



---

---

# ASSEMBLÉE NATIONALE

---

---

PREMIÈRE SESSION

QUARANTE ET UNIÈME LÉGISLATURE

## Journal des débats

**de la Commission permanente  
de l'administration publique**

**Le mercredi 18 mai 2016 — Vol. 44 N° 31**

Audition sur la gestion administrative et les engagements financiers du ministère des Transports du Québec et en suivi du chapitre 5 du rapport du Vérificateur général de l'automne 2015, intitulé *Réseau routier : inspection et planification de l'entretien des structures* (1)

**Président de l'Assemblée nationale :  
M. Jacques Chagnon**

---

**QUÉBEC**

Abonnement annuel (TPS et TVQ en sus):

Débats de l'Assemblée	145,00 \$
Débats de toutes les commissions parlementaires	500,00 \$
Pour une commission parlementaire en particulier	100,00 \$
Index (une session, Assemblée et commissions)	30,00 \$

Achat à l'unité: prix variable selon le nombre de pages.

Règlement par chèque à l'ordre du ministre des Finances et adressé comme suit:

Assemblée nationale du Québec  
Direction de la gestion immobilière et des ressources matérielles  
1020, rue des Parlementaires, bureau RC.85  
Québec (Québec)  
G1A 1A3

Téléphone: 418 643-2754  
Télécopieur: 418 643-8826

Consultation des travaux parlementaires de l'Assemblée ou des commissions parlementaires dans Internet à l'adresse suivante:  
**[www.assnat.qc.ca](http://www.assnat.qc.ca)**

Dépôt légal: Bibliothèque nationale du Québec  
ISSN 0823-0102

**Commission permanente de l'administration publique**

**Le mercredi 18 mai 2016 — Vol. 44 N° 31**

**Table des matières**

Exposé de la Vérificatrice générale, Mme Guylaine Leclerc	1
Exposé de la sous-ministre des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports, Mme Dominique Savoie	2
Discussion générale	4
Document déposé	10

**Autres intervenants**

Mme Carole Poirier, présidente

M. Guy Ouellette  
Mme Martine Ouellet  
M. Raymond Bernier  
M. Éric Caire  
M. André Drolet  
M. Ghislain Bolduc  
M. Amir Khadir  
M. Pierre Reid  
M. Jean-Denis Girard

- \* M. André Caron, ministère des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports
- \* Mme Danièle Cantin, idem
- \* Mme Anne-Marie Leclerc, idem
- \* Témoins interrogés par les membres de la commission



Le mercredi 18 mai 2016 — Vol. 44 N° 31

**Audition sur la gestion administrative et les engagements financiers du ministère des Transports du Québec et en suivi du chapitre 5 du rapport du Vérificateur général de l'automne 2015, intitulé *Réseau routier : inspection et planification de l'entretien des structures* (1)**

(Quinze heures quatre minutes)

**La Présidente (Mme Poirier) :** Alors, bienvenue, tout le monde.

Alors, avant de débiter nos travaux, j'aimerais préciser, pour les journalistes présents, puisque nous sommes dans une salle sans captation de la part de l'Assemblée nationale, c'est pour ça qu'on fait des travaux d'ailleurs... alors, j'aimerais ça nous rappeler les règles d'usage dans cette salle. Alors, nous allons permettre la prise de vue pour le début des remarques préliminaires. Alors, j'autorise, tel que le règlement et tel que la décision qui a été précédemment rendue, en février 2013, pour exactement la même situation que l'on vit aujourd'hui... Alors, j'autorise la captation pour la première minute de chacune des allocutions de Mme Savoie et de Mme la Vérificatrice et je vais vous demander d'éteindre vos caméras une minute après le début — et je vais vous l'indiquer — une minute après le début de chacune des présentations des deux personnes que nous recevons.

Alors, après avoir constaté le quorum, je déclare la séance de la Commission de l'administration publique ouverte. Je demande à toutes les personnes dans la salle de bien vouloir éteindre la sonnerie de leurs téléphones cellulaires.

La commission est réunie afin de procéder à l'audition du ministère des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports sur sa gestion administrative et ses engagements financiers et en suivi du chapitre 5 du rapport du Vérificateur général de l'automne 2011, intitulé *Réseau routier : inspection et planification de l'entretien des structures*.

Alors, M. le secrétaire, vous nous annoncez les remplacements et la présence des membres temporaires?

**Le Secrétaire :** Oui. M. Turcotte (Saint-Jean) est remplacé par Mme Ouellet (Vachon) et M. Charette (Deux-Montagnes) est remplacé par M. Surprenant (Groulx).

**La Présidente (Mme Poirier) :** Alors, nous débiterons la présentation par la Vérificatrice générale du Québec, puis nous entendrons l'exposé du ministère des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports. Le reste de la séance sera consacré aux échanges avec les membres de la commission. Le temps sera partagé entre le groupe parlementaire formant le gouvernement et les députés de l'opposition.

Alors, j'invite la Vérificatrice générale à nous faire un résumé de ses observations portant sur le réseau routier. Mme Leclerc.

**Exposé de la Vérificatrice générale, Mme Guylaine Leclerc**

**Mme Leclerc (Guylaine) :** Alors, Mme la Présidente, MM. les membres de la commission, Mme la sous-ministre des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports, c'est avec intérêt que je participe à cette séance de la Commission de l'administration publique. Tout d'abord, permettez-moi de vous présenter les personnes qui m'accompagnent : M. Alain Fortin, directeur principal, Mme Janique Lambert, directrice de vérification, et M. Guy Marcotte, chargé de projet.

Le ministère des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports est responsable de la gestion de 11 000 structures. Leur valeur, au début de 2014, était environ de 30 milliards de dollars. L'ensemble de ces structures datent en moyenne de 41 ans, et près de 66 % de celles-ci ont été construites entre 1960 et 1980. Nous voulions nous assurer que le ministère a mis en oeuvre un système d'inspection efficace et efficient pour évaluer l'état et la sécurité des structures et déterminer les travaux requis, qu'il planifie les travaux d'entretien, de réparation, de réfection et de remplacement sur les structures de façon efficiente, avec un souci d'économie.

Nous avons articulé...

**La Présidente (Mme Poirier) :** Je m'excuse. Alors, je demanderais aux caméramans... Je vous remercie de votre collaboration. Madame.

**Mme Leclerc (Guylaine) :** Nous avons articulé nos travaux autour de deux axes : la gestion du parc de structures, les activités liées à l'inspection de celles-ci ainsi qu'à la préparation des projets routiers. Voici nos principaux constats.

Depuis la commission Johnson, en 2007, des progrès importants ont été réalisés à l'égard de l'information recensée sur les structures. Par contre, les données portant sur les travaux effectués sur chacune d'elles sont encore dispersées. De plus, le ministère n'a pas réussi à uniformiser les façons de faire dans les directions territoriales.

Le ministère a de l'information sur chaque projet. Cependant, il ne suit pas le taux de réalisation des projets programmés et il n'évalue pas dans quelle mesure les échéanciers et les coûts ont été respectés. De plus, le ministère ne détermine pas si ses stratégies d'intervention sur les structures sont efficaces, pas plus qu'il ne définit l'impact qu'auront les budgets consentis sur leur état.

Les structures du réseau municipal dont il a la responsabilité sont en moins bon état que celles du réseau routier supérieur. De fait, l'état des structures du réseau municipal s'est amélioré depuis 2007. Toutefois, malgré les stratégies d'intervention du ministère, cet état n'atteint pas celui des structures de l'autre réseau. En 2014, 51,7 % des structures municipales étaient en bon état, comparativement à 72,6 % pour les structures du réseau routier supérieur.

Nous avons aussi noté un écart quant à la reddition de comptes que le ministère fait pour ces deux réseaux. En effet, le bilan de l'état des structures publié annuellement ainsi que les rapports d'inspection portent uniquement sur les structures du réseau supérieur.

D'autre part, les actions que le ministère a accomplies pour encadrer les activités d'inspection ont entraîné des améliorations substantielles. Depuis 2008, un nouveau programme d'inspection a été mis en place. Des inspecteurs dûment certifiés procèdent à l'inspection de toutes les structures et consignent les résultats en temps opportun.

L'implantation de la démarche pour l'amélioration de la gestion des projets routiers n'est pas terminée, même si cette démarche a été lancée il y a plus de 10 ans. De plus, son application est variable d'une direction territoriale à l'autre.

Le ministère accuse un retard important par rapport au renforcement de son expertise. Ainsi, son objectif pour 2016-2017 est que ses ressources préparent 64 % des projets routiers. Ce taux a été de 41 % en 2014-2015 pour les projets de conservation des structures.

Pour prolonger la durée de vie des structures, il est essentiel qu'un entretien préventif de celles-ci soit effectué et que les travaux requis soient réalisés en temps opportun. À cet égard, le ministère n'a pas élaboré de plan d'entretien préventif systématique pour les structures en bon état, ses activités ont même diminué. En 2015-2016, 10 millions étaient prévus pour l'entretien préventif, soit moins de 1 % du budget de 1,2 milliard affecté à la conservation des structures.

En terminant, j'aimerais souligner l'excellente collaboration des représentants du ministère. Je tiens aussi à assurer les membres de la commission qu'ils peuvent compter sur mon entière collaboration.

• (15 h 10) •

**La Présidente (Mme Poirier) :** Merci, Mme la vérificatrice. Alors, maintenant, je reconnais Mme la sous-ministre. Je vous invite à nous présenter les gens aussi qui vous accompagnent et à faire votre exposé. Vous disposez de 10 minutes.

#### **Exposé de la sous-ministre des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports, Mme Dominique Savoie**

**Mme Savoie (Dominique) :** Merci. Alors, Mme la Présidente, Mmes et MM. les députés, membres de la commission, Mme la Vérificatrice générale, je remercie la commission d'accueillir l'équipe du ministère des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports. Je suis accompagnée aujourd'hui de M. André Caron, sous-ministre associé, et des sous-ministres adjointes et adjoints suivants : Mme Marie-France Bérard, Mme Danièle Cantin, Mme Chantal Gingras, Mme Anne-Marie Leclerc et M. André Meloche, ainsi que du directeur du Centre de gestion de l'équipement roulant, M. Paul-Yvan Deschênes. Après une très brève présentation, nous serons disponibles pour répondre à vos questions.

Permettez-moi tout d'abord de rappeler que le ministère agit comme acteur de premier plan dans l'organisation des systèmes de transport au Québec, et à ce titre il est soucieux d'offrir à la population des systèmes de transport modernes, sécuritaires et efficaces.

Il est indéniable que l'aspect opérationnel, notamment la gestion du réseau routier, occupe une place importante au ministère. Cela est d'autant plus vrai que nous devons composer avec une saison des travaux d'une durée fort limitée, où les chantiers routiers se déroulent dans des conditions climatiques souvent changeantes et sur un réseau de plus en plus achalandé.

**La Présidente (Mme Poirier) :** C'est le moment. Merci.

**Mme Savoie (Dominique) :** La gestion de ce vaste réseau ne constitue pas pour autant notre unique mandat. Le ministère est également chargé d'élaborer et de mettre en oeuvre diverses politiques et plans d'action concernant, par exemple, le transport collectif, les véhicules hors route, l'électrification des transports. Il s'occupe aussi d'un large volet administratif, réglementaire et légal qui touche aussi bien les transports aérien et ferroviaire que le vélo, le transport des marchandises, le transport par taxi, le bruit routier, le Code de la sécurité routière, sans compter la gestion de plusieurs programmes d'aide financière.

Pour remplir ces divers mandats, nous pouvons compter sur 6 200 employés, tout au long de l'année, qui travaillent dans différents secteurs d'activité. On trouve notamment 875 ingénieurs, 995 techniciens des travaux publics, 1 841 ouvriers, 932 professionnels divers — on a des biologistes, des économistes, des comptables, des arpenteurs-géomètres, des évaluateurs agréés, des géologues, etc. — et quelque 1 252 membres du personnel de soutien. Le ministère est une organisation qui réalise des activités variées, sur plusieurs fronts, et à l'égard desquelles les attentes de la population sont, à juste titre, des plus élevées.

Le ministère est résolument engagé, depuis quelques années, dans un processus de réappropriation de l'expertise. Cette démarche progresse constamment, et le ministère compte bien atteindre les cibles fixées. Ces cibles ont été établies en fonction de chacun des domaines d'activité, à savoir l'inspection, la préparation et la surveillance des travaux. Ce sont des domaines qui requièrent des connaissances et des compétences de pointe, notamment compte tenu de la spécialisation de ces champs d'expertise et de la complexité des travaux.

La stratégie déployée depuis 2012-2013 a ainsi permis d'augmenter la réalisation des activités de surveillance en régie, celles-ci sont passées de 16 % en 2013-2014 à 38 % en 2015-2016. Les activités de préparation des projets sont

passées de 41 % en 2013-2014 à 58 % en 2015-2016. Quant aux activités d'inspection, elles sont maintenant à 71 %, comparativement à 43 % en 2013-2014. Donc, nos cibles d'activités en régie ont été atteintes et même dépassées.

Le renforcement de l'expertise est d'autant plus essentiel que le ministère est le plus important donneur d'ouvrage au Québec. Nous devons donc disposer des ressources nécessaires pour gérer adéquatement nos actifs.

Nous avons mis en place un processus pour nous assurer de la conformité des contrats et nous veillons aussi à ce que chaque personne à l'emploi du ministère puisse jouer pleinement son rôle en matière de protection de l'intégrité de ces contrats publics. Ainsi, depuis février 2013, ce sont plus de 5 600 personnes qui ont été formées pour détecter et prévenir les situations de collusion, de corruption et de fraude.

Cette formation-phare a été élaborée avec le soutien de l'UPAC et du Secrétariat du Conseil du trésor. Elle s'ajoute, entre autres, aux différentes formations spécialisées sur la conception, l'entretien, l'inspection et l'évaluation des structures, à celles concernant la gestion de projet, la gestion de risques, sans oublier les programmes de formation en gestion contractuelle et à l'éthique publique. Ainsi, non seulement le ministère embauche de nouvelles ressources, mais il s'assure en plus du développement continu des compétences.

Tous les projets, quelle que soit leur importance, présentent des défis, nous avons à cœur de contrôler les dépenses, d'obtenir des fournisseurs des biens et des services de qualité dans les délais requis et au juste coût. Au total, depuis 2009, les contrats terminés ont généré une économie nette de 210 millions de dollars. Cette somme est obtenue à partir de la différence entre les économies brutes et les dépenses supplémentaires de ces contrats. Cela n'est possible qu'en renforçant l'intégrité des contrats publics et qu'avec le soutien d'un personnel disposant d'un savoir-faire stratégique au sein du ministère, et plus particulièrement encore dans les domaines du génie.

Comme vous le savez, la mission du ministère place la sécurité des usagers de la route et la fiabilité du réseau au cœur des préoccupations, et je peux vous affirmer que nous y consacrons des efforts considérables. À cet effet, je note d'ailleurs que les remarques contenues dans le rapport d'audit de la Vérificatrice générale ne remettaient en cause ni la connaissance que le ministère a de son réseau ni sa capacité d'intervention pour s'assurer que celui-ci demeure sécuritaire. En fait, ce rapport mettait essentiellement l'accent sur certains aspects à améliorer. Nous avons donc accueilli les résultats de cette vérification d'autant plus favorablement que le ministère cherche constamment à parfaire ses pratiques.

À cette fin, plus de 5 000 personnes sont d'ailleurs quotidiennement à pied d'oeuvre sur le terrain dans chacune de nos 14 directions territoriales, des employés qui vivent dans les régions où ils travaillent et qui, de ce fait, sont eux-mêmes, ainsi que leurs familles, des usagers du réseau qu'ils entretiennent et sur lequel ils planifient des interventions. Pour que ces interventions soient planifiées adéquatement, le ministère s'appuie sur des informations complètes et accessibles concernant les quelque 9 700 structures, incluant près de 4 250 ponts situés sur le réseau municipal et dont notre organisation est aussi responsable.

La numérisation massive de 1,8 million de documents depuis 2007 a en effet permis d'effectuer une transition importante et significative des supports papier vers les supports électroniques. Cette opération d'envergure a donné des résultats probants en améliorant notamment le repérage. Cela dit, nous sommes conscients qu'il reste encore un travail d'optimisation à accomplir.

Ces divers documents, qui sont classés, référencés et désormais plus rapidement accessibles, constituent une partie de l'information nécessaire afin d'établir la planification des investissements et ultimement la programmation des travaux. Cette programmation repose sur des stratégies d'intervention qui sont modulées selon les projections d'état à moyen et long terme ainsi qu'en fonction d'un certain nombre de scénarios budgétaires. Cela permet de déterminer quelles sommes devraient être affectées par axe, comme la conservation des structures et des chaussées, les grands projets ainsi que l'amélioration et le développement du réseau.

Le ministère revoit également le processus de programmation des travaux routiers afin d'en augmenter l'efficacité. Pour le secondariser dans cette tâche, un comité de trois experts indépendants a été constitué en mars 2016, conformément à la recommandation n° 3 du rapport de la Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction.

Tous ces efforts portent fruit puisque, depuis 2008, le plan stratégique du ministère dépasse constamment les cibles fixées quant à l'état des infrastructures. Ces cibles sont également appuyées par des indicateurs comme l'indice d'état gouvernemental et celui du déficit de maintien d'actif, développés en partenariat avec le Secrétariat du Conseil du trésor.

Mais ce n'est pas tout. Ainsi, conformément aux recommandations de la Vérificatrice générale, le ministère produira un tableau de bord de suivi de la programmation. Des indicateurs mettront en évidence la progression de la programmation annuelle ainsi que les différentes étapes des projets pendant toute leur durée. Le ministère s'engage également à réaliser une reddition de comptes des travaux d'entretien, lesquels seront déterminés selon les meilleures pratiques en la matière, et nous y affecterons les ressources nécessaires.

Mais, au-delà des améliorations apportées aux processus de planification et de contrôle, ainsi qu'aux outils dont nous disposons, une chose demeure inchangée : notre personnel continue toujours et encore à mettre à profit ses connaissances, son expérience et son jugement. De même, tous les cas urgents ainsi que toutes les interventions recommandées à court terme, par exemple celles ayant une échéance de moins de six mois, sont traitées sans délai par les directions territoriales.

• (15 h 20) •

En conclusion, le risque zéro ne peut être atteint, ni ici ni ailleurs. Toutefois, le ministère reste vigilant et assure une gestion des risques optimale. Ceci est d'autant plus important que les structures du réseau routier québécois datent des années 60 et 70 et qu'il y a eu diminution significative des investissements au cours des années 80, de même qu'une perte progressive de l'expertise interne. Or, nous avons procédé à des réinvestissements importants et consacré des efforts considérables au renforcement de l'expertise. Alors que le ministère comptait sur 498 ingénieurs en 2006, ils sont maintenant 872 à offrir leur expertise au quotidien. C'est dire que le ministère s'assure de pouvoir compter sur toutes les

ressources nécessaires afin de remplir ses obligations. Nous agissons ainsi de façon responsable, rigoureuse et transparente. Ce sont ces personnes qui savent réagir efficacement et rapidement lorsque surviennent des difficultés. Ce sont également des ressources qui disposent d'une solide formation et font preuve de beaucoup de professionnalisme.

Je suis maintenant disponible pour répondre aux questions des membres de la commission.

### Discussion générale

**La Présidente (Mme Poirier) :** Alors, je vous remercie, Mme la sous-ministre. Alors, afin de permettre aux membres d'échanger avec les gens du ministère des Transports ou la vérificatrice, des blocs de questions et réponses de 10 minutes en commençant par le gouvernement puis en alternant entre les groupes parlementaires, je vous propose des échanges d'une durée d'environ 2 h 40 min, le temps ainsi réparti : le gouvernement, environ 1 h 20 min; l'opposition officielle, 48 minutes; le deuxième groupe d'opposition... Excusez-moi, je dois reprendre, puisque la présence... le député de Mercier est là. Alors, je reprends : le gouvernement, environ 1 h 20 min; l'opposition officielle, environ 42 min 30 s; le deuxième groupe d'opposition, environ 28 min 30 s. Et, M. le député indépendant, vous avez droit à trois minutes à chaque heure, pour un total de neuf minutes.

Alors, je suis prête à reconnaître M. le député de Chomedey.

**M. Ouellette :** Merci, Mme la Présidente. Mme Leclerc. Mme Savoie, Mme Cantin, Mme Bérard, Mme Gingras, l'autre Mme Leclerc, M. Caron, M. Meloche et M. Deschênes. Je pense, la dernière fois qu'on s'est vus, on devait se revoir en Commission de l'administration publique pour parler des comités de sélection, et j'ai bien l'intention qu'on vous parle des comités de sélection au cours de notre rencontre, mais il semblerait que les derniers jours puis les dernières heures ont suscité d'autres questions qu'il va falloir que je vous pose probablement dans le premier bloc, parce qu'il semblerait aussi que vous auriez les réponses et que vous seriez en mesure d'éclairer les membres de la commission ainsi que tous les gens qui nous accompagnent aujourd'hui. Parce qu'on s'est demandé... On n'a pas l'habitude d'avoir autant de visite à la CAP, on s'est demandé si ça avait quelque chose à voir avec la nouvelle présidente, mais là je pense que c'est un ensemble de circonstances qui fait qu'aujourd'hui on est tous ici.

Je vais commencer, parce qu'il y a quelque chose auquel je suis un peu plus sensible, et on en a beaucoup parlé... On en a parlé dans un article de M. Lacroix hier, on en a parlé dans un article de Mme Lévesque au mois de décembre, d'intimidation au ministère des Transports, et on a parlé de représailles potentielles.

Vous n'êtes pas sans savoir que le gouvernement a déposé une loi justement pour les lanceurs d'alerte, à l'automne dernier, par l'ancien président du Conseil du trésor, loi qui est portée aujourd'hui par le nouveau président du Conseil du trésor, le ministre des Finances, et qui est devant l'Assemblée nationale, qui va instaurer, si cette loi est adoptée, tout un système pour les gens qui vont prendre la peine de sensibiliser ou vont prendre la peine de porter à l'attention des dirigeants certaines situations. Cette loi-là va aussi protéger ces personnes-là pour toutes représailles, rétrogradation, suspension. Pour avoir déjà travaillé sur une loi similaire quand l'unité anticorruption a été faite avec mon collègue le député de Verchères, bien, dans la loi n° 87, c'est très clair, puis on définit c'est quoi, les représailles, là, quand on parle de rétrogradation, suspension, congédiement, déplacement d'une personne visée à cet article ainsi que toute autre mesure disciplinaire ou mesure portant atteinte à son emploi et à ses conditions de travail.

Quand j'ai lu l'article de M. Lacroix, hier, et qui faisait suite à l'article de Mme Lévesque, et suite à tout le débat que ça a engendré ce matin, il semblerait que vous êtes la personne la mieux placée pour nous dire qu'est-ce qu'il en est, pour nous fournir... informer les membres de la commission sur le rapport de ce qui a été fait au ministère relativement à ce qu'on a entendu, relativement à des représailles potentielles ou à de l'intimidation potentielle. Et on nous a même dit ce matin que vous pourriez avoir avec vous une copie de ce rapport-là.

Donc, vous savez que notre première question va être : L'avez-vous? Voulez-vous nous en parler? Pouvez-vous nous dire, suite à ce qui s'est passé, suite aux différents articles, les mesures qui ont été prises, l'enquête qui a été faite?

Parce que je remarque que, dans les gens qui vous accompagnent, votre personne qui est responsable des enquêtes n'est pas avec vous.

**Mme Savoie (Dominique) :** Oui, elle est là.

**M. Ouellette :** Ah! O.K. Donc, elle n'a juste pas été présentée. O.K. Ça fait que, donc, si on a besoin d'avoir plus d'information, on sera en mesure de vous le demander.

Et là, avec la permission de la présidente, je vais vous donner la parole pour que vous nous instruisiez sur ce qui a été fait relativement à ça. Et, s'il y a un rapport qui est attendu par tout le monde et disponible, après ça, c'est sûr que je vais vous... on va vous demander d'en avoir une copie, pour qu'on soit capables de... et qu'est-ce qui a été fait, justement, pour aller dans cette mouvance-là. Parce que vous avez vu la nouvelle loi n° 87 : les ministères, le bureau du sous-ministre est très, très, très impliqué. On ne voudrait pas que ce soit déjà vicié en partant, quand on va faire l'étude de cette loi-là.

