la fonction publique
25 étaient passées et ce mouvement-là s'est continué

1 jusqu'à nos jours en fait parce qu'après, on est
2 tombé dans les années quatre-vingt-quatorze,
3 quatre-vingt-quinze, quatre-vingt-seize (1994-1995-
4 1996), les années de combat pour le déficit zéro.
5 Bon, on arrive en deux mille trois (2003), la
6 réingénierie de l'état, rapport Boudreau, rapport
7 Gobeil, impartition et partenariat public-privé.

8 Alors tous ces concepts au fond, qui
9 habitent la fonction publique du Québec et auxquels
10 l'ensemble du gouvernement est invité à se
11 conformer, amènent des compressions budgétaires
12 successives d'année en année au ministère des
13 Transports où l'expertise n'a pas pu être
14 reconstruite aussi vite qu'elle nous quittait parce
15 que les postes... Il y a des années, on m'a dit
16 qu'il y avait eu des coupures de trois cents (300)
17 postes, quatre cents (400) postes au ministère des
18 Transports en une seule année. Puis ça, c'est
19 arrivé plusieurs années de file.

20 Alors il est évident qu'à long terme...
21 mais l'idée, à ce moment-là, était... était pas de
22 dire : « Bien on va vous enlever vos moyens puis
23 vous aurez plus rien. » C'était de dire : « Non,
24 vous allez avoir les moyens encore de façon plus
25 efficace en recourant au secteur privé qui pourra

1 vous donner des services de très haute qualité à
2 bon prix parce que c'est un marché qui va
3 déterminer le prix. » À meilleur prix, disait-on,
4 que dans le secteur public. « Et puis vous allez
5 pouvoir effectuer la mission importante du
6 Ministère de cette façon-là. » Alors c'était vu,
7 c'était la philosophie, je dirais, qui habitait la
8 fonction publique et qui a transcendé, je dirais,
9 les deux grands partis politiques qui ont constitué
10 le gouvernement depuis... depuis vingt (20) ans.

11 Q. [254] Alors on a ce balancier-là qui est parti de
12 peut-être... vous avez placé tout à l'heure peut-
13 être aux années quatre-vingt-dix (90) lorsque le
14 ministère des Transports est quasiment
15 autosuffisant, fait tout en régie et est bien
16 outillé. Là où on arrive, où on commence à aller de
17 l'autre côté, où on va commencer à se délester du
18 personnel et est-ce qu'il est exact, même, dans les
19 années où vous aviez des coupures de personnel,
20 souvent on encourageait les gens, peut-être plus
21 âgés, à prendre une retraite, une pré-retraite, de
22 sorte que c'est souvent vos ingénieurs d'expérience
23 qui partaient les premiers?

24 R. Oui, je crois me souvenir...

25 (10:52:46)

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Q. **[255]** C'est en quatre-vingt-dix-huit (98), ça, il
3 me semble, la mise à la retraite, la (inaudible)
4 des fonctionnaires?

5 R. Je pourrais pas vous dire, Madame la Présidente,
6 l'année précise, mais je me souviens
7 qu'effectivement, il y a eu des programmes pour
8 activer les départs à la retraite. Était-ce en
9 quatre-vingt-dix-huit (98)? Oui, probablement dans
10 ces années-là. Ça a peut-être duré un certain
11 nombre d'années.

12 Q. **[256]** C'est le gouvernement Bouchard, il me semble.

13 R. Possiblement, oui.

14 Q. **[257]** Oui.

15 R. Alors effectivement. Puis on avait aussi la
16 concurrence, je dirais, du secteur privé qui venait
17 chercher des bons éléments au ministère des
18 Transports parce qu'il y en avait de très bons. Il
19 y en a encore, mais qui sont moins nombreux en
20 nombre. Alors c'est évidemment que la retraite était
21 un facteur, mais aussi des gens qui quittaient pour
22 aller oeuvrer dans le secteur privé et nous
23 n'avions pas toujours la capacité de remplacer ces
24 gens-là soit budgétairement parce que les postes
25 ont été coupés ou soit parce que le Ministère doit

1 nécessairement recruter des jeunes ingénieurs pour
2 remplacer des gens qui ont plus d'expérience.

3 Alors, c'est... on peut pas dire que c'est
4 un pour un, même quand une personne quitte, même
5 quand elle est remplacée, elle n'est pas tout à
6 fait remplacée parce que la personne qui arrive
7 avec toute sa bonne volonté puis ses beaux
8 discours...

9 Me PAUL CRÉPEAU :

10 Q. **[258]** Doit apprendre.

11 R. ... et beaucoup de compétences, mais doit quand
12 même faire ses classes. Alors, c'est évident que
13 ces gens-là qui doivent se confronter parfois à des
14 ingénieurs plus d'expérience du secteur privé,
15 alors ça, c'est un problème pour le ministère des
16 Transports et c'était apparent au moment où j'étais
17 là. Je pense que mes prédécesseurs aussi avaient
18 commencé à vivre ça, là, à partir des années
19 quatre-vingt-quinze-deux mille (95-2000). Et puis
20 nous étions inquiets un petit peu de l'avenir à ce
21 sujet. Nous nous disions : « Bon, on se croise les
22 doigts, on a des budgets pour aller à l'extérieur
23 au privé, espérons que ça va bien aller », mais on
24 avait moins de personnel et moins de capacités que
25 nous en avions autrefois.

1 Q. **[259]** Et avant de le regarder peut-être dans le
2 détail, est-ce que tout ce grand mouvement-là qui
3 s'est fait à travers ces années-là, un peu avant
4 votre arrivée aux transports et pendant que vous
5 étiez aux transports, est-ce que c'était appuyé
6 d'études scientifiques quelconques pour... qui
7 démontraient le bien-fondé ou non de ces mesures-
8 là, de cette nouvelle idéologie-là qui disait :
9 « On va tout faire faire par le privé »?

10 R. Non, je pense que ce sont des choix politiques qui
11 ont été faits et je ne me souviens pas d'avoir vu
12 des études en ce sens-là s'il y en avait.

13 Q. **[260]** Alors vous y arrivez en deux mille trois
14 (2003) et on revient au moment où vous entrez en
15 fonction. Vous êtes confronté à tous ces problèmes-
16 là. Vous avez parlé de perte d'expertise, de non-
17 remplacement de postes et je pense même qu'avec
18 l'arrivée du gouvernement Charest, on avait de la
19 nouvelle... la réingénierie de l'État où on ne
20 remplaçait pas un poste sur deux. En fait, qui
21 s'additionnait à toutes sortes d'autres mesures de
22 ce genre-là précédentes.

23 Alors au niveau du personnel, de l'embauche
24 et particulièrement dans votre secteur génie,
25 conception, élaboration des plans, plans et devis,

1 même connaître les besoins du Ministère, vous étiez
2 pas bien outillé à ce moment-là?

3 R. Bien, on avait quand même... le Ministère a quand
4 même des moyens, encore aujourd'hui, des moyens
5 importants et ils en avaient à ce moment-là, mais
6 tout est relatif. Compte tenu de l'importance de la
7 programmation du ministère des Transports, des
8 travaux à faire, du nombre de chantier, et caetera,
9 le pari qui a été fait, au fond, c'est de dire
10 « bon, bien, le secteur privé va pouvoir nous
11 offrir des services de même qualité possiblement à
12 meilleurs coûts que si nous l'avions fait. »
13 C'était le raisonnement qui était derrière tout ça.

14 Q. **[261]** Oui.

15 R. ... probablement pas appuyé par des études
16 savantes, comme je vous l'ai signalé à la question
17 précédente, mais plus... c'était plus un choix
18 public qui a été fait à ce moment-là. Et nous
19 avons comme mandat de... de réaliser et de gagner
20 ce pari-là. L'avons-nous gagné? C'est une autre
21 question, mais notre mandat était de faire en sorte
22 que les choses fonctionnent. Et il faut faire la
23 différence ici entre les travaux, l'exécution des
24 travaux et la conception, en fait, entre les firmes
25 d'ingénierie et les entrepreneurs. Que la... que

1 les... que la construction soit faite par des
2 firmes, je pense que c'est quelque chose qui peut
3 se comprendre, en fait, que ça n'a pas besoin
4 d'être fait par des fonctionnaires du gouvernement.
5 Mais, le problème qui nous... qui nous préoccupait
6 plus à ce moment-là, c'était la perte d'expertise
7 au niveau, là, de ce qu'on pourrait appeler la
8 définition de notre besoin, c'est quoi notre besoin
9 au ministère des Transports. S'en remettre à une
10 firme qui va définir, c'est un peu comme si je me
11 bâtis une maison puis je dis à l'architecte « fais-
12 moi une maison », mais je lui dis pas qu'est-ce qui
13 est mon besoin.

14 Q. [262] Qu'est-ce que vous voulez, c'est ça.

15 R. S'en remettre à l'extérieur pour définir son
16 besoin, pour faire les plans et devis, pour définir
17 les correctifs qui doivent être faits, pour faire
18 les travaux de surveillance. On est peut-être allé
19 trop loin, de ce point de vue-là, ce mon point de
20 vue.

21 Ça veut pas dire qu'il y a pas... j'ai pas
22 la nostalgie du Ministère à douze mille (12 000)
23 employés nécessairement, il y a probablement un
24 équilibre à trouver entre le faire faire à
25 l'extérieur, mais tout en maintenant, je dirais,

1 une capacité pour le Ministère de dialogue avec le
2 secteur... de dialogue crédible avec le secteur
3 privé qui fait des travaux pour nous à notre
4 demande, une faculté critique vis-à-vis ça. Et
5 c'est sur ce plan-là que je pense - puis c'est une
6 opinion personnelle puis je respecte les opinions
7 contraires - mais mon opinion personnelle est qu'on
8 est peut-être allé un petit peu trop loin, de sorte
9 qu'on a perdu la faculté d'exercer, avec le secteur
10 privé, un dialogue critique pour les maintenir sur
11 le bout des orteils, si je peux m'exprimer ainsi,
12 pour tenir la barre haute, parce qu'on s'en remets
13 essentiellement pour la définition des besoins, des
14 corrections, des plans et devis et de la
15 surveillance, au secteur privé.

16 Q. **[263]** Quand vous dites « on s'en remet », vous vous
17 en remettiez déjà en deux mille trois (2003) à ce
18 moment-là.

19 R. Oui, c'est ça. Puis je le dis en tout respect pour
20 les fonctionnaires du ministère des Transports dans
21 les directions territoriales qui font un travail,
22 je pense, exceptionnel dans ce contexte-là, mais
23 toujours est-il que les firmes de génie-conseil ont
24 une place très très importante et peut-être un
25 petit peu trop.

1 Alors, dans les réflexions, je pense qu'il
2 va falloir faire - puis, moi, j'étais très heureux
3 quand j'ai entendu ou j'ai lu dans les journaux que
4 le ministère des Transports avait eu l'autorisation
5 de recruter, je pense, c'est neuf cents (900)
6 ingénieurs, là, l'an passé ou il y a deux ans, sur
7 une certaine période. Je pense que c'est un pas
8 dans la bonne direction. C'est un pas de
9 reconstruction, je dirais, d'une certaine capacité
10 de dialogue et de... avec le secteur privé que
11 malheureusement était peut-être descendu en bas du
12 minimum au cours des années.

13 Q. **[264]** O.K. Et même... puis on terminera peut-être
14 avec ça avant d'aller à la pause, là, mais même
15 avec l'ajout de ces postes qui viendront, on
16 comprend que ça ne se fait pas du jour au
17 lendemain. On embauche quelqu'un qui n'est pas
18 nécessairement prêt parce qu'il faut bâtir une
19 expertise lorsqu'on parle de regarder la mission du
20 ministère des Transports, quelle est la définition
21 de nos besoins, qu'est-ce qu'on veut faire, où est-
22 ce qu'on s'en va et ensuite dessiner des ponts.

23 Q. **[265]** Tout à fait. Quand je dis que c'est un pas
24 dans la bonne direction, je pèse bien mes mots,
25 c'est un pas et il faudra en faire d'autres. Ça

1 dépend qu'est-ce qu'on va faire faire à ces gens-là
2 aussi, où on va les mettre, quelles sont leurs
3 fonctions. Et puis le point que vous soulevez est
4 très important, celui de l'expérience qui,
5 malheureusement, l'expérience se gagne qu'avec le
6 temps. Et donc il faudra attendre que... que
7 l'arbre pousse avant de pouvoir profiter de son
8 ombre.

9 Alors, c'est... c'est une bonne démarche,
10 je pense, que le Ministère est en bonne... en bonne
11 direction. Maintenant, il faudra peut-être poser
12 d'autres gestes aussi de consolidation pour
13 retrouver un minimum d'expertise.

14 Q. [266] Merci. Sur cette leçon d'histoire, je vous
15 proposerais peut-être de prendre la pause à ce
16 moment-ci, Madame la Présidente.

17 SUSPENSION DE L'AUDIENCE

18 REPRISE DE L'AUDIENCE

19 (11:37:48)

20 LA GREFFIÈRE :

21 Monsieur Gagné, vous êtes toujours sous le même
22 serment.

23 Me PAUL CRÉPEAU :

24 Merci.

25 Q. [267] Alors, Monsieur Gagné, juste peut-être pour

1 corriger ce que vous nous avez dit ce matin, je
2 comprends, quand je vous ai parlé ce matin d'un
3 symposium à Laval en deux mille un (2001) où des
4 mesures ont été adoptées dans le... en vue de
5 l'arrivée de nouveaux budgets importants au MTQ,
6 est-ce que vous avez retrouvé, là, ou vous avez vu
7 un document où on parle de ces mesures-là?

8 R. Oui. En fait, je n'avais jamais entendu parler de
9 symposium...

10 Q. **[268]** O.K.

11 R. ... et je ne connaissais pas cet événement.
12 Maintenant, je connais le produit de ce
13 symposium...

14 Q. **[269]** Oui.

15 R. ... sans savoir que ça venait d'un symposium, qui
16 étaient douze (12) mesures qui ont été annoncées
17 par le ministre, monsieur Chevrette, je crois, à
18 cette époque-là, pour donner suite ou tenir compte,
19 devrais-je dire, du fait que le budget allait être
20 augmenté à un milliard deux cent millions (1,2 G\$),
21 là, l'année suivant les événements de deux mille un
22 (2001), là...

23 Q. **[270]** Bon.

24 R. ... qui était donc l'année deux mille deux (2002),
25 deux mille trois (2003) et c'étaient les mesures

1 dont je viens de prendre connaissance dans un
2 document, là.

3 Q. **[271]** C'est beau. Alors, ces mesures-là sont
4 restées en place et il y avait là-dedans, en fait,
5 l'avancement de la date...

6 R. Oui.

7 Q. **[272]** ... des travaux de la planification...

8 R. Oui.

9 Q. **[273]** ... du Ministère, des mesures de cette
10 nature-là qui visaient à améliorer la performance
11 administrative du Ministère pour sa programmation.

12 R. C'est exact. Alors, on a... la principale mesure,
13 au fond, qui est dans ça, puis il y a peut-être
14 mesures qui couvrent ce thème-là, mais c'était
15 d'avancer la programmation du Ministère plus tôt
16 dans la saison pour permettre, les étés étant
17 plutôt courts au Québec, particulièrement cette
18 année, de permettre, au fond, au ministre
19 d'annoncer dès... dès février, donc avant que le
20 dégel se fasse, les... la programmation du
21 Ministère, alors qu'autrefois, je crois que c'était
22 en avril ou mai, c'était beaucoup plus tard dans la
23 saison. Alors, plusieurs mesures qui sont d'ordre
24 administrative comme ça pour s'assurer, au fond,
25 que si on a un budget d'un milliard deux cents

1 millions (1,2 G\$), bien, on va être capable
2 physiquement de le... de concrétiser les projets.

3 Q. **[274]** De les réaliser. Je veux juste vous amener
4 sur une dernière chose dont vous avez traité ce
5 matin, la perte d'expertise, le fait que vous
6 confiez beaucoup, la majeure partie, en fait, de
7 vos... de la conception des travaux, plans et
8 devis, tout ça, à l'extérieur, est-ce que... est-ce
9 que je me trompe en disant que ça a amené beaucoup
10 la présence des firmes de génie au ministère des
11 Transports, au moment où vous y arrivez en deux
12 mille trois (2003)?

13 R. Parlez-vous de présence physique ou...

14 Q. **[275]** Oui. Bien, même une présence physique dans
15 les...

16 R. Moi, non. Une présence physique, je n'ai pas
17 observé davantage de circulation de ces gens-là
18 dans les corridors du Ministère, mais présence,
19 oui, dans les dossiers du Ministère,
20 effectivement...

21 Q. **[276]** O.K.

22 R. ... de plus en plus. À mesure que le Ministère
23 perdait de l'expertise, bien, il y avait une
24 croissance, je dirais, de travaux qui étaient
25 confiés à l'extérieur.

1 Q. [277] Au point de vue technique, mais est-ce qu'il
2 y en avait aussi une plus forte présence au niveau
3 de l'élaboration des projets à venir, même de la
4 programmation? Est-ce qu'on se fiait beaucoup ou on
5 allait chercher l'opinion des firmes de génie à ce
6 moment-là pour... en prévision des... des années
7 futures?

8 R. Oui. C'était... c'est un processus, au fond, qui
9 s'est fait sur plusieurs années. On peut pas mettre
10 une date précise, mais progressivement, le
11 Ministère, comme je l'ai mentionné plus tôt ce
12 matin, a recouru de plus en plus aux firmes...

13 Q. [278] O.K.

14 R. ... non seulement pour le... la définition des
15 plans, mais pour définir les besoins puis faire
16 certaines tâches qui autrefois étaient faites à
17 l'interne, notamment les travaux de surveillance.

18 Q. [279] Et si je vous parle de comité conjoint de
19 l'Association des ingénieurs-conseils du Québec et
20 du ministère des Transports, est-ce que ça vous dit
21 quelque chose ce comité-là, conjoint?

22 R. Oui, je crois que je suis allé à la première
23 réunion de ce comité pour simplement saluer les
24 gens puis parler un petit peu du comité, mais
25 c'était la sous-ministre adjointe, madame Leclerc,

1 qui était chargée vraiment d'alimenter et de faire
2 fonctionner ce comité-là.

3 Q. **[280]** Si je vous place ça autour de mars deux mille
4 quatre (2004), est-ce que ça a du sens comme date?

5 R. Possiblement, oui.

6 Q. **[281]** O.K. C'est donc... c'est quelque chose qui se
7 faisait pas auparavant. Qu'est-ce qui était... quel
8 était le but de ce comité conjoint-là? Qu'est-ce
9 qu'on avait... qu'est-ce qu'on discutait entre
10 l'Association des ingénieurs-conseils et le
11 Ministère?

12 R. On parlait, je pense, si mon souvenir est bon,
13 mais, comme je vous ai dit, je n'ai assisté qu'à
14 une réunion, et à la première partie, partie plutôt
15 des civilités. Mais c'était, au fond, d'établir des
16 contacts dans avec les... les partenaires. Au fond,
17 on discutait des grandes orientations du ministère.

18 Q. **[282]** Est-ce que ça servait aussi à annoncer les...
19 non pas dans le détail la programmation, mais
20 annoncer aux firmes de génie qu'est-ce qui allait
21 arriver dans les prochaines années au ministère des
22 Transports?

23 R. Non. La programmation est un exercice qui était
24 réservé au ministre, qui en faisait une annonce
25 officielle en conférence de presse, et il y avait

1 pas d'autres tables qui servaient à diffuser, je
2 dirais, la programmation, que cette annonce
3 officielle faite par le ministre.

4 Q. **[283]** Alors, je reviens au comité conjoint, je
5 cherche encore son but, outre les questions de
6 civilité, là, puis de se rencontrer puis de savoir
7 qu'une telle personne est présidente de telle firme
8 puis tout ça.

9 R. Oui.

10 Q. **[284]** Quel est le fait d'avoir... le but d'avoir
11 cette rencontre-là avec l'Association des
12 ingénieurs-conseils?

13 R. Je peux pas vous répondre de façon précise n'ayant
14 pas participé au comité. Peut-être qu'à ce moment-
15 là, j'aurais pu vous répondre, ça fait déjà dix
16 (10) ans.

17 (11:43:20)

18 LA PRÉSIDENTE :

19 Q. **[285]** Est-ce que je comprends que la programmation
20 des travaux à être faits, au ministère des
21 Transports, appartenait au ministre?

22 R. La programmation appartient, oui, ultimement, au
23 ministre. Évidemment, il est aidé beaucoup mais,
24 ultimement, au ministre.

25 Q. **[286]** Donc, il y a certainement des décisions

1 politiques à être prises dans la programmation des
2 travaux?