**La Présidente (Mme Poirier) :** Alors, Mme la sous-ministre. Mais j'aimerais ça nous rappeler que j'ai posé des conditions, au début de cette séance, et j'ai demandé que les caméras soient éteintes, alors je voudrais juste m'en assurer. Merci. Mme la sous-ministre.

**Mme Savoie (Dominique) :** Merci, Mme la Présidente. C'est une question sérieuse, et, si vous le permettez, je vais essayer de dresser un portrait un pas en arrière avant l'enquête sur l'intimidation, parce que c'est important de situer.

Puis ce matin j'ai écouté la période des questions, je vous le dis tout de suite, et j'ai entendu beaucoup parler du rapport sur les PCP, et je pense qu'il y a un lien avec ça parce que, dans le fond, on fait référence à des allégations de harcèlement des PCP.

Il faut se rappeler — puis je vais faire ça rapidement, là, mais, je pense, c'est important — il faut se rappeler qu'en 2009, avec le rapport du Vérificateur général qui avait identifié des risques dans l'octroi de contrat, mon prédécesseur avait demandé que tous les vérificateurs internes du ministère portent leur attention sur l'octroi des contrats avant signature — donc, ce que ça veut dire, c'est que ce n'est pas une responsabilité, habituellement, là, qui est apportée à des auditeurs internes — pour s'assurer que les contrats étaient bien faits. Et ça a duré de 2009 jusqu'en 2013. Et en comité interne d'audit, parce que les résultats étaient bons, étaient au rendez-vous, on avait convenu que c'était, finalement... puis j'ai des anciens contrôleurs des finances qui sont sur mon comité interne d'audit, ils nous disaient : Ce n'est pas le rôle d'un auditeur de faire de la vérification avant octroi. Habituellement, un auditeur va aller après, va faire des échantillons, il va pouvoir avoir une vision beaucoup plus large, et là on n'était concentré que sur une certaine partie de contrat.

On avait donc décidé de créer une nouvelle responsabilité en créant 14 professionnels en conformité de processus. Donc, les auditeurs ont eu le choix de devenir des professionnels en conformité de processus ou de revenir à leurs anciennes fonctions d'auditeur, mais ce qu'on a fait, dans le fond, c'est qu'on a rajouté 14 personnes, on a dit : Il y a 14 personnes dans 14 directions territoriales. Maintenant que ça va bien, on va avoir 14 personnes qui vont faire partie de l'équipe de la direction territoriale pour dire : Je veux vérifier avant octroi, puis je vais laisser mes auditeurs aller voir après si ça continue d'aller... par échantillonnage, si ça va bien. On a commencé cet exercice-là en 2013. On a recruté, on a formé.

Et, en août 2014, à ma demande... j'ai demandé que les auditeurs aillent voir le travail des PCP, comment ça allait, est-ce que c'était bien intégré, et c'est, à ce moment-là, en décembre 2014 que les travaux ont été terminés, ça a été porté à mon attention, je l'ai déposé à la Direction générale des territoires, qui est responsable des PCP, pour leur demander un plan de travail, et c'est à ce moment-là qu'on a entendu parler de possible harcèlement ou intimidation.

• (15 h 30) •

Le ministre m'a demandé de... En fait, ça a commencé là, on a fait des rencontres. J'avais une direction territoriale qui était un peu plus problématique, j'ai fait une intervention spécifique là-dessus, puis on a commencé le plan de travail. Quand il y a eu les articles sur le rapport du PCP, c'est à ce moment-là qu'on a fait une deuxième vérification puis on a fait une enquête.

Mais je veux vous rappeler aussi qu'un PCP, il n'est pas responsable de l'octroi du comité de sélection. L'octroi des contrats en construction, en génie, il est fait dans une direction autre que les directions territoriales ou centrale, complètement séparée, indépendante. Les appels d'offres, tout ça est géré par une autre équipe. Les directions territoriales, elles sont responsables de signer les contrats et de mettre en oeuvre les projets, et, les PCP, c'est ça qu'ils regardent. Donc, ils n'ont pas détecté aucune forme de collusion, corruption là-dessus.

C'est un rapport qui m'a déçu parce qu'il y avait beaucoup, encore, d'irrégularités administratives, d'oublis, ce n'est pas le bon code, on n'a pas mis le bon taux horaire, mais il n'y avait aucune incidence financière puis il n'y avait aucun problème de collusion, parce que ça, ce n'est pas du tout de ça qu'on parle. On parle de dossiers administratifs volumineux, de toutes sortes de contrats pour permettre le début d'un projet.

Pour répondre à votre question...

**La Présidente (Mme Poirier) :** En 20 secondes.

**Mme Savoie (Dominique) :** ... — en 20 secondes — l'enquête a eu lieu, en deux jours et demi tous les PCP ont été rencontrés par deux personnes. Là, on parlait de harcèlement peut-être psychologique, donc il y avait un conseiller en ressources humaines et un enquêteur qui ont fait des entrevues, il y avait une douzaine de questions qui leur ont été posées. En deux jours et demi, du 14 au 16 décembre, ils ont tous été rencontrés. Et j'ai eu un rapport synthèse qui me disait... j'ai commencé par un rapport verbal, puis après on m'a donné le rapport synthèse — le rapport verbal, c'était ce qui était le plus important — et on m'a confirmé que personne n'avait dit qu'il avait été victime de harcèlement ni d'intimidation, tous les gens ont dit que c'était correct.

**La Présidente (Mme Poirier) :** On va revenir. Alors, je passerais maintenant la parole à la députée de Vachon.

**Mme Ouellet :** Oui, merci, Mme la Présidente. Ce que nous avons appris hier, c'est extrêmement troublant. L'ensemble des informations...

Ce rapport-là, d'ailleurs, qui date de décembre 2014, est-ce que vous l'avez remis à l'ex-ministre des Transports?

**Mme Savoie (Dominique) :** Je l'ai présenté beaucoup plus tard, avec le plan de travail, parce que, pour moi, je le répète, ça, c'est de l'amélioration continue administrative. Ce n'est pas des risques de collusion, de corruption, ce n'est pas des fraudes, ce n'est pas de la malversation; c'est une responsabilité administrative que j'assume. J'avais demandé un plan de travail, il y a plusieurs activités de formation qui ont été faites, et je lui en ai parlé lorsqu'on avait terminé notre plan de travail et je lui ai présenté.

**Mme Ouellet :** Donc, on comprend que vous ne l'avez pas remis à l'ex-ministre, qui d'ailleurs se demandait comment ça se fait que les dossiers ne...

**Mme Savoie (Dominique) :** ...pas en décembre 2014.

**Mme Ouellet** : Oui, mais...

**La Présidente (Mme Poirier)** : Excusez-moi. Je vais juste vous demander... Je vais vous donner la parole à chacune votre tour pour faciliter le travail. Alors, Mme la députée de Vachon.

**Mme Ouellet** : La copie qui nous a été déposée ce matin, il manque des pages, et le ministre nous a dit ce matin qu'il manquait des pages parce que ça devait être caviardé pour confidentialité de personnalités. Et un peu plus tard on a entendu à la télévision que ce seraient des raisons de mauvaise pagination.

Est-ce que vous pouvez nous dire c'est laquelle des deux raisons qui est la bonne? Et est-ce que vous pouvez nous fournir les pages manquantes?

**Mme Savoie (Dominique)** : En fait...

**La Présidente (Mme Poirier)** : Mme la sous-ministre.

**Mme Savoie (Dominique)** : Merci, Mme la Présidente. On va vous déposer le même rapport mais bien paginé. Il ne manque rien. Ce que vous avez eu ce matin était le bon, mais il était mal paginé. Vous allez pouvoir le remarquer puis le vérifier, c'est les mêmes choses. Il était juste mal paginé, il ne manque pas de page.

Puis il a été caviardé, effectivement, parce qu'il y a des noms de personnel que ça ne nécessite pas, là... Ça n'enlève rien à la connaissance du dossier, là.

**Mme Ouellet** : Le deuxième...

**La Présidente (Mme Poirier)** : Mme la députée de Vachon.

**Mme Ouellet** : Merci, Mme la Présidente. Le deuxième rapport, soit celui de Mme Trudel... D'ailleurs, pourquoi Mme Trudel a démissionné?

**La Présidente (Mme Poirier)** : Mme la sous-ministre.

**Mme Savoie (Dominique)** : Mme la Présidente. Mme Trudel a fait part de son intérêt à cesser auprès du chef de cabinet, du nouveau chef de cabinet de M. Daoust, au mois d'avril de cette année, 2016.

**La Présidente (Mme Poirier)** : Mme la députée de Vachon.

**Mme Ouellet** : Donc, vous dites que c'est à sa demande qu'elle a démissionné.

**Mme Savoie (Dominique)** : C'est...

**La Présidente (Mme Poirier)** : Mme la sous-ministre.

**Mme Savoie (Dominique)** : Mme la Présidente.

**La Présidente (Mme Poirier)** : Écoutez, moi aussi, j'apprends, là, avec vous autres, là, hein?

**Mme Savoie (Dominique)** : Je veux trop répondre vite, je veux trop... Mais, Mme la Présidente, sa démission... sa résiliation a été faite par la consultante auprès du directeur du cabinet, M. Ouellet, du directeur du cabinet de M. Daoust.

**La Présidente (Mme Poirier)** : Mme la députée.

**Mme Ouellet** : Merci, Mme la Présidente. Est-ce que ce serait parce que le lien de confiance était brisé avec vous?

**Mme Savoie (Dominique)** : Mme la Présidente, la consultante ne m'a pas parlé, ne m'a pas informée de ses raisons, donc je ne peux pas vous dire pourquoi.

**Mme Ouellet** : Et vous n'avez pas eu... Mme la Présidente, vous n'avez pas eu l'information du chef de cabinet du ministre Daoust?

**Mme Savoie (Dominique)** : Non.

**Mme Ouellet** : Et est-ce qu'il serait possible d'avoir une copie de ce rapport-là?

**Mme Savoie (Dominique)** : Du rapport? Mme la Présidente, en fait, je peux faire encore un petit pas en arrière. La consultante a été embauchée à la demande du ministre au cours de l'été 2014 et elle travaillait avec le ministre. Le

premier document qui a été porté à ma connaissance, présenté par la consultante en présence du ministre, c'était en novembre 2015, et c'était un PowerPoint, une présentation d'observations, de recueils de bonnes pratiques et de propositions ou de suggestions d'améliorations en matière de prévention. On avait convenu à ce moment-là que j'allais travailler plus étroitement avec elle pour faire le suivi, et je lui ai demandé de prioriser les actions qu'elle croyait les plus pertinentes.

**Mme Ouellet :** Est-ce que Mme Trudel a produit un rapport, Mme la Présidente, est-ce que madame...

**Mme Savoie (Dominique) :** Moi, tout ce que j'ai en main, c'est un PowerPoint.

**Mme Ouellet :** Et qui pourrait répondre à cette question-là pour savoir si Mme Trudel a produit un rapport?

**Mme Savoie (Dominique) :** Bien, en fait, elle a déposé toutes sortes de documents sur une clé USB qu'elle a remise au directeur de cabinet, où il y avait des listes de contrats, il y avait des résumés de comparutions à la commission Charbonneau. Il y avait très peu d'analyse, c'était vraiment plus un ensemble de... des lignes de presse, elle semblait valider des lignes de presse pour le ministre, il y avait plusieurs milliers de documents. Et c'est la clé qui a été envoyée à l'UPAC, pour s'assurer, là, que tout était bien vu comme il faut.

**Mme Ouellet :** Et est-ce que le document PowerPoint que vous avez reçu de Mme Trudel... Est-ce que vous pouvez le rendre public?

**Mme Savoie (Dominique) :** Bien, on pourra regarder si on peut le faire, effectivement.

**Mme Ouellet :** Bien là, on vous demande la question. On est en commission, ici, la Commission de l'administration publique, c'est notre rôle de pouvoir examiner ces choses-là. Donc, j'aimerais ça avoir une réponse de votre part, affirmative idéalement.

**Mme Savoie (Dominique) :** Mme la Présidente, je pense qu'on peut le déposer, mais je pense que c'est un document qui est assez... qui est très peu... Il n'y a pas de commentaire, hein, ça fait qu'il est difficile à comprendre.

**Mme Ouellet :** ...jugerons.

**Mme Savoie (Dominique) :** Mais vous jugerez, effectivement. On pourra vous l'envoyer.

**Mme Ouellet :** Et nous poserons des questions conséquentes.

**Mme Savoie (Dominique) :** Bien oui.

**La Présidente (Mme Poirier) :** Donc, le document sera transmis à la commission?

**Mme Savoie (Dominique) :** Oui.

**La Présidente (Mme Poirier) :** Merci.

**Mme Ouellet :** L'ensemble... Est-ce que, Mme la Présidente, c'est Mme Savoie qui a autorisé et/ou signé les contrats de gré à gré avec les anciens employés?

**Mme Savoie (Dominique) :** Mme la Présidente, je n'ai signé aucun contrat de gré à gré. Ce sont tous des contrats qui ont été signés par les directeurs des secteurs concernés, donc je n'avais ni connaissance ni... et je n'ai donc pas signé aucun contrat de gré à gré de moins de 25 000 \$ à d'ex-employés.

**Mme Ouellet :** Et est-ce que, la liste de ces contrats-là, vous pouvez... Je sais que ça a été mentionné ce matin, que c'est public, mais vous comprenez, vous savez très bien qu'il y a des compagnies à numéro dans ça qu'on n'est pas capables de retracer. Vous, vous savez très bien quels employés et quelles compagnies à numéro sont avec quels employés. Est-ce que vous pouvez fournir, pour le bénéfice de la commission, une liste de ces contrats-là mais classée par ex-employés?

**Mme Savoie (Dominique) :** Oui, Mme la Présidente, on avait... Parce que je sais que le ministre avait dit qu'il allait déposer les contrats. On a déjà copie de tous les contrats, on peut les déposer. Puis, si vous le souhaitez, on pourra vous les mettre sous forme de tableaux aussi, là, mais vous avez les mandats, vous avez les montants, vous avez les signatures.

**Mme Ouellet :** On aimerait les avoir sous forme de tableaux mais classés aussi, parce que sinon ça va nous obliger de faire des recherches pour chacune des compagnies à numéro — vous avez déjà l'information — donc classés par ex-employés.

**Mme Savoie (Dominique) :** Sans problème, oui, sans problème.

**La Présidente (Mme Poirier) :** Merci. Alors, le document sera déposé.

**Mme Ouellet :** Est-ce qu'il y a eu des suites au travail de Mme Trudel?

• (15 h 40) •

**Mme Savoie (Dominique) :** Mme la Présidente, après le premier PowerPoint puis le début des travaux que j'ai faits avec elle, il y avait des choses qui étaient déjà en cours. Je peux vous donner des exemples.

Elle suggérait fortement de faire l'habilitation sécuritaire de certains employés à des postes sensibles. C'est une action qu'on avait déjà entreprise avec le ministère de la Sécurité publique. On a identifié plusieurs postes sensibles au sein du ministère, et chaque nouveau employé suit une habilitation sécuritaire.

Elle avait identifié de rendre plus distincte la présence des consultants au sein du ministère, parce qu'il y a des consultants qui travaillent au sein du ministère. On avait déjà commencé à identifier dans les courriels, regrouper physiquement les consultants à certains endroits.

Ça fait qu'il y avait des choses qui... il y avait plusieurs choses qui étaient déjà en cours, avec ce que la consultante a proposé. Elle nous a fait des propositions aussi que j'avais déjà mises en place à la demande du ministre. Le ministre m'avait demandé, M. Poëti, de faire relever la Direction des enquêtes de ma supervision immédiate, c'est ce que j'ai fait en octobre 2015. Donc, c'est fait depuis octobre 2015. Et il y a des choses qu'on n'a pas considérées applicables, qu'on n'a pas faites.

**Mme Ouellet :** Mme la Présidente, je vois que la sous-ministre a, de mémoire, toute une liste de recommandations. J'imagine que ça existe sous forme de tableau ou de rapport et que vous avez fait un plan d'action pour chacune des recommandations, s'il y a des actions qui ont été faites, et d'autres, pas d'action. Est-ce que vous pouvez déposer à la commission ce rapport?

**Mme Savoie (Dominique) :** Mme la Présidente, ça va me faire plaisir.

**La Présidente (Mme Poirier) :** Est-ce que vous l'avez avec vous ou... Il sera produit subséquemment?

**Mme Savoie (Dominique) :** Oui.

**La Présidente (Mme Poirier) :** D'accord. Merci.

**Mme Ouellet :** Mme la Présidente, on voit dans l'article de *L'Actualité* qu'il semblerait y avoir un système de comptabilité qualifié d'opaque, avec cinq bases de données, qui ne permettrait pas d'avoir un portrait global de l'ensemble des travaux, et ce système est qualifié de manoeuvre administrative qui serait tout à fait connue de votre part.

Est-ce que vous pouvez nous expliquer quelle est la nature de ce système-là? Et comment ça se fait qu'il y a, comme ça, cinq bases de données et qu'il semble que les estimations ne sont même pas les mêmes selon qu'on consulte le fichier A ou le fichier D?

**La Présidente (Mme Poirier) :** Malheureusement, il vous reste à peu près 15 secondes, alors je vais vous inviter à répondre...

**Mme Savoie (Dominique) :** Il y a effectivement plusieurs systèmes qui regroupent des informations mais que les informations ne peuvent pas changer. Mais c'est possible qu'en cours de projet un estimé puisse changer parce qu'il n'est pas à un niveau de préparation... Il va évoluer avec le temps. Une estimation en PC-1, en point de contrôle 1, va être beaucoup plus large puis va se raffiner au fil de la préparation des projets.

Mais je pourrai vous présenter, là, les systèmes, si vous le souhaitez.

**La Présidente (Mme Poirier) :** Alors, je passerais maintenant la parole au député de La Peltrie. Ah! Excusez. On retourne au gouvernement, excusez. Vous voyez, c'est ça, être nouvelle présidente, c'est la créativité. Alors, M. le député de Chomedey. Je ne voulais surtout pas vous faire ça.

**M. Ouellette :** Merci. Merci, Mme la Présidente. Ça va me faire plaisir de vous redonner la parole tantôt pour mon collègue de La Peltrie.

Je veux revenir où on l'a laissé. On l'a laissé que vous avez fait des vérifications pendant une période de deux jours, vous avez produit un rapport synthèse. Selon les informations qu'on a, vous n'auriez pas debriefé le ministre sur le rapport synthèse... ou ce n'est pas à sa connaissance lorsqu'il a été ministre, alors que vous nous avez dit que, dès que ça a été porté à votre connaissance, en décembre, vous avez fait les vérifications. Là, j'ai besoin d'un point d'éclaircissement relativement à ça.

Puis là, bien, je vais copier sur... puis je ne peux pas dire son nom, là, mais, en tout cas, on porte le même nom de famille, avec des lettres de moins. Si jamais vous avez le rapport synthèse, bien, c'est sûr qu'on apprécierait l'avoir. Mais je voudrais que vous éclaircissiez dans un premier temps à quelle époque, puisque vous avez rencontré... parce qu'il y a eu plusieurs choses qui ont flotté à l'effet que vous gagniez du temps.

**La Présidente (Mme Poirier) :** Mme la sous-ministre.

**Mme Savoie (Dominique) :** Merci, Mme la Présidente. Juste le rappel des faits. On a effectivement convenu, M. Poëti et moi, qu'on allait faire une intervention rapide, faire une enquête, donc un enquêteur avec un conseiller en ressources humaines, des entrevues encadrées. On a enregistré les conversations, on a dit ensuite : On va faire un relevé de ces enregistrements-là. Mais, pour le bénéfice de savoir assez rapidement, j'ai même eu un briefing, je me souviens, le 16, au téléphone, avec mon directeur des enquêtes et M. Caron sur ces constatations, j'ai demandé : Très bien, faites-moi un résumé, puis après on fera assermenter, puis on fera signer plus tard. Là, il faut se le rappeler, là, on est le 16 décembre. On essaie, là, de bien s'assurer que tout est correct.

À mon souvenir, et là c'est là que c'est malheureux, mais je dois vous le dire... à mon souvenir, j'ai briefé le ministre verbalement, je lui ai dit que c'était correct, qu'il n'y avait pas de plainte de harcèlement. Quand il dit qu'il n'a pas eu le rapport, c'est vrai que, compte tenu qu'il n'y avait pas eu beaucoup de choses puis que le rapport est rentré un peu plus tard à mon bureau... Moi, là, j'y vais, là, en temps réel, là. Je ne cours pas après les papiers, là, je parle à mon directeur d'enquête, je prends des notes, puis après je briefe mon ministre. Bien, de ce point de vue là, je ne peux pas m'obstiner avec le ministre, c'est vrai que je ne le lui ai peut-être pas donné, là, on parle... mais il n'y avait rien, il le savait. J'avais mes preuves, j'avais mes enregistrements.

Puis je vous le dis, là, moi, j'étais beaucoup plus en mode de rassurer mes PCP. J'ai fait une conférence téléphonique avec le sous-ministre associé pour leur parler, pour m'assurer que c'était bien ça, puis que tout le monde était à l'aise, et leur expliquer que, oui, c'était dur, le rapport de PCP — parce qu'ils ne l'ont pas trouvé facile, de se faire dire qu'ils faisaient mal leur job — que je leur faisais confiance puis qu'on allait rehausser la qualification puis la formation. Parce que, s'il y a quelque chose que j'étais déçue, c'est qu'effectivement on n'avait pas assez investi la formation auprès de ces nouveaux membres de l'équipe là. Et là, à ce moment-là, bien, on sait ce qu'on a fait. Moi, j'étais beaucoup plus là-dessus que sur dire : Je vais donner copie d'un rapport, quand j'avais débriefé mon ministre. Et on est partis sur un plan d'action. Je l'ai présenté à mes membres de mon comité d'audit, puis on est partis là-dessus. Ça fait que c'est un peu ça qui est arrivé.

Puis là on était en décembre, on revient en janvier. Tu sais, là, après ça s'est précipité, là, pas longtemps après, effectivement. Puis je peux comprendre le ministre de regretter de ne pas avoir eu toutes les réponses, mais je pense qu'il le savait, là.

**La Présidente (Mme Poirier) :** M. le député.

**M. Ouellette :** Donc, votre rapport synthèse, vous... ça traîne en copie, donc on peut en avoir une copie?

**Mme Savoie (Dominique) :** Oui. Oui, oui, je vais vous le donner, le rapport synthèse, sans problème. Vous comprendrez que je ne vous donnerai pas les enregistrements, là, de tous les employés.

**M. Ouellette :** Non, non, mais je ne vous les ai pas demandés...

**Mme Savoie (Dominique) :** Parfait. C'est bon.

**M. Ouellette :** ...parce que je suis habitué que d'habitude, quand je vais chercher des enregistrements, j'y vais avec un mandat. Ça fait que, donc, ce n'est pas moi qui vais y aller, ça sera peut-être quelqu'un d'autre une journée.

Je comprends aussi que vous avez immédiatement fait des vérifications uniquement auprès des PCP, bon, vous n'avez pas vérifié plus large au niveau des gens de qui relevaient les PCP, les vérificateurs internes, puis vous n'avez pas étendu votre vérification. Parce que normalement, quand on va se faire dire, dans un ministère, qu'il peut y avoir des représailles, bien, on va peut-être faire un échantillonnage, on va aller voir dans différentes familles d'emploi, voir c'est-à-dire juste eux autres qui ont vu quelque chose ou les gens de qui ils relèvent, qui sont les vérificateurs internes, qui auraient pu voir de quoi, et pour avoir un échantillon un peu plus large. Ça, si je comprends, vous avez vérifié juste auprès de vos 14 ou 16. Puis on se souvient très bien, les 14 ou 16, parce que j'étais adjoint parlementaire à madame... à la députée de Laviolette à l'époque, et tout ça est dans la foulée du rapport du VG, de l'arrivée de l'Unité anticollusion, de l'arrivée de M. Duchesneau et de toute la dynamique qu'on voulait effectivement... puis je me souviens très bien, lors de la conférence de presse, la députée de Laviolette dire : M. Duchesneau a carte blanche, peut aller où est-ce qu'il veut, et on se souvient, à l'époque, qu'il a commencé à y avoir beaucoup de choses et beaucoup de gens qui lui parlaient.

Donc, ma première question : Est-ce que vous avez élargi ou vous êtes tout simplement restée au niveau de ce qui était le plus criant, là, qui était les PCP, vous n'êtes pas allée au niveau des vérificateurs internes ou vous n'êtes pas allée un petit peu plus large dans le ministère, pour des raisons qui vous appartiennent?

**La Présidente (Mme Poirier) :** Mme la sous-ministre.

**Mme Savoie (Dominique) :** Mme la Présidente, bien, en fait, les allégations étaient directement sur les PCP. Puis ce qu'on me rapportait, c'était aussi du genre... des menaces : Tu n'auras pas tes vacances si tu ne me donnes pas mes contrats. Celle-là, on l'a vérifié plus spécifiquement, puis finalement, effectivement, il y avait un gestionnaire qui avait géré, qui avait dit non à une demande de vacances avant le départ des chantiers. Ce n'est pas le meilleur moment pour qu'un responsable de contrat quitte pour des vacances, ça fait qu'effectivement... Puis je ne suis pas allée plus loin justement parce que ça touchait les PCP, et c'était une année... Les 14 ont dit : On n'est pas victimes de harcèlement, d'intimidation, on n'a pas eu de menaces. J'en aurais eu un, j'aurais poussé plus loin, c'est sûr, mais je n'en ai pas eu. Dans les 14, c'était unanime.

Puis j'avais déjà fait des interventions sur les relations à un endroit, mais ce n'était pas du tout de l'ordre de représailles, mais c'était plus de conflits de personnalités, là. C'est un ministère de 6 000 personnes, il peut y avoir des fois des gens qui s'entendent moins bien. Mais je n'avais pas d'indication qui m'amenaient à aller plus loin, compte tenu de l'unanimité au niveau des réponses.

**M. Ouellette** : Vos 14 ou 16 PCP, est-ce qu'ils sont encore dans leurs fonctions originales aujourd'hui?

• (15 h 50) •

**Mme Savoie (Dominique)** : Bien, il faut se rappeler, avant c'étaient les auditeurs, du temps que vous étiez adjoint parlementaire. Là, les nouveaux PCP sont encore là, ils sont en direction territoriale, ils travaillent avec l'équipe de gestion contractuelle avant l'octroi des contrats. Et à tous les trois mois la vérification interne, qui est une autre direction, va valider, va aller valider, on n'attendra pas un an, ce qu'on a convenu avec les membres du comité d'audit. Compte tenu de la formation qu'on a commencé à faire, on veut voir des résultats rapidement. Ça fait qu'aux trois mois il va y avoir une reddition de comptes sur l'amélioration de la gestion administrative des dossiers par les PCP.

**M. Ouellette** : Je vais préciser ma question. Les personnes que vous avez rencontrées dans le cadre des allégations de représailles ou dans ce cadre-là puis des articles de journaux, est-ce qu'elles sont dans les mêmes positions qu'elles occupaient avant que ces allégations-là sortent?

**Mme Savoie (Dominique)** : Vous voulez dire dans les mêmes, mêmes fonctions?

**M. Ouellette** : Dans les mêmes fonctions.

**Mme Savoie (Dominique)** : Oui.

**M. Ouellette** : Personne... Aucune d'entre elles n'a été déplacée, à votre connaissance.

**Mme Savoie (Dominique)** : Non.

**M. Ouellette** : Aucune d'entre elles... Je veux dire, ils sont exactement aux mêmes endroits qu'ils étaient.

**Mme Savoie (Dominique)** : J'ai peut-être eu des départs à la retraite, ou des congés de maladie, ou des congés de maternité, là, je ne suis pas ça à la trace, là. Mais non, pas à ma connaissance.

**M. Ouellette** : Non, mais c'est une question qui est passablement importante pareil.

Je reviens au rapport des PCP. Le rapport, je suis un peu inquiet ou préoccupé. Ce matin, il a été déposé à l'Assemblée un rapport, rapport de PCP, sur lequel ma collègue de Vachon a mentionné qu'il manquait des pages, et là vous me dites que vous allez m'en déposer un qui est bien paginé. Ma formation antérieure m'amène, puis c'est une déformation professionnelle, là... Ça me fatigue un peu, parce qu'on me dépose un rapport sur lequel il manque quatre pages de, supposément, informations nominatives, et là vous allez m'en organiser un, rapport, là, ou vous allez me déposer un rapport qui va être paginé puis qui va correspondre à la table des matières, et j'essaie juste d'équilibrer les deux.

Pourquoi à matin on nous a déposé quelque chose? Donc, ce n'est pas un bon rapport, là. Le bon rapport, vous allez le déposer aujourd'hui, puis ce que c'est qu'on a eu à matin, ce n'est pas ça.

**Mme Savoie (Dominique)** : Oui, on l'a.

**M. Ouellette** : Bien, est-ce qu'on peut l'avoir pour qu'on puisse le...

**Mme Savoie (Dominique)** : Oui. Oui, on l'a apporté.

**M. Ouellette** : O.K.

**Mme Savoie (Dominique)** : Mme la Présidente, je le répète, c'est le même contenu, il n'y a pas de pages qui sont ajoutées ni retirées. Vous allez voir même en le lisant, là, dans l'ancien, qu'il n'y a pas d'arrêt, il n'y a pas de phrases qui ne se suivent pas, là.

#### Document déposé

**La Présidente (Mme Poirier)** : Alors, Mme la... excusez-moi. On va déposer le document officiellement.

**M. Bernier** : Le rapport qui a été déposé au ministre, est-ce que c'est ce rapport-là ou si c'est le rapport qu'on a eu ce matin à l'Assemblée nationale?

**Mme Savoie (Dominique)** : C'est le même rapport, c'est juste qu'il n'y a pas les bons... ils ont mal paginé. Vous allez... C'est pour ça que je vais vous le donner, vous pouvez le comparer. C'est le même texte.

**M. Bernier :** Donc, le ministre a eu le rapport mal paginé. C'est ça?

**Mme Savoie (Dominique) :** C'est la même chose, oui.

**M. Bernier :** Alors, le ministre a eu le rapport mal paginé. C'est ce que vous me dites?

**Mme Savoie (Dominique) :** Bien là, je n'ai pas vérifié, mais c'est le même rapport. Vous allez voir, c'est le même contenu.

**M. Bernier :** O.K. Parce que ce n'est pas vous qui avez déposé le rapport ce matin...

**La Présidente (Mme Poirier) :** Merci. Merci. Alors, maintenant, je vais reconnaître le député de La Peltrie. Cette fois-ci, c'est vrai.

**M. Caire :** Merci, Mme la Présidente. Bonjour à tout le monde. J'aimerais explorer avec vous, Mme Savoie, d'autres aspects, là, de ce qu'on a appris ce matin. Puis vous me permettez de vous faire la lecture et de vous poser ma question ensuite : «Par exemple, un [employé] à la retraite et résidant désormais à Saguenay a été embauché en 2014 pour travailler au projet de réfection de l'échangeur Turcot... à Montréal. Le contrat consistait à offrir [des] "services de conseiller expert en gestion de projet pour un mode de réalisation non traditionnel".

«Mais, plutôt que de lui accorder un salaire de 50 000 \$, le ministère lui a [accordé] deux contrats de gré à gré de 24 500 \$, tout juste sous le seuil des appels d'offres, au nom de son entreprise — ce qui s'appelle du fractionnement.

«Des dizaines de ces ententes de gré à gré ont ainsi été conclues par la sous-ministre Dominique Savoie. Dans bien des cas, il s'agissait de "contrats de nature confidentielle et protégée". Il est donc difficile d'en donner les détails.»

Est-ce que vous avez fait du fractionnement, Mme Savoie?

**Mme Savoie (Dominique) :** Mme la Présidente, je réitère que je n'ai pas signé de contrat de gré à gré. Et je n'ai pas fait de fractionnement.

Les contrats de gré à gré peuvent être donnés jusqu'à 100 000 \$. Et celui de Turcot, il est particulier, et, le processus d'adjudication étant terminé, je peux vous donner plus de détails qu'on n'en donnait, et qu'on l'avait mis confidentiel à ce moment-là.

Évaluer les propositions des consortiums devait être fait par des experts indépendants qui n'avaient aucun lien avec aucune firme qui faisait partie d'une ou des firmes des consortiums. Si vous retournez à la liste des consortiums qu'il y avait, presque toutes les firmes du Québec étaient là, donc ça excluait d'emblée toute personne qui travaillait de près ou de loin proche des consortiums.

On avait donné un premier comptant à M. Verville, qui est un ancien employé du ministère qui a fait les projets de la 25, qui est un PPP, et les projets de la 30, qui est un PPP, d'où son expertise...

**M. Caire :** ...revenir à l'essentiel, la question sur le fractionnement. Donc, vous, vous ne l'avez pas fait, puis à votre connaissance, comme sous-ministre, personne n'a fait ça dans votre ministère. Il n'y a pas de fractionnement de contrat pour être capable d'aller de gré à gré, ça ne se fait pas. Cette allégation-là, elle est fausse.

**La Présidente (Mme Poirier) :** Mme la sous-ministre.

**Mme Savoie (Dominique) :** Là, je vais vous répondre sur Turcot, sur tous les contrats qui... dans cette lettre-là. On a fait les vérifications, quand ça a été porté à notre attention, et l'information que j'ai, c'est que c'était conforme, pour de très bonnes raisons que je pourrai vous expliquer si vous le souhaitez.

**La Présidente (Mme Poirier) :** M. le député de La Peltrie.

**M. Caire :** Moi, je veux juste une réponse très, très simple à une question simple. Vous me dites que, du fractionnement, vous n'en avez jamais fait?

**Mme Savoie (Dominique) :** Exact.

**M. Caire :** Et vous me dites qu'au MTQ, sous votre direction comme sous-ministre, vous n'avez jamais eu connaissance que ça se faisait non plus?

**La Présidente (Mme Poirier) :** Mme la sous-ministre.

**Mme Savoie (Dominique) :** Mme la Présidente, jamais eu connaissance, non, effectivement, parce qu'on a fait l'analyse, on a demandé les contrats qui ont été nommés, on les a envoyés aux enquêtes, et il y a eu des explications pour justifier ce qui donnait en apparence du fractionnement.

**La Présidente (Mme Poirier) :** M. le député.

**M. Caire :** Alors, comment pouvez-vous expliquer qu'un ancien ministre — puis je dis «ancien»... pas si ancien que ça, il y a quelques mois — nous arrive avec une allégation comme celle-là?

**La Présidente (Mme Poirier) :** Mme la sous-ministre.

**Mme Savoie (Dominique) :** Bien, Mme la Présidente, j'aimerais juste remarquer que M. Poëti a dit qu'il avait des préoccupations, il n'a pas confirmé quoi que ce soit. Puis malheureusement j'ai eu l'information sur la liste des contrats octroyés à des ex-employés lorsque la consultante a quitté, et c'était dans sa clé USB. Et c'est ça qui est parti en enquête, et j'ai eu l'information après son départ.

Donc, c'est tout à fait légitime, et c'est vrai, qu'il puisse dire qu'il n'avait pas eu réponse à ses questions, parce que même moi, je n'ai pas eu connaissance de ça avant le départ de la consultante, quand elle a remis la clé USB.

**La Présidente (Mme Poirier) :** M. le député.

**M. Caire :** ...les contrats concernant l'échangeur Turcot font partie des résumés des préoccupations du ministre dans sa lettre. Alors, je veux le signaler à votre attention.

Mais, ceci étant dit, je prends votre parole. Vous me dites que ce n'est pas le cas, vous me dites que ça ne s'est pas fait, à votre connaissance?

**Mme Savoie (Dominique) :** Exact.

**M. Caire :** D'accord. Vous nous dites : On a fait des vérifications au niveau de l'intimidation, on a fait des vérifications au niveau de la conformité des contrats, et tout nous apparaît être correct, tout nous apparaît être conforme aux règles de l'art. Comment expliquer que ce matin l'actuel ministre en poste nous a dit qu'il avait une clé USB pleine de documents qui ont été transmis à l'UPAC? Il parlait de quoi?

**La Présidente (Mme Poirier) :** Mme la sous-ministre.

**Mme Savoie (Dominique) :** Mme la Présidente, on parle toujours de la clé que la consultante a remise au chef de cabinet, où on a dit : On ne prendra pas de chance, on va tout envoyer à l'UPAC pour s'assurer que tout est correct.

**M. Caire :** O.K., mais, vous, est-ce que vous avez eu connaissance de ces documents-là?

**Mme Savoie (Dominique) :** Moi, j'ai demandé un résumé lorsque la clé nous a été remise. Et ce que j'ai vu, je l'ai dit tantôt : 1 000 lignes de presse qu'on faites qui ont été vues, il y avait un ensemble de fichiers, on a vu trois analyses qui étaient les contrats d'ex-employés, c'est parti à la Direction des enquêtes, et le reste, c'est un ensemble de fichiers, avec le PowerPoint qui m'avait été présenté en novembre. Donc, c'est sûr qu'on a pris ce qu'on pensait le plus intéressant, mais on n'a pas pris de chance, on l'a envoyé à l'UPAC en même temps, en parallèle.

**M. Caire :** Puis, le PowerPoint en question, est-ce qu'on peut y avoir accès?

**Mme Savoie (Dominique) :** Je me suis engagée tout à l'heure auprès de la présidence de l'envoyer.

**M. Caire :** Et vous ne l'avez pas ici aujourd'hui, là?

**Mme Savoie (Dominique) :** Non.

**M. Caire :** O.K. Puis il parlait de quoi, ce PowerPoint-là?

• (16 heures) •

**Mme Savoie (Dominique) :** Mme la Présidente, il parlait de... il faisait des constats sur les meilleures pratiques, un peu, dans la littérature, il faisait des suggestions plus de prévention — j'ai parlé tantôt d'habilitation sécuritaire des employés, d'encadrement plus serré des consultants — parlait de faire des audits impromptus à la Direction des enquêtes, de faire 100 % de vérification des contrats, ce qui est une pratique qui est difficile à atteindre pour tous les ministères, là, d'avoir 100 % d'échantillonnage de fait, d'audits, a posteriori, évidemment. Donc, c'étaient des propositions de prévention.

Et là-dedans, effectivement, il y avait des préoccupations sur des contrats à des ex-employés, mais, comme je le disais plus tôt, on n'a pas eu beaucoup de temps pour pouvoir répondre à la consultante, elle a quitté assez abruptement, là. Et moi, je l'ai vue une fois en novembre, puis après je l'ai vue deux fois.

**M. Caire :** M. Poëti semble d'accord avec vous pour dire qu'effectivement elle a quitté abruptement.

Vous parlez de préoccupations — j'aime beaucoup le mot «préoccupations» — concernant des contrats à répétition à des employés. Pouvez-vous nous en parler? Est-ce que ça, ça vous a préoccupé? Est-ce que vous avez investigué davantage ces questions-là?

**Mme Savoie (Dominique) :** Le ministère, j'en ai parlé un peu dans mon allocution, depuis 2011, a embauché 622 nouvelles personnes, ça a demandé beaucoup d'énergie, beaucoup de formation de la part du personnel. Et, compte

tenu qu'on savait déjà qu'on était en déficit d'expertise, dans certains cas, effectivement, pour encadrer nos nouvelles personnes, on a embauché des personnes à la retraite pour faire le transfert d'expertise, puis c'était la chose la plus utile, selon moi, à faire pour bien accueillir nos nouveaux employés. Et je peux vous dire que j'avais demandé quand même de restreindre le nombre de contrats donnés à des ex-employés, et ça s'est avéré, il a beaucoup diminué dans les dernières années.

**M. Caire :** Mais en quoi c'est préoccupant, de dire : Je vais demander à des gens à la retraite de venir nous donner une expertise pour qu'on puisse rebâtir la nôtre, là? Je ne comprends pas en quoi... Parce qu'on parle ici... Mme Turmel, on parle d'une enquêtrice, bon, quelqu'un qui a été à l'UPAC, donc on voit un peu le profil de la dame, qui soulève des préoccupations. J'imagine que rebâtir l'expertise d'un ministère, ça ne devrait pas soulever des préoccupations.

Donc, j'ai un petit peu de difficultés à vous suivre dans votre réponse, Mme Savoie, là. En quoi cette personne-là a été préoccupée qu'on donne des contrats à des ex-employés si, dans le fond, vous avez juste demandé à ces gens-là de vous faire bénéficier de leur expertise?

**Mme Savoie (Dominique) :** Mme la consultante a beaucoup lu les systèmes mais pas beaucoup posé de questions aux gens du ministère, je pourrais le dire comme ça. Et, quand on a vérifié, à la suite de ses interrogations, on pouvait comprendre qu'elle se pose des questions, par exemple, un contrat qui était commencé avec un employé à titre personnel, puis ensuite, le prochain contrat, il avait choisi de s'incorporer. Donc, elle se demandait s'il y avait eu fractionnement ou double contrat quand, dans le fond, on se rendait compte qu'il y avait eu des changements de règle en cours de contrat. La personne, elle avait le même contrat mais avait pris une autre appellation.

Ça fait que ça, c'est des questions qu'elle a posées, ce n'est pas des affirmations qu'elle a faites, c'est des questions qu'elle nous a posées, à juste titre, là, c'était correct qu'elle pose des questions.

**M. Caire :** Je comprends, Mme Savoie, mais je pense qu'elle va plus loin que poser des questions puis le ministre va plus loin que poser des questions.

Écoutez, ce que vous me dites, c'est que ces documents-là vont se ramasser entre les mains de l'UPAC, là, ça fait que j'imagine, là... Puis j'ai un petit peu de difficultés à vous suivre, là, je vais faire attention à ce que je dis, là, mais devant la légèreté des explications. Compte tenu des instances qui sont impliquées puis de la gravité que ça sous-entend, là, j'ai un petit peu de difficultés à vous suivre.

Vous me parlez d'incorporation d'un employé à la retraite. Pourquoi quelqu'un à la retraite s'incorporerait pour avoir des contrats avec le MTQ?

**La Présidente (Mme Poirier) :** M. le député de La Peltrie, votre temps étant écoulé, malheureusement...

**M. Caire :** Arrêtez donc, vous!

**La Présidente (Mme Poirier) :** J'aurais juste une question de précision. Dans les documents, les contrats que vous avez déposés, il y a quand même des données nominatives, les adresses personnelles des gens...

**Mme Savoie (Dominique) :** ...fait tellement vite pour respecter le voeu du ministre. On pourrait...

**La Présidente (Mme Poirier) :** Alors, je vais le mettre en circulation restreinte immédiatement. D'accord?

**Mme Savoie (Dominique) :** O.K. C'est bon.

**La Présidente (Mme Poirier) :** Alors, M. le député de Chomedey.

**M. Ouellette :** Oui, bien, avant qu'on aille à mon collègue de Jean-Lesage, j'étais justement pour vous demander une question de directive, parce que ça me préoccupait, le nominatif sur les documents, pour que ça reste à notre niveau à nous autres, que ce ne soit pas public.

**La Présidente (Mme Poirier) :** Exactement, exactement. Alors, M. le député de Jean-Lesage.

**M. Drolet :** Merci beaucoup, Mme la Présidente. Naturellement, je salue mes collègues, Mme la sous-ministre et assurément l'équipe du Vérificateur général.

Mme la Présidente, je suis à la CAP depuis mes débuts à l'Assemblée nationale, déjà depuis huit ans. À l'écoute, naturellement, du rapport du VG ou de la VG, maintenant, souvent on a plusieurs interrogations qui nous sont mises sur la table par des situations de gestion administrative que nous, on est appelés à juger et puis à faire en sorte de... des recommandations pour que la suite des choses, ça puisse bien se dérouler. Et souvent, naturellement, il y a des choses qui nous semblent aussi un petit peu aberrantes.

En tant que députés, on a aussi un rôle à jouer, on a un rôle à jouer d'être sur le terrain, et, comme tous mes collègues, on a un rôle à jouer d'importance, parce qu'on est 125, et puis il faut absolument être à l'écoute de nos citoyens. Pourquoi je vous dis ça, c'est parce que ceux qui se sentent victimes d'injustice, des fois, ils n'ont seulement qu'une personne pas très loin d'eux. 125 sur 8 millions, ça devient un petit peu difficile de pouvoir parler à quelqu'un, et ça sort des fois de nos

paramètres de notre comté, où il y a des choses qui nous sont dites et puis qu'on doit absolument écouter pour se faire une idée. Et ce n'est pas facile toujours, de pouvoir entendre ce qui se dit, puis parce qu'on a alentour de nous, naturellement, différentes autres situations de gouvernance, alors, que ce soit n'importe quel règlement que notre gouvernement a. Mais, quand il y a des choses qui nous touchent parce que quelque part quelque un se sent lésé d'injustice pour des raisons de contrat, ça devient un peu difficile pour nous.

Et moi aussi, j'ai, Mme la Présidente, à faire peut-être un lien à l'article de M. Lacroix d'hier et qui fait en sorte que ça me touche personnellement. Alors, permettez-moi de le lire : «En 2015, la Société de transport de l'Outaouais avait lancé un appel d'offres pour "la fourniture et l'installation d'un système d'aide à l'exploitation et d'information aux voyageurs". Il s'agissait en fait d'un logiciel permettant aux usagers de la STO de savoir où se trouve leur autobus par l'intermédiaire de leur téléphone cellulaire. Comme l'entreprise ITSmax de Brossard avait déjà réalisé un premier contrat en ce sens l'année précédente, elle avait bon espoir de remporter la suite [des choses comme tout bon joueur].

«Or, la STO a plutôt retenu la soumission d'Ineo Systrans, une entreprise ayant son siège social à Achères, en France, et dont la soumission de 7,8 millions de dollars était de 3 millions supérieure à celle d'ITSmax. Sans compter qu'en choisissant [cette entreprise], la STO devra remplacer la plupart des équipements qu'ITSmax avait installés l'année précédente dans 47 autobus et qui ne sont pas compatibles avec sa technologie. Une perte supplémentaire de près de 3 millions.

«Comme le ministère des Transports doit payer 85 % de la facture, on aurait dû s'assurer que le contrat avait été attribué selon les règles, mais la direction du [MTO] aurait refusé d'y envoyer des vérificateurs, prétextant que le dossier relevait du ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire.

«Les propriétaires d'ITSmax se sont donc tournés vers l'UPAC — suite à une recommandation que moi, je leur ai faite, pour le suivi que j'ai fait. "Nous avons demandé la fiche d'analyse à la STO, mais on nous a dit de passer par la loi d'accès à l'information", explique M. Guy Sirois, l'un des actionnaires de l'entreprise. "En décembre, on s'est tannés et on a appelé [effectivement] l'UPAC. En janvier, l'UPAC nous a dit qu'ils allaient attendre la fin de l'enquête du MAMOT. On n'est pas plus avancés", peste-t-il. "On est 3 millions en dessous et on n'est pas choisis. Selon nous, il y a quelque chose qui ne marche pas. On aimerait juste avoir une réponse."»

Alors, Mme la sous-ministre, Mme la Présidente, j'aimerais vous demander... Parce que, quand on est, comme je répète de mon entrée de jeu, député, on doit écouter nos citoyens pour toute situation d'usage d'injustice. Alors, quand on est confronté à ça, et qu'on tente d'avoir de l'information par le biais de nos canaux normaux que nous avons à jouer en tant que députés, et qu'on n'a pas les réponses, à un moment donné on doit se revirer. Puis, comme j'ai dit dans mon texte, j'ai dit : Écoutez, appelez l'UPAC. L'UPAC existe, alors... Mais, depuis ce temps-là, il y a eu les textes que l'on connaît, et maintenant, bien, j'aimerais bien avoir une réponse là-dessus, Mme la sous-ministre.

**La Présidente (Mme Poirier) :** Merci.

• (16 h 10) •

**Mme Savoie (Dominique) :** Mme la Présidente, effectivement, ça a été porté à l'attention du cabinet, qui nous en a parlé, qu'il y avait des doutes d'un soumissionnaire qui était très déçu, qui avait effectivement relaté, là, effectivement, qu'il avait eu un projet avant avec la Société de transport de l'Outaouais. C'est financé à 85 % par le ministère via la SOFIL. C'est la responsabilité de la société de transport de faire les appels d'offres selon les règles du MAMOT, et ce n'est pas les mêmes règles que le Trésor.