3 R. Ça demanderait une réponse très élaborée, je peux
4 prendre tout le temps que vous pouvez me consacrer,
5 mais c'est assez complexe...

6 Q. **[287]** Mais je pense que vous êtes capable de faire
7 un résumé aussi.

8 R. ... la programmation au ministère des Transports
9 et, effectivement, ultimement, il y a des choix qui
10 sont faits au niveau politique, oui.

11 Q. **[288]** Sur la base de quoi?

12 R. D'abord il faudrait peut-être rapidement dire que
13 la composante... il y a plusieurs composante dans
14 la programmation du ministère des Transports. En
15 fait, il y a quatre composantes. Il y a la
16 conservation des chaussées, conservation des
17 structures, amélioration du réseau et développement
18 du réseau. Et la composante politique arrive
19 beaucoup plus vers la fin que sur le début.

20 Au niveau des composantes de... des deux
21 premières composantes, l'amélioration des chaussées
22 et l'amélioration des structures, essentiellement,
23 dans la programmation - puis on a des centaines et
24 des centaines de projets, là, parce que la
25 programmation au complet peut contenir mille

1 (1000), mille cinq cents (1500) projets - il y a
2 les projets qui concernent la conservation des
3 chaussées et des structures, à toutes fins utiles,
4 sont approuvés en bloc parce que ce sont des
5 données essentiellement techniques. Des données
6 souvent reliées à la sécurité des ouvrages, mais
7 s'assurer par exemple qu'un ouvrage va demeurer
8 sécuritaire, que la fonctionnalité de l'ouvrage,
9 s'il a perdu de la fonctionnalité en cours de
10 route, bon. Et ces choses-là, pour les deux
11 premières composantes de la programmation, sont
12 approuvées en bloc au ministère par le ministre, de
13 sorte qu'on ne rentre pas dans le détail des
14 projets. En ce qui concerne...

15 Me PAUL CRÉPEAU :

16 Q. **[289]** Peut-être juste, si vous me permettez, pour
17 préciser cette idée-là, là. C'est des choses
18 techniques et ça ne vise pas à ajouter du neuf. On
19 fait que tout simplement conserver structures et
20 chaussées.

21 R. Exactement.

22 Q. **[290]** Il y a eu des études, on a vérifié, il faut
23 améliorer, ce sont les aspects techniques de la
24 chose, sur laquelle on n'a pas réellement de choix?

25 R. Absolument. Ça peut être le drainage d'une route,

1 des ponceaux qui ont besoin d'être renforcés, bon.
2 Alors, l'item conservation, autant des chaussées
3 que des structures, fait partie de la programmation
4 et est officiellement devant nous lorsqu'on en
5 discute avec le ministre mais ne fait pas l'objet
6 d'une discussion.

7 C'est à peu près la même chose au niveau de
8 l'amélioration. L'amélioration, souvent, je vous
9 donne un exemple, il s'agit d'un équipement qui
10 déjà en place mais qu'on améliore de la façon
11 suivante. On va avoir une route, mettons, à deux
12 voies, il y a un centre de ski qui s'installe en
13 quelque part, beaucoup d'achalandage, les virages à
14 gauche deviennent dangereux, donc le Ministère va
15 faire une troisième voie au centre pour permettre
16 un virage à gauche sécuritaire. C'est de
17 l'amélioration d'équipements qui sont déjà là,
18 souvent dictée par des questions de sécurité
19 routière ou ce qu'on appelle les points noirs, au
20 ministère, c'est-à-dire les sites accidentogènes.
21 Encore là, il y a pas beaucoup de discussions à
22 avoir avec le niveau politique parce que quand
23 c'est des questions de sécurité, on se pose pas
24 trop de questions, on y va. Alors, ça fait partie.

25 Donc, il reste la quatrième catégorie, où

1 il y a plus d'interventions ou plus de
2 questionnement de la part du niveau politique, mais
3 dans un contexte très encadré. Parce qu'au niveau
4 du développement, il y a des choses, d'abord, sur
5 laquelle (sic) on ne peut pas jouer. Je vous donne
6 deux exemples. Un projet qui se construit sur une
7 période de trois ans, on arrive devant le ministre
8 puis il a déjà commencé à être construit l'an
9 passé.

10 Alors, les continuations, les prolongements
11 de projets pluri-annaux, annuels, dis-je, ça
12 rentre automatiquement dans la quatrième catégorie
13 sans discussion. Même chose pour les projets qui
14 font l'objet d'entente fédérale-provinciale. Alors,
15 on a négocié une entente avec le gouvernement
16 fédéral, il y a des financements qui sont prévus,
17 des calendriers, encore là, ça rentre
18 automatiquement dans l'item développement.

19 Autre exemple, bon les questions de
20 sécurité j'en ai parlé tantôt. Alors, il reste au
21 fond des projets qui sont de grands projets. Je
22 vais donner un exemple du temps où j'y étais au
23 ministère des Transports, l'autoroute 30, ici en
24 banlieue de Montréal, au sud, en banlieue sud de
25 Montréal, était un grand projet inscrit à la

1 colonne développement et pour lequel il y avait eu
2 des engagements politiques de pris par les
3 différents partis pendant les années, même chose
4 pour le parc des Laurentides, la route 175, c'est
5 un autre projet au temps où j'étais là.

6 Et c'est évident que des grands projets
7 comme ça, bien les ministres s'intéressent à ce
8 qu'ils se fassent, mais encore là, dans un contexte
9 de contrainte qu'il faut comprendre. Un projet
10 routier ça se fait pas, on peut pas décider un
11 matin puis le lendemain il y a de la machinerie. La
12 phase planification peut prendre à elle seule
13 plusieurs années.

14 Alors, un ministre peut vouloir quelque
15 chose, ça se réalise même pas sous son mandat.
16 Alors, il faut voir la programmation comme étant je
17 dirais un paquebot qu'on essaie d'infléchir, mais
18 qui est, dont la trame de fond est largement dictée
19 dans ses trois premières composantes de façon quasi
20 automatique et dans la quatrième composante pour
21 les prolongements, les ententes fédérale-
22 provinciale aussi et ce qui reste au fond pour les
23 choix politiques sont limités par les études de
24 faisabilité ou les études préalables qui ont pu
25 être faites. Est-ce qu'on peut si le ministre nous

1 dit, par exemple, bien tel projet bien il faudrait
2 l'accélérer, est-ce qu'on est capable de le faire,
3 est-ce que les études préalables ont été faites?
4 Alors, ils ont une certaine marge de manoeuvre,
5 mais dans un cadre de contrainte très forte.

6 Alors, finalement c'est parfois j'imagine
7 frustrant quand on est en politique de voir que la
8 machine du ministère est une grosse machine qui
9 s'oriente d'une façon donnée, mais qui est le cumul
10 des décisions de plusieurs années et qu'on ne peut
11 pas du jour au lendemain faire virer sur un dix
12 sous (0,10 \$) selon l'expression populaire.

13 Mais effectivement il y a des... il y a des
14 choix qui sont faits, puis on nous demande parfois
15 de dire bien est-ce qu'il y a moyen d'accélérer tel
16 projet. On dit : « On va vérifier, puis si les
17 études le permettent, si... », il y a toute une
18 série de « si », bien autant que possible les
19 autorités politiques sont là pour faire les choix,
20 ils sont élus pour ça. Autant que possible on les
21 accommode, mais ça demeure un système de
22 contraintes très, très, important et la décision
23 ministérielle demeure relative.

24 (11:50:11)

25

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Q. [291] Et est-ce que d'autres ministres de d'autres
3 ministères peuvent influencer la décision du
4 ministre des Transports?

5 R. Oui, bien ça c'est le jeu politique, je pense bien
6 que l'ensemble de députés y compris les ministres
7 évidemment peuvent et c'est tout à fait légitime
8 qu'ils le fassent, peuvent faire valoir auprès du
9 ministre des Transports comme ils peuvent le faire
10 auprès du ministre de la Santé pour un hôpital dans
11 leur région ou pour une école dans leur région que
12 les différents députés de l'Assemblée nationale y
13 compris les ministres puissent, auprès de leur
14 collègue des Transports, véhiculer des
15 préoccupations qui leur sont données par les
16 pressions de la population, les maires dans la
17 région qui souhaitent des choses. Alors, c'est...
18 c'est... ça fait partie de la notion du
19 gouvernement responsable, qui doit, étant donné
20 qu'ils ont élus, de prendre des décisions et puis
21 de ne pas, en fait de s'assurer au fond que les
22 orientations du ministère font écho en autant que
23 c'est possible, dans le cadre de contraintes que
24 j'expliquais tout à l'heure, répondre aux
25 préoccupations.

1 Me PAUL CRÉPEAU :

2 Q. [292] Merci.

3 M. RENAUD LACHANCE, Commissaire :

4 Q. [293] Est-ce que c'est possible que les travaux
5 routiers qui sont peut-être prévus dans la
6 programmation, qui n'est peut-être pas prévu dans
7 l'année qui s'en vient, se réalisent suite à des
8 interventions politiques, on a ajusté à la marge la
9 programmation parce que, là...

10 R. Ça peut... ça peut arriver, oui, effectivement, ça
11 peut arriver. Ce sont des choix politiques qui sont
12 faits de façon, à mon avis, tout à fait normale. Ce
13 qui serait anormal, ça serait de franchir la ligne
14 suivante qui serait de dire au sous-ministre :
15 « Bien avantagez telle firme ou faites-le de telle
16 façon. » Mais le choix politique comme tel de
17 fournir au public un équipement que ce soit une
18 école, un hôpital, une route, n'importe quoi est un
19 choix tout à fait légitime dans notre société qu'il
20 soit devancé, reculé, changé de région, et caetera.
21 La ligne à ne pas dépasser étant celle qu'une fois
22 que la décision est prise, les suites à donner
23 doivent être faites selon les lois et les
24 règlements qui nous gouvernent.

25 Q. [294] On comprend que donc, vous avez vécu des

1 situations où des bouts de route devaient pas être
2 prévus dans l'année mais suite à une intervention
3 politique, la route va avoir été faite. C'est ça...

4 R. Ça a pu arriver...

5 Q. **[295]** ... que vous dites mais je veux comprendre
6 qu'une fois.

7 R. ... si tous les autres paramètres par ailleurs, là
8 je parlais...

9 Q. **[296]** Oui c'est ça, si on est à l'intérieur du
10 budget...

11 R. ... que la planification était avancée, et cetera,
12 c'est des choses qui ont pu arriver, oui.

13 Q. **[297]** Donc qui ont pu arriver.

14 R. Oui.

15 Q. **[298]** Est-ce que c'est arrivé que vous avez vu des
16 travaux routiers qui n'étaient pas prévus dans la
17 programmation triennale et qui auraient pu se... et
18 qui se sont retrouvés dans la programmation et
19 réalisés par suite à des interventions politiques?

20 R. Non parce que c'est à peu près impossible. On peut
21 pas, là, comme ça, dire on fait une route, là. Il y
22 a des études préalables, il y a le zonage agricole,
23 il y a l'environnement. Alors c'est à peu près
24 impossible qu'on dise, un projet qui par ailleurs
25 ne serait pas planifié du tout dans les cartons du

1 Ministère, qu'un ministre arrive et dise « bien
2 j'aimerais qu'on accélère là-dessus puis j'aimerais
3 qu'on parte les travaux de façon imminente ». On
4 peut peut-être dire « oui monsieur le ministre, on
5 va faire notre possible mais ça sera pas avant deux
6 ans certain parce qu'il y a des études préalables à
7 faire, toutes sortes de choses » puis là on va
8 tranquillement travailler la programmation pour
9 pouvoir l'inscrire peut-être dans deux ans et puis
10 s'il est chanceux, il y aura peut-être une pépinière
11 sur place avant la fin de son mandat, ça c'est s'il
12 est chanceux.

13 Mais tout ça pour vous dire que c'est pas
14 quelque chose avec laquelle on peut jouer comme ça,
15 enlève, ajoute. C'est très... Il y a une espèce
16 d'inertie dans ça importante, inertie statique
17 autant que dynamique, là, de faire en sorte que les
18 projets prennent trois, quatre, cinq, six ans entre
19 la phase réalisation-conception, phase réalisation,
20 et que quiconque voudrait, là, modifier ça, ça se
21 fait sur une période à long terme, en termes
22 d'infléchissement de l'orientation, mais on peut
23 difficilement, là, comme l'exemple que vous prenez
24 dans votre question, Monsieur le commissaire, de
25 dire, bah! cette route-là était pas prévue, mais

1 moi je l'aimerais l'année prochaine.

2 Q. **[299]** Mais vous avez dit tout à l'heure qu'il y
3 avait plusieurs projets. Donc il y a des projets
4 qui sont dans la programmation, d'autres qui sont
5 des projets mais pas dans la programmation. Je peux
6 très bien comprendre que quand on fait une route,
7 on commence pas demain matin. Il y a des études à
8 faire, ça c'est assez facile.

9 Mais la question c'était, il y a des
10 projets qui ne sont pas nécessairement
11 prioritaires, qui ne sont pas dans la programmation
12 mais que suite à une intervention politique, on
13 peut insérer dans la programmation. Ça va peut-être
14 se réaliser dans les deux ans qui vont suivre, ça
15 je peux comprendre ça.

16 R. Oui, oui, c'est... Tout à fait, tout à fait.

17 Q. **[300]** Est-ce que vous avez déjà vécu une situation
18 où on vous a dit, à la marge, est-ce que c'est
19 possible de privilégier telle circonscription
20 électorale, si c'est possible de le faire. Est-ce
21 que c'est possible d'être un peu plus généreux pour
22 une par rapport aux autres?

23 R. Jamais.

24 Q. **[301]** Non?

25 R. Non.

1 Q. **[302]** O.K. Merci.

2 11:54:51

3 LA PRÉSIDENTE :

4 Q. **[303]** Autrement dit, c'est de passer le projet d'en
5 dessous sur le projet du dessus?

6 R. Bien, il peut y avoir effectivement des changements
7 de priorité amenés par l'appareil politique ce qui,
8 de mon point de vue, est parfaitement légitime et
9 défendable dans notre système de gouvernement. Ils
10 sont là élus par la population. Ils doivent rendre
11 des comptes. C'est le principe de responsabilité
12 ministérielle qu'un ministre doit répondre de tout
13 ce qui se passe dans son ministère et même de ce
14 qui se passe pas devant l'Assemblée nationale et
15 devant la population. Alors ça c'est respecté,
16 c'est compris par l'appareil public à Québec.

17 Maintenant, comme je dis, ça c'est le champ
18 du politique tout à fait légitime et correct mais
19 la ligne à ne pas dépasser c'est l'étape suivante
20 de dire, une façon qu'un projet a été décidé,
21 comment vous allez le faire? Vous allez... Moi je
22 n'accepterais pas et je n'ai jamais eu d'ailleurs
23 de ni un ni l'autre des trois ministres que j'ai
24 eus de quelque pression que ce soit pour dire
25 « Pourriez-vous forcer un peu pour avantager un tel

1 ou un tel » ou le faire même de telle façon ou de
2 telle autre. Alors, ça c'est vraiment laissé à
3 l'appareil public dans le cadre des règlements et
4 des lois qui nous gouvernent.

5 Me PAUL CRÉPEAU :

6 Q. **[304]** Justement, sur cette question-là, on a vu de
7 quoi était composée la programmation. Madame
8 Blanchette, si vous pouvez nous amener... On a vu
9 tout à l'heure la pièce 1552 qui était le tableau
10 des budgets du Ministère. Êtes-vous... On va le
11 remettre à l'écran, c'est la page 9. Êtes-vous
12 capable de distinguer, on voit « Développement »
13 puis « Conservation », « Amélioration ». Alors je
14 comprends que les trois premiers items qui étaient
15 « Conservation des chaussées et des structures et
16 amélioration », c'est ce qui est en bleu, en bas,
17 le bâtonnet...

18 R. Oui.

19 Q. **[305]** ... et le « Développement », c'est le
20 nouveau, c'est le neuf. On voit qu'il a pris
21 beaucoup d'envergure depuis, essentiellement depuis
22 deux mille six - deux mille sept (2006-2007).

23 Alors, c'est dans cette partie-là où on
24 peut, on fait du nouveau, on fait du neuf et c'est
25 là où est-ce que vous dites, il est possible qu'un

1 ministre indique ses intentions ou ses désirs?

2 R. Il y a plus de discussions, oui, à ce niveau-là...

3 Q. **[306]** O.K.

4 R. ... effectivement. Il y a plus de possibilités sur
5 le plan technique aussi, le reste étant au fond
6 déjà « canné » comme on dit en bon français.

7 Q. **[307]** Et...

8 R. Puis on voit que ça correspond à l'oeil, là, à à
9 peu près deux-tiers, dans le temps où j'étais là
10 moi, qui étaient des projets dans l'item
11 « Conservation et amélioration ». Donc les trois
12 premiers chapitres de la programmation, ce qui est
13 environ deux tiers, entre soixante-six (66) et
14 soixante-dix pour cent (70 %) de la programmation
15 et le reste était... mais c'est évident qu'avec
16 l'ajout des budgets, bien le... le graphique
17 change.

18 Q. **[308]** Il y a beaucoup beaucoup du développement
19 neuf à ce moment-là.

20 Juste avant d'aborder, parce que j'ai une
21 série de questions sur l'impact du politique avec
22 l'administration, je voulais juste terminer. Tout à
23 l'heure, on a parlé de la présence du comité
24 conjoint de l'Association des ingénieurs-conseils.
25 Est-ce qu'il est pas exact aussi qu'il y a une

1 autre table de discussions au MTQ qui est le MTQ
2 avec l'Association des constructeurs de routes et
3 grands travaux du Québec? En fait, les
4 entrepreneurs.

5 R. Oui, il y avait différentes discussions, là, avec
6 les deux groupes que vous avez nommés, notamment,
7 là, des tables qui se réunissaient périodiquement
8 pour discuter des approches, puis bon, des grandes
9 orientations du Ministère.

10 Q. **[309]** Quand on parle de grandes orientations, est-
11 ce qu'on pouvait même y discuter de l'apport du
12 privé? De l'apport des entrepreneurs? De l'apport
13 des firmes de génie aux travaux du Ministère?

14 R. Absolument pas. Je pense que c'était pas la table
15 du tout pour discuter ça. C'était plutôt les façons
16 de faire du Ministère, bon des fois, le Ministère
17 agissait d'une façon puis les gens qui répondent à
18 ça trouvaient qu'on était trop compliqué ou
19 voulaient des améliorations au système. Puis on
20 prétendait pas avoir la perfection non plus, c'est
21 toujours bon de consulter les parties prenantes
22 dans n'importe quel business.

23 Q. **[310]** Hum hum.

24 R. Et puis à partir de là, de tenter de s'améliorer
25 autant que possible. Mais les... ce que vous avez

1 en tête, je crois, si je comprends bien votre
2 question, c'est plutôt en termes de choix ou
3 d'orientations...

4 Q. **[311]** Oui.

5 R. ... ou de quoi que ce soit, ces tables-là n'étaient
6 pas du tout destinées à ce genre de discussions.

7 Q. **[312]** Est-ce qu'il y avait des procès-verbaux à ces
8 réunions-là? Est-ce que vous en étiez informé vous-
9 même, votre adjoint?

10 R. Écoutez, ma mémoire me fait défaut là-dessus. À
11 travers les masses de papiers que je voyais, est-ce
12 qu'il y avait des procès-verbaux? Possiblement,
13 mais je peux pas vous répondre.

14 Q. **[313]** Dans la structure on va, puis on y reviendra,
15 mais vous aviez un adjoint? Le sous-ministre a un
16 adjoint qui a été sous votre gouverne, monsieur
17 Roussy?

18 R. C'est exact, oui.

19 Q. **[314]** O.K. Qui était là avant votre arrivée?

20 R. Il était là avant mon arrivé puis il était là
21 après, je crois.

22 Q. **[315]** O.K. Alors, monsieur Roussy ça a été
23 l'adjoint des sous-ministres pendant une bonne
24 période de temps?

25 R. Oui, tout à fait.

1 Q. **[316]** Et savez-vous si monsieur Roussy, lui,
2 siégeait ou participait ou était informé des
3 comptes rendus de ces réunions-là?

4 R. Il me semble qu'il ne participait pas. Était-il
5 informé? Je ne pourrais pas répondre.

6 Q. **[317]** On revient maintenant, et vous l'avez abordé,
7 là, on va commencer à parler un petit peu,
8 continuer, plutôt, à discuter du rôle, l'aspect
9 politique au Ministère. Alors, vous êtes sous-
10 ministre, il y a au-dessus de vous le ministre et
11 la ministre déléguée dans votre cas. Quelles sont
12 les responsabilités de chacun d'entre eux? Juste
13 les résumer. Le ministre en titre et la déléguée.