Ce que ça veut dire, pourquoi je prends la peine de vous dire ça, c'est que, contrairement à nous, au ministère, les sociétés de transport peuvent choisir de faire des appels d'offres qualité-prix, et c'est ce qu'ils ont fait. Et on a fait une analyse. Le dossier a été transmis au Service de l'observation des règles contractuelles au ministère des Transports sous la responsabilité de ma collaboratrice, Danièle Cantin, sous-ministre adjointe, et il y a eu une analyse qui a été faite. On a demandé les grilles d'évaluation, on a demandé les critères. On a reçu un rapport qui nous confirmait que, malgré que le soumissionnaire avait déposé un prix de 3 millions plus bas, la grille étant ainsi faite — et elle était correcte — à 75 % sur la qualité et 25 % seulement sur le prix... On ne pouvait pas mettre en doute l'appréciation du comité de sélection, parce que c'étaient ces règles-là.

On a aussi demandé, communiqué... je pense que c'est Danièle qui avait communiqué avec le directeur général de la société de transport pour leur dire qu'il y avait beaucoup de préoccupations qui étaient véhiculées par vous, M. le député, et par le cabinet, et de s'expliquer aux soumissionnaires. Il y a eu une lettre, je pense, assez explicite qui a été envoyée, M. Poëti était en copie et moi aussi, qui expliquait les raisons de la STO pour le choix de son soumissionnaire. Je n'avais pas d'autre indication qui me permettait... Et j'avais aussi rencontré les gens de l'entreprise et je leur avais dit : Si vous êtes profondément convaincus qu'il y a eu quelque chose d'inadéquat, de criminel, allez à l'UPAC, je leur ai dit aussi, parce que, dans les faits, on a regardé puis on pourra vous déposer, si vous le souhaitez, notre analyse. On l'a faite, l'analyse, puis on n'avait pas d'outil qui nous permettait de doute, de mettre en cause une société de transport.

**La Présidente (Mme Poirier) :** M. le député de Jean-Lesage.

**M. Drolet :** Oui, merci, Mme la Présidente. Écoutez, Mme Savoie, effectivement, dans un premier temps, j'aimerais savoir... oui, que vous nous déposiez éventuellement à la commission tous ces éléments-là. Vous dites que vous avez rencontré particulièrement l'entreprise en question? Parce que ce n'est pas ce oui-dire-là que j'ai à l'oreille. Alors, ce serait bien important parce que, ce que je vous ai dit tout à l'heure, on aimerait au moins avoir une réponse. Alors, ça, ce n'est pas moi qui le dis, c'est eux qui le disent, parce qu'ils n'ont pas eu la réponse satisfaisante du pourquoi qu'il y a 3 millions de différence dans l'appel d'offres. Alors, ça, moi...

Puis ils ont déjà... C'est sûr qu'aussi, déjà, d'être installé dans 47 autres modules, c'est assez difficile pour moi aussi de concevoir que, quelque part, il était si moins bien de qualité, à 75 %, comme vous dites, que ça. Alors, pour moi, ça me crée une certaine insatisfaction, et j'aimerais bien... et que moi, de mon côté, j'ai à répondre à ça.

Vous savez, en tant que députés, c'est nous, là, qui avons toujours cette responsabilité-là, puis c'est toujours nous à qui, justement... ces malversations-là qu'on met en doute, souvent, parce que c'est notre voisin qui nous parle de ça, c'est nos familles, c'est plein de monde, alors on a cette responsabilité d'avoir des réponses au moins satisfaisantes. Mais là, pour le moment, je n'en ai pas, je n'en ai pas eu, Mme la sous-ministre. Alors, c'est pour ça que, Mme la Présidente, j'insisterais à avoir peut-être une réponse additionnelle mais aussi avoir le dépôt de ces documents-là, parce que, nous aussi, c'est sûr et certain que je vais demander d'aller plus loin là-dedans pour en savoir davantage.

**La Présidente (Mme Poirier) :** Alors, Mme la sous-ministre, vous allez transmettre à la commission l'analyse qui avait été produite précédemment?

**Mme Savoie (Dominique) :** Oui. Puis je vais vous transmettre aussi copie de la lettre que j'avais reçue de la société de transport, qui justifiait ses choix.

**La Présidente (Mme Poirier) :** Excellent. M. le député de Montmorency, pour 1 min 20 s.

**M. Bernier :** Mme la sous-ministre, est-ce que vous avez analysé la grille de l'année antérieure, où on a accordé le contrat à la firme en question? Première question.

Deuxième question : Est-ce qu'il est courant de retenir 75 % dans une grille d'évaluation pour la qualité?

**La Présidente (Mme Poirier) :** Mme la sous-ministre.

**Mme Savoie (Dominique) :** Je vous l'ai dit d'entrée de jeu, ce n'est pas les règles du ministère, c'est les règles du MAMOT. Je pense que la question serait répondue de façon beaucoup plus compétente par quelqu'un des Affaires municipales que par moi, parce que nous autres, on va sur la qualité pour les services professionnels et le plus bas prix pour les services de construction.

**M. Bernier :** Mais, sur le 75 %, selon votre expérience, vous êtes sous-ministre en titre, là, est-ce que c'est reconnu comme critère?

**Mme Savoie (Dominique) :** Je ne serais vraiment pas capable de vous donner un jugement là-dessus, sincèrement.

**M. Bernier :** Est-ce que vous en avez, des grilles à 75 %, chez vous?

**Mme Savoie (Dominique) :** Je ne peux pas en avoir, je n'en fais pas, d'appel qualité-prix. Je n'en ai pas.

**M. Bernier :** O.K. Et, la grille de l'année antérieure, l'avez-vous regardée, par rapport à l'octroi du contrat, à ce moment-là?

**Mme Savoie (Dominique) :** Sincèrement, là, vous vous doutez bien que je ne fais pas les analyses d'observation de règles contractuelles, là. Je pense que ça doit être inscrit dans l'analyse qui a été faite quand on va vous le soumettre, là, je ne connais pas ce type d'information là.

**La Présidente (Mme Poirier) :** Alors, il reste sept secondes. Est-ce qu'on le garde pour le prochain bloc? D'accord, je vous le préserve. Mme la députée de Vachon.

**Mme Ouellet :** Oui, merci, Mme la Présidente. Si vous me permettez, Mme la Présidente, la prochaine question s'adresserait à M. Caron, qui est sous-ministre associé à la Direction régionale des territoires. Je voulais demander à M. Caron : Est-ce qu'il trouve normal que les vérificateurs relèvent de ceux-là mêmes qu'ils doivent vérifier?

**La Présidente (Mme Poirier) :** M. Caron.

**M. Caron (André) :** Bien, c'est-à-dire que je pense que la sous-ministre a précisé que le travail des PCP consiste à faire une vérification avant octroi des contrats, et donc, à partir du moment où la documentation est inscrite à l'intérieur de la direction, puisque les contrats sont préparés à l'intérieur de la direction, bien, je pense, c'est un élément qui permet de s'assurer que la documentation rattachée aux contrats soit adéquate. On l'a fait relever directement du directeur parce que la préparation des contrats est faite par des chefs de service, donc des employés sous les chefs de service. Donc, moi, je pense que de l'inscrire à l'intérieur d'un processus d'adjudication de contrat à l'intérieur de la direction, je pense, ça permet d'avoir des contrats qui sont le plus appropriés.

D'autre part, ils relèvent des directeurs. Moi, à mon bureau, la coordination, j'ai une direction qui s'assure de la coordination du travail de ces gens-là, j'ai des rapports mensuels sur leurs réalisations, mais... Oui.

**Mme Ouellet :** Donc, ce que je comprends, c'est que vous me dites que vous trouvez ça tout à fait normal que les vérificateurs relèvent de ceux-là mêmes qu'ils vérifient. C'est ce que j'entends dans vos propos.

Est-ce que vous trouvez normal que, des 40 dossiers qui ont été examinés dans le rapport, un seul avait été déclaré non conforme par les vérificateurs, mais, lorsque la direction DAIEP, là, cette direction-là a fait son travail, il y avait, finalement, 39 dossiers non conformes? Est-ce que vous ne trouvez pas ça suspect? J'ai entendu la sous-ministre dire que c'est correct. Comment vous qualifieriez le fait que 39 dossiers sur 40 sont jugés non conformes, tant sur l'évaluation, l'estimation des coûts — l'estimation des coûts, on parle d'argent, là — offre de ressources affectées, offre financière aux prestataires, acceptation de l'offre puis conclusion du marché?

**La Présidente (Mme Poirier) :** M. Caron.

**M. Caron (André) :** D'abord, Mme la Présidente, je me permettrais peut-être une précision. Vous parlez de vérificateurs; on parle de professionnels en conformité de processus. Les vérificateurs, les auditeurs internes demeurent, ils ont une responsabilité de faire véritablement la vérification. Il y en a dans chacune des directions, ce rôle-là est demeuré à l'intérieur.

Bon, pour répondre spécifiquement à votre question, je pense qu'à l'intérieur du rapport vous avez en annexe une catégorisation. Donc, si, à votre question... Vous dire est-ce que je trouve normal qu'on ait autant de non-conformité dans le cadre d'un processus, d'une appropriation de ce rôle-là? La réponse est non. Ce que je dois vous mentionner, c'est qu'évidemment la vérification a été faite... c'était un nouveau rôle, des nouveaux professionnels, un certain nombre d'entre eux faisaient l'emploi d'auditeur interne auparavant, donc qui pouvait effectivement amener une surprise. Mais, si vous regardez dans la classification de... la catégorisation des non-conformités, il n'y en avait, à ma connaissance, aucune qui s'adressait au cadre réglementaire, donc c'étaient surtout des non-conformités au niveau administratif, en vous rappelant que, sur le plan de la vérification des conformités contractuelles, pour les contrats de construction, il y a à peu près 50 documents qui doivent être inclus, une quarantaine pour ce qui est des services professionnels. Donc, c'est la raison pour laquelle on a mis en place un plan d'action immédiatement, à partir du moment où on a constaté... pour s'assurer que les gens aient la formation et tous les éléments nécessaires pour apporter les corrections.

**Mme Ouellet :** Mme la Présidente, je comprends la réponse de M. Caron. Je trouve qu'il banalise grandement et qu'il met sur le dos — vous les appelez des PCP, mais ce sont des vérificateurs de conformité, c'est une question de vocabulaire, on ne s'enfargera pas dans le vocabulaire — des nouveaux vérificateurs ces... puis par un manque de formation. Mais 39 sur 40, là, on ne parle pas de quelques-uns, là, c'est la quasi-totalité, là, un seul dossier était correct. Et on voit dans plusieurs articles que... «Au MTQ, on reconnaît que certains fonctionnaires responsables de la validation auraient été invités par leurs supérieurs à présenter les non-conformités comme de simples commentaires.»

Vous ne trouvez pas qu'il semble y avoir une espèce de conflit d'intérêts? Après tous ces articles-là où on voit... puis après le rapport qui a été déposé, vous ne trouvez pas que c'est problématique que d'avoir les vérificateurs qui relèvent de ceux-là mêmes qu'ils vérifient? Vous continuez à affirmer que c'est normal et que c'est de la saine gestion? C'est-à-dire ce que vous affirmez?

• (16 h 20) •

**M. Caron (André) :** Mme la Présidente, d'abord, l'expression pour dire que je banalise, ça ne correspond pas à la réalité. Je vous ai dit qu'on a pris au sérieux ce dossier-là, on s'est donné un plan d'action pour pouvoir le faire. Donc, on a apporté des corrections pour pouvoir le faire.

Est-ce que, dans le cadre d'un processus de contrat, on doit s'assurer, par les gens qui ont à le préparer au niveau d'une direction... Est-ce que ça donne une assurance additionnelle d'avoir des dossiers plus complets au niveau contractuel? Je pense que c'est un rôle qui doit se maintenir.

D'autre part, je vous ai dit qu'il y a une coordination qui est assurée par mon bureau pour s'assurer... Je reçois sur une base mensuelle les rapports qui ont été faits, de non-conformité.

La remarque que vous mentionnez, il y avait identifié un certain nombre de cas qui auraient dû être identifiés comme non-conformité, mais ils avaient été inscrits dans une remarque, et on a exigé que les non-conformités soient inscrites selon le programme de vérification, dont une bonne partie des employés faisaient ce travail-là auparavant. Donc, on voyait qu'il y avait un mode de fonctionnement qu'ils avaient entrepris différemment que ce qu'on s'attendait, donc on a posé des gestes pour s'assurer que...

Finalement, en complétant, on a des gens qui font la vérification après, on a des vérificateurs internes. Je pense qu'on est quand même en situation pour...

**La Présidente (Mme Poirier) :** Mme la députée de Vachon.

**Mme Ouellet :** Oui, merci, Mme la Présidente. Est-ce que la solution, ce ne serait pas plutôt d'enlever les vérificateurs des directions régionales? Et même le ministre, M. Poëti... — on a-tu le droit de le dire ici? non? — M. le député de Marguerite-Bourgeoys le mentionnait, qu'il avait demandé à la sous-ministre qu'ils soient centralisés et non plus sous les directions régionales. Est-ce que vous ne pensez pas que ce serait une solution beaucoup plus adaptée que la série de solutions que vous nous avez proposées, que de formations, puis tout ça; que, si on permettait justement à ces gens-là d'être complètement indépendants des gens... de ceux-là mêmes qu'ils vérifient, vous n'auriez pas de façon assez instantanée une amélioration de ces problèmes de non-conformité là? Vous ne pensez pas que c'est une question de structure et que de centraliser les gens et de les enlever des directions régionales, ça ne permettrait pas de leur donner une indépendance pour qu'il y ait un bon suivi de l'ensemble de ces contrats-là? Puis on le sait, là, on parle du ministère des Transports, là, on parle de milliards de dollars de contrats, là.

**M. Caron (André) :** Cette responsabilité-là que vous mentionnez, elle existe toujours, elle est faite par la Direction de la vérification interne. Ces gens-là demeurent, ils font une vérification a posteriori. Ces gens-là relèvent directement du bureau de la sous-ministre. Donc, ce travail-là n'est pas enlevé, au contraire, il est maintenu. On a donc plus de personnes qui sont responsables de la conformité contractuelle. Donc, la responsabilité que vous mentionnez est toujours maintenue puis elle ne relève pas de la direction générale, donc, relève directement de la Direction de la vérification interne, qui, elle, relève du bureau des sous-ministres.

Donc, moi, je pense que le travail qui... dont vous mentionnez est maintenu. Et effectivement il relève directement du bureau de la sous-ministre.

**Mme Ouellet :** On a plusieurs allégations d'intimidation. Donc, ce que j'entends que vous me répondez, vous rejetez la solution d'enlever les vérificateurs de sous les directions régionales?

**M. Caron (André) :** Bien, je pense que vous faites une... Mme la Présidente, les allégations, je pense qu'il a été mentionné tantôt qu'il y a eu une enquête, des vérifications auprès des personnes. J'ai personnellement rencontré les PCP, les directeurs en indiquant de façon très claire que c'est tolérance zéro concernant cet aspect-là. Les éléments qui ont été déposés par la Direction des enquêtes me confirmaient que la situation que vous invoquez ne semblait pas être présente.

Dans la dynamique de la gestion contractuelle, il y a une responsabilité qui est donnée au niveau des directions, et la vérification qui est faite a posteriori va confirmer si... les travaux qui devaient être faits sur ce plan-là. Vous savez qu'on...

**La Présidente (Mme Poirier) :** C'est terminé, Mme la députée de Vachon. Je me tourne du côté du gouvernement. M. le député de Chomedey.

**M. Ouellette :** Oui, oui. Bon, on vient d'avoir le rapport, le nouveau rapport paginé, et je ne sais pas comment vous le dire, mais je suis troublé, parce que ce matin on nous a dit, en période de questions, qu'il manquait les pages 5, 6, 7 et 8 pour des informations nominatives, mais les pages 5, 6, 7 et 8 ont été enlevées du rapport, parce que, la dernière page, ça a été repaginé, effectivement, mais, le tableau de la page 9, je le retrouve à la page 6, et la page 5, 6, 7 et 8 n'est plus là. L'autre chose que je remarque, c'est qu'il y a des mots qui ont été changés par rapport à ce que c'est qui a été déposé à matin. Je vais arrêter ça là, je vais vraiment arrêter ça là, parce que je ne voudrais pas faire un commentaire ou penser à quelque chose, mais... c'est ça, je vais arrêter ça là. Mais je ne pense pas que la repagination est conforme à ce qu'on a eu à matin. Et, c'est ça, je ne ferai pas d'autre commentaire.

Je veux aller à l'UPAC. C'est un peu drôle que ce soit moi qui parle de l'UPAC — si vous avez un commentaire, vous allez pouvoir me le faire tantôt — mais je vais aller à l'UPAC parce que j'ai eu l'impression ce matin qu'après la rencontre avec Mme Trudel, du bureau du ministre, le cabinet avait transmis à l'UPAC les informations dans les meilleurs délais, je comprends de votre réponse que, suite à la rencontre, les informations, la clé, tout ça, a été transférée chez vous. Puis, quand je dis «chez vous», j'ai compris aussi que ce n'était pas à vous mais à quelqu'un de chez vous, qui peut être quelqu'un qui est ici aujourd'hui, là, qui a regardé ce qu'il y avait sur la clé, qui a regardé les documents, et qui, selon ce que vous venez de nous dire, vous a fait une synthèse ou vous a fait un débriefing de ce qu'il y avait sur la clé. Et je comprends que c'est chez vous, donc la personne... — puis vous allez sûrement me le dire, si elle est ici avec vous aujourd'hui — c'est chez vous qu'ils ont appelé à l'UPAC pour rencontrer l'UPAC et leur transmettre les informations.

Ça va m'amener la question suivante : Les informations que vous avez chez vous ou qui viennent de l'UPAC, le véhicule avec le ministère des Transports, la liaison avec votre bureau, elle se fait comment? Est-ce que vous parlez à M. Lafrenière, M. Lafrenière vous parle? Parce qu'on a lu plein de choses, aujourd'hui, puis c'est un peu troublant, comment se font les enquêtes. Si pour une raison ou une autre il y a des employés du ministère des Transports ou des gens qui travaillent pour vous qui dénotent une situation au sous-ministre puis qu'ils ne sont pas satisfaits de la réponse ou qu'ils n'ont pas la réponse qui est attendue et qu'ils appellent l'UPAC... Parce que je prends ce que mon collègue de Jean-Lesage a dit, qu'il a appelé l'UPAC. Et là, après l'UPAC, là, on ne le sait plus, ce qui se passe, bon, nous, on ne le sait pas. Peut-être que vous, vous le savez. Peut-être que, vous, on vous informe. Peut-être que, vous, quand vos employés, qu'il y a des gens du ministère... Puis c'est ce qui nous préoccupe avec la loi n° 87 puis avec les différentes choses. Je ne veux juste pas qu'on passe à côté et que ça soit bien clair pour tout le monde, parce que ça semble être très nébuleux. Puis là j'ai l'impression que les informations sont parties du cabinet, se sont ramassées chez vous — puis vous allez nous dire à quelle personne ça s'est ramassé puis qui vous a fait un débriefing — et je présume que c'est cette personne-là qui a un contact à l'UPAC et qui assure la liaison avec l'UPAC pour des choses que vous notez chez vous, un peu ce que l'inspecteur général fait à Montréal. Dès qu'il est en vérification et dès que s'arrête sa vérification puis qu'il y a des éléments... Parce qu'on a entendu le mot «criminel», à matin, qu'il y a des éléments criminels, ça s'en va à l'UPAC. Donc, il faut qu'il y ait un canal de communication. C'est-u à haut niveau, M. Lafrenière et vous, Mme Cantin et M. Lafrenière ou Mme Cantin avec M. Avon? Comment ça fonctionne chez vous?

**La Présidente (Mme Poirier) :** Mme la sous-ministre.

• (16 h 30) •

**Mme Savoie (Dominique) :** Mme la Présidente, d'entrée de jeu, là, vous vous doutez bien que l'objectif, quand on dépose des rapports, ce n'est pas de vous induire en erreur. Je l'ai déposé rapidement, de bonne foi, parce qu'on m'a dit que le rapport était identique, avec des erreurs de pagination. Est-ce que ce matin, dans la rapidité, on vous a envoyé une forme projet, puis là on vous donne le rapport? Je vais l'éclaircir. Mais vous vous doutez bien qu'en toute bonne foi je ne déposerais pas des choses que j'ai l'intention... qui n'est pas conforme. Donc, ça, je tiens à le dire. Puis je vais

m'assurer, là, qu'on soit capables de répondre à vos questions, mais il n'y avait pas aucun enjeu, là, d'essayer, là, de faire d'entourloupettes, puisque de toute façon je ne l'aurais pas déposé, j'aurais dit : Je ne l'ai pas.

Bon, deuxième des choses, on a un mécanisme de collaboration avec l'UPAC qui, dans le fond, est relié avec la Direction des enquêtes. C'est la Direction des enquêtes qui reçoit les signalements des employés. Ça ne va jamais à mon bureau, je ne suis jamais au courant, ça s'en va directement à la Direction des enquêtes.

Dans mon allocution, j'ai fait référence à une formation sur l'éthique qu'on a préparée. On a près de 5 000 employés qui la suivent, c'est une formation obligatoire pour tout nouvel employé. Et il y a des sections précises sur les signalements qui disent : Vous pouvez aller à l'UPAC directement ou vous allez à la Direction des enquêtes, c'est comme vous le voulez, mais c'est les deux seuls canaux possibles.

Et c'est la Direction des enquêtes qui a transmis la clé, à la demande du cabinet, à l'UPAC.

**M. Ouellette :** Donc, je comprends que c'est M. Boulard qui était en contact avec le cabinet, qui a regardé tous les éléments et qui, après ça, selon la liaison que M. Boulard a avec... qui est probablement toujours la même personne à l'UPAC, c'était un échange comme ça.

M. Boulard, on a regardé l'organigramme qu'on a eu dans le rapport du vérificateur puis on a fait certaines recherches. M. Boulard, là, il est responsable des enquêtes puis il est aussi responsable de la vérification interne?

**Mme Savoie (Dominique) :** Oui.

**M. Ouellette :** Ce n'est pas incompatible?

**Mme Savoie (Dominique) :** C'est une demande de mon ancien ministre, qui souhaitait renforcer et rapprocher, justement, les enquêtes avec la vérification interne. Et ça a été fait en octobre. C'était à sa demande, puis j'en avais convenu puis j'étais d'accord, là, on en avait convenu. Il souhaitait que la Direction des enquêtes soit complètement sortie... Auparavant, elle relevait de la direction de Danièle Cantin, donc, au niveau des contrats. Ça fait qu'il voulait encore une plus grande indépendance au niveau des contrats, ça fait qu'il a dit : Elle va relever... a proposé — et j'ai accepté — qu'elle relève du bureau de la sous-ministre, donc de moi. Et M. Boulard, bien, je lui ai demandé de prendre la responsabilité de la direction de l'audit et des enquêtes depuis le mois d'octobre.

**M. Ouellette :** Donc, je regarde le rapport qui a été déposé. Ça a passé par le bureau de M. Boulard, puisqu'il est responsable de la vérification aujourd'hui, le rapport que vous avez déposé.

**Mme Savoie (Dominique) :** Oui.

**M. Ouellette :** Et je comprends aussi que M. Boulard, il est nouveau vérificateur, parce que je ne trouve pas son nom sur le rapport de vérification.

**Mme Savoie (Dominique) :** Non, c'était l'ancienne directrice, Mme la Présidente, c'était Louise Boily qui était ma directrice à ce moment-là, jusqu'en octobre 2015.

**M. Ouellette :** O.K. Donc, le rapport qu'on a eu, là, ce rapport-là, c'est Mme Boily qui a la responsabilité...

**Mme Savoie (Dominique) :** Oui, à ce moment-là, oui.

**M. Ouellette :** O.K. Là aussi, même question de directive, Mme la Présidente, il faudrait faire attention aussi. Il y a beaucoup de nominatif par rapport à ce qui a été déposé ce matin à l'Assemblée, il n'y a rien qui a été caviardé. Je comprends que vous avez fait diligence pour nous le déposer, on l'apprécie, et je veux juste que ce soit... qu'on prenne toutes les précautions d'usage, justement, pour ne pas que ce soit public et que ce soit pour le bénéfice des gens de la commission.

**La Présidente (Mme Poirier) :** Alors, effectivement, M. le député de Chomedey, je demanderais aux membres de la commission de considérer ce document à diffusion restreinte à l'intérieur des gens de la commission.