14 R. Oui, bien essentiellement, quand j'étais là, ça a
15 peut-être changé par la suite, mais quand j'étais
16 là, monsieur Marcoux, ministre en titre, s'occupait
17 des... des dossiers... des grands dossiers, là, qui
18 concernent soit l'ensemble du Québec et tout
19 particulièrement la région de Montréal. On parle,
20 par exemple, du transport en commun qui est un
21 dossier, on parle beaucoup de routes ici, mais le
22 transport en commun est un très très gros dossier
23 au ministère des Transports alors les relations
24 qu'on a avec les sociétés de transport, les
25 programmes de financement, l'extension du métro, à

1 ce moment-là, qui était également en chantier vers
2 Laval.

3 Alors, monsieur Marcoux s'occupait des
4 grands dossiers, autoroutes, transport en commun,
5 transport maritime, et caetera. Et madame Boulet
6 s'occupait davantage des travaux, appelons-les de
7 voirie, en région. C'est ça, au près des
8 différentes régions plus rurales et je le dis de
9 façon tout à fait non péjorative. Donc... puis qui
10 comprennent quand même beaucoup beaucoup de
11 projets, là, puis qui couvrent quand même une
12 grande partie du territoire québécois.

13 Q. **[318]** Est-ce qu'on peut comprendre de là, du rôle
14 de madame Boulet, qui s'occupait peut-être de la
15 voirie et beaucoup des routes rurales qu'elle avait
16 un apport important quand on faisait de la
17 programmation surtout au niveau du quatrième choix
18 et même le troisième, l'amélioration du réseau sur
19 les routes rurales et même développement,
20 construire une nouvelle route d'une région à
21 l'autre? En ce sens que madame Boulet avait un
22 apport plus important, peut-être, que le ministre
23 en titre dans la programmation.

24 R. Non. Je ne dirais pas plus important. C'est des
25 discussions qui se faisaient, là, de façon très

1 bien organisée, très documentée, évidemment, avec
2 les documents qui étaient devant nous. Les deux
3 ministres intervenaient, je dirais, selon, là, ce
4 qu'ils pensaient et puis je ne pourrais pas dire
5 que madame Boulet était plus active ou moins
6 active. Mais elle s'intéressait évidemment aux
7 dossiers particuliers qui lui incombaient de par le
8 partage des responsabilités entre les deux
9 ministres. Et monsieur Marcoux s'intéressait aussi
10 non seulement à l'ensemble mais... puis c'est la
11 même chose pour monsieur Després qui a succédé,
12 également à l'ensemble, puis surtout les grands
13 projets. Évidemment, je pense que les petits
14 projets passaient un petit peu dans la mécanique
15 automatique.

16 Q. [319] O.K.

17 R. Mais, les grands projets, on parle, dans mon temps,
18 là, essentiellement, c'est l'autoroute 30, c'est
19 le... vers le Saguenay, la 175, c'est le
20 prolongement de la Transcanadienne vers Mont-Joli,
21 Rimouski, dans ce coin-là. Bon, c'est les grands
22 projets qui intéressent le gouvernement, à ce
23 moment-là. Prolongement du métro de Laval,
24 renouvellement avec les sociétés de transport, des
25 ententes. Alors, c'est leur préoccupation, c'est ce

1 qui les habite, là, dans leur... dans leur gestion.

2 Q. **[320]** Les grands projets. D'autre part, si je
3 prends la ministre déléguée, qui s'occupe peut-être
4 de la voirie, de l'aspect rural, d'autre part, doit
5 avoir des... des... peut-être des priorités
6 différentes. Je reçois un appel de tel, tel député,
7 telle région, telle route est pas en bon état, il
8 faudrait intervenir, en faire une nouvelle,
9 réparer.

10 R. Oui.

11 Q. **[321]** Alors, est-ce qu'il y avait plus
12 d'interventions de la... en quantité, peut-être, de
13 la part de madame Boulet, sur les travaux à faire?

14 R. Oui, possiblement. Oui, c'est évident que le nombre
15 de projets était plus grand, numériquement parlant,
16 là, dans le cas de... des dossiers dont s'occupait
17 madame Boulet. Et puis elle était en contact, plus
18 directement, avec les députés, alors il est fort
19 possible qu'elle véhiculait les préoccupations
20 qu'elle sentait, des députés, qui, eux-mêmes,
21 véhiculaient les... les préoccupations de la
22 population, souvent.

23 Q. **[322]** Oui.

24 R. Quand les routes sont en mauvais état, bien, les
25 citoyens se plaignent. Alors, c'est évident que

1 tout ça percole vers le haut, là, et puis se
2 ramasse, finalement, dans les discussions que nous
3 avons...

4 Q. **[323]** Vers le haut et vers le bas, jusqu'à votre
5 bureau, en vous faisant sentir même l'intérêt ou la
6 pression de peut-être la ministre déléguée, dire :
7 « Il faudrait vraiment s'occuper de telle route
8 cette année dans tel comté, pas nécessairement le
9 tien... »

10 R. Oui, ça a pu arriver qu'on a eu des discussions
11 comme ça. Encore une fois, que, moi, je trouve tout
12 à fait défendable.

13 Q. **[324]** Est-ce que, dans les budgets MTQ, est-ce
14 qu'il y avait pas une partie de budget, à la
15 limite... je dis pas, discrétionnaire, là, mais qui
16 appartenait à chacun des députés pour son comté?

17 R. Oui, cette enveloppe-là n'est pas au ministère des
18 Transports, mais je sais un petit peu à quoi vous
19 faites allusion. Je pense que les députés... je
20 connais mal les règles parlementaires, là, mais les
21 députés bénéficient d'une enveloppe... à mon
22 souvenir, du temps où j'étais là, c'était autour de
23 quinze millions (15 M), qui est réparti en quelques
24 quatre-vingts (80) députés de régions plus rurales.
25 Maintenant, comment c'est réparti exactement, est-

1 ce que c'est fonction du nombre de kilomètres de
2 routes, qui ont été transférées en mil neuf cent
3 quatre-vingt-treize (1993) aux municipalités pour
4 permettre aux députés d'aider les municipalités
5 à... à s'occuper de ces routes-là?

6 Q. **[325]** Oui.

7 R. La façon exacte dont c'est divisé, je ne le sais
8 pas. Mais c'est un programme, effectivement, qui
9 existe. Qui existait dans mon temps, je ne sais pas
10 s'il existe toujours à ce moment-ci.

11 Q. **[326]** Et qui existait dans votre temps. Et quel
12 était l'effet de ce programme-là, un député pouvait
13 choisir un projet et dire au Ministère : « Bien,
14 vous venez dépenser telle somme dans mon comté »?

15 R. Non, pas du tout. Ce projet-là servait aux députés
16 lorsqu'un maire l'approchait puis il disait :
17 « Bien, je me suis fait transférer par le ministère
18 des Transports trois cent vingt-deux kilomètres
19 (322 km) de routes dans ma municipalité. »

20 Q. **[327]** Oui.

21 R. « Il y a des travaux de réfection à faire, j'ai pas
22 d'argent, est-ce que je pourrais avoir une
23 subvention de mon député? » Et les députés
24 utilisaient cette subvention, une subvention un peu
25 discrétionnaire, au fond, de la part des députés,

1 pour aider la municipalité. Il me semble que ça
2 servait exclusivement à des travaux reliés au
3 réseau transféré en mil neuf cent quatre-vingt-
4 treize (1993), donc il appartenait plus au
5 ministère des Transports. Alors, nous, on n'était
6 pas vraiment... on n'était plus dans la « game »,
7 là.

8 Q. **[328]** Partis. Vous êtes pas là...

9 R. Non.

10 Q. **[329]** ... vous êtes pas l'agent payeur, vous...

11 R. Non.

12 Q. **[330]** Est-ce que vous aurez même, dans ces cas-là,
13 à faire des... ou faire faire des plans et devis ou
14 c'est vraiment confié...

15 R. Non, absolument pas.

16 Q. **[331]** ... à la municipalité?

17 R. Ça c'est... le réseau est dévolu aux municipalités
18 à ce moment-là et c'est eux qui s'en occupent.

19 Q. **[332]** Vous avez parlé tout à l'heure... vous avez
20 expliqué longuement ce qu'était la responsabilité
21 ministérielle, le ministre, qui est responsable de
22 tout, et même des choses qui ne se passent pas dans
23 son ministère. Peut-être le rôle du sous-ministre
24 là-dedans. Alors, quel est le rôle du sous-ministre
25 dans l'administration du ministère par rapport au

1 politique?

2 R. Bien, je pourrais sûrement pas donner une
3 définition qui va satisfaire les esprits
4 académiques, mais je peux vous dire essentiellement
5 qu'en gros, là, quand on lit la loi d'un ministère,
6 on voit... habituellement, c'est rédigé de la façon
7 suivante, on dit : « Le ministre a les pouvoirs
8 suivants », puis là il y a une longue énumération.
9 Puis quand on arrive au sous-ministre, bien, on
10 dit : « Le sous-ministre a les mêmes pouvoirs que
11 le ministre. » Alors, au niveau des pouvoirs, le
12 ministre... le sous-ministre a des très grands
13 pouvoirs évidemment, il a les mêmes que le
14 ministre. Mais, en pratique, évidemment, il y a un
15 partage des tâches qui se fait, dans la
16 compréhension de comment fonctionne notre système
17 politique, de qu'est-ce qui relève du niveau
18 politique...

19 Q. **[333]** Oui?

20 R. ... et que c'est normal et légitime que ça relève
21 du niveau politique et qu'est-ce qui revient à
22 l'administration. Et le sous-ministre dans ce
23 cadre-là est bon, est le premier... le premier, le
24 « chief executive officer », on dirait en anglais,
25 ou PDG si vous voulez, le premier fonctionnaire du

1 ministère qui s'assure que son appareil
2 administratif fonctionne normalement pour ou
3 correctement pour répondre à la mission du
4 ministère, il a d'autres fonctions également, c'est
5 lui qui fait les contacts avec les autres sous-
6 ministres dans le gouvernement. Alors dans le cas
7 des Transports beaucoup de contacts avec le
8 ministère de l'Environnement, avec le ministère des
9 Affaires municipales. Alors, les interfaces je
10 dirais avec l'extérieur, notamment au niveau de la
11 haute fonction publique et particulièrement avec le
12 Secrétaire général du gouvernement sont faites par
13 le sous-ministre. Alors, il y a donc différentes
14 fonctions, les pouvoirs étant les mêmes, mais au
15 niveau du concret, dans le quotidien, ça veut dire
16 s'assurer de faire fonctionner sa machine, qu'elle
17 soit bien organisée, qu'elle fonctionne et établir
18 toutes les interfaces avec les parties prenantes
19 que ça suppose.

20 Q. **[334]** Les contrats tarifés. Les contrats tarifés
21 dans le bitume, dans l'asphalte, c'est une part
22 importante des travaux d'asphalte ou de pavage
23 annuels ça, à l'époque où vous y êtes, deux mille
24 trois-deux mille six (2003-2006)?

25 R. Je pourrais pas vous donner, je peux pas vous

1 donner de pourcentage malheureusement, c'est trop
2 loin.

3 Q. **[335]** C'est trop loin, mais quand je dis, êtes-vous
4 capable de situer, dix pour cent (10 %), un ordre
5 de grandeur?

6 R. Non, j'aurais trop peur de me tromper.

7 Q. **[336]** O.K. Quel est... quel est le but d'avoir des
8 contrats tarifés en matière d'asphalte?

9 R. J'ai parlé tout à l'heure de la programmation qui
10 comprenait quatre chapitres et les contrats de
11 pavage arrivent un petit peu comme un... je dirais
12 une extension de la programmation, mais beaucoup
13 plus tard dans l'année. La programmation dont j'ai
14 parlé est conçu entre le mois d'août et le mois de
15 janvier et annoncé habituellement par le ministre
16 au mois de février.

17 Mais au mois à peu près de la fin août,
18 septembre dans ce coin-là, à la fin de l'été, on
19 fait le point habituellement pour savoir comment
20 notre programmation avance. Et il arrive que des
21 enveloppes se dégagent parce que des projets ne
22 sont pas allés aussi vite qu'on voulait ou il est
23 arrivé quelque difficulté, peu importe la
24 difficulté. Et ces montants-là sont réinjectés dans
25 d'autres travaux et la seule façon de dépenser ces

1 argents-là sur un horizon aussi court, on est à la
2 fin août, début septembre puis au mois d'octobre il
3 risque d'avoir de la neige. Alors, la fenêtre est
4 courte pour réaliser des travaux et la seule façon
5 de pouvoir dépenser intelligemment cet argent-là
6 c'est dans les travaux de pavage. Et comme nous en
7 avons toujours beaucoup plus que nous ne pouvons en
8 faire et les citoyens se plaignent souvent que la
9 qualité des routes est mauvaise. Alors, on profite
10 justement de ces montants dégagés en cours d'année
11 pour réinjecter au mois de septembre dans des
12 travaux de pavage à la grandeur du Québec parce que
13 ça se fait vite. C'est quelque chose qu'on peut
14 faire vite.

15 Q. **[337]** Il y a pas d'appel d'offres?

16 R. Pas d'appel d'offres. Habituellement pas, parce que
17 comme vous savez c'est des contrats tarifés.

18 Q. **[338]** Oui?

19 R. Il y a appel d'offres sur invitation seulement
20 lorsqu'il y a concurrence ce qui n'arrive pas
21 souvent dans ce monde-là de sorte que c'est la
22 seule façon au fond de faire des travaux qui sont
23 vraiment, pour lesquels on est vraiment en besoin
24 et puis qui sont rapides. Alors, c'est la qualité
25 des travaux de pavage du point de vue de la

1 programmation du ministère ça nous permet de
2 procéder à des améliorations très appréciées du
3 public dans un délai relativement court et puis
4 tout en étant dans l'enveloppe de l'année puisque
5 ce sont des montants qui avaient été prévus pour
6 d'autres choses qu'on réinjecte. C'est la
7 philosophie en gros du ministère.

8 Q. **[339]** Maintenant vous nous avez dit : « Il arrive
9 que... qu'on dégage des sommes » que vous avez
10 appelé aussi des rallonges budgétaires?

11 R. Bien c'est des sommes pour toutes sortes de bonnes
12 raisons soit qu'il y a eu des délais sur le
13 chantier ou bon qui sont libérées, on pensait
14 pouvoir, on pensait devoir, pardon, en avoir besoin
15 pour une raison ou pour une autre elles sont libres
16 ces sommes-là. Alors, on fait... on espère, on fait
17 la tournée des directions territoriales puis on
18 ramasse un peu tout ce qu'on peut et puis il y a
19 cette rallonge à la programmation qui est faite
20 sous forme de travaux de pavage.

21 Q. **[340]** Dans quelle mesure est-ce prévisible, je veux
22 dire, est-ce que ça revient année après année ça?

23 R. Oui, oui, parce qu'évidemment sur un... c'est une
24 notion bêtement statistique, sur le nombre de
25 projets, l'ampleur des montants, ça serait vraiment

1 surprenant qu'une année donnée on réussisse à
2 dépenser cent pour cent (100 %), puis l'autre année
3 cinquante pour cent (50 %). Je sais pas quel est le
4 taux, là, mais sur cent pour cent (100 %), il y a
5 toujours... on arrive jamais à cent pour cent
6 (100 %). Est-ce que c'est quatre-vingt-dix (90 %)
7 ou quatre-vingt-cinq (85 %), je pourrais pas vous
8 donner de chiffre mais il y a toujours une partie
9 qui se dégage qui, d'année en année, doit se
10 ressembler dans ces ordres de grandeur.

11 Q. **[341]** Donc il y a une forme de prévisibilité. On
12 sait que...

13 R. Une forme de prévisibilité.

14 Q. **[342]** ... même si on peut pas le prévoir en
15 janvier, février...

16 R. Non.

17 Q. **[343]** ... on sait qu'au mois d'août, on va avoir,
18 bon an, mal an, une somme X à dépenser, puis on
19 parle de millions de dollars. Est-ce qu'on est
20 capable d'avoir une idée peut-être de l'ordre de
21 grandeur. Ça pouvait ressembler à quoi ça?

22 R. Écoutez, comme je vous ai dit tantôt, là, pour les
23 chiffres, je ne pourrais pas vous dire de chiffres.
24 Je me souviens du processus puis de la philosophie
25 derrière ça mais les chiffres, je pourrais pas vous

1 les donner.

2 Q. **[344]** Mais les sommes étaient assez importantes
3 pour que...

4 R. Oui, c'est relativement important, là.

5 Q. **[345]** On... Est-ce qu'on est dans les centaines de
6 millions de dollars? O.K. Donc on est pas
7 capable...

8 R. Malheureusement, là, il va falloir aller aux
9 nouvelles pour ça. Je ne... J'arrive pas à me
10 rappeler.

11 Q. **[346]** Alors on a des sommes importantes qui vont
12 revenir, qui vont pouvoir être distribuées et,
13 comme vous avez dit, partout à travers le Québec.
14 Est-ce que vous demandez à vos directions
15 territoriales de faire un plan au milieu de l'été
16 pour dire, écoutez, là, on va avoir bientôt des
17 sommes qui vont être dégagées. On va choisir,
18 prioriser des projets. Alors est-ce qu'il y a une
19 forme de priorisation qui est faite à l'intérieur
20 des directions territoriales uniquement pour des
21 contrats tarifés?

22 R. Oui. Effectivement. Le... le premier, en fait, le
23 premier exercice qui est fait par le Ministère,
24 c'est de prendre auprès des directions
25 territoriales les besoins de leur région en matière

1 de pavage et puis c'est agglutiné au central dans
2 un projet, là, de... un programme de travaux pour
3 l'automne et alors, ça part des directions
4 territoriales effectivement et puis c'est finalisé
5 au Ministère, au central.

6 Q. **[347]** Alors, en fait, ça va être centralisé mais
7 la... l'identification des besoins, comme pour la
8 programmation régulière, ça part toujours des
9 directions territoriales?

10 R. Oui, oui. Tout à fait.

11 Q. **[348]** Alors les... là, les DT, les directions
12 territoriales, vous envoient, j'imagine, des
13 centaines de millions de dollars de projets. Tout
14 le monde veut faire faire de ... refaire de
15 l'asphalte dans sa direction et vous pouvez pas
16 satisfaire tous les besoins. Est-ce qu... C'est-tu
17 déjà arrivé que des années, vous aviez eu assez
18 d'argent pour satisfaire tous les bes...

19 R. Je ne crois pas, non. Je pense que la liste des
20 besoins est toujours plus grande que l'enveloppe
21 budgétaire disponible.

22 Q. **[349]** Donc à un moment donné, faut faire, faut
23 prioriser, il faut faire des choix.

24 R. Oui, oui.

25 Q. **[350]** Qui fait les choix de, au niveau de,

1 justement, avec la rallonge budgétaire, là, qui
2 vous arrive à la fin de l'été et qu'on va associer
3 uniquement avec les contrats tarifés, si on se
4 comprend bien, là, c'est tout ce qu'on va faire
5 avec ça?

6 R. Oui, essentiellement des contrats tarifés...

7 Q. **[351]** O.K. Alors...

8 R. ... ou il peut peut-être y avoir un certain nombre
9 de contrats qui ont, qui sont sur appel, sur
10 invitation, appels d'offres sur invitation.

11 Q. **[352]** O.K.

12 R. Mais je crois que c'est...

13 Q. **[353]** Mais c'est surtout sur les tarifés?

14 R. ... c'est la plus petite partie. C'est du tarifé
15 essentiellement.

16 Q. **[354]** Alors, qui va décider quel contrat va être
17 accordé, dans quelle région?

18 R. Oui. Bien je pense que quand on fait l'exercice
19 auprès des directions territoriales, il y a une
20 certaine priorisation qu'ils sont invités à faire
21 eux-mêmes, là. Est-ce que c'est un classement de un
22 à vingt-cinq (25), là je me souviens pas exactement
23 de la mécanique qui est utilisée, mais il était
24 demandé aux directions territoriales, de pas
25 simplement envoyer une liste mais de prioriser un

1 peu ce qui leur apparaissait le plus urgent ou le
2 plus... ce qui a le plus d'impact sur la
3 satisfaction de la clientèle, les routes les plus
4 achalandées, bon, et cetera, et les directions
5 territoriales connaissent un, très bien leur
6 territoire, et deux, ils connaissent bien aussi les
7 attentes de la population, parce qu'ils entendent
8 les gens se plaindre, ils entendent les maires, ils
9 entendent les députés, ils entendent tout le monde.
10 Alors, c'est évident que dans leur exercice, ils
11 reflètent un peu cette connaissance du territoire
12 et le système de pression qui est mis sur eux, de
13 sorte qu'il y a une priorisation qui se fait, là,
14 par les directions territoriales avant que ce soit
15 mis au central et là, est-ce qu'il y a encore des
16 arbitrages? C'est évident que si les enveloppes
17 dépassent à un moment donné celles dont, pour
18 lesquelles on a des disponibilités, il faut encore
19 faire un tri mais essentiellement, là, c'est un
20 exercice qui se fait essentiellement à partir des
21 directions territoriales et finalisé au central.