**M. Ouellette :** ...de Montmorency, Mme la Présidente.

**La Présidente (Mme Poirier) :** M. le député de Montmorency.

**M. Bernier :** Oui, merci. J'aurais besoin d'un petit peu d'information sur Mme Trudel, moi. Elle relevait de qui, Mme Trudel?

**Mme Savoie (Dominique) :** Mme Trudel travaillait étroitement avec le cabinet, ses locaux étaient dans le cabinet à Montréal, et elle pouvait se déplacer au cabinet à Québec. Mais le contrat avait été signé par moi.

**M. Bernier :** Donc, c'est vous qui avez signé le contrat de Mme Trudel, à la demande du cabinet.

**Mme Savoie (Dominique) :** Oui, exact.

**M. Bernier :** O.K. De ses journées, elle faisait quoi, Mme Trudel?

**Mme Savoie (Dominique) :** Bien, dans les faits, elle prenait ses directives de la part du ministre. Donc, comme je vous ai dit tout à l'heure, dans son mandat, elle devait veiller à regarder les processus du ministère, faire des suggestions, éviter les situations de fraude, faire de la prévention, ce qui était dans son mandat, et elle rendait compte au ministre.

**La Présidente (Mme Poirier) :** Il faudrait continuer avec monsieur... Je m'excuse, mais votre temps est écoulé. Je vais poursuivre avec la deuxième opposition. M. le député de La Peltrie.

**M. Caire :** Merci, Mme la Présidente. Tout à l'heure, j'avais commencé à, disons, mentionner mon étonnement à voir des gens qui recevaient des contrats pour du transfert d'expertise sentir le besoin de s'incorporer. C'est quand même une démarche juridique importante, puis normalement, quand tu es à la retraite, on peut se poser la question pourquoi tu sens le besoin de t'incorporer.

Je voulais juste vous parler peut-être de quelque chose qui a attiré mon attention. Pierre Beaudoin, vous avez — vous étant le MTQ — signé un contrat de 20 000 \$ avec M. Beaudoin, contrat à titre personnel pour des services-conseils, de l'expertise sur la qualité du projet de l'échangeur Turcot en 2012. En 2012, vous avez signé — vous étant toujours le MTQ — un contrat de services-conseils d'expertise pour la qualité du projet Turcot, donc exactement le même contrat, signé la même année, mais avec Pierre Beaudoin Consultant inc., un autre contrat de 20 000 \$.

Qu'est-ce qui justifie qu'on donne deux contrats semblables, du même montant, la même année, à deux entités juridiques différentes, mais qui tombent dans les poches de la même personne parce que c'est la même adresse civique, là? Pierre Beaudoin ou Pierre Beaudoin Consultant inc., c'est la même adresse civique, puis on peut penser que l'argent va dans le même compte de banque.

**Mme Savoie (Dominique) :** Je sais que M. Beaudoin — vous m'avez dit Beaudoin? — en fait, avait la même responsabilité que M. Verville dans l'analyse des projets de Turcot, mais je ne pourrais pas vous répondre exactement pourquoi il y a eu ces deux changements-là. Mais je vous rappelle que, les services professionnels de gré à gré, on peut aller jusqu'à 90 000 \$. Mais effectivement je ne sais pas. Je pourrais vous revenir, Mme la Présidente, là. Je ne connais pas tous les contrats, là, qui sont conclus, là, avec le ministère.

**M. Caire :** Je comprends. Autre chose qui a capté mon attention, sur laquelle je me questionne : le deuxième contrat de M. Beaudoin est considéré comme confidentiel. Pourquoi quelqu'un qui a un contrat de services-conseils qui est, finalement une réplique d'un contrat qui vient d'être signé de façon personnelle, au moment où il est une entité juridique... Pourquoi ce contrat-là revêt un caractère confidentiel?

**Mme Savoie (Dominique) :** Mme la Présidente, c'est pour les mêmes raisons que l'autre monsieur, c'est... Durant l'appréciation du processus d'approvisionnement de Turcot, il fallait protéger l'identité des membres du comité pour qu'ils soient à l'abri de toute influence, parce qu'ils étaient en train de juger l'évaluation... les projets des consortiums du plus gros projet du ministère, de Turcot, donc on a protégé leur identité. Et je l'ai dit tout à l'heure, pourquoi je suis à l'aise de vous en parler, c'est que maintenant, le contrat, il est signé, mais à ce moment-là il ne l'était pas. C'était leur responsabilité d'évaluer les propositions.

**M. Caire :** Mais je reviens à ma question initiale. Quand on donne deux contrats comme ça, ce que vous me dites, c'est que ça n'a rien à voir avec du fractionnement de contrat, là, on est vraiment dans une façon de faire usuelle au MTQ. Est-ce que Mme Turmel vous avait mis en garde contre cette façon de faire là?

**Mme Savoie (Dominique) :** Mme la Présidente, Mme Trudel nous avait posé des questions, puis c'est là qu'on a fait la demande d'analyse et qu'on nous a confirmé qu'il y avait eu effectivement des contrats pour l'appel d'offres de Turcot. C'est suite à ses questions, effectivement, que ça a été porté à mon attention.

**M. Caire :** Vous avez fait référence, tout à l'heure, à M. Verville. Dans son cas à lui, un deuxième contrat de gré à gré a été signé avec JV Consultant, son entreprise. Par contre, ce que je ne comprends pas, c'est comment se fait-il que la signature du contrat se soit faite un an avant la fondation de l'entreprise. Si on se fie à la direction, là, du registre des entreprises du Québec, il a signé son contrat avec une entreprise qui va exister un an plus tard. Comment vous avez fait ça?

**Mme Savoie (Dominique) :** Mme la Présidente, je sais qu'on m'a expliqué qu'effectivement on avait interrompu le processus d'évaluation de Turcot pour donner des instructions additionnelles aux consortiums. Ça nous a amenés à devoir... à faire appel encore une fois avec le consultant, qui, là, s'est enregistré.

Mais je ne peux pas répondre spécifiquement à votre question. Il faudrait que je vérifie, là, si on l'a envoyé en vérification.

**M. Caire :** O.K., mais ça ne vous inquiète pas de savoir qu'on signe un contrat avec une entité qui n'existe pas, dans les faits, au moment de la signature du contrat?

**Mme Savoie (Dominique) :** Bien, je ne veux vraiment pas sous-estimer ça, mais vous me posez des questions... Il y a des milliers de contrats par année, là. Moi, je sais que je vais le vérifier. Si c'est grave, ça va être grave, puis il y aura des sanctions. Mais là je ne peux pas vous répondre de but en blanc, là, sur chacun des contrats, là, qui ont été envoyés en analyse, là.

**M. Caire :** Bien, ce que je trouve curieux, c'est que vous m'avez parlé de M. Verville au moment où moi, je vous parlais de M. Beaudoin, je n'avais pas abordé la question de M. Verville. Donc, visiblement, vous avez une connaissance plus sensible de ces dossiers-là.

**Mme Savoie (Dominique) :** Bien, en fait, Mme la Présidente, j'ai une connaissance plus sensible parce que j'ai surtout posé la question pourquoi c'était confidentiel, et on m'a expliqué que c'était lié au projet Turcot. Dans la lettre, on parlait beaucoup du projet Turcot, ça fait que j'ai posé la question, puis on m'a expliqué le rôle de ces deux consultants-là, qui devaient être protégés au moment de l'adjudication.

• (16 h 40) •

**M. Caire :** Est-ce qu'il est exact que Mme Turmel a...

**Une voix :** Trudel.

**M. Caire :** ...Mme Trudel, excusez-moi, excusez-moi, Mme Trudel a démissionné parce qu'il y avait un bris de confiance avec vous?

**Mme Savoie (Dominique) :** Mme la Présidente, comme j'ai dit, elle a fait sa résiliation auprès du chef de cabinet et pas auprès de moi, ça fait que je ne connais pas ses motifs.

**M. Caire :** Donc, vous n'avez pas connaissance d'un document qui dirait qu'il y avait un bris de confiance avec vous, vous n'avez pas connaissance de ça.

**Mme Savoie (Dominique) :** Non.

**M. Caire :** O.K. Est-ce qu'il est exact que, quand on embauche des ex-employés du MTQ, dans le processus normal, vous devez autoriser ça?

**Mme Savoie (Dominique) :** Je n'en autorise pas et je ne pense pas... Je pourrais demander à ma... Mme la Présidente...

**M. Caire :** Ce n'est pas la régie régionale qui signe puis vous qui approuvez? Ce n'est pas comme ça que ça se passe?

**Mme Savoie (Dominique) :** Non.

**M. Caire :** O.K. Vous avez fait mention de Mme Boily tout à l'heure. Est-ce que Mme Boily vous avait fait part d'irrégularités sur la question de la signature des contrats, notamment des exemples que je viens de vous donner?

**Mme Savoie (Dominique) :** Non, c'est vraiment Mme Trudel, à son départ, qui nous a fait part de ses analyses sur les contrats.

**M. Caire :** O.K. Mme Boily ne vous a jamais avisée sur des irrégularités dans les signatures de contrat, elle n'a jamais fait état de ça auprès de vous d'aucune façon?

**Mme Savoie (Dominique) :** Bien, écoutez, je la voyais... Pas à mon souvenir. Je me souviens qu'on a parlé du rapport des PCP, mais ça, non, ça ne me dit rien, là.

**M. Caire :** O.K. Vous n'avez jamais eu connaissance de ça. O.K.

Pourquoi Mme Boily a quitté? A-t-elle quitté ou a-t-elle été déplacée, en fait? Ce serait la question la plus exacte.

**Mme Savoie (Dominique) :** Bien, en fait, Mme Boily, ça faisait un certain nombre d'années qu'elle travaillait à la Direction de la vérification interne, et elle m'avait parlé qu'elle souhaitait probablement quitter, dans les prochains mois ou prochaines années, à sa retraite. Et j'ai voulu lui confier un autre mandat, c'est celui de révision des programmes, parce qu'elle s'occupait de la vérification interne et elle s'occupait aussi de l'évaluation des programmes, et, avec la création au Trésor d'un bureau permanent de révision de programmes, je trouvais important qu'on y consacre ces énergies et je lui ai demandé prendre cette nouvelle direction là, qu'elle occupe depuis le mois d'octobre. Elle relève toujours de moi, elle est directrice de la révision des programmes. Et j'ai demandé à M. Boulard de faire les audits et les enquêtes. C'est une décision de gestion, somme toute, là.

**M. Caire :** Une décision de gestion que vous avez prise?

**Mme Savoie (Dominique) :** Tout à fait.

**M. Caire** : O.K. Qui n'a rien à voir avec le fait que Mme Boily aurait pu poser des questions?

**Mme Savoie (Dominique)** : Mme la Présidente, non, ça n'a rien à voir. Puis Mme Boily, elle ne m'a jamais fait état d'accusations, d'allégations criminelles, de choses qui l'inquiétaient. Elle me présentait ses rapports. Je lui ai souvent demandé d'étayer ses affirmations parce que je voulais être sûre d'avoir les preuves nécessaires, et je vous dirais que j'ai les mêmes conversations avec le Vérificateur général quand il fait les rapports. On me demande toujours de bien comprendre, on veut échanger sur les rapports, on demande souvent plus d'explications puis on veut s'assurer qu'on comprend bien, puis c'est le même type de discussion que j'avais avec elle. Mais elle ne m'a jamais fait part de préoccupations, d'allégations criminelles, de quoi que ce soit.

Mais c'est sûr que, des non-conformités, je me suis beaucoup impliquée avec elle quand elle avait ses... C'est elle qui avait fait le recrutement des PCP, je m'en suis beaucoup occupé avec elle pour s'assurer que ça se fasse bien. Mais, non, pour le reste, c'est une question de gestion.

**M. Caire** : Combien de temps?

**La Présidente (Mme Poirier)** : Une vingtaine de secondes.

**M. Caire** : Bien, je vais conclure en disant que je trouve ça curieux que Mme Trudel démissionne rapidement, que Mme Boily décide d'aller relever de nouveaux défis, que le ministre... l'ancien ministre des Transports ne réponde pas aux critères du... Je trouve ça juste curieux, c'est une série de hasards qui me laisse perplexe. Mais je reviendrai là-dessus.

**La Présidente (Mme Poirier)** : Je vous remercie, M. le député de La Peltrie. Alors, je passerais maintenant la parole au député de Chomedey.

**M. Ouellette** : Merci, Mme la Présidente. Je vais avoir juste deux, trois petites questions, puis, après ça, ça va être mon collègue de Mégantic.

Rassurez-moi, là, puis répétez-le-moi, là, parce que, là, par rapport à la question du député de La Peltrie... Parce que vous venez de nous mentionner que, Mme Boily, dans ses rapports, il n'y avait pas de chose qui sortait de l'ordinaire ou qui allait attirer votre attention sur certaines situations. Son déplacement, ou sa promotion, ou... appelez ça comme vous voudrez, n'a rien à voir avec le rapport de novembre, là, qui a fait l'objet d'un article de journal, qui a fait l'objet d'un autre article hier? Ça n'a rien à voir avec ça, là? Parce que, là, vous comprendrez qu'on est en contravention directe avec 87.

**Mme Savoie (Dominique)** : Mme la Présidente, je vais le répéter, elle ne m'a jamais fait part de situation potentiellement criminelle, elle me faisait état de ses rapports de conformité au niveau administratif. Oui, c'est vrai qu'il y avait des choses à améliorer, je ne le nierai jamais. Il va toujours y en avoir, des choses à améliorer au niveau de la conformité administrative.

Et j'ai choisi... Ça faisait plus de 10 ans qu'elle était là, ça faisait quatre ans que j'étais avec elle. Je ne l'ai pas déplacée à mon arrivée, je ne l'ai pas déplacée, ça... J'en ai profité, avec son départ probable, et c'est ma décision de gestion de dire : Bien, je vais prendre quelqu'un qui est aux enquêtes puis je vais lui donner les audits, puis je l'ai fusionné, à la demande du ministre, là, je n'ai pas inventé ça.

**M. Ouellette** : Vous nous avez dit aussi que, normalement, ce qui passe par le cabinet qui touche le ministère, c'est M. Boulard qui est l'agent de liaison, disons ça comme ça, ou c'est lui qui reçoit les documents. Donc, je présume que M. Boulard, s'il a eu copie de la clé, il a pu avoir copie du rapport que Mme Trudel a fait ainsi que de la lettre de départ de Mme Trudel qui a été donnée au chef de cabinet. S'il ne l'a pas, il devrait être capable de l'avoir. Parce que normalement, dans les contrats, on remarque... Vous avez dit que vous n'aviez pas signé de contrat de gré à gré, mais c'est votre signature qui est sur le contrat de Mme Trudel, je comprends, parce que c'est une employée directe, O.K.? Donc, puisque c'est une employée directe, sa lettre de départ... Vous avez dit aussi, Mme la Présidente, qu'elle ne vous avait pas informée personnellement, mais normalement, pour fermer son dossier, vous devriez avoir copie de sa lettre de départ, vous devriez avoir copie de son rapport qu'elle a fait avant de quitter, puis normalement elle aurait dû donner à M. Boulard ou au chef de cabinet tout ce qui appartenait au ministère, là, pour boucler la boucle. Donc, si, effectivement... — et vous semblez répondre oui à mon interrogation — probablement que, par M. Boulard, on pourrait avoir et vous pourriez déposer copie du rapport que Mme Trudel a fait et copie de sa lettre de départ du ministère.

**Mme Savoie (Dominique)** : Bien, en fait, je sais que c'est... Mme Trudel a vraiment signifié, là, son départ... Je peux demander au cabinet, là, mais ils nous ont vraiment donné la clé. Ça fait qu'on peut demander pour la lettre, là, mais, moi, on m'a signifié... le chef de cabinet m'a signifié qu'elle quittait, m'a donné la date. J'ai donné instruction que ses autorisations d'accès soient retirées, je pense, c'était vers la fin avril, peut-être vers le 22 ou le 23, je ne sais pas, puis je m'en suis tenue là, là, j'étais... je m'en suis tenue là. C'est surtout la clé qu'on a remise après aux enquêtes.

**M. Ouellette** : Mme la Présidente, étant donné que ce matin on nous a dit que vous aviez toutes les réponses, bien, on compterait sur vous pour avoir la réponse, d'avoir la lettre de départ de Mme Trudel ainsi que le rapport qu'elle a déposé vous informant des différentes choses qui ont été mentionnées au cours de cette séance d'aujourd'hui.

**La Présidente (Mme Poirier) :** Mme la présidente... Mme la sous-ministre.

**Mme Savoie (Dominique) :** Mme la Présidente, bien, en fait, oui, il n'y a pas de rapport, c'est toujours le PowerPoint qui m'a été présenté, là, en novembre. C'est ce que je me suis engagée à donner, là.

**M. Ouellette :** O.K. Il n'y a pas eu d'autre rapport? Parce que, normalement, puis je l'ai... En tout cas, je pense qu'on l'a tous fait dans nos vies, là : quand on quitte un endroit, on s'arrange pour être en règle avec la place, pour ne pas que le lendemain, bien, notre employeur nous rappelle. Donc, s'il y a des choses qui étaient en cours, s'il y a des études qui sont en cours, des analyses... Étant donné que vous êtes la personne qui doit avoir toutes les réponses je veux juste que vous puissiez vérifier avec M. Boulard, qu'il vérifie avec le cabinet s'il n'y a pas un rapport qui a été déposé, un état de situation ou quelque chose, en date du départ de Mme Trudel, que vous devriez avoir parce que ça a un impact avec le ministère, puis avoir une copie de... que vous pourriez faire parvenir, les deux : le rapport de Mme Trudel, s'il existe, ainsi que la lettre de départ de Mme Trudel.

Puis je m'excuse, ce n'est pas moi qui vous ai donné cette... ce qu'on nous a dit aujourd'hui, que vous nous éclaireriez et que vous auriez toutes les réponses. Puis je sais que, normalement, vous en avez, des réponses aux questions qu'on vous pose, ça fait que...

**La Présidente (Mme Poirier) :** Donc, juste pour comprendre, donc, la lettre de départ, qui est votre...

• (16 h 50) •

**M. Ouellette :** La lettre de départ de Mme Trudel ainsi que la vérification à savoir si Mme Trudel a donné un état de situation ou un rapport, qui normalement se ferait pour tout employeur, justement, surtout si elle ne vous a pas avisée personnellement, pour ne pas que demain matin vous soyez obligée de l'appeler puis dire : Bien là, c'est beau, vous aviez des choses en cours, on vous avait demandé des choses, puis vous devez avoir fait un rapport. Parce qu'en partant du moment où vous avez signé son embauche...

**Mme Savoie (Dominique) :** Exact.

**M. Ouellette :** ...vous avez, je pense, cette autorité-là.

**La Présidente (Mme Poirier) :** Mme la sous-ministre.

**Mme Savoie (Dominique) :** Mme la Présidente, je vous l'ai dit au début, la clé USB, elle a plein de documents. Donc, je ne les ai pas regardés, on m'a fait un débriefing. Je comprends qu'il y avait beaucoup de listes, beaucoup de listes de contrats, beaucoup de résumés, des présentations à la commission Charbonneau, des tableaux de suivi de certaines choses. Ça fait que... Est-ce que c'est un rapport en soi? C'est plein, plein, plein de documents, là, de toutes sortes, de toutes formes, à part le PowerPoint que je vous parle, qui m'a été présenté, qui est le seul document qui m'avait été présenté, là, au mois de novembre.

**M. Ouellette :** Mais je comprends — je m'excuse, mon collègue — qu'il y a plein de documents, mais je pense que je suis très précis en vous disant : Sûrement que M. Boulard peut vérifier avec le chef de cabinet si elle a rencontré le chef de cabinet, elle lui a donné une lettre. Ça, c'est sûr. Bon. Puis elle a dû lui donner un état de situation, qui normalement est peut-être sur la clé, n'est pas sur la clé, mais il y a sûrement quelqu'un en quelque part qui est capable de savoir où est-ce que c'est.

Puis, pour le reste... Parce que, là, je comprends que M. Boulard a pris la clé et l'a donnée à son agent de liaison à l'UPAC.

**Mme Savoie (Dominique) :** Oui.

**M. Ouellette :** O.K. Ça fait que... Et normalement, M. Boulard, si Mme Trudel a fait un état de situation dénonçant x, y raisons ou faisant... répondant à une commande, bien, sûrement que le chef de cabinet a dû dire à M. Boulard : Ça aussi devrait aller à l'UPAC, et c'est ça que je veux avoir.

**Mme Savoie (Dominique) :** On va le demander au chef de cabinet.

**M. Ouellette :** Merci.

**La Présidente (Mme Poirier) :** Alors, maintenant, le député de Mégantic.

**M. Bolduc :** Merci, Mme la Présidente. Bonjour, mesdames messieurs. Ça me fait plaisir de vous écouter aujourd'hui, toutes sortes de sujets intéressants. Mais moi, je voudrais revenir sur quelque chose que vous nous avez dit plus tôt, où on a parlé que vous avez, d'ailleurs, plus de 6 000 employés qui ont été formés pour détecter et prévenir les collusions de corruption et de fraude. Ça dure combien de temps, cette formation-là?

**Mme Savoie (Dominique) :** Veux-tu répondre? Peut-être demander à Mme Cantin de...

**La Présidente (Mme Poirier) :** ...vous identifier.

**Mme Cantin (Danièle) :** Bonjour. Danièle Cantin, sous-ministre adjointe, Direction générale de la surveillance des marchés et de l'administration. La formation dure une journée pour l'ensemble des employés, à l'exception des ouvriers, qui ont une formation adaptée pour eux, et cette formation-là pour les ouvriers dure une demi-journée et elle est vraiment ciblée, là, par rapport à leur travail.

**M. Bolduc :** Merci. Quand on regarde la formation, les activités de formation et de perfectionnement par catégorie d'emploi, dans le rapport du ministère, on a, au total, une moyenne de 1,9 journée par personne pour 2014-2015, c'est à la page 31 du rapport. Si vous prenez une journée pour la formation pour la corruption, il vous reste 0,9 jour. Ça ne fait pas beaucoup, ça.

**Mme Cantin (Danièle) :** Bien, écoutez, les formations, là, on pourrait vous le détailler, mais les formations...

**Une voix :** ...

**Mme Cantin (Danièle) :** Non, non. Qu'est-ce que je veux vous préciser, c'est que, là, on parle du rapport annuel 2014-2015, mais la formation se déroule depuis plusieurs années, depuis quelques années. Donc là, il faudrait que je sorte, en 2014-2015, le nombre de personnes qui ont eu cette formation-là. C'est peut-être pour ça qu'il ne faut pas prendre le chiffre global des personnes formées et l'appliquer à l'année financière 2014-2015.

Mais ça, on pourrait vous sortir puis déposer la répartition des gens qui ont participé à cette formation-là par année financière puis le concilier avec ces tableaux-là, mais là je n'ai pas cette information-là ici.

**La Présidente (Mme Poirier) :** Une dizaine. 10 secondes, oui.

**M. Bolduc :** O.K., merci. Malheureusement, on va manquer de temps, mais on reviendra à la prochaine séance, parce que malheureusement je manque de temps. Merci.

**La Présidente (Mme Poirier) :** Merci. Je passerais maintenant la parole au député de Mercier.

**M. Khadir :** Bonjour, mes collègues. Mme Savoie, bonjour. Je salue également tous les membres de votre personnel, de votre équipe.

Tout à l'heure, avant qu'on débute, dans un bref échange avec votre collègue, M. Deschênes, directeur du Centre de gestion de l'équipement, je disais que ce qu'on est en train de faire ici est l'examen non pas du ministère des Transports, certainement pas de sa sous-ministre, c'est-à-dire Mme Savoie, mais c'est l'examen de la chose publique. Et la chose publique, lorsqu'il s'agit des affaires qui concernent des ministères de l'importance du ministère des Transports, après plusieurs années de révélations accablantes sur les problèmes existant dans l'octroi des contrats publics, dont le ministère des Transports, avec le ministère des Affaires municipales, sont les deux principales cibles du rapport Charbonneau, cette chose publique ne relève plus uniquement même du ministre des Transports ou de sa sous-ministre mais du premier responsable de la chose publique, c'est-à-dire du premier ministre du Québec.