22 Q. **[355]** Et finalisé au central et il y a quelqu'un
23 qui arbitre. Est-ce que c'est comme pour la
24 programmation?

25 R. Oui, l'arbitrage se fait pas, je dirais, projet par

1 projet lorsqu'il y a arbitrage à faire parce que,
2 c'est comme un peu la programmation. Il y en a
3 probablement soixante-quinze (75 %) ou quatre-
4 vingts pour cent (80 %) qui est plus ou moins
5 automat... sur le pilote automatique, là, mais s'il
6 y a des arbitrages, bien c'est évident que les
7 ministres sont intéressés aussi à ce qu'il y ait
8 une certaine répartition par région par exemple, de
9 s'assurer qu'on met pas tout notre argent dans
10 l'ouest du Québec ou dans l'est mais qu'il y en ait
11 aussi pour... Il y a des ministres régionaux à
12 Québec comme vous savez, des ministres qui
13 s'occupent des intérêts particuliers de leur
14 région. Alors, s'assurer au fond qu'il y ait une
15 espèce, que les citoyens qui ont des besoins en
16 matière de... de confort routier, bien soient
17 satisfaits autant, mêmes s'ils sont les régions
18 éloignées.

19 Alors il y a une préoccupation politique
20 pour s'assurer que le ministère des Transports est
21 équitable, là, puis s'assure que les citoyens, où
22 qu'ils soient au Québec, aient leur part dans
23 ces... dans la satisfaction de... de ces projets,
24 dans la réalisation de ces projets pour lesquels la
25 liste de besoins est par ailleurs illimitée, là.

1 Q. [356] Alors, à partir du moment où on parle de...
2 d'un input politique, vous m'excuserez
3 l'expression, où on peut y faire entrer dans
4 l'équation des choix politiques qui soient
5 légitimes, là, ce n'est plus nécessairement le
6 mérite du projet qui est l'élément déterminant. Ça
7 peut... il peut y avoir d'autres facteurs de nature
8 plus politique, je le dis entre guillemets?

9 R. Oui, c'est ça. Les projets sont tous méritoires...

10 Q. [357] Oui.

11 R. ... j'espère, en tout cas, rendu là, là, s'ils ont
12 passé dans le filtre des... des directions
13 territoriales, de la priorisation, de la
14 finalisation, espérons qu'ils sont tous importants.
15 Mais effectivement, il y a d'autres considérations
16 qui peuvent s'ajouter. Des considérations de nature
17 plus politique qui visent, au fond, notamment la
18 répartition par région. C'est important quand même
19 que le gouvernement soit équitable dans ses... dans
20 ses choix et puis si d'aventure le ministre devait
21 constater qu'une grande grande partie de
22 l'enveloppe s'en va vers un coin du Québec puis
23 qu'une partie de la population est négligée
24 ailleurs, je pense que ça soulèverait des
25 préoccupations. On aurait des questions comme

1 fonctionnaires du Ministère... tout à fait
2 légitimes, je pense.

3 Q. **[358]** Alors, il y a des choix, des choix
4 politiques?

5 R. Oui.

6 Q. **[359]** Vous venez de nous expliquer qu'ils peuvent
7 être faits. Est-ce que... est-ce que ce choix-là
8 peut aller jusqu'à indiquer, bon, on parle de la
9 région, est-ce qu'on va parler de circonscription
10 électorale?

11 R. Non. À mon point de vue, en tout cas, moi, à ma
12 connaissance, on n'a jamais considéré la
13 circonscription électorale comme étant un facteur
14 dont il faut tenir compte dans le choix des
15 projets. On parle des grandes régions du Québec, il
16 y a un ministre qui est responsable pour la région
17 de Montréal, pour la Côte-Nord, pour l'Abitibi, la
18 Gaspésie. Ça, c'est des préoccupations, évidemment.
19 Mais nous allions pas au niveau du district
20 électoral. Ça veut pas dire que les ministres ne
21 l'avaient pas en tête...

22 Q. **[360]** Oui.

23 R. ... parce qu'ils sont en politique.

24 Q. **[361]** Ils sont en politique.

25 R. C'est tout à fait normal.

1 Q. **[362]** Et sur... et j'oublie le nom du document mais
2 dans la programmation, on indique aussi le comté
3 électoral sur les documents de... ça, ça existait
4 dans votre temps?

5 R. Oui. En fait, c'est qu'une fois que la
6 programmation est faite, les ministres aiment
7 savoir, parce que les députés leur posent des
8 questions quand ils se promènent dans les corridors
9 de l'Assemblée nationale. Combien il y en aura dans
10 leur comté? Alors, a posteriori, avec les
11 ordinateurs, très facile aujourd'hui, on fait des
12 listes par comtés électoraux de façon à ce que le
13 ministre, lorsqu'il...

14 Q. **[363]** Puisse répondre.

15 R. ... se... rencontre ses collègues députés puis
16 disent : « Bon, bien dans votre programmation, là,
17 il y a-tu quelque chose pour chez moi? » Bien il
18 peut sortir son tableau puis dire : « Oui. » Mais
19 ce n'est pas un facteur dont on tient compte dans
20 l'identification des projets. A posteriori, c'est
21 un facteur d'information auprès des députés.

22 Q. **[364]** Est-ce que dans le choix des... des contrats
23 tarifés, puis là, on vient vraiment, là, au niveau
24 où on va choisir tel, tel, tel projet. Quels sont
25 les éléments qui rentrent dans l'équation au niveau

1 du choix? Alors, vous nous avez dit qu'il peut y
2 avoir un input politique, il y a un besoin, aussi,
3 qui a été identifié par la direction territoriale.
4 Est-ce qu'il y a d'autres éléments qui rentrent
5 dans... dans l'équation?

6 R. Non.

7 Q. **[365]** Spécifiquement, la disponibilité d'une usine
8 d'enrobés?

9 R. Oui, évidemment, les usines d'enrobés, il y en a
10 pas partout et puis elles sont pas très nombreuses
11 et souvent, dans une région, il y en a une seule.
12 Alors, c'est une préoccupation du Ministère de
13 s'assurer d'abord que cette usine-là puisse
14 produire ce dont on a besoin. Quand je dis « On
15 fait la sélection », si on n'a pas de possibilité
16 d'avoir, parce que l'usine est utilisé à cent pour
17 cent (100 %) pour d'autres besoins du Ministère,
18 entre autres, ou des municipalités, bien ça peut
19 arriver que là on a un problème concret de
20 livraison du matériel. Alors, c'est évident qu'on
21 s'assure que les usines sont capables de nous
22 fournir, sont capables, au fond, de répondre au
23 projet qu'on va retenir.

24 Q. **[366]** Donc, il y a une vérification au préalable
25 avec l'usine à savoir « Seriez-vous capable de nous

1 fournir sur un projet de tant de centaines de
2 tonnes? »

3 R. Oui, là, je peux pas vous dire comment ça se fait,
4 là, est-ce que c'est via les DT, et caetera, mais
5 il faut s'assurer, en fait, que les projets que
6 nous allons retenir, parce que là, l'espace... le
7 temps est très limité entre le mois d'août et le
8 mois d'octobre et il faut avoir des usines qui sont
9 en mesure de... de répondre à la demande. Oui.

10 Q. **[367]** Donc, on peut avoir un projet qui... peut-
11 être qui n'est pas encore pré-sélectionné de façon
12 définitive, qui a été identifié comme étant un des
13 projets qu'on va faire en contrat tarifé, qui peut
14 représenter soit d'un ministre ou d'un député ou
15 non, qu'on ne fera tout simplement parce que
16 l'usine d'enrobés qui est dans la région est
17 occupée à pleine capacité sur d'autres projets.

18 R. Ça a pu arriver, j'imagine, des cas comme ça,
19 certainement.

20 Q. **[368]** O.K. Donc, ça nécessite une vérification de
21 la part du Ministère auprès des usines d'enrobés.

22 R. Oui, le Ministère connaît assez bien, au fond,
23 l'état du terrain par les directions territoriales
24 et est à même de savoir, là, si c'est physiquement
25 possible de répondre aux besoins du Ministère.

1 Q. **[369]** Les... peut-être - puis on terminera je pense
2 avec ça ce matin - est-ce qu'il y a aussi une
3 certaine forme... est-ce qu'on vise à une forme
4 d'équité dans la distribution des contrats tarifés
5 entre les différents entrepreneurs ou compagnies?

6 R. Il y a une certaine forme d'équité entre les
7 régions, comme j'expliquais tantôt. Maintenant,
8 si... on n'a pas à tenir compte comme ministère des
9 intérêts, je dirais, pécuniaires d'une entreprise
10 plutôt qu'à l'autre. C'est pas un facteur qu'on
11 considère. Nous, ce qui nous intéresse, c'est de
12 savoir, si on a un besoin, est-ce qu'on est capable
13 de satisfaire ce besoin-là sur le marché aux prix
14 fixés par le ministère des Transports.

15 Q. **[370]** O.K. D'autre part, vous êtes pas complètement
16 insensible, si on a identifié dix (10) projets
17 importants, puis on regarde les contrats tarifés
18 qu'on a identifiés, et les dix (10) tombent avec la
19 compagnie, je prends par exemple CINTRA, puis il y
20 en aurait pas pour les compétiteurs, vous êtes pas
21 insensible à la question que ça va causer des
22 remous, je présume. Est-ce qu'il y a pas une forme
23 de... on cherche pas à préserver une certaine
24 forme?

25 R. Écoutez, à ma... à ma connaissance, il est jamais

1 entré en ligne de compte, dans la programmation que
2 nous faisons au mois d'août, à savoir si telle
3 firme en particulier en a assez, trop, pas assez.
4 C'est le besoin du Ministère, au fond, qui dicte le
5 choix des projets. Et puis si le marché peut
6 répondre, tant mieux, le projet se réalise.

7 Q. **[371]** Hum, hum.

8 R. Mais, le genre de considération que vous semblez
9 évoquer dans votre question me semble pas, à ma
10 connaissance en tout cas, avoir été utilisé par le
11 Ministère.

12 Q. **[372]** Je proposerais, Madame la Présidente,
13 d'arrêter ici ce midi.

14 LA PRÉSIDENTE :

15 Bon appétit à tous.

16 SUSPENSION DE L'AUDIENCE

17 REPRISE DE L'AUDIENCE

18 (14:06:18)

19 LA GREFFIÈRE :

20 Monsieur Gagné, vous êtes toujours sous le même
21 serment.

22 Me PAUL CRÉPEAU :

23 Q. **[373]** Monsieur Gagné, on va aborder cet après-midi
24 un dernier sur lequel nous voulons vous entendre,
25 la question de la collusion, si vous en avez été

1 témoin au cours de votre carrière, soit dans des...
2 soit lorsque vous êtes revenu au ministère des
3 Transports. Et j'aimerais d'abord commencer par le
4 moment où vous êtes revenu au ministère des
5 Transports. Je pense, vous nous avez parlé de la
6 rencontre que vous avez eu avec monsieur Dicaire à
7 l'été... vers juin deux mille trois (2003). Avec
8 lui, il en a pas été question?

9 R. Non.

10 Q. **[374]** Ça, c'est pas... c'est pas les sujets
11 d'intérêt de toute façon du secrétaire du
12 gouvernement. Et lors des rencontres... parce qu'il
13 y a eu des rencontres pour préparer la transition
14 avec monsieur... avec monsieur Beaulieu?

15 R. Il y a eu des rencontres, il y a eu une rencontre,
16 si mon souvenir est bon avec monsieur Beaulieu.

17 Q. **[375]** O.K. Est-ce que ça a été abordé avec lui?

18 R. Non.

19 Q. **[376]** Est-ce que... aujourd'hui avec le recul,
20 êtes-vous capable de savoir pourquoi? Il y a-tu une
21 raison pourquoi ça a pas été abordé? C'était pas
22 une préoccupation au Ministère à ce moment-là?

23 R. Écoutez, c'était sûrement pas aussi vif que ça
24 l'est aujourd'hui, hein.

25 Q. **[377]** Oui.

1 R. Et il y avait beaucoup de dossiers dans l'air dont
2 monsieur Beaulieu voulait me parler, des questions
3 parfois liées au personnel, liées à certaines
4 réorganisations administratives qui... qu'il avait
5 pu faire ou qui s'imposaient. Alors, ça a été une
6 discussion peut-être d'une heure, une heure et
7 demie, alors on n'a pas vraiment abordé tous les
8 sujets.

9 Q. **[378]** Mais, ça, ça n'a pas été pointé comme un
10 sujet d'intérêt auquel...

11 R. Non, ça, ça a pas été abordé.

12 Q. **[379]** ... il faudrait porter une attention
13 particulière.

14 R. Oui, oui, oui. Sauf peut-être, là, je le dis en
15 étant pas tout à fait certain de ma mémoire, mais
16 alors que j'étais directeur, il m'avait téléphoné
17 sur une question.

18 Q. **[380]** On y arrive.

19 R. Et probablement que ce voyant, on a dû parler de
20 ça, j'imagine.

21 Q. **[381]** O.K.

22 R. Alors, je voudrais quand même faire cette... cette
23 réserve-là.

24 Q. **[382]** Alors, on recule un peu dans le temps, vous
25 êtes directeur à la Sûreté. Monsieur Beaulieu vous

1 a... a communiqué avec vous pour vous indiquer
2 qu'il voulait porter une plainte? Et je le mets
3 avec un point d'interrogation, de quoi monsieur
4 Beaulieu vous a parlé lorsque vous étiez directeur
5 à la Sûreté?

6 R. Bon. Lorsqu'il m'a appelé, à part le fait
7 d'échanger parce qu'on se connaît depuis très
8 longtemps, il m'a dit : « Nous avons des
9 informations au Ministère concernant une présumée
10 collusion dans le monde municipal » et je pense
11 bien qu'il avait mentionné Ville de Laval, si mon
12 souvenir est bon. Et « c'est inquiétant », puis il
13 m'a donné quelques chiffres, là, que sur une
14 dizaine de soumissions qui étaient attendues, le
15 Ministère aurait en main... aurait eu en main
16 l'information concernant les gagnants de ces
17 soumissions-là, avec un score relativement bon. Je
18 me souviens plus quels étaient les chiffres. Et on
19 n'est pas allé plus loin dans le contenu de la
20 chose. J'ai simplement dit à ce moment-là :
21 « Écoute, je vais demander à la direction des
22 enquêtes criminelles de communiquer avec monsieur
23 Beaudry... » parce qu'il m'avait donné le nom de
24 monsieur Beaudry...

25 Q. [383] Ça, c'est monsieur François Beaudry.

1 R. François Beaudry. « Je vais demander à la direction
2 des enquêtes criminelles de communiquer avec
3 monsieur Beaudry, de le rencontrer et de prendre
4 toutes les informations requises. » Et notre
5 conversation s'est à peu près arrêtée là. On n'est
6 pas rentré dans la substance, c'est quoi, c'est
7 qui, c'est quel nom et moi, je n'ai jamais vu aucun
8 papier, là. Ça a été simplement une discussion
9 téléphonique.

10 Q. **[384]** Téléphonique. Donc, vous voyez pas de
11 document, c'est certain.

12 R. Non.

13 Q. **[385]** Et c'est... vous parlez uniquement avec
14 monsieur Beaulieu. Vous avez pas été en contact
15 avec monsieur Beaudry à ce sujet-là.

16 R. Non, non, juste avec monsieur Beaulieu, oui.

17 Q. **[386]** Bon. Et... et là vous placez ça du temps que
18 vous étiez directeur. Vous avez été directeur de la
19 Sûreté de quatre-vingt-dix-huit (98) à deux mille
20 trois (2003). Êtes-vous capable de nous situer ça?
21 C'est combien de temps avant votre retour?

22 R. Il me semble que c'était plutôt dans la dernière
23 année où j'étais là. Le mois exactement, je
24 pourrais pas vous dire.

25 Q. **[387]** O.K. Evidemment, avant juin deux mille trois

1 (2003).

2 R. Avant juin deux mille trois (2003), très
3 certainement, oui.

4 Q. **[388]** O.K. Et vous avez transmis ça aux enquêtes
5 criminelles.

6 R. Oui.

7 Q. **[389]** Est-ce que... avez-vous assuré un suivi? Du
8 temps que vous êtes à la Sûreté, avez-vous assuré
9 un suivi quelconque pour voir, bon, qui est
10 entré... est-ce qu'ils sont entrés en contact? Est-
11 ce que quelque chose s'est fait?

12 R. Non. Le directeur général adjoint aux enquêtes
13 criminelles, lui, faisait le suivi des opérations.
14 Mais, moi, comme directeur général, je
15 m'interdisais, en fait, d'entrer dans les enquêtes
16 pour les influencer de quelque façon que ce soit ni
17 pour les accélérer...

18 Q. **[390]** Je vous pose...

19 R. ... ni pour les orienter. Alors, j'avais un rôle...

20 Q. **[391]** O.K. Je vous posais la question.

21 R. ... j'avais un rôle disons qui me... me faisait que
22 je restais en dehors des enquêtes.

23 Q. **[392]** O.K.

24 R. Je laissais les professionnels faire leur travail.

25 Q. **[393]** O.K. Et je posais pas la question dans ce

1 sens-là. J'essayais de savoir si, par curiosité ou
2 si par le fait que vous proveniez de l'État, d'un
3 poste de sous-ministre, vous vous êtes intéressé
4 d'une façon quelconque à ça.

5 R. Non. Non. Parce qu'il y a beaucoup d'enquêtes
6 évidemment en cours à la Sûreté qui touchent
7 beaucoup de facettes de... de l'État et de la vie
8 en société. Alors, ça faisait partie de
9 l'ensemble...

10 Q. **[394]** Bon.

11 R. ... des sujets qui étaient traités par la... par la
12 Sûreté.

13 LA PRÉSIDENTE :

14 Q. **[395]** Est-ce que j'ai bien compris qu'en tant que
15 directeur général de la Sûreté du Québec, vous
16 faisiez bien sûr de ne pas vous mêler des enquêtes
17 puis de savoir ce qui était en cours et ce qui
18 était enquêté?

19 R. Non, ça, c'est autre chose. C'est de questionner
20 sur l'état d'avancement, je laissais ça au
21 directeur général adjoint qui était...

22 Q. **[396]** Oui, oui, l'état d'avancement, de savoir...

23 R. ... qui était un policier de carrière, ce que je
24 n'étais pas.

25 Q. **[397]** Non, non, je comprends mais...

1 R. Alors, je pense...

2 Q. **[398]** ... vous étiez le directeur général de la
3 Sûreté du Québec et vous ne vous informiez pas de
4 l'état d'avancement des enquêtes qui étaient
5 portées à votre connaissance, c'est ce que vous
6 nous dites?

7 R. Je m'en informais de façon générale mais je
8 n'entrais pas dans le contenu, de savoir où est-
9 ce...

10 Q. **[399]** Comment est-ce qu'on peut...

11 R. ... que sont les enquêteurs...

12 Q. **[400]** Non, c'est ça, on comprend que...

13 R. Où est-ce qu'ils en sont...

14 Q. **[401]** ... vous vouliez pas savoir quel enquêteur
15 enquêtait sur quel... quel aspect du dossier.

16 R. Oui.

17 Q. **[402]** Mais de savoir où en était rendu le dossier,
18 ça, ça vous... vous vouliez pas vous mêler de ça.
19 Vous étiez directeur général...

20 R. Je ne me mêlais pas des enquêtes criminelles à la
21 Sûreté du Québec, je laissais...

22 Q. **[403]** Vous faisiez quoi?

23 R. ... totale liberté... Je laissais totale liberté
24 aux enquêteurs pour pas qu'ils ne pensent que le
25 directeur général influence, d'une façon ou d'une

1 autre, ou accélère ou ralentisse ou réoriente de
2 quelque façon que ce soit les enquêtes. Je pense
3 que c'était l'habitude, c'est une pratique de saine
4 gestion.

5 Q. **[404]** Vous serviez à quoi comme directeur général
6 si vous saviez pas où en étaient les enquêtes?

7 R. J'exerçais mon rôle de directeur général au
8 meilleur de ma conscience, avec...

9 Q. **[405]** Vous faisiez quoi?

10 R. Ce que je faisais comme directeur général de la
11 Sûreté?

12 Q. **[406]** Oui.

13 R. Bien, vous savez que c'est une organisation de six
14 mille (6000) policiers, les enquêtes criminelles,
15 c'est une partie, mais il y a toute la gestion du
16 territoire, il y a des multiples problèmes, comme
17 dans n'importe quelle organisation. Problèmes
18 d'organisation, de budget, de personnel, des
19 problèmes humains, des problèmes de relation avec
20 l'appareil bureaucratique à Québec. Alors, mes
21 journées étaient bien remplies. Je peux vous en
22 assurer.