Le premier ministre du Québec s'est levé en Chambre aujourd'hui, devant les questions insistantes de l'opposition, pour dire qu'il ne savait rien de tout ça, de ces problèmes sur les enquêtes à l'interne sur la conformité des contrats. Il a plaidé l'ignorance.

**La Présidente (Mme Poirier) :** M. le député de Mercier.

**M. Khadir :** Oui?

**La Présidente (Mme Poirier) :** La Commission de l'administration publique est, dans sa forme, une commission non partisane, alors je vais vous demander d'être juste prudent, je vous demande d'être prudent sur votre questionnement à la sous-ministre.

**M. Khadir :** Oui, mais c'est parce que moi, j'ai la très fâcheuse et dérangeante impression que tout ce qu'on vit aujourd'hui tend à faire porter le chapeau de ces problèmes-là à une personne qui est la sous-ministre ici devant nous, qui est soumise à une espèce de commission, qui doit faire son travail, mais je ne voudrais pas que cette commission se transforme en une inquisition contre sa personne. Mais j'aimerais qu'elle collabore...

**La Présidente (Mme Poirier) :** Je m'assure de cela, M. le député de Mercier.

**M. Khadir :** Donc, je voudrais m'assurer aussi qu'elle est pleinement consciente qu'il y a un processus qui tend à lui faire porter le chapeau pour une situation qui dure au moins depuis 13 ans...

**Une voix :** ...

**M. Khadir :** Pardon?

**La Présidente (Mme Poirier) :** Je m'excuse, là. Oui?

**M. Reid :** ...juste rappeler à notre collègue...

**Une voix :** ...

**M. Reid :** Oui, mais... Non, mais la question, c'est que la raison d'être de cette commission et ce que nous faisons à cette commission, c'est ce que nous faisons depuis le début. Ce n'est pas une question d'inquisition, ce n'est pas une question de taper sur quelqu'un, c'est une question d'avoir des questions aux bonnes personnes et à ce niveau-là. Quand on monte à un niveau ministériel, à un niveau... au premier ministre, c'est une autre question, et ce n'est pas la place pour faire ça ici.

**La Présidente (Mme Poirier) :** Merci, monsieur...

**M. Khadir :** J'apprécie le commentaire de mon collègue, mais, si c'était le cours normal des choses, on n'aurait pas autant de journalistes, dans cette commission, puis autant de personnes présentes. La réalité, c'est qu'il y a un contexte politique très grave. Il s'agit du ministère des Transports, et, alors que ça fait 13 ans qu'il y a des allégations, ça fait au moins six ans qu'il y a un tir groupé, un faisceau d'information, moi, je me demande : Comment se fait-il, comment se fait-il...

Commençons par là : Est-ce que vous avez reçu une directive venant du ministère ou du bureau du premier ministre au début de votre mandat? À quel moment remonte le début de votre mandat au ministère du Transport à titre de...

**La Présidente (Mme Poirier) :** Mme la sous-ministre.

**Mme Savoie (Dominique) :** J'ai été nommée au mois d'août 2011.

**M. Khadir :** Et est-ce que, dans la suite des événements qui ont suivi, le changement de gouvernement, vous avez eu une directive venant du gouvernement, du Conseil des ministres, du bureau du premier ministre ou du ministre lui-même pour informer le plus rapidement possible le ministre ou le Conseil des ministres de tout problème entourant des irrégularités dans l'octroi des contrats publics au ministère du Transport?

**La Présidente (Mme Poirier) :** Mme la sous-ministre.

**Mme Savoie (Dominique) :** Mme la Présidente, c'est de ma responsabilité à tous les jours d'informer le secrétaire général, si je vois des choses d'importance, et mon ministre, évidemment. C'est une responsabilité que j'assume à tous les jours.

**M. Khadir :** Alors, la question qui se pose, Mme Savoie, c'est que M. Poëti vous a demandé un rapport. Comment se fait-il que ça ait pris tellement de temps, et finalement il n'a jamais eu le rapport avant son départ?

**Mme Savoie (Dominique) :** Mme la Présidente, je réitère que j'ai eu une première information de Mme Trudel après plus d'un an de sa présence au ministère, en novembre. M. Poëti m'a confié la responsabilité de faire le suivi des dossiers, on s'est vus à quelques reprises, et, trois mois plus tard, moins de trois mois plus tard, M. Poëti avait quitté. J'étais déjà en action, on avait plein de suggestions qu'elle avait faites qu'on avait déjà mises en branle, et j'étais pour... C'est la réponse que j'ai à donner. Je pense que l'ancien ministre voulait surtout s'assurer qu'on continue à être vigilants, puis c'est ce qu'on fait. Et c'est ce que je fais depuis 2011, depuis mon arrivée.

• (17 heures) •

**M. Khadir :** Oui, mais, à partir du moment où il y a eu... dès le moment où il y a eu le rapport de Mme Trudel, est-ce qu'il n'aurait pas été... Étant donné la gravité de tout ce qui touche ces questions-là, surtout au ministère des Transports, étant donné ce qu'on a vécu au cours des dernières années, la gravité de telles allégations, il n'aurait pas été souhaitable, dans une saine gestion, considérant le contexte politique, d'aviser immédiatement le bureau du ministre et de s'assurer que, dans les plus hautes instances, le gouvernement et le premier ministre du Québec étaient au courant?

**La Présidente (Mme Poirier) :** Mme la sous-ministre.

**Mme Savoie (Dominique) :** Dans sa présentation devant M. Poëti, Mme Trudel n'a jamais fait état d'allégations criminelles, de dossier précis, documenté. Elle nous a fait beaucoup de propositions d'améliorer notre prévention et de bien nous protéger et elle nous a posé des questions sur des contrats, pas liés à des octrois de contrat de construction mais à des contrats aux ex-employés du ministère, et c'est après qu'on a fait nos enquêtes.

Donc, je n'ai pas eu aucune information de la part de Mme Trudel qui disait qu'il y avait quelque chose de criminel, qu'elle avait des preuves, qu'elle avait des dossiers, il n'y avait aucun dossier en particulier qui ont été portés à mon attention lors de cette rencontre-là en présence du ministre. C'était de la prévention, c'étaient des questions, elle m'a fait des questions. Mais de proposer, dire : Il y a quelque chose de criminel qui se passe dans tel dossier, ça n'a été d'aucune façon ses propos.

**M. Khadir :** Mme Savoie — j'essaie de retrouver la page — il y a un tableau qui indique que, sur 40 projets examinés, hein, l'audit interne, en 2014, décembre 2014, sur 40 dossiers, qui représente à peu près 10 % des dossiers, 39 étaient non conformes. Selon vous, après ce que vous saviez de ce rapport d'audit interne puis les éléments mentionnés par Mme Trudel, est-ce que vous jugiez qu'uniquement parce qu'il n'y avait aucun élément de nature criminelle ça ne méritait pas l'attention immédiate du ministre? Je vous rappelle, il s'agit du ministère des Transports, sur lequel pèsent de graves allégations d'irrégularités depuis des années.

**La Présidente (Mme Poirier) :** Mme la sous-ministre.

**Mme Savoie (Dominique) :** Mme la Présidente, je ne veux en aucun cas minimiser les informations qui ont été portées à l'attention du ministre. Et le rapport de vérification interne, il n'était que sur des conformités administratives de présence de documents, il n'y avait aucune incidence financière. On a repassé à travers tous les documents. Il n'y avait aucune malversation sur l'octroi, c'étaient des dossiers administratifs de contrat. C'est la nuance que j'essaie d'apporter. Je ne veux pas minimiser, mais on ne parle pas de comité de sélection qui a été corrompu, on ne parle pas du tout de ça, c'est vraiment complètement différent. Je ne peux pas inventer des choses qui n'ont pas été... Puis, si vous lisez attentivement l'annexe, le rapport de conformité, vous allez voir que c'est des détails hypertechniques de cote, et ce n'est pas du tout à incidence financière. Et, quand il y avait des erreurs, c'est avant octroi, ça a été corrigé. Je ne peux pas vous dire d'autre chose que ça.

**M. Khadir :** L'ennui, c'est que, si tout était beau sous le soleil dans le meilleur des mondes...

**Mme Savoie (Dominique) :** Ce n'est pas ça que je dis.

**M. Khadir :** ... — mais c'est presque ce qui ressort de l'esprit de vos réponses — on n'aurait pas devant nous un rapport de la Vérificatrice générale, je dirais, aussi, quand même, accablant, du point de vue administratif, sur les problèmes encore présents, sur l'absence de suivi. Parce que, vous savez, au coeur du rapport de la commission Charbonneau, au coeur, ce qui est relevé, c'est que c'est l'absence de suivi et d'enquête adéquate, et on a attribué une grande part, c'est-à-dire, de l'étiologie, de la raison de cette situation à l'absence de compétence interne. Et d'ailleurs vous l'avez relevé, vous avez essayé de le corriger, les effectifs internes sont passés de 400 quelques...

**Mme Savoie (Dominique) :** 622.

**M. Khadir :** ...de 600 à 800, etc. Bon. Donc, tout est une question de suivi adéquat des projets, de leur réalisation, de la qualité de la réalisation, de ce qui se passe alentour de ça, parce que dans la qualité de la réalisation peuvent se passer un tas de choses qui relèvent justement de la corruption, c'est-à-dire dans les matériaux utilisés, dans... Bon. Donc, dans ce contexte-là, je crois qu'on ne peut pas... Pardon?

**La Présidente (Mme Poirier) :** ...terminé, M. le député.

**M. Khadir :** Alors, dernière chose, juste pour conclure : Si tel est le souci que vous avez eu, une fois que Mme Trudel a donné sa démission, pourquoi ne pas avoir remplacé Mme Trudel par une autre, une enquêtrice qui mène la même enquête et qui la pousse plus loin?

**La Présidente (Mme Poirier) :** Merci, M. le député de Mercier. M. le député de Mégantic.

**M. Bolduc :** Merci, Mme la Présidente. Je voudrais revenir à la formation, où on avait commencé à regarder la situation. Donc, est-ce que vous pouvez me dire que le dossier de formation et de perfectionnement par catégorie, à la page 31 du rapport 2014-2015, où on avait au total, en moyenne, 1,9 jour de formation... J'ai bien compris que, pour le cas de la formation pour les situations de collusion, corruption et fraude, elle pouvait avoir été échelonnée sur plusieurs années, mais est-ce que ça, c'est le résultat d'une année pour toutes les formations qui sont données à l'ensemble des catégories d'emploi du ministère?

**Une voix :** Oui.

**M. Bolduc :** Donc, en moyenne, on ne forme qu'à peu près une journée par année, ce qui est très loin en bas du seuil minimal de 1 %. En fait, c'est le point de ma question.

**Mme Cantin (Danièle) :** C'est ce qu'on indique. Le bilan de formation totalise 12 000, ce qui représente une moyenne de 1,9 jour de formation par personne. C'est effectivement ce à quoi on arrive.

On pourrait vous sortir les informations, la Direction des ressources humaines, là, qui est sous ma direction, compile des activités de formation plus... d'une autre façon, mais, oui, on respecte le 1 % de la masse salariale, c'est un pourcentage, là, qu'on doit atteindre. Ici, on ne le démontre probablement pas, là... Qu'est-ce qu'on préserve aussi au niveau de la formation, c'est les emplois de mission, parce que vous savez qu'au niveau budgétaire on doit allouer... on fait beaucoup de formation à l'interne aussi, il y a la direction chez Anne-Marie Leclerc qui dessert beaucoup de formation,

pour limiter les coûts, pour limiter... pour desservir. Donc, la façon qu'on compile au niveau des coûts n'est pas représentative. Ici, qu'est-ce qu'on parle, c'est des coûts de formation. Ça fait que, dans le fond, il faut faire attention, parce que les coûts de formation ne sont pas nécessairement représentatifs du volume qu'on donne.

Mais, au niveau des effectifs, comme vous pouvez le voir, là, au niveau des ingénieurs, au niveau des techniciens des travaux publics, c'est le personnel, là, qu'on s'assure qu'ils reçoivent la formation, là, d'appoint. Et il y a la formation que vous parlez, au niveau de l'intégrité des contrats publics, qui est donnée à l'ensemble de nos employés.

**M. Bolduc :** Le point que je veux faire, c'est que, le 1 %, vous me dites : Il est respecté, mais ici il ne l'est pas. Et vous dites qu'il y a une autre catégorie de formation qui n'est pas dans ce tableau-là.

**Mme Cantin (Danièle) :** Le coût de la formation, le 1 % est calculé sur la masse salariale. Ici, on détaille le coût de la formation en termes de : Je suis une formation qui coûte, je ne sais pas, moi, 200 \$, plus mes frais de formation, ça fait que ce n'est pas les mêmes bases de calcul. Ça fait que... Je ne sais pas si j'éclaircisse plus. On pourra vous le déposer.

**M. Bolduc :** Oui, s'il vous plaît. La raison pour laquelle je ne pouvais pas prendre les montants en dollars, c'est parce qu'on n'a pas le montant total...

**La Présidente (Mme Poirier) :** Peut-être juste... Je m'excuse, M. le député de Mégantic, excusez-moi. Comment se nomme ce document, Mme Cantin?

**Mme Cantin (Danièle) :** Je vais voir qu'est-ce qui existe... ou on va monter quelque chose pour vous faire l'appariement du respect du 1 %. Mais il y a une reddition de comptes qui doit être faite là-dessus, ça fait qu'on va voir, là, qu'est-ce qui est disponible, là, ou sinon on va bonifier l'information pour éclaircir par rapport à vos préoccupations.

**La Présidente (Mme Poirier) :** Merci.

**M. Bolduc :** Merci. La raison pour laquelle je ne prenais pas les montants selon les dollars, c'est parce qu'on n'a pas le montant total de salaire direct. Donc, c'est un peu inutile pour moi de regarder des dollars quand on n'a pas le montant par lequel il faut le diviser. Donc, ça, c'était un point.

Ensuite, on a parlé de la gestion des parcs d'infrastructures puis des stratégies d'intervention sur les infrastructures. La formation, là, prend une rigueur là-dedans, parce qu'on nous dit que, les travaux qui sont faits, il n'y a pas d'outil rigoureux qui permette de mesurer l'impact que les budgets consentis vont avoir sur l'état des structures.

Donc, la formation, elle est là quelque part. On manque d'outils. Donc, évidemment, comment on fait pour en arriver à développer une rigueur, si on veut, dans l'analyse des équipements ou des infrastructures afin de s'assurer qu'on optimise, finalement, l'investissement qui doit être mis sur ces infrastructures-là et maintenir, si on veut, un parc d'équipements qui est en bon état et qui va être durable?

**Mme Savoie (Dominique) :** Mme la Présidente, je demanderais à Mme Leclerc, la sous-ministre adjointe responsable des infrastructures, de répondre à la demande, si vous êtes d'accord.

**La Présidente (Mme Poirier) :** Veuillez vous identifier.

• (17 h 10) •

**Mme Leclerc (Anne-Marie) :** Merci. Anne-Marie Leclerc, sous-ministre adjointe à la Direction générale des infrastructures et technologies.

Oui, la gestion d'un parc de structures de l'envergure de celle dont on a la responsabilité nécessite une très, très bonne connaissance de l'état du parc. On a mis beaucoup d'efforts, au cours des dernières années, pour préciser, pour planifier nos inspections, s'assurer que tout se fait au bon moment, avec des personnes qualifiées, donc les inspecteurs sont qualifiés, puis je pense que le Vérificateur général en a fait état. Donc, la connaissance de l'état des structures, elle est là.

On a des outils, à l'heure actuelle, qui nous permettent d'évaluer la progression de l'endommagement du parc sur une période donnée à partir de budgets donnés. C'est sûr que l'outil qu'on a s'est raffiné au cours des années, mais on souhaiterait, puis c'est ce que le Vérificateur général mentionne aussi, que ces outils-là soient plus performants et permettent d'apporter les preuves — parce que c'est une question de preuve — que nos stratégies d'intervention qu'on met en place sont les bonnes et donnent effectivement les résultats escomptés.

Dans les stratégies, ce qu'on a essayé de faire, on l'a mentionné tantôt, il y a eu une effervescence au Québec dans les années 60 et 70, il y a une forte proportion du parc de structures qui a été construite dans ces années-là. En 2006, on était autour de 75 %; aujourd'hui, on est à 66 %. Donc, vous voyez qu'il y a des efforts de remplacement, et ainsi de suite, mais on a quand même une pointe importante. Et ce qu'on cherche à faire, dans nos stratégies, c'est faire des interventions pour corriger les déficiences et prolonger la durée de vie des structures pour être capables de lisser nos cours d'investissement, pour avoir des investissements plus stables au cours des prochaines années, donc pour laisser aux générations qui vont nous suivre non pas ces deux pointes-là mais quelque chose d'un petit peu plus équilibré.

Donc, ce qu'on va chercher à faire avec les modèles de dégradation, c'est quelque chose de beaucoup plus précis que ce qu'on a actuellement. C'est sûr que c'est beaucoup de travail, et c'est par élément de pont, alors vous pouvez vous imaginer. Pour chacun des éléments, par type de matériaux, il y aura des modèles de dégradation qui vont nous permettre de faire de l'itération au fur et à mesure que ça avance. Donc, c'est un travail de longue haleine. Oui, ça ne va pas aussi

vite que ce qu'on souhaiterait, c'est un peu ce qui a été soulevé, mais on travaille, on s'active beaucoup là-dessus, puis je suis assez optimiste, là, sur le fait qu'on va arriver à bon port, là. C'est quand même 120 modèles de dégradation pour chacun des éléments de pont qui font des itérations, alors, sur 10 000 structures, là, on s'entend qu'on est dans de la grosse base de données puis du gros pouvoir de modélisation. Donc, c'est ça qu'on cherche à faire.

Mais, soyez rassurés, on a déjà un outil qui est relativement performant mais qui est basé sur les connaissances, sur l'expertise des gens qui le manipulent et... Mais on voudrait avoir quelque chose de plus raffiné, plus fin et mieux... plus efficace aussi, là, qui nous permettrait de faire plus de scénarios.

**La Présidente (Mme Poirier) :** M. le député.

**M. Bolduc :** Je pense qu'il est très important que l'apprentissage aille plus vite que le cycle de vie des infrastructures, parce qu'autrement on va avoir un problème sérieux. Ça, c'est le premier point.

Mais, pour moi, il y a une question fondamentale ici, c'est le point de rupture. On le voit dans l'exercice du pont Champlain, là, qui n'est pas de juridiction provinciale, mais là où on a laissé la dégradation d'une infrastructure aller trop loin, puis, même si on fait un entretien puis... pour une raison ou pour une autre, on est arrivé à un niveau de dégradation qui fait qu'on est obligé, actuellement, d'investir de façon considérable pour maintenir l'infrastructure, le temps qu'on bâtit l'autre infrastructure pour la remplacer, puis on arrive à un point de non-rentabilité, en fait, où on gaspille de l'argent pour réparer quelque chose qui... en fait à la fin de son cycle de vie puis qu'on va détruire ou démolir.

Est-ce que, dans le raffinement de vos outils que vous êtes en train de développer en entretien et en... vous allez regarder où il est, le point de rupture du cycle de vie de vos infrastructures, pour s'assurer qu'avant qu'on arrive là on va changer de stratégie, c'est-à-dire, au lieu d'entretenir, on va reconstruire?

**La Présidente (Mme Poirier) :** Mme Leclerc.

**Mme Leclerc (Anne-Marie) :** Mme la Présidente, oui, effectivement, ça, c'est ce qu'on cherche... Je déteste parler de rupture parce que... c'est un mot que je n'utilise pas parce qu'on ne se rend pas là, on ne veut pas se rendre là. Donc, on veut continuer à les entretenir et à les maintenir en service jusqu'à temps... jusqu'au moment du remplacement. Mais vous comprendrez qu'avec le pourcentage qu'on a de construit dans les années 60 et 70 on a un beau défi devant nous. Il faut maintenir en service les ouvrages. Il y a 40 % de la valeur des structures qui sont situées sur le territoire de la CMM, c'est énorme, on ne peut pas tout faire en même temps. Donc, il faut se donner, justement, des stratégies, qui doivent être révisées, vous avez tout à fait raison, annuellement en fonction de ce qu'on observe comme évolution de la dégradation, en fonction des nouvelles technologies. Il y a des nouvelles technologies qui nous arrivent aussi, puis il faut les exploiter, les utiliser au maximum de leur potentiel pour s'assurer que, bien, on va être capables de prolonger la durée de vie, avoir des investissements qui ont des bons rapports qualité-prix, bénéfice-coût, on est dans ça, et pour s'assurer qu'on offre toujours cette mobilité-là aux usagers en toute sécurité, bien évidemment.

**M. Bolduc :** Il me reste peu de temps, donc j'ai une dernière petite question que j'essaie de mettre pointue. On nous dit que vous dépensez à peu près 10 millions de dollars par année en entretien préventif. Sur une capitalisation évaluée à peu près à 30 milliards, on n'a pas l'entretien prédictif ou l'entretien correctif, plutôt, que vous faites à travers ça, mais ce 10 millions de dollars là me semble très faible en comparaison du risque ou du volume total des actifs. Donc, comment vous voyez l'évolution de cet entretien préventif là?

**Mme Leclerc (Anne-Marie) :** Bien, je pense que l'évolution de l'entretien préventif, au cours des prochaines années, va augmenter, parce que plus on a des ponts en bon état, plus ça va être important de leur faire un entretien préventif pour s'assurer qu'ils ne vont pas se dégrader à haute vitesse. Alors, c'est là qu'on est.

Dans l'entretien préventif, il faut voir que c'est du nettoyage, c'est de la vérification d'empierrement, c'est du... excusez-moi, du débouchage de drain. On est dans ça, là, dans l'entretien préventif, là.

La peinture par exemple, ça, c'est ce qu'on appelle un entretien préventif non récurrent. Donc, on va le faire, la peinture, une fois par 10 ans ou par 25 ans, dépendamment de ce qu'on utilise comme produit.

**La Présidente (Mme Poirier) :** Merci, Mme Leclerc. Je passerais maintenant la parole à Mme la députée de Vachon.

**Mme Ouellet :** Oui, merci, Mme la Présidente. Nous avons pris le temps d'examiner les deux versions des rapports, et, Mme la Présidente, la nouvelle version qui nous a été déposée est modifiée par rapport à la version précédente, elle a été éditée, il y a des modifications de recommandation, il y a des modifications de titre. Et, vous dire franchement, Mme la Présidente, aujourd'hui on est en 2016, le rapport a été produit en 2014, ça fonctionnait avec du Word, et la pagination est pas mal automatique. Donc, assez surprenant qu'on soit passé de la page 4 à la page 9 avec une pagination automatique. Ce n'est pas une pagination qui est mise à la main.

Donc, j'aimerais ça redemander à la sous-ministre qu'est-ce qui s'est passé avec les pages. Est-ce qu'elle peut nous garantir la main sur le cœur qu'il n'y a pas eu de subtilisation de pages dans l'exercice? Parce que très clairement, entre les deux versions, il y a eu du travail qui a été fait. Donc, le rapport que vous venez de nous redéposer, ce n'est pas le même rapport que nous avons reçu ce matin, très clairement. Je ne comprends pas que vous fonctionniez comme ça avec des parlementaires.

**La Présidente (Mme Poirier) :** Mme la sous-ministre.

**Mme Savoie (Dominique) :** Mme la Présidente, je peux vous affirmer qu'on n'a pas fait de manipulation de projet. Je vais m'assurer de voir si le sens a été changé. Est-ce que c'est une version projet, ce matin, que vous avez eue, la version finale? Je vais le comparer moi-même de mes yeux, je vais la regarder puis je...

**Mme Ouellet :** Mme la Présidente, ce n'est pas ça qu'on veut savoir. C'est la version projet qu'on avait, pour laquelle il manquait quatre pages. Je ne veux pas que vous vérifiiez si entre... les pages qui étaient là sont encore là.

**Mme Savoie (Dominique) :** ...la version projet.

**Mme Ouellet :** C'est très facile, en éditant, d'enlever les quatre pages et de refaire la pagination, là. On n'est quand même pas nés d'hier, là.

Moi, ce que je veux avoir... Je ne veux pas que vous me dites est-ce qu'il y a un changement de libellé substantiel, je peux très bien comprendre que dans la nouvelle version vous l'avez édité. C'est très clair, elle a été éditée. Moi, ce que je veux avoir, ce n'est pas ça que je veux avoir comme information, puis c'est quoi, les modifications, je veux les quatre pages absentes de la version initiale. Parce qu'une pagination, c'est automatique. Donc, assez surprenant, Mme la Présidente, de penser que ces pages-là ont été, comme ça... sont disparues dans la nature, là, hein? Donc, moi, j'aimerais ça que la ministre nous garantisse ici que ces quatre pages-là n'ont jamais existé. Est-ce qu'il y avait quatre pages supplémentaires dans le rapport initial ce matin, oui ou non?

**Mme Savoie (Dominique) :** Moi, à ma connaissance, il n'y a rien qui a changé, mais vous devez vous imaginer que ce n'est pas moi qui fais les photocopies puis qui envoie. J'ai demandé qu'on envoie rapidement le rapport, et ça a été fait rapidement. Je vais m'assurer de le regarder.

**Mme Ouellet :** Mme la Présidente, la sous-ministre, elle est imputable. Et les pages sont paginées automatiquement, et il manquait quatre pages ce matin, Mme la ministre... Mme la Présidente — un jour ministre.

**La Présidente (Mme Poirier) :** Mme la sous-ministre...

• (17 h 20) •

**Mme Ouellet :** Donc, moi, je voudrais m'assurer que, ces quatre pages-là, nous les aurons. Si c'étaient quatre pages blanches qui étaient paginées, je veux voir les quatre pages blanches, ce n'est pas normal qu'une pagination saute comme ça. Donc, moi, je veux une garantie ici que nous allons avoir la version initiale complète.

**La Présidente (Mme Poirier) :** Mme la sous-ministre.

**Mme Savoie (Dominique) :** Mme la Présidente, je vous le confirme, je n'ai fait aucune demande à cet effet-là, de changer, et je vais demander d'avoir la même version qui a été envoyée ce matin. Moi...

**Mme Ouellet :** Avec les quatre pages.

**Mme Savoie (Dominique) :** Je vais demander ce qu'on vous a envoyé ce matin, effectivement.

**Mme Ouellet :** La question, ce n'est pas de savoir si vous, vous les avez changées ou vous avez demandé que ça soit changé, ça peut très bien avoir été fait dans votre ministère. Je ne veux pas qu'on joue à ce jeu-là. Moi, je veux m'assurer que nous, les parlementaires, ce que nous demandons... Et c'est votre responsabilité. Peu importe que vous ayez fait vous-même la demande ou que ce soient des gens de votre entourage, je veux m'assurer que, les parlementaires, nous ayons la version avec les quatre pages manquantes.

**Mme Savoie (Dominique) :** Je vais m'en assurer, Mme la Présidente.

**Mme Ouellet :** Merci. Deuxièmement, j'aimerais comprendre... On en a discuté un peu plus tôt. Le rapport date de décembre 2014, et il n'a pas été remis à l'ex-ministre, maintenant le député de Marguerite-Bourgeoys. Après plus d'un an, vous n'avez pas jugé utile que ce rapport-là soit remis au ministre, alors qu'il vous posait... puis qu'il était extrêmement préoccupé, justement, par l'indépendance des vérificateurs dans les régions, et vous n'avez pas jugé utile de lui remettre ce rapport-là?

**La Présidente (Mme Poirier) :** Mme la sous-ministre.

**Mme Savoie (Dominique) :** Le rapport, il est daté de décembre. J'avais demandé à ce moment-là que la Direction générale des territoires en prenne connaissance et qu'elle fasse immédiatement un plan de travail, et c'est ce que je voulais présenter à mon comité d'audit avant.

Et, je vous le rappelle, ce sont des non-conformités qui sont de l'ordre de contenu de contrat et non pas... administratives. Je voulais m'en occuper, c'était de ma responsabilité de m'en occuper, et je voulais avoir un plan de travail. Et je fais souvent ça, et je pense que plusieurs de mes collègues le font : on va faire un rapport, on va faire un plan de travail, on va arriver avec des solutions, puis on le présente après.

**Mme Ouellet :** ...vous nous avez déjà dit ça, mais un an, un an vous avez retenu le rapport et vous ne l'avez pas déposé au ministre.

Et, quand vous nous dites : C'est juste des non-conformités administratives, je m'excuse, Mme la sous-ministre, ici on a dans le rapport que... «non-conformités entraînant une incidence financière [directement] sur les montants déboursés par le ministère». Ça fait que ce n'est pas exact, c'est dit ici.

Est-ce que le rapport, qui pourtant reprend exactement les inquiétudes de l'ex-ministre des Transports... «[Le] bicéphalisme, couplé à un cloisonnement relatif du PCP, constitue un autre facteur dans les résultats [trouvés]», et la double dépendance du PCP. Et donc, dans les recommandations, qui disent d'avoir une indépendance dans leur mandat, ça rejoint exactement les préoccupations de l'ancien ministre du Transport, qui dit : «Moi, j'avais suggéré de ramener ces gens-là sous la direction centrale. J'avais demandé des déplacements dans l'organigramme. Pour moi, c'était important [...] l'imputabilité de la sous-ministre soit claire.» Est-ce que vous étiez d'accord avec ces demandes-là de l'ex-ministre des Transports?

**Mme Savoie (Dominique) :** J'étais d'accord pour la Direction des enquêtes, je l'ai fait au mois d'octobre. Pour le déplacement des PCP, j'avais convenu avec lui, puis on en avait discuté, que je voulais qu'ils aient de la formation et qu'ils fassent partie de l'équipe du territoire pour faire... Parce que ce n'est pas un vérificateur, c'est un professionnel qui fait partie de l'équipe d'une direction territoriale pour s'assurer de la bonne tenue des contrats. Et, si je les ramenais, comme il le souhaitait, à la vérification interne, je me retrouvais avec la vérification interne qui vérifiait ses propres collègues dans sa même direction, parce que le PCP aurait changé et serait devenu... il aurait relevé de M. Boulard, donc les vérificateurs internes qui vérifient les PCP relèveraient du même directeur. Je trouvais que ce n'était pas plus cohérent de le faire et je voulais m'assurer... Et je vous le dis, là, j'ai dit : On va donner une autre chance à la Direction générale des territoires de faire finir la formation et de prouver qu'ils sont capables de faire de l'amélioration continue et de préparer les projets.

**Mme Ouellet :** Donc, je comprends que vous alliez à l'encontre de la demande de votre ministre, que vous alliez à l'encontre du résultat de l'audit interne que vous n'avez pas déposé à votre ministre, que vous avez retenu pendant un an à vos bureaux. Je veux bien que vous donniez ça aux directions régionales, mais vous auriez pu le donner en même temps. Pendant un an, même plus d'un an, 25 mois, qu'il a été... parce que c'est allé jusqu'en janvier 2016, donc pas 25 mois, 13 mois qu'il a été retenu. Et, malgré la demande de l'ancien ministre des Transports, malgré les recommandations de cet audit-là, qui disaient que les PCP devaient avoir plus d'indépendance, vous n'avez pas été de l'avant, et donc vous n'avez pas voulu répondre aux demandes de l'ancien ministre. Je ne sais pas comment je pourrais qualifier ça, je ne sais pas si c'est de... En tout cas, je vais retenir mes mots à ce stade-ci, là.

Et on a une question ici de la part du député de Marguerite-Bourgeoys, à savoir : Est-ce que vous avez avisé le ministre actuel de ces questions-là concernant l'organigramme des enquêtes et concernant la centralisation des PCP, une demande que l'ancien ministre vous avait formellement faite?

**Mme Savoie (Dominique) :** J'ai fait la présentation des différents dossiers au ministre quand il est arrivé, dont les PCP, et, oui, on avait parlé du rapport des PCP et du plan de travail qu'on était en train de mettre en branle, tout à fait.

**Mme Ouellet :** Et aviez-vous parlé également au nouveau ministre de la demande de l'ancien ministre de centraliser les PCP?

**Mme Savoie (Dominique) :** Est-ce que je lui en ai parlé? Je lui en ai certainement parlé après la lettre, parce qu'il m'a posé des questions, et j'y ai répondu.

**Mme Ouellet :** Avant la lettre?

**Mme Savoie (Dominique) :** Avant la lettre, sincèrement, je ne le sais pas. Je lui ai parlé beaucoup plus du plan de travail puis de perfectionnement des gens, des PCP, pour m'assurer d'augmenter la qualité, c'est ça qui m'importait le plus.

**Mme Ouellet :** On comprendra que probablement vous ne lui en avez pas parlé, parce que probablement, de ce que j'ai entendu, vous n'étiez pas d'accord avec cette demande-là de l'ancien ministre de Marguerite-Bourgeoys et vous n'êtes donc pas d'accord avec la recommandation. Vous souhaitez maintenir le statu quo, avec des améliorations, mais, en termes de structure, vous ne souhaitez pas changer la structure.

Donc, de ce côté-là, vous avez offert à l'ancien ministre des Transports une, je dirais — j'ai trouvé un meilleur terme — une résistance passive à sa demande. Est-ce que c'est ce que je comprends?

**La Présidente (Mme Poirier) :** Votre temps est écoulé.

**Mme Savoie (Dominique) :** Mme la Présidente, je pense que j'ai été très claire avec M. Poëti puis je n'ai pas fait de cachette. Je lui avais dit que j'avais un problème à ce qu'un directeur... un PCP relève de son collègue qui allait le vérifier, que je ne trouvais pas que c'était la solution idéale, mais que c'est vrai qu'il y avait des questions à se poser puis que je voulais laisser le temps de le regarder. Et j'ai été très claire avec lui, puis on en a discuté.

**La Présidente (Mme Poirier) :** Merci, Mme la sous-ministre. M. le député de Jean-Lesage.

**M. Drolet :** Merci beaucoup, Mme la Présidente. Mme la Présidente, je reviens de nouveau avec... Vous savez, en tant qu'adjoint parlementaire de la ministre aux Petites et Moyennes Entreprises, c'est souvent mon cas de recevoir des entreprises pour différentes raisons. Et naturellement, étant à l'écoute de ces entreprises-là, je dois absolument faire en sorte que ce qu'ils me disent, bien, je le mette en situation pour bien comprendre leurs choses, et plusieurs problématiques, souvent, viennent... que ce soit des politiques gouvernementales, mais par contre aussi des fois des déceptions par rapport à des situations telles que l'on vit aujourd'hui, par rapport à des ministères, pour certaines situations de contrat ou d'appel d'offres pour les dossiers.

Alors, un autre appel d'offres que j'aimerais parler, c'est de votre flotte d'aéronefs qui... couverture d'assurance de la flotte d'aéronefs. Je ne sais pas si vous êtes en mesure d'être capable de me donner une info là-dessus. Puis je vais vous dire à quel point le texte qui... est rédigé avec tellement de confusion qu'il s'est avéré impossible, pour des professionnels habitués à soumissionner sur ce genre de contrat, de comprendre qu'est-ce qui était demandé vraiment. Alors, naturellement, ça amène, vous comprendrez bien, à une réponse négative, parce qu'ils n'ont pas bien répondu à l'appel d'offres, et ça fait en sorte qu'ils n'ont pas passé dans l'appel d'offres. Ils ont, eux autres aussi, démontré énormément... posé beaucoup de questions, j'ai un document assez clair ici qui dit toutes les dates précises de certaines situations. Par contre, eux aussi ne comprennent pas ce qui s'est vraiment passé.

Alors, peut-être qu'aujourd'hui vous n'êtes peut-être pas en mesure de me parler de ce dossier-là, mais, si jamais vous avez la possibilité de leur transmettre une... Parce que c'est Mme la sous-ministre, Mme Cantin, qui a suivi ce dossier-là. Alors, j'apprécierais bien gros que ces gens-là aient des réponses correctes pour être capable, moi, en tant que, toujours, adjoint parlementaire des entreprises, que l'on respecte beaucoup pour la richesse du Québec... Alors, j'aimerais bien ça que ces gens-là soient servis comme ça devrait être.

**La Présidente (Mme Poirier) :** Mme la sous-ministre.

**Mme Savoie (Dominique) :** Je demanderais peut-être à Mme Cantin, là, de...

**La Présidente (Mme Poirier) :** Mme Cantin.

**Mme Cantin (Danièle) :** Par rapport à ce dossier-là, dans ma direction générale, j'ai le service d'observation des règles contractuelles qui vient... Quand il y a des plaintes qui sont reçues au ministère, c'est dans ce service-là qu'on les analyse. Et, par rapport à cette plainte-là, j'ai un résumé du dossier et des éléments qui portent, là, avec la lettre que... qui appuie la lettre que j'ai transmise. Cette analyse-là, je ne l'ai pas en tête, parce qu'on a plusieurs contrats au ministère, mais elle existe, et je suis prête à vous la déposer.

**M. Drolet :** C'est beau. Parfait. Merci.

**La Présidente (Mme Poirier) :** M. le député.

**M. Drolet :** C'est beau, je n'ai plus de question, Mme la Présidente.

**La Présidente (Mme Poirier) :** Ah! Excusez-moi. M. le député de Trois-Rivières, notre vice-président.

• (17 h 30) •

**M. Girard :** Merci beaucoup. Merci, Mme la Présidente. J'aimerais vous amener, Mme la sous-ministre, sur certains dépassements de coûts qu'il y a dans certains contrats. On entend souvent, au ministère, qu'il y a des dépassements de coûts. Bon, on fait, chacun d'entre nous, des rénovations après nos résidences personnelles ou on se fait construire, on prépare, on fait faire les devis, et tout, et c'est très rare, en tout cas dans ce qui m'est arrivé personnellement, que j'exécute de façon si importante. Dans certains contrats, on regarde ce qui s'est passé, on a des données qui nous ont été fournies par le service de recherche, exemple un contrat à 6 895 000 \$ qui a eu des dépenses supplémentaires de 3 230 000 \$, c'est presque 50 % du coût initial en supplément. On en a un à 23 millions qui a coûté 32 au total. Donc, 8 millions de plus, sur... c'est un tiers de plus. On en a même un que c'était au niveau d'achat de matériel, c'était 10 000 \$ qui était prévu, on arrive à 168 000 \$, donc c'est 158 000 \$ de plus. Pour une variation de la quantité, la personne qui a fait le calcul de quantité, je vais vous dire qu'elle s'est trompée, mais pas à peu près.

Comment ça se fait qu'on a des écarts si importants entre le montant de soumission du contrat, le montant final... Il y a toujours des bonnes raisons, on a toujours des... bon, oui, il est arrivé ci, il est arrivé ça, mais comment se fait-il qu'on n'a pas, avec les entrepreneurs avec lesquels on fait affaire... avoir des méthodes pour s'assurer qu'eux prennent le risque, pour partager le risque avec eux et éviter d'avoir toujours ces dépassements de coûts qui représentent des millions et des millions de dollars à chaque année pour les contribuables québécois au niveau du ministère des Transports?

**La Présidente (Mme Poirier) :** Mme la sous-ministre.

**Mme Savoie (Dominique) :** Mme la Présidente, c'est sûr que c'est une question toujours d'actualité. Puis on suit de très près les avenants, on les a catégorisés, on a mis toutes sortes de mesures en place, entre autres, par la gestion de projet, où on a des points de contrôle, on n'autorise pas le début d'un projet si toutes les étapes préalables n'ont pas été complétées. Auparavant, ça arrivait que, parce que l'été est court, on voulait partir plus vite puis on était confiants que ça allait bien fonctionner, que le déplacement Internet allait se faire, que tout allait se faire sans coût. Ça fait que, donc, on a

beaucoup resserré la gestion de projet. D'ailleurs, je le vois dans le nombre d'autorisations que moi, je signe, de plus de 10 %, qui diminue d'année après année. Mais il en reste encore. Puis effectivement on est à 0,46 % de la valeur autorisée en supplément, donc c'est moins de 1 %, en 2015-2016, on a fait beaucoup de chemin. Mais il y a toutes sortes de raisons... puis là il faudrait vraiment que je regarde les différents projets.

J'ai vu, cette semaine, là, on parlait des contrats d'approvisionnement. C'est sûr que des fois on n'explique pas bien aussi, dans nos systèmes, puis ça, je le reconnais, là... On pense que c'est un avenant, mais, par exemple, pour les enrobés bitumineux, bien — on nous a posé des questions cette semaine — on fait un appel d'offres public auprès de toutes les centrales d'enrobage en début d'année et on donne un aperçu de nos volumes mais vraiment juste pour commencer, et au fur et à mesure, pour faire une bonne gestion des stocks — on fait de l'entretien en régie, parce que c'est des gens en régie... le rapatriement de l'expertise nous a permis d'augmenter ce qu'on peut faire — le rapiécage, des choses comme ça, on va commander en temps réel. Et malheureusement ça apparaît comme un supplément, mais, dans les faits, c'est une commande d'approvisionnement qu'on a faite en temps réel, quand on était prêts à faire de la réfection et du rapiécage. Ça fait qu'il y a des choses, je pense, qu'il faut qu'on améliore aussi dans la divulgation de l'information, qui peut porter à confusion.

**La Présidente (Mme Poirier) :** 30 secondes.

**M. Girard :** 30 secondes. Est-ce possible qu'on puisse soumissionner plus bas, avec un coût plus bas, pour être le plus bas soumissionnaire, en étant assez, excusez l'expression, mais «wise», entre guillemets, pour être capable d'avoir des avenants et être capable de rentabiliser notre contrat, ce qui fait que le contracteur va avoir le contrat, étant le plus bas soumissionnaire, mais, avec ses avenants, il va être capable de remplir le contrat? Est-ce que c'est des choses qui peuvent arriver au ministère des Transports?

**Mme Savoie (Dominique) :** Mme la Présidente, on a fait une analyse de tous ceux qui avaient descendu en bas de l'estimation pour voir si finalement ils avaient généré plus d'avenants, puis ça ne s'est pas avéré. On a mis plein d'alertes dans nos systèmes informatiques, dans nos bordereaux, quand il y a des débalancements de bordereau. C'était quelque chose que M. Duchesneau nous avait alertés, on fait ça depuis 2011-2012. On analyse les soumissions qui sont plus basses de 20 % en comité pour s'assurer que c'est faisable, qu'ils ne sont justement pas en train de nous proposer une méthode de travail qui va s'avérer inadéquate, puis qu'on va se retrouver... et on a déjà refusé des soumissions anormalement basses pour ces raisons-là.

**La Présidente (Mme Poirier) :** Alors, le temps est écoulé. Je vais passer maintenant la parole au député de La Peltre.

**M. Caire :** Oui, Mme la Présidente. Donc, je comprends, Mme Savoie, que vous aviez un désaccord avec le ministre sur l'organisation des PCP. Pourtant, dans la lettre qu'il a transmise à l'actuel ministre, l'ancien ministre Poëti dit clairement...

**Une voix : ...**

**M. Caire :** ...le député de Marguerite-Bourgeoys, oui — merci, collègue : «Les professionnels en conformité avec les processus relèvent des directeurs territoriaux, ce qui ne leur laisse pas toute la marge de manoeuvre nécessaire afin d'effectuer leurs vérifications en toute indépendance.» On apprend aussi dans ce qui a été rendu public aujourd'hui que certains se sont plaints d'intimidation, de menaces. Vous dites : On est allés vérifier ça, mais le rapport n'a jamais été transmis au ministre, ministre qui dit, et je le cite toujours : «L'imputabilité m'apparaissait faible et je l'ai mise en garde — «l'ai» étant vous — qu'elle devait être plus imputable.»

La raison pour laquelle la volonté du ministre s'est butée à une résistance passive, est-ce que parce qu'organisationnellement ça se ne défendait pas ou parce que du point de vue de l'imputabilité ça faisait plus votre affaire?

**Mme Savoie (Dominique) :** Je répète que j'avais dit au ministre que j'étais prête à le regarder, mais je ne faisais pas d'opération tout de suite, de modification, parce que je ne trouvais pas idéale la suggestion de faire relever d'un même directeur un professionnel qui vérifie des contrats, et son collègue va venir le voir pour lui dire s'il a bien fait ou pas sa job. Je voulais que ça reste deux entités : les opérations font leur job, et ensuite mes vérificateurs internes, qui relèvent de moi, vont aller faire la vérification de ce qui a été fait, sinon c'est les collègues de travail de la même direction qui vont s'autovérifier. Ça, c'était ma crainte. Je n'ai jamais dit de non formel, j'ai dit qu'on allait commencer par faire le plan de perfectionnement et on allait faire un suivi aux trois mois. Et le prochain qui arrive, c'est au mois de juin que je vais avoir un échantillonnage pour voir comment se comportent les PCP.

**M. Caire :** Je comprends, mais, bon, je suis peut-être naïf, j'ai toujours été dans l'opposition, mais j'ai toujours pensé que le boss, dans un ministère, c'était le ministre. Du moment où le ministre vous dit : Faites ça, de quelle autorité vous refusez de le faire, surtout quand il vous dit que c'est une question d'imputabilité pour lui à votre endroit? Donc, de quelle autorité vous refusez de faire ça, Mme Savoie?

**Mme Savoie (Dominique) :** Je pense qu'avec M. Poëti il y a quand même eu des conversations qui ont été interrompues par le remaniement ministériel. Il faut savoir qu'on s'en est parlé avant Noël, on s'en est en parlé en janvier, je m'étais engagée à faire le suivi du plan d'action, et il a quitté.

Moi, ce que je peux vous dire, c'est que j'ai été très transparente avec lui puis je lui ai fait part de mes réticences. Et l'organisation d'un ministère, ça relève du sous-ministre.

**M. Caire :** O.K. Quand M. Poëti écrit : «...mais je suis obligé d'admettre qu'elle ne m'est jamais revenue avec des réponses et a étiré le temps à outrance. Néanmoins, le temps lui [a] donné raison, elle n'a pas eu à me répondre», est-ce que vous avez étiré le temps à outrance?

**Mme Savoie (Dominique) :** Mme la Présidente, je ne considère pas que j'ai étiré le temps à outrance, puis je ne veux pas rentrer dans une guerre avec un ministre avec qui j'ai eu beaucoup de plaisir à travailler. Et je ne peux pas supputer pourquoi il a écrit ça, parce que, moi, il ne m'a jamais fait de reproche, il ne m'a jamais dit que je ne lui donnais pas l'information. Et je comprends qu'il était surtout préoccupé à ce qu'on continue à être vigilants, puis c'est ce qu'on fait.

**M. Caire :** Être vigilants. Ce qu'on comprend aussi dans ce qui a été rendu public, c'est qu'il y a eu plusieurs plaintes à l'interne concernant des irrégularités sur les contrats. Je vous en ai mentionné quelques-unes qui m'apparaissent assez majeures. Ce qui est dit, c'est qu'au MTQ, d'abord, on n'a rien fait, que ceux qui se sont plaints ont été «stoolés», c'est le terme qui est utilisé. Quelques-uns d'entre eux ont décidé de prendre leur retraite, d'autres ont été tassés.

Dans la vérification que vous avez faite, ces gens-là, là, qui ont été tassés ou qui sont partis à la retraite, est-ce qu'ils ont été rencontrés?

• (17 h 40) •

**Mme Savoie (Dominique) :** J'ai de la difficulté à répondre à cette question-là, Mme la Présidente, parce que, là, on parle de gens qui disent que, quand aucune personne ne m'a rapporté de faits précis. J'ai 6 000 employés, j'ai plusieurs centaines d'employés qui quittent à la retraite. Je peux vous dire qu'on fait des entrevues de départ pour les gens, qu'ils ne quittent pas à la retraite, parce qu'on veut les garder, dans nos efforts de rapatriement d'expertise, puis on s'était donné ça comme stratégie. Puis je n'ai jamais eu de signalement. Et les gens, ils doivent signaler à l'UPAC ou aux enquêtes, je ne peux pas... Il n'y a pas beaucoup de faits, là, dans ce que vous me rapportez, en tout respect. En termes de gens, de noms de personnes qui ont quitté, je ne peux pas avoir cette information-là comme ça, là. Il n'y a pas beaucoup de faits, là, je ne peux pas... Il y a 6 000 employés au ministère des Transports. Et je suis certaine qu'il y a des gens qui trouvent qu'il y a des choses à améliorer, et c'est tant mieux, puis ils devraient le dire aux gestionnaires puis à tout le monde, mais je ne peux pas vous dire que... Il n'y a personne qui m'a rapporté d'activité criminelle ou d'irrégularité importante qui ferait en sorte que j'aie fermé les yeux, c'est totalement faux.