23 LA PRÉSIDENTE :

24 Poursuivez, Maître Crépeau.

25

1 Me PAUL CRÉPEAU :

2 Q. **[407]** Alors, vous... Quand vous dites : « Même pas
3 d'une façon générale », vous avez pas... il y a pas
4 eu de questionnement de votre part, à titre de
5 directeur général, sur les suites de ce dossier-là?

6 R. Non.

7 Q. **[408]** O.K. Vous partez, d'autre part, de la... de
8 la direction de la Sûreté et là vous arrivez au
9 ministère des Transports. Vous êtes pas sans
10 oublier que, peu de temps auparavant, on vous a
11 porté une plainte, qui concernait peut-être ou
12 peut-être pas les... les contrats du Ministère,
13 parce que vous nous avez dit que ça visait les
14 contrats à Ville de Laval. Vous aviez pas plus de
15 détails que ça sur la portée de la plainte?

16 R. Moi, c'est une conversation téléphonique qui a duré
17 quelques minutes, ma connaissance de ce dossier-là.
18 Parce que j'ai immédiatement eu le réflexe de
19 dire : « Il faut que des enquêteurs rencontrent
20 monsieur Beaudry », de façon à obtenir et
21 recueillir, en fait, toutes les informations que
22 monsieur Beaudry disait avoir.

23 Q. **[409]** Alors, là vous arrivez à la Sûreté, première
24 personne à qui vous pouvez en parler c'est monsieur
25 Beaulieu. Est-ce que vous traité de cette question-

1 là avec... soit lors de votre première rencontre,
2 la transition...

3 R. On en a possiblement parlé. Je n'ai pas le souvenir
4 précis, mais possiblement qu'on en a parlé et, à ce
5 moment-là, bien, j'ai dû dire : « Les enquêtes...
6 l'enquête est en cours et puis on verra. »

7 Q. **[410]** Maintenant, cette enquête-là, si vous ne
8 savez pas sur quoi elle porte, comment êtes-vous en
9 mesure de prendre des mesures de protection le cas
10 échéant, si ça vise le Ministère?

11 R. Bien, je savais quand même que ça concernait des
12 allégations de collusion à Ville de Laval.

13 Q. **[411]** Ville de Laval.

14 R. Que je savais, oui.

15 Q. **[412]** Et saviez-vous si ça concernait des
16 allégations de collusion à Ville de Montréal?

17 R. Non, moi, ce qu'on m'avait présenté c'était
18 vraiment un dossier de Ville de Laval. Peut-être
19 que ça débordait puis qu'on me l'a pas dit ou on me
20 l'a dit puis j'ai pas saisi. Mais, dans mon esprit
21 à moi, c'était des allégations qui concernaient
22 Ville de Laval.

23 Q. **[413]** Et si je vous disais qu'il y avait des
24 allégations qui concernaient le contrat du rond-
25 point l'Acadie, qui est un contrat du ministère des

1 Transports, est-ce qu'on vous a informé de ça?

2 R. Non.

3 Q. **[414]** Et celui-là... et celui-là, vous comprenez
4 que ça rentrait carrément dans vos nouvelles
5 fonctions à ce moment-là, de savoir s'il y avait
6 des allégations à cet égard-là?

7 R. On m'a jamais informé.

8 (14:15:24)

9 LA PRÉSIDENTE :

10 Q. **[415]** Est-ce que les gens savaient que vous vouliez
11 pas savoir?

12 R. Je voulais savoir, oui.

13 Q. **[416]** Dans ça vous vouliez savoir?

14 R. Mais je peux pas demander des questions sur les
15 dossiers dont j'ignore l'existence. Alors, le... le
16 rond-point l'Acadie, à mon souvenir, monsieur
17 Beaulieu ne m'a jamais parlé, nommément, de ça.
18 Alors, j'ai pas pu, de mon propre chef, questionner
19 sur qu'est-ce qui arrive avec le dossier l'Acadie
20 parce qu'on m'en avait pas informé.

21 Q. **[417]** Mais, selon ce que vous nous avez dit tantôt,
22 même si vous l'aviez su, vous auriez pas questionné
23 parce que vous vous occupiez de l'administration.

24 Me PAUL CRÉPEAU :

25 Q. **[418]** Les... Avez-vous... tant qu'à être, vous

1 entrez en fonction en septembre. En septembre, vous
2 êtes-vous interrogé pour avoir un suivi, en tant
3 que sous-ministre aux Transports, vous êtes-vous
4 interrogé pour voir s'il y avait pas lieu d'aller
5 plus loin que ça? Vous saviez que ça provenait de
6 François Beaudry puis François Beaudry est dans
7 votre ministère et dans votre structure, est-ce que
8 vous avez tenté de rencontrer monsieur Beaudry pour
9 lui en parler?

10 R. Non. Moi, pour moi, le dossier était entre les
11 mains des policiers et c'était à eux de faire leur
12 travail. Je n'avais pas à doubler ou questionner,
13 je m'en remets au travail des professionnels dans
14 le domaine. Et puis eux, avec les procureurs, s'ils
15 décident, à un moment donné, de porter des
16 accusations, bien, ça sera leur... leur travail.
17 Mais, moi, je ne suis pas intervenu dans ce
18 dossier-là d'une façon ou d'une autre.

19 Q. **[419]** Ça va pour le côté policier, ça je le
20 comprends très bien, on confie ça à la police puis
21 on laisse la police travailler. Mais je vous parle
22 à l'intérieur de la structure du ministère, dont
23 vous êtes le respon... le premier responsable
24 administratif, est-ce que vous trouviez pas adéquat
25 ou important de rencontrer le dénonciateur pour

1 voir, bien, qu'est-ce qu'il en est, quelles sont
2 les mesures à prendre pour prévenir les coups, pour
3 changer nos méthodes, de quoi doit-on se protéger?
4 R. Bon. Écoutez, là-dessus je pense qu'il faut peut-
5 être élaborer un petit peu plus, là. Parce qu'on
6 dit souvent : « Comment ça se fait que le ministère
7 des Transports ne voit pas la collusion? » Moi, je
8 pense que c'est... Je vais vous dire franchement ce
9 que je pense, c'est de l'angélisme de penser que le
10 ministère des Transports pouvait se démerder seul
11 avec un problème comme celui-là, et je m'explique.
12 D'abord, quand on arrive sous-ministre des
13 Transports puis quand on travaille au ministère des
14 Transports, on se lève pas le matin nécessairement
15 avec l'idée d'attraper des bandits. On collabore le
16 plus possible, mais on a tellement de travail,
17 notre mandat premier c'est d'assurer que les routes
18 du Québec, les infrastructures soient en bonne
19 condition. La vie est faite de vingt-deux (22)
20 téléphones dans la même journée et trois réunions,
21 rencontre le ministre et c'est ça qui m'a occupé
22 vraiment à mon arrivée au Ministère. Ceci étant
23 dit, nous n'étions quand même complètement naïf. On
24 entendait des choses, on entendait des rumeurs, des
25 soupçons, des dit-on qui faisaient en sorte que

1 nous étions en permanence sur nos gardes.

2 Alors, pour revenir à votre question, est-
3 ce qu'on prenait des mesures, je dirais que c'est
4 un petit peu la façon d'être du ministère d'être
5 constamment sur ses gardes, parce qu'il y a des
6 choses qui se disaient et qu'on n'avait pas
7 nécessairement la preuve de ça, c'est des soupçons,
8 mais on faisait attention, on disait, on avait des
9 réflexes de système, on se disait : « S'il y a des
10 choses qui se passent est-ce qu'il y a des lacunes
11 dans notre système, est-ce qu'il y a des trous
12 qu'on devrait boucher, est-ce qu'il y a des
13 améliorations qu'on pourrait faire au système
14 d'appel d'offres, ou des manières de procéder. » On
15 travaillait en collaboration avec le Conseil du
16 Trésor là-dessus et il y a des améliorations qui
17 ont été apportées au cours des années de façon
18 continue. J'imagine que c'est la même chose après
19 que j'eus quitté le ministère des Transports. Qu'il
20 y avait des améliorations qui étaient faites. Parce
21 que nous les soupçons qu'on avait c'est des
22 rumeurs. Puis passé d'une rumeur à la preuve vous
23 savez quel pas il faut franchir. Et pour ça bien ça
24 prend des moyens assez extraordinaires dont dispose
25 la police, que ce soit de l'écoute électronique...

1 Q. **[420]** Hum, hum.

2 R. ... de la filature, assignation de témoins,
3 perquisitions, peu importe, moyens que n'a
4 aucunement le Ministère. Alors, le Ministère est un
5 petit peu condamné je vous dirais à vivre dans un
6 monde où il y a des soupçons, il y a de la rumeur,
7 mais sans jamais qu'il y ait nécessairement de
8 preuve. Et aurions-nous eu de la preuve, est-ce
9 qu'on aurait pu se faire justice à nous-même puis
10 dire on va faire des « black lists »
11 d'entrepreneurs qu'on veut pas voir. On aurait pas
12 pu non plus. Alors, c'est un monde très difficile,
13 puis je pense que vous en savez quelque chose.
14 Cette commission d'enquête a fait un travail
15 remarquable depuis deux ans, puis il vous reste
16 encore du travail à faire pour coller tous les
17 morceaux. Alors, imaginez-vous un ministère dont ce
18 n'est pas le mandat, très occupé, avec une machine
19 administrative extrêmement grosse, des gros
20 budgets, un appareil politique, puis ce n'est pas
21 son mandat. Il n'a pas les moyens. Et ceux qui ont
22 les moyens ont de la misère à faire ce travail-là.

23 Q. **[421]** Hum, hum.

24 R. Alors, à mon avis, c'est de l'angélisme de penser,
25 c'est de la pensée magique de penser qu'on aurait

1 pu se débrouiller seul avec ce problème-là et il
2 aura fallu l'UPAC, il aura fallu cette commission-
3 ci, il aura fallu l'AMF par les interventions
4 qu'elle fait présentement dans les dossiers, il
5 aura fallu encore le ministère du Revenu, l'Agence
6 du revenu pour vérifier l'intégrité fiscale, bon,
7 des gens. Il aura fallu tout ça et encore, puis vos
8 recommandations sans doute vont contribuer à
9 renforcer, mais c'est un problème je trouve parfois
10 puis vous êtes pas le seul, loin de là, parfois mes
11 amis ou dans ma parenté, on me dit : « Comment ça
12 se fait qu'on a pas vu ça, et caetera. » C'est un
13 problème extrêmement complexe, on est quand même
14 dans une société de droit où il y a des libertés
15 fondamentales, des droits garantis par la loi et on
16 ne peut pas parce qu'on est au ministère des
17 Transports puis qu'il y a des choses qu'on n'aime
18 pas ou des rumeurs qu'on a entendues qu'on n'aime
19 pas, dire : « Bien je vais me faire justice puis
20 demain matin il y a une « black list », puis tel
21 entrepreneur je veux plus le voir. » Si on faisait
22 ça, on serait poursuivi immédiatement.

23 Q. [422] Hum, hum.

24 R. Alors, c'est ça je pense qui est le fond de
25 l'affaire, puis on a besoin de tout le monde y

1 compris de cette commission-ci pour éradiquer ce
2 problème-là de notre société et moi je pense que
3 c'est très réducteur et ça relève du cliché de
4 dire : « Bien le ministère des Transports aurait dû
5 voir ça, puis il aurait dû régler le problème. »
6 Oui, le ministère des Transports voyait des choses,
7 chaque fois qu'on avait des éléments, on
8 communiquait avec les autorités chargées de
9 l'application de la loi, les corps policiers, le
10 Bureau de la concurrence, le ministère de la
11 Sécurité publique, mais ces... ces informations-là
12 prenaient la route et étaient traitées dans le
13 cadre des enquêtes habituelles, parfois ça pouvait
14 mener devant des accusations pour certaines
15 personnes, mais parfois on n'entendait plus parler
16 de rien.

17 Alors, je pense que c'est dans ça qu'on est
18 et c'est ça qu'il faut comprendre, puis Dieu merci,
19 toutes les mesures qui sont prises actuellement et
20 que votre Commission va contribuer également à
21 renforcer. Moi je pense que si on s'y met pas tous
22 ensemble on passera pas à travers un problème comme
23 ça et c'est bien prétentieux de prétendre que le
24 ministère des Transports aurait pu sans moyen, sans
25 aucun des moyens dont disposent la police ou une

1 commission d'enquête, sans les compétences pour
2 faire ce genre de travail-là, avec un mandat qui
3 n'est pas du tout celui-là. Alors, à part entendre
4 des rumeurs, des soupçons, puis moi je veux quand
5 même croire, peut-être que j'ai encore un peu de
6 naïveté, mais je veux quand même croire que la
7 majorité des contrats étaient faits correctement.
8 La majorité des ingénieurs sont des gens honnêtes,
9 intègres, compétents. La majorité des travailleurs,
10 ceux qui font le travail de construction des firmes
11 sont des gens honnêtes. Mais il y a toujours
12 malheureusement, monsieur le commissaire disait ce
13 matin, où est-ce qu'il y a de l'homme, il y a de
14 l'hommerie. Malheureusement il y a toujours des
15 gens. Alors, c'est dans ça qu'on est au ministère
16 des Transports et moi encore une fois je trouve que
17 c'est de l'angélisme de dire : « Comment ça se fait
18 que vous ne l'avez pas vu? » Nos journées sont bien
19 remplies. On a des attentes très fortes, des
20 urgences tout le temps, et on se lève pas le matin
21 en disant : « Moi je m'en vais attraper des gens
22 malhonnêtes aujourd'hui. » On se lève, on se dit
23 pas ça quand on est au ministère des Transports.

24 Q. **[423]** Je comprends bien votre mise au point.

25 D'autre part elle soulève d'autres questions, parce

1 que quand vous dites : « Il faut laisser la police
2 faire des enquêtes », quand vous portez votre
3 chapeau de directeur général de la Sûreté, je le
4 comprends bien, vous êtes maintenant rendu sous-
5 ministre et votre client, c'est le ministère des
6 Transports que vous devez protéger. Et en fait ce
7 que j'essaie de savoir, c'est il me semble que ça
8 aurait été facile, à ce moment-là, de poser des
9 questions à l'interne chez vous, pas dans le cadre
10 de l'enquête policière : maintenant, chez nous, à
11 l'interne, qu'est-ce qu'on peut faire pour prévenir
12 s'il y a un cas? Alors, vous parlez des qu'en dira-
13 t-on, des histoires dont on entendait dans les
14 corridors. Là vous avez quelqu'un qui dit « Hey!
15 j'ai des renseignements précis » puis vous
16 cherchiez le score tantôt à Laval, il a été précis
17 à quatre-vingts pour cent (80 %). Sur dix (10)
18 appels d'offres, on avait d'avance huit réponses
19 précises, les gagnants des appels d'offres, vingt-
20 quatre (24) heures avant le résultat. Ça avait été
21 écrit, mis dans un coffret de sûreté, là, au
22 Ministère. Bon. Vous avez une indication claire. Là
23 c'est plus que des qu'en dira-t-on et si ça touche
24 la collusion à Laval, il y a pas lieu de
25 s'inquiéter que ça peut peut-être toucher la

1 collusion au ministère des Transports? On parle de
2 contrats publics à ce moment-là. C'est le fait
3 qu'il semble pas y avoir, il s'est rien passé à la
4 suite de cette dénonciation-là de monsieur Beaudry
5 à votre niveau, au niveau du sous-ministre?

6 R. Quand je suis arrivé au ministère des Transports,
7 un des dossiers qui m'intéressait beaucoup de
8 comprendre c'était tout le système d'appels
9 d'offres du Ministère et ils ont dû me trouver
10 tannant là-dessus parce que j'ai eu beaucoup de
11 réunions en arrivant pour dire expliquez-moi
12 comment ça fonctionne, quelles sont les précautions
13 qu'on prend, est-ce qu'il y a moyen encore, et j'ai
14 eu plusieurs réunions de travail avec mes adjoints
15 pour comprendre tout ça et au terme de cet
16 exercice, je suis arrivé à la conclusion que le
17 ministère des Transports avait quand même un
18 système assez robuste, assez fort. Est-ce qu'il
19 était parfait? Non, il y a jamais rien de parfait
20 puis c'est un jeu constant de chat et de souris
21 entre ceux qui essaient de flouer le trésor public
22 puis ceux qui ont le mandat, comme le ministère des
23 Transports de faire des routes et des structures,
24 et ce jeu de chat et de souris nous amenait à avoir
25 une approche où on était continuellement sur nos

1 gardes. Mais de là à dire je vais intervenir auprès
2 de la Sûreté du Québec ou de telle enquête, non, je
3 respectais ça. Moi je réfléchissais, je disais mon
4 rôle comme sous-ministre c'est de m'assurer que ce
5 ministère-ci a un système performant au niveau des
6 appels d'offres. Je posais des questions parfois,
7 les comités de sélection. Si vous saviez le nombre
8 de questions que j'ai posées mais ces réponses-là
9 m'ont généralement rassuré.

10 Q. **[424]** Rassuré.

11 R. Je dis pas que, je suis loin de prétendre que le
12 système était à cent pour cent (100 %) parfait, à
13 preuve, il y en a qui en ont abusé. Mais c'est
14 malheureux mais notre approche était vraiment de
15 dire, est-ce que nous avons un système qui est
16 correct puis si on peut l'améliorer, où est-ce
17 qu'on peut l'améliorer. Et chaque fois qu'on
18 pouvait l'améliorer, moi je me souviens qu'une des
19 mesures que j'ai fait prendre pas longtemps après
20 mon arrivée, les gens qui allaient chercher les
21 documents d'appels d'offres étaient mis en ligne en
22 fait. Alors la personne qui voulait savoir qui
23 était allé chercher les appels d'offres, il avait
24 seulement à regarder dans le système et on disait,
25 bon, on est cinq cette fois-ci, un tel, un tel, un

1 tel. C'est peut-être facile de s'organiser un
2 souper ensemble. Moi j'ai dit, pourquoi qu'on fait
3 ça? J'ai questionné cette... Là ils ont dit, ah!
4 cette une bonne pratique, c'est la transparence,
5 là. Je l'ai fait enlever.

6 Q. **[425]** O.K.

7 R. Puis ça a amené beaucoup de questionnements. Les
8 firmes ont fait des représentations pour qu'on
9 réintroduise ce système-là, qu'on mettait sous le
10 couvert de la transparence et de la vertu, mais moi
11 je l'ai cassé ce système-là. J'ai dit, ils se
12 trouveront entre eux autres, là. On va toujours
13 bien pas leur faciliter la vie. Alors, ces genres
14 de mesures-là, je pense que les sous-ministres des
15 Transports, autant ceux qui m'ont précédé que ceux
16 qui ont suivi, c'est le genre de réflexe qu'on a
17 quand on est en charge d'une institution comme ça
18 de s'assurer que nos mécanismes de travail, que nos
19 systèmes, que nos façons de faire des appels
20 d'offres en l'occurrence en ce qui nous concerne,
21 le ministère des Transports, sont des méthodes très
22 rigoureuses, très... le plus étanches possible mais
23 en sachant qu'il y a toujours quelqu'un qui va
24 réussir en quelque part à passer à travers les
25 mailles du filet. Si tel est le cas, bien on va

1 amener un autre correctif subséquemment pour
2 essayer encore de boucher... C'était vraiment une
3 approche, là, systémique, je dirais, de corriger le
4 système pour l'améliorer...

5 Q. **[426]** De l'améliorer, de mettre des bâtons...

6 R. ... de façon ponctuelle.

7 Q. **[427]** ... dans les roues aux gens qui veulent
8 fonctionner...

9 R. Le plus possible. Parce qu'on savait que ça se
10 faisait, sans avoir nécessairement des preuves ou
11 savoir à quel niveau c'était.

12 Q. **[428]** Mais je vous en parle, je vous en parle pas
13 au niveau de ramasser de la preuve mais au niveau
14 de bloquer le système, vous avez cette
15 préoccupation-là de bloquer ou de rendre la vie
16 plus difficile aux gens qui seraient intéressés à
17 faire de la collusion et en même temps, on vous a
18 dit quelque temps auparavant que, à la ville de
19 Laval, dans le cadre d'appels d'offres, vous avez
20 un système d'appels d'offres au MTQ, et on apprend
21 que dans un système d'appels d'offres, les
22 résultats sont connus par certaines personnes avec
23 un taux de réussite assez exceptionnel de huit sur
24 dix (10) sur plusieurs appels d'offres, là, vingt-
25 quatre (24) heures d'avance. Ça attire pas votre

1 attention que si ça peut se faire à Laval, ça peut
2 se faire à Montréal, ça peut se faire au MTQ donc,
3 il y a peut-être un problème à aller voir dans les
4 appels d'offres. C'est là-dessus, c'est pas pour
5 trouver de la preuve, c'est juste...