**M. Caire :** O.K. Puis je fais référence à une directive qui, semble-t-il, a été signée de votre main, qui dit que, bon, évidemment, on collabore avec l'UPAC, bien sûr, mais vous invitez les fonctionnaires à informer la direction s'ils sont contactés par les enquêteurs ou s'ils ont des choses à dire aux enquêteurs, et la Direction des services juridiques du MTQ est à la disposition des fonctionnaires pour les renseignements sur le déroulement des rencontres avec les enquêteurs de la commission. En bon français, si jamais il y a quelque chose qui se passe avec l'UPAC, que vous avez connaissance, la directive est à l'effet : Dites-le aux services juridiques, qui vont encadrer la démarche.

Est-ce que je dois comprendre que, suite à cette directive-là, et conséquemment à ce qu'on dit aujourd'hui dans l'article sur les plaintes contre le MTQ, ce que vous êtes en train de nous dire, c'est qu'il n'y a aucun signalement qui a été fait, il n'y a personne qui d'une façon ou d'une autre a fait des signalements et a demandé aux services juridiques cet accompagnement-là que vous avez gracieusement offert?

**Mme Savoie (Dominique) :** Mme la Présidente, je pense que le député fait référence à une note qui avait été envoyée à tout le monde au début des travaux de la commission Charbonneau, où j'incitais les employés à participer à dévoiler, s'il y avait des choses, et pour les rassurer de pouvoir compter sur les services de la Direction des affaires juridiques.

Les signalements, ils sont en hausse. C'est la Direction des enquêtes qui les reçoit et qui les transmet à l'UPAC. Je sais que, depuis 2011, on a 50 signalements qui représentent plus de 1 000 documents qu'on a envoyés à l'UPAC. Ça, on fait notre travail. À chaque fois qu'il y en a, ça s'en va à la Direction des enquêtes.

**La Présidente (Mme Poirier) :** Merci, Mme la sous-ministre. Je passerais maintenant la parole au député de Trois-Rivières.

**M. Girard :** Merci beaucoup, Mme la Présidente. Donc, je n'ai posé qu'une seule question jusqu'à maintenant, concernant les excédents de contrat. La raison est bien simple : j'ai une formation économique, je me concentre beaucoup sur les thèmes plus économiques. Donc, j'ai laissé beaucoup de temps de parole à mes collègues au niveau du dossier du transport, qui ont fait un excellent travail.

**Une voix :** ...

**M. Girard :** Ça me fait plaisir.

Aujourd'hui, j'entends parler d'intimidation potentielle. J'entends parler d'un rapport qui est non remis au ministre. J'entends parler d'une erreur de pagination, un document déposé à l'Assemblée qui a une erreur de pagination — il me semble qu'on les revise avant de les déposer. J'entends parler d'un départ de Mme Trudel qui semble assez nébuleux. J'entends parler d'un contrat qui est supposé d'aller au plus bas soumissionnaire, mais qu'à 75 % la décision a été prise

sur la qualité avec la STO, ce qui fait qu'à 3 millions de moins le soumissionnaire n'est pas retenu, donc certains critères de sélection qualitatifs. J'entends parler de contrats de gré à gré avec d'anciens employés, en leur nom personnel ou sous le nom de certaines entreprises. J'entends parler du dossier de Mme Boily, qui est aussi un dossier qui ne semble pas nécessairement clair pour tout le monde. J'entends parler d'une certaine comptabilité, d'une mécanique comptable qui pourrait être jugée... il y en a qui ont employé des termes que je n'emploierai pas, mais une double comptabilité, peut-être. J'entends parler de contrats fractionnés, j'entends parler de plaintes sur des irrégularités de contrat. Je ne suis pas un expert en transport, mais, en tant que député, représentant les citoyens du Québec, représentant les citoyens du comté de Trois-Rivières, je me pose de sérieuses questions. Si nous sommes ici aujourd'hui, et on sait qu'il y a une couverture médiatique importante dans les derniers jours... Ma mère me disait souvent : Il n'y a pas de fumée sans feu. Donc, si tout ça sort, il y a quelque chose qui se passe quelque part, et, moi, ça me soulève un gros point d'interrogation.

Ma question aujourd'hui, c'est qu'on a beaucoup d'interrogations, on a beaucoup de questions sans réponse... Bien, on a eu des réponses, oui, mais peut-être qu'elles ne sont pas à la satisfaction des élus ici, autour de la table. Ma question irait à Mme la Vérificatrice générale. Mme la Vérificatrice générale, à la suite de ce qu'on entend aujourd'hui, dans votre travail, est-ce que, pour vous, ça fait partie de votre travail, de pouvoir éventuellement nous éclairer? Et est-ce que la Vérificatrice générale pourrait être d'un secours au niveau de ces dossiers-là? Et est-ce que vous êtes en mesure de faire un travail pour éclairer les élus, avec le ministère des Transports, si la commission décide de vous donner un mandat?

**La Présidente (Mme Poirier) :** Mme Leclerc.

**Mme Leclerc (Guylaine) :** Alors, Mme la Présidente, nous avons déjà réalisé un mandat, en 2009-2010, pour lequel nous n'avons pas effectué de suivi, puisqu'est arrivée la commission Charbonneau, et ce qui fait que, dans notre planification, nous avons déjà planifié pour novembre, l'automne 2017, de déposer un rapport. Mais, comme le Vérificateur général est au service des parlementaires, si les parlementaires souhaitent que nous déposions un rapport plus tôt, nous serions en mesure de le faire au printemps 2017, donc réaliser la mission en 2016 et déposer un rapport au printemps 2017, mais cela nécessiterait de tasser d'autres mandats. Notre planification est déjà... Nous faisons toujours notre planification 18 mois à l'avance.

Alors, nous serions en mesure de répondre à votre demande. C'était déjà planifié, comme je vous ai dit, mais on pourrait devancer.

**M. Girard :** Je crois sincèrement que ce serait probablement à l'unanimité un souhait des élus, que vous puissiez nous soumettre un rapport, retourner visiter le ministère, si nécessaire, et de pouvoir avoir un éclaircissement sur les différentes questions, sur les questionnements que l'on a aujourd'hui sur plusieurs choses. Je crois que votre institution, qui est indépendante, est la mieux placée pour vraiment aller nous donner les meilleures réponses. Et c'est un souhait du premier ministre aussi, qu'il a mentionné en Chambre ce matin.

Donc, je crois sincèrement que ce serait des plus... oui, ce serait ce qui serait le plus intéressant pour nous. Et, à la suite de cette commission, je souhaite sincèrement que l'on puisse vous donner le mandat de nous soumettre un rapport le plus rapidement possible pour pouvoir avoir un éclaircissement sur toutes les questions que l'on a eues aujourd'hui, au bénéfice des élus, au bénéfice de l'Assemblée, au bénéfice de la population, au bénéfice de la population qui regarde la télévision, qui lit les journaux, qui entend des choses concernant le ministère des Transports, qui se pose des questions par rapport aux élus, par rapport à la gestion des finances publiques. Et je crois que c'est extrêmement important d'éclaircir ces questionnements-là rapidement, au bénéfice de la population, au bénéfice de nous tous, et je souhaite que vous puissiez avoir le mandat de le faire le plus rapidement possible.

**Une voix :** ...

**La Présidente (Mme Poirier) :** Oui, bien sûr, M. le député...

**M. Reid :** ...la commission, elle a le pouvoir de donner un mandat, mais par contre ce que j'ai compris, juste pour confirmer ça, c'est que, si les membres de la commission sont intéressés et vous y invitent, il y a des bonnes chances que vous acceptiez de le faire. C'est ça?

**Mme Leclerc (Guylaine) :** Absolument.

**M. Reid :** Bon.

**La Présidente (Mme Poirier) :** Il vous reste 1 min 30 s. Vous vous le passez...

**M. Ouellette :** 1 min 30 s?

**La Présidente (Mme Poirier) :** Il vous reste 1 min 30 s, alors... Je pense que M. le député Chomedey...

**M. Ouellette :** Bien, 1 min 30 s, bien, je vais le prendre, je vais le prendre, le 1 min 30 s, parce que je veux parler de Laval. Dans les inspections, dans le chapitre 5, la dernière page, à la page 40, les inspections générales effectuées par des ressources internes du ministère, d'habitude, plus c'est haut, plus ton chiffre est haut, ça veut dire que tu fais tes

inspections. J'ai juste 8 %, Laval—Mille-Îles. Puis honnêtement, là, je me suis senti un petit peu gêné versus mes collègues, parce que je me suis tout fait dire : Moi, j'ai 93 %. Moi je n'ai pas passé, ça fait que je suis en reprise.

Êtes-vous capable de m'expliquer pourquoi je suis à 8 % dans les inspections générales par des ressources internes du ministère, la dernière page totalement, l'annexe 4? Mme Gingras n'aurait pas été contente si elle était là encore.

**La Présidente (Mme Poirier) :** M. Caron.

**M. Caron (André) :** Oui. Effectivement, si vous parlez au niveau de la partie plus de ressources internes, évidemment, Laval, pour la région, effectivement, vous êtes nettement en bas de la moyenne. Évidemment, l'inspection, elle est faite par des ressources techniques compétentes et évidemment au niveau... mais vous êtes effectivement, Laval—Mille-Îles, la direction qui a le plus bas taux de... On est en récupération. L'organisation qu'on a faite pour rassembler les ressources dans la région métropolitaine, incluant Laval, va permettre de faire un resserrement un peu plus rapide, et on veut concentrer davantage d'énergie sur le renforcement d'expertise, particulièrement pour les...

**La Présidente (Mme Poirier) :** Merci, M. Caron. Je passerais maintenant la parole à la députée de Vachon pour 10 minutes.

• (17 h 50) •

**Mme Ouellet :** Merci, Mme la Présidente. Je suis un peu surprise que la sous-ministre nous dise qu'elle n'a jamais eu de signalement. Il y a 10 plaintes contre le MTQ, par des employés, qui ont été faites. Ça a été dit, là, les employés du ministère des Transports «auraient porté plainte auprès de l'Unité permanente anticorruption, sans succès. La [...] direction de l'UPAC aurait refusé d'enquêter. [Et] la directive viendrait directement du commissaire Robert Lafrenière, pour qui le MTQ "n'est pas une cible, mais un partenaire"», alors qu'on sait la quantité de contrats qui circulent au MTQ.

Mme Savoie, est-ce que vous avez parlé à M. Lafrenière?

**Mme Savoie (Dominique) :** Je vois M. Lafrenière environ une fois par année pour le suivi de l'entente qui nous unit, là, en termes d'échange de renseignements. Et c'est tout à fait dans les règles de fonctionnement qu'on avait établies que, les employés qui font des plaintes auprès de l'UPAC, je n'en sois pas informée, parce que c'est la responsabilité de l'UPAC de mener les enquêtes. Je n'ai pas de rétroaction sur aucune des enquêtes qui sont faites à notre égard par l'UPAC.

**Mme Ouellet :** Est-ce que vous avez fait part à M. Lafrenière de préoccupations au sein du ministère des Transports concernant les contrats, concernant le fonctionnement?

**Mme Savoie (Dominique) :** Ça se fait toujours via la Direction des enquêtes. Lorsqu'il y a des enquêtes qui nous posent problème, on les envoie, et on s'assure de les envoyer.

**Mme Ouellet :** Dans votre rencontre avec M. Lafrenière... Est-ce que vous le voyez une fois par année? Donc, on peut présumer que, depuis que vous êtes en poste, vous l'avez rencontré quatre fois?

**Mme Savoie (Dominique) :** À peu près trois ou quatre fois, oui.

**Mme Ouellet :** Donc, est-ce que vous lui avez fait part des préoccupations concernant le ministère du Transport?

**Mme Savoie (Dominique) :** On a beaucoup parlé du type de signalement qu'on avait fait, les gens ont pu en parler. Quand on est dans les réunions, on n'est pas tout seuls, tous les deux, là, il y a nos fonctionnaires qui sont... nos gens qui sont avec nous.

Je sais que... Je dirais que la dernière fois, ce n'est peut-être pas l'année passée, c'est il y a deux ans, on avait beaucoup parlé de la surveillance des grands chantiers parce qu'on avait une proposition pour... j'avais demandé que Turcot particulièrement soit surveillé de très près dans sa réalisation, et c'était beaucoup de ça qu'on avait parlé. Mais là il faudrait que je revoie le procès-verbal, là, de...

**Mme Ouellet :** Est-ce que vous étiez au courant que M. Lafrenière avait refusé d'enquêter parce que le MTQ n'est pas une cible mais un partenaire?

**Mme Savoie (Dominique) :** Non, je n'étais pas au courant.

**Mme Ouellet :** Est-ce que, dans ces rencontres-là... Vous dites que vous n'étiez pas toute seule, il y avait plusieurs personnes. J'imagine qu'il y a des comptes rendus de rencontre. Est-ce que nous pouvons avoir une copie de toutes les rencontres que vous avez eues depuis que vous êtes en poste comme sous-ministre au ministère des Transports?

**Mme Savoie (Dominique) :** Oui, je crois qu'on a ça. Sans problème.

**Mme Ouellet :** Le nouveau ministre, le ministre actuel des Transports, a dit qu'il souhaitait, lui, faire sa propre analyse, après avoir reçu la lettre du député de Marguerite-Bourgeoys. Est-ce qu'il vous a demandé de procéder à une analyse concernant la lettre du député de Marguerite-Bourgeoys?

**Mme Savoie (Dominique) :** Oui, Mme la Présidente, il me l'a demandé, puis je vais lui soumettre bientôt.

**Mme Ouellet :** O.K. Donc, vous avez un rapport que vous allez soumettre au ministre actuel?

**Mme Savoie (Dominique) :** Ça va être un rapport qui va être sous la forme... J'en ai parlé tout à l'heure, on a déjà commencé, c'est un tableau de suivi selon les suggestions de la consultante de ce qu'on voulait faire. C'est ce que je m'étais déjà engagée à donner.

**Mme Ouellet :** O.K. Donc, c'est sur sa propre analyse, c'est un suivi des... Ce n'est pas une nouvelle analyse? Parce que le ministre actuel a dit vraiment qu'il voulait faire sa propre analyse.

**Mme Savoie (Dominique) :** Bien, je pense qu'à la lumière de déjà tout ce qu'on lui a donné, de ce qu'on fait depuis cinq ans en renforcement et de ce que je vais lui donner... Il va sûrement poser des questions puis il va sûrement me demander d'autre chose. Ce sera à lui de décider la suite qu'il veut bien donner, là, à la lettre.

**Mme Ouellet :** Donc, vous confirmez que vous allez nous déposer ce rapport-là en commission parlementaire?

**Mme Savoie (Dominique) :** Oui. Je m'étais engagée plus tôt, oui.

**Mme Ouellet :** Et est-ce que vous trouvez normal que les employés qui ont fait des plaintes au MTQ, quelques-uns ont pris leur retraite ou d'autres ont été tassés?

**Mme Savoie (Dominique) :** Mme la Présidente, comme je disais tantôt, ce n'est pas assez précis pour moi pour être en mesure d'apprécier ce type d'affirmation là.

**Mme Ouellet :** Une fois que vous savez qu'il y a 10 plaintes qui ont été faites contre le MTQ, est-ce que maintenant que vous savez ça, et qu'il y a des employés qui ont été soi-disant «stoolés», et qu'il y en a qui ont pris leur retraite ou qui ont été tassés, vous êtes capables de retracer ces employés-là? Est-ce que vous allez faire une enquête, savoir qu'est-ce qui s'est passé?

**Mme Savoie (Dominique) :** Bien, à la lumière de ce que je vais avoir comme information, je vais demander à la Direction des enquêtes de le faire, mais vous comprenez que... Ce que je comprends, c'est que vous me lisez un article de journal où on dit : Il y a une source qui dit 10 personnes. Je veux bien essayer de regarder, là, mais je pense que mes mécanismes sont déjà bien plus robustes en incitant les gens à signaler, en les invitant à aller voir la Direction des enquêtes...

**Mme Ouellet :** Ça fait que ça ne vous inquiète pas, de lire ça?

**Mme Savoie (Dominique) :** Ça m'inquiète, mais vous me demandez si je vais enquêter.

**Mme Ouellet :** Bien, je vous...

**Mme Savoie (Dominique) :** Enquêter, je vais parler à la Direction des enquêtes, mais je n'ai pas beaucoup d'indices, là, vous conviendrez avec moi.

**Mme Ouellet :** Et, lorsqu'on entend de sources qui disent que, s'ils voulaient enquêter sur le MTQ, il fallait demander des documents, que le MTQ ne donnait pas... «La seule façon aurait été que l'escouade Marteau, le bras policier de l'UPAC, aille perquisitionner au ministère», ce qui n'a jamais été fait. Ça ne vous inquiète pas de voir ça dans le journal?

**Mme Savoie (Dominique) :** Ça m'étonne, sincèrement ça m'étonne, parce qu'on a beaucoup fait de choses pour renforcer. Et, si l'UPAC veut venir, ils viendront, mais, je veux dire, pour moi, c'est un article, là...

**Mme Ouellet :** Est-ce que vous avez déjà refusé de donner à l'UPAC des documents que l'UPAC demandait?

**Mme Savoie (Dominique) :** Non. Je pense qu'on a un registre de tous les documents transmis à l'UPAC depuis sa création, et il n'y a jamais eu aucun refus de notre part.

**Mme Ouellet :** Donc, vous dites que l'allégation qui est là, qu'il fallait demander des documents, et ils ne nous les donnaient pas», c'est faux?

**Mme Savoie (Dominique) :** Mais là vous prenez pour acquis que c'est l'UPAC qui dit ça, qu'on a refusé à l'UPAC? Moi, je ne sais pas de qui vous parlez, là. J'ai de la misère, franchement, à vous répondre sur cette base-là.

**Mme Ouellet :** Ça fait que vous dites que tous les documents qui ont été demandés par l'UPAC ont été fournis...

**Mme Savoie (Dominique) :** Tout à fait.

**Mme Ouellet** : ...et que, si l'UPAC veut venir perquisitionner, c'est tout à fait ouvert.

**Mme Savoie (Dominique)** : Tout à fait.

**Mme Ouellet** : Parfait. Et finalement, concernant Mme Trudel, vous avez dit que sur sa clé USB il y avait trois analyses. Est-ce que vous allez déposer les analyses ici, en commission parlementaire?

**Mme Savoie (Dominique)** : Je peux vous les déposer. Elles sont parties aux enquêtes, mais je peux donner une copie.

**Mme Ouellet** : Et est-ce que les gens de la commission parlementaire peuvent avoir... Parce que je comprends qu'il y a tout un ensemble de documents, puis vous ne les avez pas tous définis, et dans ça... Est-ce qu'on peut avoir le contenu de la clé USB?

**Mme Savoie (Dominique)** : Je vais voir avec le ministre, là, c'est le ministre qui l'a reçue, là, je vais voir.

**Mme Ouellet** : Je ne veux pas... J'aimerais que la commission puisse avoir une réponse. Ce n'est pas une question est-ce que le ministre veut ou pas nous fournir de l'information, je pense que...

**Mme Savoie (Dominique)** : Mais, à partir du moment où c'est transmis à l'UPAC — je veux vérifier ça aussi, là — est-ce que je peux rendre disponibles des informations qu'ils pourraient peut-être trouver utile de garder pas publiques? Je n'en ai aucune idée, il faudrait que je valide.

**Mme Ouellet** : Parce que vous nous avez dit que, dans ces informations-là, c'était une liste d'articles de journal, que... Vous nous avez assez banalisé ce qu'il y avait sur cette clé-là.

**Mme Savoie (Dominique)** : Effectivement.

**Mme Ouellet** : Donc, si c'est banal, il ne devrait pas y avoir de problème que nous ayons cette liste-là. Et, si ce n'est pas banal et que nous ne pouvons pas avoir accès, j'aimerais ça savoir à quoi nous ne pouvons pas avoir accès.

**Mme Savoie (Dominique)** : Mme la Présidente, je pense que, par principe de prudence, je vais demander un avis à l'UPAC, parce que je ne veux pas me faire dire après que je n'ai pas vu quelque chose et que j'ai éventé une preuve. Ce serait, je pense, pas plus utile pour le ministère, là.

**Mme Ouellet** : J'aime pas mal mieux votre nouvelle réponse que votre ancienne réponse de demander au ministre. Vous allez demander à l'UPAC. Et ce que je vous demanderais, c'est qu'à ce moment-là, tous les documents que l'UPAC ne vous interdira pas de transmettre, de les transmettre à la commission. Et, tous les documents que l'UPAC vous interdira de transmettre, sans voir les documents, je voudrais qu'on ait l'objet du document, sans avoir le détail, pour qu'on sache si effectivement, quand vous nous dites que sur cette clé-là c'étaient des documents relativement banaux... Donc, si c'est relativement banal, l'UPAC devrait dire : Sans problème, de transmettre l'information. Et, s'ils ne sont pas banaux, c'est à ce moment-là que vous aurez passé droit à certains documents que vous n'avez pas vus ou que vous ne nous avez pas informés, et je souhaiterais que la commission ait l'information.

Donc, ce sera possible d'avoir ça après consultation avec l'UPAC, et non pas avec le ministre?

**Mme Savoie (Dominique)** : Oui.

**Mme Ouellet** : Merci. Un employé qui constate des irrégularités, comment la plainte est traitée? Et quelles protections lui sont offertes, en fait?

**Mme Savoie (Dominique)** : La plainte va être déposée aux Enquêtes, qui va faire un rapport d'enquête, et qui, selon la nature de la plainte, va être retransmise à l'UPAC ou à mon attention, si c'est des enquêtes administratives. Et à ce moment-là, la personne, c'est anonyme. C'est des rapports d'enquête qui sont cryptés et que seul le gestionnaire a accès... et le sous-ministre adjoint responsable et moi.

**Mme Ouellet** : O.K. Et comment les gens sont protégés?

**Mme Savoie (Dominique)** : Par l'anonymat, par la confidentialité des enquêteurs, qui ont des pouvoirs et qui... ils ont des obligations à respecter.

**Mme Ouellet** : Comment vous expliquez que les gens ont été dénoncés et qu'il y a eu, semble-t-il, des représailles?  
• (18 heures) •

**La Présidente (Mme Poirier)** : Alors, c'est terminé, Mme la députée de Vachon, je m'excuse. Mme la sous-ministre... Premièrement, merci à tout le monde. Mme la sous-ministre, je vous offre quelques minutes pour conclure.

**Mme Savoie (Dominique) :** Merci. Merci, Mme la Présidente. Écoutez, je suis bien consciente que... je suis tout à fait consciente que c'est important pour l'exercice démocratique que vous nous posiez des questions, puis j'espère qu'on a réussi à y répondre de façon adéquate. En même temps, je pense que, depuis 2011, on a fait un nombre important d'avancées, de renforcements, on se l'est toujours dit, qu'il faut rester vigilants à la lutte à la collusion, la corruption, mais je vous invite à quand même faire la différence entre peut-être, dans certains cas, des insatisfactions administratives versus des probabilités d'acte criminel. Je pense que, dans bien des cas, là, les gens mélangent parfois est-ce que ça peut être grave, pas grave, et ça nous amène à se poser des questions. Et je serai toujours disponible pour répondre à vos questions, mais je pense qu'il y a une certaine prudence, quand même, qu'il faut se donner. Et je peux vous assurer que le ministère des Transports travaille très fort, là, à protéger l'intégrité des contrats. Merci.

**La Présidente (Mme Poirier) :** Merci. Et je vous inviterais à nous retransmettre deux documents, puisqu'il faut les caviarder... bien, en tout cas, il faut... selon les règles, alors le document sur les contrats et le document de ce matin, retransmis, je vais l'appeler comme ça. Alors, si vous pouvez nous les retransmettre à la commission dans les meilleurs délais pour qu'on puisse les déposer sur le site de la commission.

**Mme Savoie (Dominique) :** Oui, avec plaisir.

**La Présidente (Mme Poirier) :** Alors, je vous remercie. Je remercie tout le monde, je remercie mes collègues.

**Une voix : ...**

**La Présidente (Mme Poirier) :** Pardon?

**Une voix : ...**

**La Présidente (Mme Poirier) :** Non, parce que ce n'est seulement qu'après de madame.

Alors, la Commission de l'administration publique suspend ses travaux pour quelques minutes, après quoi elle se réunira en séance de travail afin de statuer sur les observations, conclusions et recommandations à la suite de l'audition. Merci, tout le monde.

*(Fin de la séance à 18 h 2)*