6 R. Tout à fait, tout à fait. Quand je vous dis que
7 j'ai questionné beaucoup à mon arrivée, sans doute
8 que j'avais été allumé, pour prendre un terme à la
9 mode...

10 Q. **[429]** Hum, hum.

11 R. ... par cette chose-là entre autres choses. De
12 dire, bien est-ce que nous, le ministère des
13 Transports, on est... est-ce qu'on a un système qui
14 tient la route? Est-ce qu'on... ou si ça peut être
15 facilement détourné puis comme je vous dis, j'ai eu
16 de multiples rencontres où on m'a expliqué, là, de
17 A à Z ce système-là et mon souvenir est que j'en
18 étais sorti plutôt rassuré qu'inquiet. Mais rassuré
19 ne veut pas dire nécessairement que c'est la
20 perfection parce qu'à preuve, il y a des gens qui
21 ont réussi quand même à passer à travers les
22 mailles du filet.

23 Q. **[430]** Rassuré mais vous en aviez pas discuté avec
24 monsieur Beaudry et vous avez pas demandé...

25 R. J'ai pas discuté de ce cas-ci parce que je le

1 savais traité ailleurs par des... par la police et
2 que donc, au ministère des Transports, c'était pas
3 à nous, là, à reprendre en mains le dossier de
4 Laval puis à le régler, à le traiter.

5 Q. **[431]** Je comprends...

6 R. Il fallait s'en inspirer...

7 Q. **[432]** Je comprends. Mais...

8 R. ... il fallait s'en inspirer, au fond, ou rester
9 vigilant pour dire : « Est-ce que nous, au
10 ministère des Transports on a pris toutes les
11 mesures nécessaires? »

12 Q. **[433]** Comment s'en inspirer si on sait pas ce qui
13 se passe? Si on n'a même pas l'information de base
14 et que la personne qui peut vous donner les
15 meilleurs indicateurs, les drapeaux rouges, c'est
16 un de vos adjoints dans votre bâtisse?

17 R. Mais encore aujourd'hui, on sait pas ce qui se
18 passe, Maître Crépeau, de sorte qu'on... parce que
19 décortiquer tous les morceaux d'un système
20 collusionnaire, c'est complexe. Et on peut pas
21 demander au ministère des Transports entre dix
22 heures (10h00) et dix heures et vingt (10h20) du
23 matin de... de voir tout ça, de voir toutes les
24 ramifications. Notre réflexe en est un de
25 protection de l'intérêt public de dire : « Bon bien

1 il y a des choses qui se passent dans les
2 municipalités. Peut-être que ça se passe chez nous.
3 Est-ce que notre système, notre façon de
4 fonctionner, est-ce qu'elle est adéquate, est-ce
5 qu'elle est perméable à des intrusions comme
6 celles-là? Ou est-ce qu'il y a des trous qu'on peut
7 boucher? » C'était vraiment notre réflexe.

8 Q. **[434]** Mais sans chercher à savoir ce que monsieur
9 Beaudry savait?

10 R. Oui, autrement dit, on cherchait pas nécessairement
11 à faire accuser quelqu'un mais on cherchait à avoir
12 un système public qui soit le plus étanche
13 possible.

14 Q. **[435]** Mais cherchez-vous à savoir ce que monsieur
15 Beaudry savait?

16 R. Je savais que monsieur Beaudry était en contact
17 avec les enquêteurs de la Sûreté du Québec et ça me
18 rassurait.

19 Q. **[436]** Ça vous... O.K.

20 R. Oui.

21 Q. **[437]** La... est-ce que... alors, vous... je
22 comprends qu'il y a pas eu et pour terminer là-
23 dessus, il y a pas eu d'autre suivi, soit par vous-
24 même, soit par votre adjoint, monsieur Roussy,
25 auprès... à votre demande, auprès de monsieur

1 Beaudry pour savoir un petit peu « Maintenant que
2 t'as confié ça à la police, qu'est-ce qu'on peut
3 regarder chez nous au Ministère pour se protéger
4 contre ça, le cas échéant? »

5 R. Oui, exactement.

6 Q. **[438]** Ça, il y en a pas eu de...

7 R. Bien il y a pas eu ça, mais qu'est-ce qu'on peut
8 faire au Ministère pour se protéger, ça, on se
9 l'est posée cette question-là, beaucoup, comme je
10 vous disais...

11 Q. **[439]** O.K.

12 R. ... dans les multiples rencontres de dire : « Bien
13 pour pas que ça nous arrive ou pour que ça nous
14 arrive le moins possible, qu'est-ce qu'on peut
15 faire au ministère des Transports? » Et il y a eu
16 des mesures de prises puis il y en a eu d'autres
17 après puis il y en aura encore dans l'avenir, j'en
18 suis persuadé.

19 Q. **[440]** Juste sur la question, peut-être, parce que
20 vous en avez parlé un peu, là, des enquêtes, il
21 reste tout de même que le Ministère est pas
22 complètement dégarni. Il y a au Ministère un
23 service spécial des enquêtes.

24 R. Oui.

25 Q. **[441]** Qui, et je reviens là-dessus, vous avez pas

1 cru à propos de demander à monsieur Beaudry de...
2 de partager ce qu'il savait avec votre service des
3 enquêtes pour encore une fois améliorer...

4 R. Oui.

5 Q. **[442]** ... votre performance au Ministère? Non pas
6 pour accumuler de la preuve pour les tribunaux.

7 R. Monsieur Beaudry était à quelques bureaux de moi.
8 J'ai... sans doute qu'on s'est parlé, mais j'ai pas
9 de souvenir précis, là, moi, d'avoir pris sur mes
10 épaules le règlement du dossier, appelons-le, de
11 Laval, là. Moi, comme sous-ministre des transports,
12 ma préoccupation de ce dossier-là était calmée par
13 le fait que ça avait été transmis aux enquêteurs de
14 la Sûreté du Québec et que c'était, jusqu'à nouvel
15 ordre, entre bonnes mains. Alors, pour moi, ce
16 dossier-là était sorti de mes préoccupations. Et la
17 bascule mentale que j'ai faite, c'est de dire :
18 « Nous, au ministère des Transports, est-ce qu'on
19 est... est-ce qu'on est fragile? » Et là, j'ai
20 questionné beaucoup beaucoup les méthodes et puis
21 je m'en suis trouvé, comme j'ai dit, relativement
22 rassuré parce que j'ai trouvé qu'ils avaient pensé
23 à beaucoup de choses, qu'il y avait beaucoup de
24 précautions. Mais sans doute pas suffisamment parce
25 qu'il y a des gens, encore, qui ont réussi quand

1 même par après.

2 Q. **[443]** Tiens, peut-être sur la question des
3 gratuités, des cadeaux, est-ce qu'à votre
4 connaissance, au moment où vous êtes au ministère
5 des Transports, il y a une politique qui s'applique
6 à l'égard de l'ensemble des employés quant à
7 recevoir des gratuités, des cadeaux? Vous savez, on
8 en a parlé ici les derniers jours, là, on peut se
9 parler d'une bouteille de vin, on peut se parler
10 d'un billet pour un match de hockey, on peut se
11 parler d'un voyage de chasse, de pêche, dans le
12 Nord du Québec de plusieurs milliers de dollars.
13 Est-ce qu'il y avait une politique au ministère des
14 Transports?

15 R. Bien il me semble qu'il y avait une politique qui
16 parlait de cadeaux de modeste valeur puis je me
17 souviens... je me souviens vaguement du chiffre de
18 trente-cinq dollars (35 \$) qui était dans le
19 règlement. Ça fait que ça, c'était l'ensemble de la
20 fonction publique.

21 Q. **[444]** Toute la fonction publique.

22 R. Alors, j'imagine qu'à l'intérieur de cette
23 brochette, les gens, normalement, devaient bien se
24 comporter. S'il y en a qui ont accepté des cadeaux
25 de plus de trente-cinq dollars (35 \$), bien c'était

1 en dérogation du règlement qui prévalait à ce
2 moment-là sur cette chose-là dans la fonction
3 publique.

4 Q. **[445]** Maintenant, est-ce qu'il y avait, sous votre
5 gouverne, est-ce qu'il y a eu des mesures pour
6 s'assurer du respect de ces règles-là? Les rappeler
7 aux employés, faire un suivi peut-être sur les cas
8 problèmes.

9 R. Oui, il y a eu, je dirais... puis ça, c'est tout le
10 crédit en revient à monsieur Beaulieu qui a passé
11 juste avant moi. Lui, il avait interdit, par
12 exemple, toutes les parties de golf. Au Ministère,
13 ça se faisait beaucoup avec les firmes, c'est la
14 mode l'été d'aller jouer au golf et donc, ce
15 problème-là était déjà résolu. Il restait l'éternel
16 problème des bouteilles de vin. Puis les autres
17 cadeaux, évidemment, on n'en entendait pas parler,
18 ceux dont monsieur Hamel a parlé ici. Évidemment,
19 c'est le genre de chose qui était gardée
20 extrêmement secret et qu'on n'entendait pas parler.
21 Mais les cadeaux usuels, bouteilles de vin, et
22 caetera, bien ça se faisait, oui.

23 Q. **[446]** Mais était-ce si secret que ça? On entendait
24 ce matin quelqu'un qui disait que monsieur Roussy,
25 qui va devenir votre adjoint quand vous allez être

1 là...

2 R. Oui.

3 Q. **[447]** ... mais à une période avant que vous
4 arriviez, monsieur Roussy qui envoie le message à
5 monsieur Fournier de... de voir à... je veux pas...
6 j'ai pas entendu les termes, je pense c'est tasser
7 monsieur... tasser monsieur Hamel. Est-ce que... ça
8 semble être quand même une préoccupation au niveau
9 du bureau du sous-ministre, là?

10 R. Oui, moi, je n'ai jamais entendu parler du cas de
11 monsieur Hamel. En fait, j'ai entendu... j'ai vu
12 son nom et... et la personne la première fois
13 lorsqu'il a témoigné ici il y a quelques jours,
14 puis c'est la première fois que j'entendais parler
15 de cette histoire-là. Mais c'est évident que, si
16 une histoire comme ça m'avait été rapportée,
17 monsieur Hamel n'aurait pas fini la journée, il
18 aurait été congédié. Quitte à ce qu'il me poursuive
19 pour congédiement abusif ou hâtif ou quoi que ce
20 soit, mais je peux vous jurer que je l'aurais
21 congédié.

22 Q. **[448]** On sent toute votre fermeté dans votre
23 témoignage. Maintenant, est-ce que vous... en avez-
24 vous entendu parler de cette histoire-là où...

25 R. Jamais.

1 Q. **[449]** Jamais. Il y a-tu une raison, savez-vous
2 pourquoi monsieur Roussy vous en aurait pas parlé?
3 Vous arrivez en place puis il est toujours là, là,
4 monsieur Hamel.

5 R. J'ai aucun souvenir qu'il m'en ait parlé. S'il l'a
6 fait, je ne m'en souviens pas. Mais, normalement,
7 une question comme celle-là, je m'en souviendrais.

8 Q. **[450]** Parce que si monsieur Roussy a demandé à
9 monsieur Fournier de voir à faire partir monsieur
10 Hamel, il devait y avoir un problème. Et là vous
11 arrivez en place, vous êtes le sous-ministre et on
12 vous reparle plus du problème?

13 R. Il y a jamais personne qui m'a parlé de ça.

14 Q. **[451]** Et est-ce qu'il y a... est-ce qu'il y a une
15 mécanique, est-ce qu'il y a un suivi, au niveau des
16 dossiers, d'un sous-ministre à l'autre? Parce qu'on
17 voit que monsieur Beaulieu, votre prédécesseur, a
18 des préoccupations de collusion et il semble pas y
19 avoir de suivi chez vous. On voit que monsieur
20 Beaulieu, ou du moins monsieur Roussy, qui est
21 l'adjoint de monsieur Beaulieu, a des problèmes
22 avec la présence de monsieur Hamel, on veut qu'il
23 quitte le ministère, il quitte pas, vous arrivez en
24 place puis il y a pas de suivi.

25 R. Hum. Bien, je suis pas d'accord avec vous qu'il y a

1 pas eu de suivi entre monsieur Beaulieu et moi,
2 notamment au niveau de la collusion. On vient de
3 finir, il y a quelques minutes, une partie du
4 témoignage où j'expliquais que j'avais, justement,
5 à partir de la lumière allumée par le cas de Laval,
6 questionné énormément pour m'assurer, pour aller
7 chercher une aisance, là. Alors, est-ce qu'on peut
8 dire qu'il y a pas eu de suite? Au contraire, je
9 pense qu'on a profité, malheureusement, de cette
10 question-là, de cette question malheureuse,
11 devrais-je dire, pour interroger le système pour
12 s'assurer qu'il est bon, et caetera. Alors, je
13 pense qu'il y a eu des suites.

14 Dans le cas de monsieur Hamel, honnêtement,
15 j'ai aucun, aucun souvenir qu'on m'en ait parlé.
16 Et, si on m'en avait parlé, on m'en avait parlé,
17 surtout après ce que je sais maintenant, le
18 témoignage qui a eu lieu ici, je m'en souviendrais
19 aujourd'hui.

20 (14:38:21)

21 LA PRÉSIDENTE :

22 Q. **[452]** Mais, monsieur Fournier, il avait bien
23 demandé à monsieur Roussy s'il y avait un dossier,
24 puis s'il y avait des preuves concrètes. Puis
25 monsieur Roussy avait dit : « Non. » Alors, il faut

1 croire qu'il vous aurait dit la même chose mais,
2 vous, vous l'auriez... ce que vous nous dites...

3 R. C'est-à-dire...

4 Q. **[453]** ... c'est que vous l'auriez...

5 R. Bien, évidemment, ça aurait pris de la substance.
6 Mais...

7 Q. **[454]** Bien, c'est ça.

8 R. ... si on m'avait dit ce qu'il a dit ici, qu'il a
9 accepté des enveloppes, le procès aurait pas été
10 long.

11 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

12 Q. **[455]** Mais, vous savez, sans dire ceci, là, le
13 simple fait que monsieur Roussy ait demandé à
14 monsieur Fournier de tasser monsieur Hamel et qu'il
15 a pas... il ne l'a pas fait malgré la demande de
16 monsieur Roussy, est-ce que c'est pas... pas
17 surprenant, même pas crédible de dire ça dans les
18 faits? Parce que quand il y a une commande d'en
19 haut, parce que ça en plus c'est une grosse
20 commande de tasser quelqu'un, il a certainement
21 donné la raison. Peut-être qu'il y a pas de rapport
22 d'enquête mais il a certainement donné une raison
23 pour le tasser. Et que cette commande-là ne
24 s'exécute pas...

25 R. Oui, bien, c'est évident...

1 Q. **[456]** ... comment ça peut arriver ça, là?

2 R. ... que c'est préoccupant. Si monsieur Roussy avait
3 des informations, là, le moindrement documentées,
4 il aurait dû y avoir des suites à sa demande.

5 Pourquoi il y a pas eu de suites? Je ne le sais
6 pas. Personnellement, j'ai appris l'existence de
7 monsieur Hamel il y a trois jours, là, je savais
8 même pas qu'il était sur la terre, alors...
9 personne ne m'a jamais parlé de...

10 LA PRÉSIDENTE :

11 Q. **[457]** Oui, mais quand on demande à quelqu'un de
12 tasser une autre personne au sein du gouvernement,
13 c'est... il y a quelque chose, là. Il y a quelque
14 chose qui est à la base.

15 R. Mais, moi, on m'en a pas parlé de ça.

16 Q. **[458]** Bien, non.

17 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

18 Q. **[459]** Ma question c'était : Quand, à ce niveau-là,
19 on demande de tasser quelqu'un, là, on le demande
20 pas comme ça pour rien, là, donc les
21 informations...

22 R. Normalement...

23 Q. **[460]** ... peut-être pas dans un rapport
24 d'inspection, normalement c'est pas des choses qui
25 se font couramment, là.

1 R. Vous avez raison. Je sais pas si ce sont les termes
2 que monsieur Roussy a utilisés ou si... j'ai pas
3 vu, là, le mémoire dont il est question, la
4 commande que monsieur Roussy aurait passée, mais
5 normalement, monsieur Roussy est un être
6 extrêmement fiable et rigoureux, il aurait du
7 normalement y avoir des suites. Ça je suis assez
8 d'accord avec vous là-dessus. Moi, si j'avais été
9 informé de cette situation-là à ce moment-là
10 j'aurais, minimalement, posé quelques très bonnes
11 questions.

12 Me PAUL CRÉPEAU :

13 Q. **[461]** Bien, en fait... puis ça nous ramène un peu
14 et je vous ramène avec la... la dénonciation que
15 monsieur Beaulieu vous a faite. Vous dites :
16 « J'aurais posé des questions », mais vous avez été
17 spécifiquement interpellé. Quand vous étiez
18 directeur de la Sûreté, je le sais. Mais en
19 revenant au ministère des Transports, ça revient
20 sur vos épaules de protéger le ministère, vous
21 savez qu'il y a des allégations de collusion en
22 matière de... ou de contrats arrangés, appelez ça
23 collusion ou corruption, peu importe, des contrats
24 arrangés sur des appels d'offres dans une grosse
25 municipalité du Québec sur un système d'appel

1 d'offres et vous avez un système d'appel d'offres.
2 Je comprends que vous avez posé beaucoup de
3 questions sur votre système d'appel d'offres, mais
4 un système d'appel d'offres ça reste un système
5 d'appel d'offres. Et si dans une municipalité on
6 est capable de les... d'y contrevenir très
7 facilement, pourquoi ne pas poser d'autres
8 questions pour votre ministère, voir à le protéger,
9 parce qu'il semble avoir une faille dans un système
10 d'appel d'offres dans une grande ville. Pourquoi
11 que ça ne s'applique pas chez vous? Pourquoi pas
12 poser de questions?

13 R. Ça s'applique chez nous, c'est pour ça que j'ai
14 posé beaucoup de questions sur le système. Je le
15 répète quand je suis arrivé c'était presque
16 obsessionnel de ma part de comprendre vraiment tous les
17 racoins du système d'appel d'offres du ministère,
18 la composition des comités, puis bon toutes les
19 règles possibles et imaginables.

20 (14:41:46)

21 LA PRÉSIDENTE :

22 Q. **[462]** À qui posez-vous les questions?

23 R. À mon entourage immédiat, c'était monsieur Roussy,
24 plusieurs personnes, des gens des contrats, les
25 gens qui s'y connaissent en fait dans ce domaine-

1 là. Moi je voulais avoir toutes les réponses, en
2 fait, aux questions que je me posais pour voir si
3 nous avons un système qui tenait la route au
4 ministère. Et j'étais plutôt rassuré par les
5 réponses qu'on m'a données sachant que rassuré ça
6 veut pas dire quand même un système qui est à cent
7 pour cent (100 %) inattaquable.

8 Me PAUL CRÉPEAU :

9 Q. **[463]** Je comprends que vous étiez rassuré. D'autre
10 part vous n'aviez pas le point de vue des
11 collusionnaires, le cas échéant, et c'est peut-être
12 celui que monsieur Beaudry aurait pu vous donner si
13 vous lui aviez posé des questions. Je dis « vous »,
14 le ministère. Si on avait vérifié auprès de
15 monsieur Beaudry savoir qu'est-ce qui se passe
16 ailleurs. Comment se fait-il que ça marche comme
17 ça, peut-être que la recette s'applique chez nous
18 ou pas. En fait c'est rien que ça, c'est qu'on n'a
19 pas...

20 R. Bien je sais pas si monsieur Beaudry avait toute
21 cette information-là, c'est lui en prêter beaucoup,
22 mon souvenir...

23 Q. **[464]** Il faudrait peut-être lui demander?

24 R. Pardon?

25 Q. **[465]** Il faudrait peut-être lui demander?

1 R. Oui, il faudrait peut-être lui demander absolument.
2 Parce que mon souvenir est que monsieur Beaudry
3 avait su par un ami qu'il y avait un appel d'offres
4 à Laval qui serait ouvert et que les résultats
5 seraient, mais était-il allé plus loin pour savoir
6 comment les collusionnaires fonctionnaient, quelles
7 étaient les passe-passe, je serais très surpris
8 qu'il ait eu cette information et s'il l'avait eue
9 je serais très surpris qu'il m'en ait pas parlé.

10 Q. **[466]** Mais...

11 LA PRÉSIDENTE :

12 Q. **[467]** Puis l'autre chose, si vous me permettez,
13 Maître Crépeau, c'est que vous venez de dire que
14 vous posiez beaucoup de questions, parce que vous
15 vouliez pas, vous vouliez vous assurer que tout
16 fonctionnait bien au ministère des Transports et
17 vous venez de dire que la personne à qui vous
18 posiez beaucoup de questions c'était monsieur
19 Roussy. Or, c'est monsieur Roussy qui a dit à
20 monsieur Fournier de tasser monsieur Hamel. Ça
21 serait pour le moins, surtout si vous interrogez
22 sur ces questions-là précisément, que monsieur
23 Roussy ne vous en ait pas parlé?

24 R. Oui, mais, Madame la Présidente, moi je peux pas
25 faire ce lien-là, à ce moment-là, j'ignore ce qui

1 est arrivé dans le cas de monsieur Hamel, j'ignore
2 tout de monsieur Hamel...

3 Q. **[468]** Mais vous posez des questions sur la
4 collusion?

5 R. ... et monsieur Roussy est une personne extrêmement
6 fiable, qui a servi d'autres sous-ministres avant
7 moi et après aussi et qui est très connaisseur sur
8 tous ces systèmes-là, quelqu'un qui était très
9 estimé au ministère des Affaires... au ministère
10 des Travaux... au ministère des Transports, pardon.
11 Alors, je pose des questions à monsieur Roussy,
12 monsieur Roussy n'est pas seul, on fait venir les
13 personnes qui peuvent avoir les compétences pour
14 répondre aux différentes questions. Alors, il y
15 avait parfois trois, quatre, cinq personnes qui
16 répondaient aux questions qu'on se posait, puis on
17 s'expliquait ensemble le système. Alors, je ne
18 pouvais pas faire le lien que vous avez fait parce
19 que j'avais tout simplement pas cette information-
20 là, qu'on a aujourd'hui, mais qu'on n'avait pas à
21 ce moment-là.

22 Me PAUL CRÉPEAU :

23 Q. **[469]** Je veux juste terminer là-dessus. Dans
24 votre... à votre niveau hiérarchique de sous-
25 ministre, vous aviez votre adjoint qui était

1 monsieur Roussy, mais monsieur Beaudry est votre
2 conseiller?

3 R. Il relevait de monsieur Roussy.

4 Q. **[470]** Mais c'est votre conseiller?

5 R. Monsieur Roussy dirigeait une équipe au bureau du
6 sous-ministre et monsieur François Beaudry...

7 Q. **[471]** Madame Blanchette, la pièce 1600...

8 R. Je sais pas, ça fait longtemps que j'ai pas vu
9 l'organigramme, peut-être que ma mémoire me fait
10 défaut.

11 Q. **[472]** Oui.

12 R. Mais il était dans l'équipe de monsieur Roussy.

13 Q. **[473]** O.K. Je vais juste vous montrer à l'écran
14 l'organigramme de l'époque de monsieur Ménard.
15 Alors, c'est évidemment avant que vous rentriez en
16 fonction, mais on verra monsieur Ménard qui est
17 ministre des Transports, monsieur Beaulieu son
18 sous-ministre. C'est dans le... c'est la pièce
19 1600, c'est l'onglet 1, dans un autre cahier alors.
20 Ici. Alors, on voit dans le rapport hiérarchique, à
21 moins que ça ait changé avec votre arrivée, mais
22 sous monsieur Ménard, il y a monsieur Jean-Paul
23 Beaulieu, son sous-ministre, à sa droite l'adjoint
24 au sous-ministre, monsieur Roussy, et à la gauche
25 monsieur François Beaudry le conseiller qui semble

1 relever directement de monsieur Beaulieu.

2 Q. **[474]** En tout cas, moi j'ai jamais conscient que
3 monsieur Beaudry, qu'il relevait directement de
4 moi. Si tel était le cas quand j'étais là, je vois
5 un pointillé au-dessus... autour de la boîte.
6 J'aimerais ça savoir qu'est-ce que ça veut dire
7 mais pour moi, monsieur Beaudry a toujours fait
8 partie de l'équipe de monsieur Roussy. C'est à
9 travers monsieur Roussy au fond que je posais des
10 questions ou que... c'est lui qui était mon adjoint
11 immédiat, là.

12 Q. **[475]** O.K. Alors pendant les deux ans où vous avez
13 occupé le poste de sous-ministre, vous nous dites
14 vous en avez pas parlé, en tout cas, pas avec
15 monsieur Beaudry...

16 R. Non.

17 Q. **[476]** ... de cette dénonciation-là?

18 R. Non, autrement que de façon peut-être incidente
19 dans le corridor, là, dire, bon, il m'a peut-être
20 dit « j'ai rencontré les enquêteurs ». Je savais
21 qu'il était en contact avec eux autres, là. Ils se
22 voyaient de temps en temps puis moi, ce dossier-là
23 pour moi...

24 Q. **[477]** C'était confié à la police.

25 R. Il était confié à une autre organisation.

1 Q. **[478]** À une autre organisation et à l'interne chez
2 vous, vous ne faisiez rien sur cette dénonciation-
3 là de monsieur Beaudry? Je veux dire, rien là, est-
4 ce qu'il y a eu des mesures spécifiques qui ont été
5 prises dans le cadre de la dénonciation de monsieur
6 Beaudry, des mesures quelconques?

7 R. Je ne crois pas, là, que nous avons une
8 information suffisamment pointue à partir de ce
9 cas-là, là. Comme je vous dis, moi j'ai jamais vu
10 même une feuille de papier, là. J'ai eu un
11 téléphone de monsieur Beaulieu, qui a été plutôt
12 court, parce que j'ai eu le réflexe immédiatement
13 de référer ça aux enquêteurs et par après, quand
14 j'ai posé mes questions, est-ce qu'il y avait une
15 information dans ce dossier-là qui aurait été de
16 nature, je pense que c'est l'objet un petit peu de
17 votre question, moi je ne crois pas qu'aucune
18 information nous a été communiquée, là, qui aurait
19 été de nature à, de la part de ce dossier-là, là,
20 en provenance de ce dossier-là, qui aurait dit,
21 bien regarde, ils fonctionnent comme ça. Peux-tu
22 corriger ici? On n'avait pas ce niveau de détails-
23 là.

24 Q. **[479]** Vous l'aviez pas?

25 R. Si jamais il était au dossier, ce dont je doute en

1 passant, mais...

2 Q. **[480]** Quand, on va peut-être (inaudible) là-dessus.
3 Alors on a entendu parler ce matin de l'histoire de
4 monsieur Hamel mais quant à d'autres cas du temps
5 que vous avez été sous-ministre, est-ce que vous
6 avez entendu parler ou est-ce qu'il y a eu au
7 ministère des Transports des cas qui vous ont été
8 rapportés de gens qui recevaient des gros cadeaux?
9 Là on parle pas de la simple bouteille de vin, là,
10 mais des gros cadeaux?

11 R. Non, il y a aucun cas qui m'a été rapporté.

12 Q. **[481]** Et quand vous, si je... je vous demandais
13 tout à l'heure, est-ce qu'il y avait des
14 politiques, des directives ou, à part, outre la
15 directive générale de la fonction publique qui
16 interdisait de recevoir des cadeaux d'une valeur de
17 plus de trente-cinq dollars (35 \$), est-ce qu'il y
18 en avait des spécifiques au ministère des
19 Transports?

20 R. Je ne crois pas qu'il y en avait des spécifiques
21 mais je vous dis ça avec un brin d'interrogation.
22 J'ai pas la mémoire qu'il y en avait.

23 Q. **[482]** O.K. Vous nous avez parlé des parties de
24 golf. Ça c'est monsieur Beaulieu qui avait réglé
25 ça?

1 R. Oui c'est ça. Il avait émis une directive disant
2 que c'était fini les parties de golf à partir d'une
3 certaine époque.

4 Q. **[483]** Alors est-ce que c'est tout ce qui existait
5 outre la directive générale sur le trente-cinq
6 dollars (35 \$), c'était une interdiction de
7 participer à des parties de golf?

8 R. Oui. Évidemment, il y a un code d'éthique dans la
9 fonction publique du Québec...

10 Q. **[484]** Oui.

11 R. ... et on présume que les gens respectent le code
12 d'éthique mais sans en être tout à fait certain
13 tout le temps évidemment.

14 Q. **[485]** Est-ce qu'il y avait des mesures spéci... ou
15 est-ce qu'il y a eu des mesures spécifiques qui ont
16 été prises, qui existaient au moment où vous êtes
17 arrivé ou encore que vous avez pu prendre à titre
18 de sous-ministre visant à protéger ou à mieux
19 encadrer les relations des surveillants de
20 chantier, des chargés de projet, des gens qui
21 vivent sur le terrain avec les entrepreneurs, ceux
22 qui sont en fait le plus à risque d'être, d'être
23 approchés pour être soudoyés ou quoi que ce soit,
24 là. Mais est-ce qu'il y avait des mesures
25 spécifiques qui étaient prises pour protéger ces

1 gens-là?

2 R. Non, il y avait pas de mesures spécifiques de
3 prises. Ce sont des gens professionnels, compétents
4 sur lesquels on se fiait, on avait confiance. On
5 s'est peut-être fait flouer dans certains cas, j'en
6 suis conscient mais règle générale, je pense que
7 ces gens-là faisaient très bien leur travail, sauf
8 exception, encore une fois, puis il peut y en avoir
9 un certain nombre, je le conçois bien mais de façon
10 générale, les gens faisaient bien leur travail. Ils
11 étaient encadrés par le directeur de la direction
12 territoriale, par des sous-ministres adjoints à la
13 fois pour l'ouest et pour l'est. Alors il y avait
14 tout un appareil, toute une structure à laquelle il
15 fallait faire confiance évidemment parce que si on
16 fait pas confiance aux gens, on fait rien. Alors,
17 on s'est fait, dans le cas qui a passé ici,
18 manifestement, avoir, et je suis d'accord avec vous
19 que les gens en première ligne sont peut-être plus
20 fragiles, c'est-à-dire sont plus exposés.

21 Q. **[486]** C'est les plus exposés.

22 R. Je vais le dire comme ça, « exposés » peut-être pas
23 plus fragiles mais sont plus exposés parce qu'ils
24 sont en contact vraiment avec les entrepreneurs,
25 les firmes de génie, bon puis ils sont sur le

1 terrain avec eux autres, se rencontrent,
2 s'appellent par leur prénom. Je peux concevoir, là,
3 qu'ils sont plus fragiles et que peut-être qu'il
4 faudrait, dans des mesures d'amélioration
5 continue qu'il faudrait introduire, avoir une
6 pensée spéciale pour ces gens-là.

7 Qu'est-ce que ça pourrait prendre comme
8 forme? Oui, de la formation bien sûr, de la
9 formation à l'éthique peut-être à satiété, là, pour
10 rappeler les bons principes de gestion que lorsque
11 quelqu'un est fragile, peut-être de signaler à son
12 patron tout de suite, de dire : « Bon bien moi,
13 dans ma situation... » Il y a peut-être des
14 méthodes à trouver pour faire en sorte que ces
15 gens-là soient protégés contre eux-mêmes, d'abord,
16 parce que ça arrive que l'être humain a des
17 faiblesses, mais que le système les supporte. Parce
18 que je suis d'accord avec vous que ce sont peut-
19 être les plus exposés du Ministère, les plus grands
20 risques sont à ce niveau-là, des gens qui sont
21 vraiment sur le terrain avec les entrepreneurs, les
22 firmes de génie. Et puis si quelqu'un est mal
23 intentionné puis qu'il veut corrompre un
24 fonctionnaire de l'État, c'est plus facile de le
25 faire à ce niveau-là que de le faire, peut-être, à

1 des niveaux autres avec lesquels on est moins en
2 contact.

3 Q. **[487]** On pense à obtenir une autorisation pour un
4 extra, quelque chose qui doit se décider sur le
5 chantier. On change quelques bordereaux. Tout ça,
6 c'est des gens auxquels vos chargés de projets, vos
7 surveillants de chantiers...

8 R. Oui.

9 Q. **[488]** ... sont des gens qui sont les plus exposés.

10 R. Oui, je suis assez d'accord avec vous là-dessus.

11 Q. **[489]** Maintenant, à un niveau peut-être supérieur,
12 je pense à peut-être vos directions générales, vos
13 directeurs territoriaux, on a entendu aussi que
14 certains d'entre eux ont reçu des gratuités, ont
15 des parties dans des loges au hockey, c'est des
16 gratuités quand même d'une certaine valeur.

17 R. Hum.

18 Q. **[490]** On sait que ça dépasse les trente-cinq
19 dollars (35 \$).

20 R. Hum.

21 Q. **[491]** Est-ce que vous nous dites que vous étiez pas
22 informé du tout de ça au Ministère que vos
23 directeurs territoriaux participaient, recevaient
24 ce genre de gratuités dans le cadre de leurs
25 fonctions?

1 R. Moi, on m'a pas informé de ça. Est-ce que ça se
2 faisait? Probablement. Mais moi, on n'a jamais...
3 on m'a jamais informé « Il y a des invitations
4 systématiques qui sont faites pour aller au
5 hockey. » Je ne sais pas à quelle fréquence ça se
6 faisait, qui y allait, qui y allait pas. La règle
7 générale étant qu'on devait accepter des cadeaux
8 qui étaient simplement des civilités. Donc, de
9 modeste valeur. Est-ce qu'un billet de hockey de...
10 pour aller à une partie des Canadiens est un billet
11 de modeste valeur? Moi, dans ma lecture à moi, la
12 réponse est non. Mais peut-être que des gens
13 interprétaient les choses autrement.

14 Q. **[492]** Alors, je vais ramener le problème vu
15 différemment. Personne ne vous en a informé. Vous
16 êtes-vous interrogé? Avez-vous posé des questions?
17 Avez-vous demandé? Avez-vous demandé des rapports
18 de vos directeurs territoriaux? Est-ce qu'il y en a
19 qui ont accepté des cadeaux? Le faites-vous?
20 Pourquoi vous...

21 R. Non, j'ai pas demandé de rapport là-dessus. Je me
22 suis pas interrogé particulièrement là-dessus parce
23 que nous étions dans un système où il y a pas eu
24 de... de plainte ou de dénonciation à cet égard et
25 puis on faisait confiance quand même aux gens.

1 Q. **[493]** Plainte ou dénonciation. Êtes-vous en train
2 de nous dire que vous attendiez d'avoir une plainte
3 ou une dénonciation pour agir?

4 R. Non, pas nécessairement mais quand on gère un
5 ministère comme ça, il y a beaucoup de choses qui
6 arrivent et puis on demande pas des rapports
7 nécessairement sur tout. On en demande sur un
8 certain nombre de choses. Alors, qu'est-ce qui
9 déclenche le fait qu'on demande un rapport? Bien
10 c'est parce qu'un certain matin, on a eu une
11 inquiétude ou on a eu quelque chose, probablement,
12 qui nous a allumés ou un besoin précis à
13 rencontrer. Et dans ce cas-ci, je ne me souviens
14 pas qu'on ait eu, là, une problématique
15 particulière qui aurait demandé un rapport. Les
16 choses se faisaient...

17 Q. **[494]** Alors, quand... quand vous dites que c'était
18 une préoccupation quand vous êtes arrivé au
19 Ministère, la collusion, c'était une préoccupation,
20 il faut s'entendre. C'était une préoccupation dans
21 la mesure où quelqu'un dénonçait un problème
22 spécifique sur lequel vous auriez pu demander un
23 rapport, mais vous n'étiez pas proactif dans le
24 sens vous ou monsieur Roussy ou monsieur Beaudry
25 qui est à côté... qui sont à côté de vous d'aller

1 chercher de l'information pour voir s'il y a un
2 problème.

3 R. Bien disons, j'étais pas proactif au sens où un
4 corps de police va l'être parce que c'est son rôle
5 d'arrêter des gens qui font des méfaits. Notre
6 rôle, comme ministère des Transports, comme je vous
7 ai dit, ce qui nous occupait vraiment puis ce qui
8 nous empêchait de dormir, c'était les... le mandat
9 qui est le nôtre. Le mandat qui est le nôtre de
10 faire des... des travaux routiers, d'assurer des
11 moyens de transport au Québec à travers tout le
12 Québec aux personnes, aux marchandises. C'est ça
13 qui était quatre-vingt-dix-huit pour cent (98 %) de
14 notre temps. De temps en temps, on nous disait :
15 « Oui mais je pense qu'il y a peut-être eu quelque
16 chose dans tel dossier. » On faisait vérifier. Mais
17 il faut comprendre que quand on est sous-ministre
18 des transports, on se lève pas le matin en disant :
19 « Qu'est-ce que je ferais pour dénoncer la
20 collusion aujourd'hui? » Oui, il y a des dossiers
21 qui sont... qui sont soulevés, on a surtout un
22 système qu'on veut le plus imperméable possible.
23 C'est ça qui est vraiment notre préoccupation et
24 moi, j'ai toujours travaillé dans l'optique non pas
25 de dénoncer un cas en particulier mais de faire en

1 sorte qu'il y en ait pas ou le moins possible.
2 D'avoir un système le plus étanche possible pour
3 protéger l'intérêt public et l'intérêt du
4 ministère. Alors, c'est ça qui était notre réflexe,
5 en fait.

6 Q. **[495]** Sur la question du rond-point l'Acadie, et on
7 terminera avec ce dernier sujet là. Vous nous avez
8 dit qu'en arrivant au ministère, en septembre deux
9 mille trois (2003), vous n'avez pas d'information
10 particulière à l'égard d'un problème avec ce
11 chantier-là, ou de problèmes?

12 R. Non, moi, ce qu'on m'a dit sur le... ce projet-là,
13 qui était derrière moi, parce qu'à ce moment-là je
14 pense que la construction était terminée puis les
15 paiements étaient faits, tout est réglé. C'est
16 qu'en (inaudible) c'est un dossier qui avait été
17 compliqué à cause, notamment, de la circulation
18 automobile à travers le chantier, qu'il avait été
19 coûteux, compliqué. Mais j'en ai pas su davantage
20 que ça dans l'automne où je suis arrivé parce que
21 c'était un projet qui était derrière, à ce moment-
22 là...

23 Q. **[496]** Et terminé.

24 R. ... puis on en avait plein notre... notre change,
25 là, à... à travailler avec les projets qui étaient

1 d'actualité.

2 Q. **[497]** Maintenant, est-ce que vous avez été informé,
3 soit à votre arrivée au ministère ou dans les mois
4 suivants, que monsieur Beaulieu, votre
5 prédécesseur, a refusé de signer le CO qui
6 autorisait, à ce moment-là, les paiements parce
7 qu'il y avait des problèmes, là... il y avait deux,
8 trois problèmes et, après une enquête faite par
9 monsieur Beaudry, un document qui a cheminé par
10 monsieur Beaudry, par monsieur Roussy, monsieur
11 Beaulieu a refusé, au mois de juillet deux mille
12 trois (2003), d'autoriser les paiements.

13 R. Hum.

14 Q. **[498]** Des paiements qui sont déjà faits, on
15 s'entend.

16 R. Oui.

17 Q. **[499]** Ils sont déjà faits à l'entrepreneur. Il a
18 refusé de donner l'autorisation du sous-ministre
19 pour ces paiements-là. Avez-vous été informé de ça?

20 R. Je n'ai aucun souvenir de ça mais j'ai écouté le
21 témoignage de monsieur Paquet, il y a quelques
22 jours, ici.

23 Q. **[500]** Oui.

24 R. Alors, j'ai vu toute cette histoire-là. Mais mon
25 souvenir, avant qu'il témoigne ici, était

1 complètement blanc là-dessus. Je ne me rappelle pas
2 qu'on m'ait parlé de ce dossier, qui était, comme
3 j'ai dit tantôt, déjà derrière. Qui datait de
4 quelques années auparavant. Alors, on m'a pas parlé
5 de ça et lorsque j'ai finalement signé
6 l'autorisation du paiement, est-ce qu'on me l'a
7 dit, que monsieur Beaulieu avait refusé? J'imagine
8 que si c'est monsieur Roussy qui me l'a présenté,
9 c'est un homme absolument intègre et honnête, il a
10 dû me le dire. Et j'ai dû poser beaucoup de
11 questions, s'il me l'a dit. Et je suis certain que
12 si c'est monsieur Roussy qui m'a présenté le
13 dossier, je me souviens pas qui me l'a présenté,
14 là, il me l'aurait dit, que l'ancien sous-ministre
15 avait demandé de l'information... de l'information
16 supplémentaire. Puis je sais qu'après, il y a eu
17 tout un va-et-vient de notes, là, entre les
18 différents services du ministère. Alors, je peux
19 pas répondre à votre question, est-ce qu'à ce
20 moment-là, j'en... on m'a informé de ça? J'espère
21 que oui. J'imagine que oui, parce que c'est quand
22 même un élément majeur...

23 Q. **[501]** Oui.

24 R. ... que l'ancien sous-ministre ait... et je serais
25 très surpris qu'on me l'ait pas dit. Mais, si on me

1 l'a dit, je m'en souviens pas. Honnêtement, ça fait
2 quand même dix (10) ans, là.

3 Me PAUL CRÉPEAU :

4 Madame Blanchette, ce qui est peut-être... excusez-
5 moi, c'est l'onglet 10 du cahier, c'est la pièce
6 1619... 139P-1619.

7 Q. **[502]** Je sais que vous nous l'avez dit mais... Et
8 on va vous présenter à l'écran l'autorisation
9 ministérielle, avec une signature caviardée mais je
10 pense...

11 En bas, à gauche, Madame Blanchette. C'est la page
12 2.

13 Est-ce que la signature en bas, à gauche, ou des
14 pattes de mouches qu'on y voit, là, et la date...

15 R. Oui, c'est mon écriture.

16 Q. **[503]** Ça, vous reconnaissez ça?

17 R. Oui, tout à fait.

18 Q. **[504]** Et il y a pas de doute, là, c'est bien vingt-
19 quatre (24) septembre deux mille quatre (2004)?

20 R. C'est exact, oui.

21 Q. **[505]** O.K. Alors, vous avez signé l'autorisation
22 ministérielle...

23 R. Oui.

24 Q. **[506]** ... en septembre deux mille quatre (2004). Et
25 là je vous ramène...

1 On va peut-être commencer aussi avec la pièce 1617,
2 toujours 139P, c'est l'onglet, Madame la
3 Présidente.

4 C'est des pièces qui ont été présentées hier. Un
5 rapport final émanant de monsieur François Beaudry.
6 Et là, il y a pas d'attrape, là, c'est le trente et
7 un (31) juillet deux mille trois (2003), je sais
8 que vous êtes pas en fonction. Monsieur Beaudry
9 envoie un rapport final à monsieur Roussy et où
10 est-ce qu'il recommande de ne pas signer le coût
11 des travaux additionnels, c'est les fameux murs qui
12 ont été ajoutés au rond-point l'Acadie, parce qu'il
13 identifie certains problèmes, non-conformité du
14 mode de paiements, les justifications au calcul de
15 prix unitaires, travaux imprévus, documents
16 justificatifs. Alors, il y a... à la suite de ce
17 rapport-là... votre prédécesseur c'est monsieur...
18 Beaulieu, excusez-moi, un petit blanc de mémoire.
19 Monsieur Beaulieu a refusé de signer.

20 R. Hum.

21 Q. **[507]** Et ça, ce qu'on vient de voir à l'item... en
22 septembre deux mille quatre (2004) vous l'avez
23 autorisé?

24 R. Oui.

25 Q. **[508]** Il y a entre ces deux dates-là et ça sera la

1 pièce, c'est à l'onglet 9, Madame Blanchette, du
2 cahier de monsieur Beaudry, et c'est une pièce qui
3 n'est pas cotée encore. Je vous indique pour vous
4 aider, Monsieur Gagné, lettre de Paul-André
5 Fournier adressée à monsieur Ligouri Hinse,
6 ingénieur, sous-ministre associé, excusez-moi,
7 l'expéditeur est Paul-André Fournier, c'est exact,
8 la direction de l'Île de Montréal, datée du vingt-
9 six (26) novembre deux mille trois (2003). Il y a
10 une cote, excusez-moi, c'était la pièce 1637.
11 Vingt-six (26) novembre deux mille trois (2003)
12 vous êtes en poste?

13 R. Oui.

14 Q. **[509]** O.K. Et, là, on voit ce monsieur Hinse est
15 votre sous-ministre adjoint?

16 R. C'est exact, oui.

17 Q. **[510]** Voilà. Et dans les... on y traite encore une
18 fois des problèmes de paiement. Alors, non-
19 conformité du mode de paiement, justification du
20 prix unitaire. C'est pas nécessaire je pense de
21 revoir tous les éléments qui sont discutés, mais
22 monsieur Fournier amène beaucoup d'éléments de
23 réponse et envoie ça à monsieur Hinse. Et l'objet
24 en haut, peut-être revenir en haut, l'analyse de
25 François Beaudry.

1 Là, vous êtes en poste et on sait que ce
2 document-là, là, c'est une recommandation qui est
3 faite de faire, d'autoriser le paiement, ce que
4 vous allez faire, dans les dix mois suivants.

5 L'objet c'est analyse de François Beaudry. Est-ce
6 que vous avez vu ce document-là lorsque vous étiez
7 sous-ministre?

8 R. J'ai pas... j'ai pas de souvenir d'avoir vu ce
9 document-là.

10 Q. **[511]** Est-ce qu'il est possible qu'on vous ait pas
11 montré ce document-là où est-ce qu'on fait
12 référence à l'analyse faite par monsieur Beaudry?

13 R. Bien j'imagine qu'au moment de la signature
14 lorsqu'on m'a présenté le dossier pour signature,
15 on a dû me montrer ce document-là. On aurait dû en
16 tout cas si on l'a pas fait.

17 Q. **[512]** Hum, hum?

18 R. Mais j'ai pas encore une fois le souvenir si on me
19 l'a présenté ou pas.

20 Q. **[513]** O.K. Là, on arrête...

21 R. Je crois le voir pour la première fois, mais peut-
22 être, là, ma mémoire me trompe, je sais pas.

23 Q. **[514]** Êtes-vous capable... êtes-vous capable de
24 nous l'expliquer maintenant, qu'est-ce qui vous a
25 amené à signer cette autorisation ministérielle, de

1 faire le paiement et on s'entend toujours, je sais
2 que le paiement a déjà été fait à l'entrepreneur.
3 C'est au niveau de la... de la comptabilité interne
4 du ministère d'autoriser ce paiement-là alors que
5 votre prédécesseur l'a refusé l'année précédente?

6 R. Oui. Je peux pas vous dire qu'est-ce qui m'a motivé
7 à le signer. Je peux simplement vous dire comment
8 aujourd'hui je m'explique que je l'ai signé. Il y a
9 une nuance entre les deux.

10 Q. **[515]** O.K.

11 R. C'est important. Et la seule façon que je vois
12 c'est qu'ayant eu l'occasion d'entendre monsieur
13 Paquet, il y avait une divergence d'interprétation
14 entre monsieur Paquet et la DGO en général et
15 monsieur Beaudry à Québec sur un item, là, à savoir
16 si les murs c'était des quantités supplémentaires
17 seulement dans le cas évidemment il a pas besoin de
18 la signature du sous-ministre ou si ça devait faire
19 l'objet d'avenant.

20 Ce débat-là je sais pas si sur le fond il a
21 été tranché de quelque façon et je sais pas qui...
22 qui a gagné cette argumentation-là entre deux
23 éléments du ministère. Mais probablement qu'au
24 moment de la signature, ça devenait un peu
25 académique dans le sens que si c'était l'option A,

1 c'est-à-dire que monsieur Paquet avait raison de
2 dire que c'était juste des quantités, il fallait
3 signer pour valider les paiements qui avaient été
4 faits. Et si c'était l'option B à savoir monsieur
5 Beaudry qui avait raison, il fallait quand même
6 payer. Alors, c'est peut-être le genre de
7 raisonnement que... qu'on m'a fait et que je me
8 suis fait à moi-même de dire : « Bien, là, les
9 travaux sont finis, les paiements sont faits. » Ça
10 devient assez académique de savoir qui avait raison
11 dans les deux, étant entendu que ce soit A ou B, il
12 faut payer. Puis si on paie pas on va se faire
13 poursuivre, parce que monsieur Paquet avait quand
14 même, je pense qu'il était de bonne foi lorsqu'il a
15 dit : « Ce sont des quantités. » Et qu'il a au fond
16 avec les entrepreneurs fait en sorte que les murs
17 soient construits et je pense que les entrepreneurs
18 auraient été justifiés de dire : « Bien pourquoi
19 vous payez pas. » De toute façon les paiements
20 étaient faits au moment où...

21 Q. **[516]** Étaient déjà faits?

22 R. ... au moment où moi je signe. C'est le
23 raisonnement a posteriori que je me fais, j'essaie
24 de trouver la logique que si j'ai eu toute
25 l'information, c'est toujours un « si », mais si je

1 l'ai eu toute, probablement qu'on s'est dit, à un
2 moment donné, bien là, il faudrait quand même
3 fermer le dossier, ça fait longtemps que ça traîne,
4 puis il y a eu de l'argumentation entre le bras A
5 et le bras B du ministère. Les travaux sont faits,
6 c'est payé, il faut passer à autre chose. C'est
7 probablement de cette façon-là parce que mon
8 habitude dans ce genre de choses-là est de poser
9 beaucoup de questions jusqu'à temps que j'ai, que
10 je sois sois à l'aise et si j'ai été à l'aise pour
11 signer c'est probablement parce que j'ai eu les
12 explications, là, qui étaient probablement de la
13 même nature que celle que je viens de donner mais
14 encore une fois, là, j'essaie de voir moi-même
15 comment j'ai pu raisonner et c'est le seul
16 raisonnement qui m'apparaît justifiable dans les
17 circonstances de se dire, bon, bien c'est une
18 différence d'interprétation qui a eu lieu entre
19 deux services du Ministère puis là les travaux sont
20 faits, ça s'est fait de bonne foi, faut payer.

21 Q. [517] Quel était l'impact, puis c'est peut-être,
22 puis on terminera avec ça, quel était l'impact de
23 signer ou de pas signer? Est-ce que ça reste
24 uniquement une question de responsabilité
25 ministérielle vis-à-vis vos vérificateurs internes?

1 R. Oui, évidemment on était après le fait, hein...

2 Q. **[518]** Oui.

3 R. ... parce que comme vous l'avez dit, les paiements
4 étaient faits. À ce moment-là, la signature du
5 sous-ministre devient un petit peu une formalité
6 pour vraiment fermer le dossier. Et qu'est-ce qui
7 serait arrivé si j'avais pas signé? Probablement
8 que ça serait resté dans les classeurs du Ministère
9 comme un dossier qui a jamais eu finalement la
10 dernière signature. Je le sais pas actuellement
11 quel sera l'effet mais probablement qu'on a
12 raisonné à ce moment-là en disant, dans les
13 circonstances où nous étions là, nous étions rendu
14 au mois de septembre deux mille quatre (2004), donc
15 les travaux sont finis, c'est payé, le gazon a
16 commencé à pousser sur l'échangeur, donc
17 probablement qu'on s'est dit, là faut fermer, toute
18 cette guerre d'argumentation.

19 Je le sais pas finalement puis ça m'a
20 intéressé quand monsieur Paquet a fait son chose
21 dire, puis finalement, est-ce que ça a été arbitré
22 ça au Ministère puis moi j'ai pas la réponse à ça
23 mais peut-être qu'on l'a en quelque part au
24 Ministère. Mais qui a eu raison dans cette
25 argumentation-là entre... Est-ce que ce sont des

1 quantités ou est-ce que ça devait commander un
2 avenant?

3 Alors j'ai probablement signé dans ce
4 contexte-là.

5 Q. **[519]** Merci. Moi ça termine. En fait j'aurais peut-
6 être une dernière question pour le témoin. Je sais
7 pas si le témoin, compte tenu de la position
8 privilégiée que vous avez occupée, est-ce que vous
9 voyez des idées ou des choses que vous voudriez
10 partager avec les commissaires pour aider à
11 résoudre ces problèmes-là de corruption et de
12 collusion?

13 R. En fait, peut-être quelques commentaires, si vous
14 permettez, Madame la Présidente.

15 15:07:51

16 LA PRÉSIDENTE :

17 Q. **[520]** Mais avant, moi je vais vous demander, est-ce
18 que vous avez déjà donné instructions à l'un ou
19 l'autre des fonctionnaires qui travaillait sous
20 vous d'aller négocier justement avec le plus bas
21 soumissionnaire?

22 R. Non.

23 Q. **[521]** Vous n'avez jamais fait ça? Est-ce que vous
24 avez déjà vous, personnellement, bénéficié de
25 largesses de quelque firme d'ingénieurs ou l'un de

1 ses représentants ou de quelque firme des
2 entrepreneurs ou de leurs représentants?

3 R. Non, j'ai eu deux fois des bouteilles de vin et je
4 vais vous dire ce que j'ai fait les deux fois. La
5 première fois, j'ai eu un envoi d'une firme de
6 génie-conseil, deux bouteilles de vin à mon bureau
7 à l'occasion de Noël et j'ai demandé à ma
8 secrétaire de les retourner à la firme en question
9 avec un petit mot disant « Merci pour votre
10 gentillesse mais je n'accepte pas. »

11 La deuxième fois que j'ai reçu des
12 bouteilles de vin, je me souviens pas si c'est le
13 même Noël ou l'année suivante, mais j'ai reçu une
14 autre fois, c'était non identifié. Le donneur ne
15 s'est pas identifié, simplement un taxi qui est
16 venu livrer à mon bureau et j'ai envoyé les
17 bouteilles de vin au party de Noël des employés. Je
18 ne joue pas au golf moi-même, Dieu merci, alors
19 j'ai jamais sombré dans ce péché et les parties de
20 hockey non plus, j'ai jamais été invité. Alors
21 probablement qu'ils m'aimaient. J'ai pas eu
22 beaucoup d'invitations. C'est pas par vertu, on ne
23 m'a rien offert. Mais je n'aurais pas accepté comme
24 vous le savez.

25 Q. [522] Alors, à la réponse, à la question...

1 Me PAUL CRÉPEAU :

2 Q. **[523]** Alors des idées à partager avec nous?

3 R. Bien je disais, peut-être quelques points que je
4 voudrais partager avec madame la Présidente et
5 monsieur le commissaire dans l'éventualité de la
6 rédaction de votre rapport et de vos
7 recommandations qui seront sans doute très
8 appréciées et reçues avec beaucoup d'ouverture par
9 tous ceux qui sont pris par le problème que nous
10 traitons ici, c'est que les employés du Ministère,
11 puis j'ai bien aimé votre question, Maître Crépeau,
12 qui disait que les employés en première ligne sont
13 dans une situation plus délicate. Moi je ne crois
14 pas que la réponse à ça se trouve dans de la
15 réglementation supplémentaire. Il y a beaucoup de
16 règlements au ministère des Transports puis c'est
17 le réflexe des grands organismes...

18 LA PRÉSIDENTE :

19 Q. **[524]** Qui sont pas suivis.

20 R. Exactement. C'est parce qu'il y en a trop. C'est le
21 réflexe des grands organismes bureaucratiques de se
22 protéger. Le moindre problème qui arrive, ça prend
23 un règlement pour ça, un règlement pour ça, un
24 règlement pour ça et personnellement, je serais
25 déçu si on prend seulement cette voie-là de dire

1 bien, ajoutons des règlements, ajoutons... Les gens
2 sont occupés, ils ont pas le temps de s'occuper de
3 tous les rapports avec les délais, et cetera.

4 Mais il faudrait mettre l'accent beaucoup
5 plus je pense sur la responsabilité des personnes,
6 sur leur engagement, sur les questions d'éthique
7 dans laquelle je crois beaucoup, de la formation,
8 de s'assurer que les gens, surtout ceux qui sont en
9 première ligne auprès des entrepreneurs, soient
10 sensibilisés à ces questions-là. Pas seulement
11 quand ils arrivent au Ministère puis qu'on leur
12 donne un petit kit à leur arrivée puis qu'ils ont
13 l'occasion de lire les différents documents puis
14 les mises en garde, et caetera, mais
15 continuellement, tout au long de leur carrière. Je
16 pense que là-dessus, le Ministère a peut-être
17 manqué dans le passé de donner le support à ses
18 employés pour les responsabiliser, pour les
19 éveiller à l'intégrité, à l'éthique. On peut pas
20 perdre sa réputation puis sa carrière pour une
21 sacrée bouteille de vin.

22 Alors ça, je pense que c'est quelque chose
23 qui est important. L'autre chose que j'aimerais
24 dire, peut-être, c'est qu'évidemment, le ministère
25 des Transports est un gros donneur d'ouvrage au

1 Québec, mais la collusion elle n'est pas au
2 ministère des Transports. Le ministère des
3 Transports en est la victime, parfois peut-être à
4 cause du fait qu'on est gauche, qu'on n'est pas...
5 qu'on n'est pas dans nos méthodes parfaitement
6 étanches puis il y aura sans doute des
7 recommandations qui vont s'adresser au ministère
8 des Transports et je suis certain que ceux qui sont
9 en place, à ce moment-là, vont les recevoir avec
10 grande ouverture. Mais je pense que le secteur
11 privé, honnêtement, n'a pas été à la hauteur des
12 attentes que le Ministère a mises sur... on a parti
13 ce matin avec cette grande idéologie de faire
14 confiance au secteur privé, de sortir du secteur
15 public pour aller chercher de l'expertise à
16 l'extérieur sous prétexte qu'on serait plus
17 efficace, qu'on aurait plus de... on en aurait plus
18 pour notre argent, finalement. Et puis
19 malheureusement, les faits ont démontré que le
20 secteur privé ne s'est pas discipliné comme il
21 aurait dû le faire. Peut-être que le Ministère a
22 été pécheur à certains égards, on veut bien le
23 reconnaître, mais j'espère que vous pourrez, dans
24 votre sagesse et vos recommandations, vous adresser
25 également au secteur privé pour qu'il se

1 discipline, pour qu'il soit à la hauteur des
2 attentes que le secteur public met sur lui
3 lorsqu'on lui confie des mandats de cette
4 importance-là. Via les ordres professionnels, via
5 des organismes. On a parlé ce matin de
6 l'Association des grands travaux, des constructeurs
7 de grands travaux. Via toutes les parties, en fait,
8 prenantes qu'il faudrait vraiment... c'est vraiment
9 une oeuvre collective de travailler parce que je
10 vous dis que c'est pas facile de travailler dans un
11 ministère comme celui-là où il y a beaucoup
12 d'argent. Puis où il y a beaucoup d'argent,
13 malheureusement, il y a des intérêts qui essaient
14 de... de tirer le meilleur. Pas toujours au profit
15 de l'intérêt public. Alors, c'est quelques
16 souhaits, mais je suis certain que vous allez avoir
17 beaucoup plus d'idées que ça et que nous vous
18 liront avec grande attention.

19 (15:13:22)

20 LA PRÉSIDENTE :

21 Merci. J'aimerais savoir, avant de... bien
22 j'aimerais savoir si les parties ont des questions
23 à poser. Maître Michon?

24 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

25 Pas de questions pour le témoin, Madame la

1 Présidente.

2 Me DENIS HOULE :

3 Madame, finalement l'interrogatoire et vos
4 questions, à mon avis, tous les sujets sont
5 couverts alors je ne pose pas de questions.

6 Me MÉLISSA CHARLES :

7 Pas de questions, Madame la Présidente.

8 LA PRÉSIDENTE :

9 Merci, Maître Crépeau.

10 Me PAUL CRÉPEAU :

11 Merci. Ça termine avec le témoin et moi je vous
12 propose d'ajourner à ce moment-ci. Prochaine séance
13 dans huit jours.

14 ET LE TÉMOIN NE DIT RIEN DE PLUS

15 LA PRÉSIDENTE :

16 Ah, parfait. Bon, O.K. Alors donc on est rendu...
17 un petit après-midi, un court après-midi, alors je
18 comprends qu'il y a pas d'autre témoin pour...

19 Me PAUL CRÉPEAU :

20 Il y a pas d'autre témoin pour cet après-midi.

21 LA PRÉSIDENTE :

22 ... à commencer aujourd'hui, à finir aujourd'hui?

23 Me PAUL CRÉPEAU :

24 Effectivement.

25

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Bon. Alors, dans les circonstances, nous allons
3 ajourner les audiences cet après-midi et nous
4 reprendrons donc le cinq (5) mai prochain. Merci.

5 AUDIENCE AJOURNÉE AU 5 MAI 2014

6

1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25

SERMENT

Nous, soussignés, JEAN LAROSE et ODETTE GAGNON,
sténographes officiels, certifions que les pages
qui précèdent sont et contiennent la transcription
fidèle et exacte de l'enregistrement numérique, le
tout hors de notre contrôle et au meilleur de la
qualité dudit enregistrement.

Le tout conformément à la loi.

Et nous avons signé,

Jean Larose (Tableau #254493-8)

Sténographe officiel

Odette Gagnon (Tableau #202129-3)

Sténographe officielle