

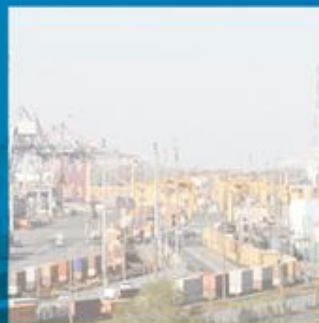


MINISTÈRE DES TRANSPORTS

206P-2107

MESURES DÉPLOYÉES POUR LUTTER CONTRE LA COLLUSION ET LA CORRUPTION

Présentation devant la
Commission d'enquête sur
l'octroi et la gestion des
contrats publics dans
l'industrie de la construction



MISSION

Assurer, sur tout le territoire,
la **mobilité durable des personnes et des marchandises** par des **systèmes de transport efficaces et sécuritaires** qui contribuent au **développement du Québec**

EFFECTIF

6 344 employés

759 ingénieurs

978 techniciens des travaux publics

PARC D'INFRASTRUCTURES

30 600 km routiers sous la responsabilité du MTQ

Près de 10 000 ponts provinciaux et municipaux

dont la gestion est assumée par le Ministère

SOURCE : Rapport annuel de gestion 2013-2014

INVESTISSEMENTS

30,6 G\$ d'investissements routiers pour la période 1996-2014

MINISTÈRE DES TRANSPORTS

PORTRAIT

2 326

**Contrats
attribués**
année 2013-2014

861 contrats **travaux de construction**

1 465 contrats **services professionnels**

1 677,4 M\$

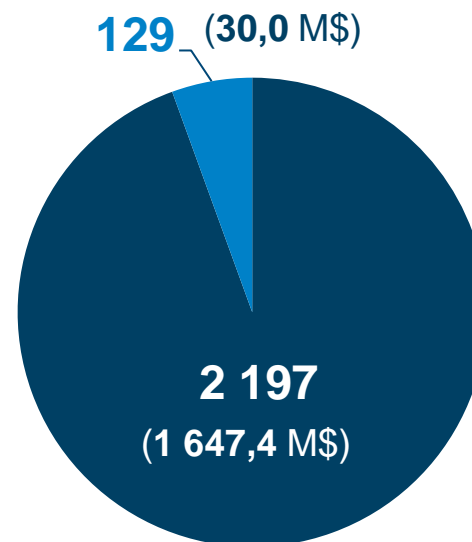
Valeur à la signature totale des contrats
attribués année 2013-2014

1 365,1 M\$ contrats **travaux construction**

312,3 M\$ contrats **services professionnels**

RÉPARTITION DES CONTRATS SELON LE MODE D'ATTRIBUTION

année 2013-2014



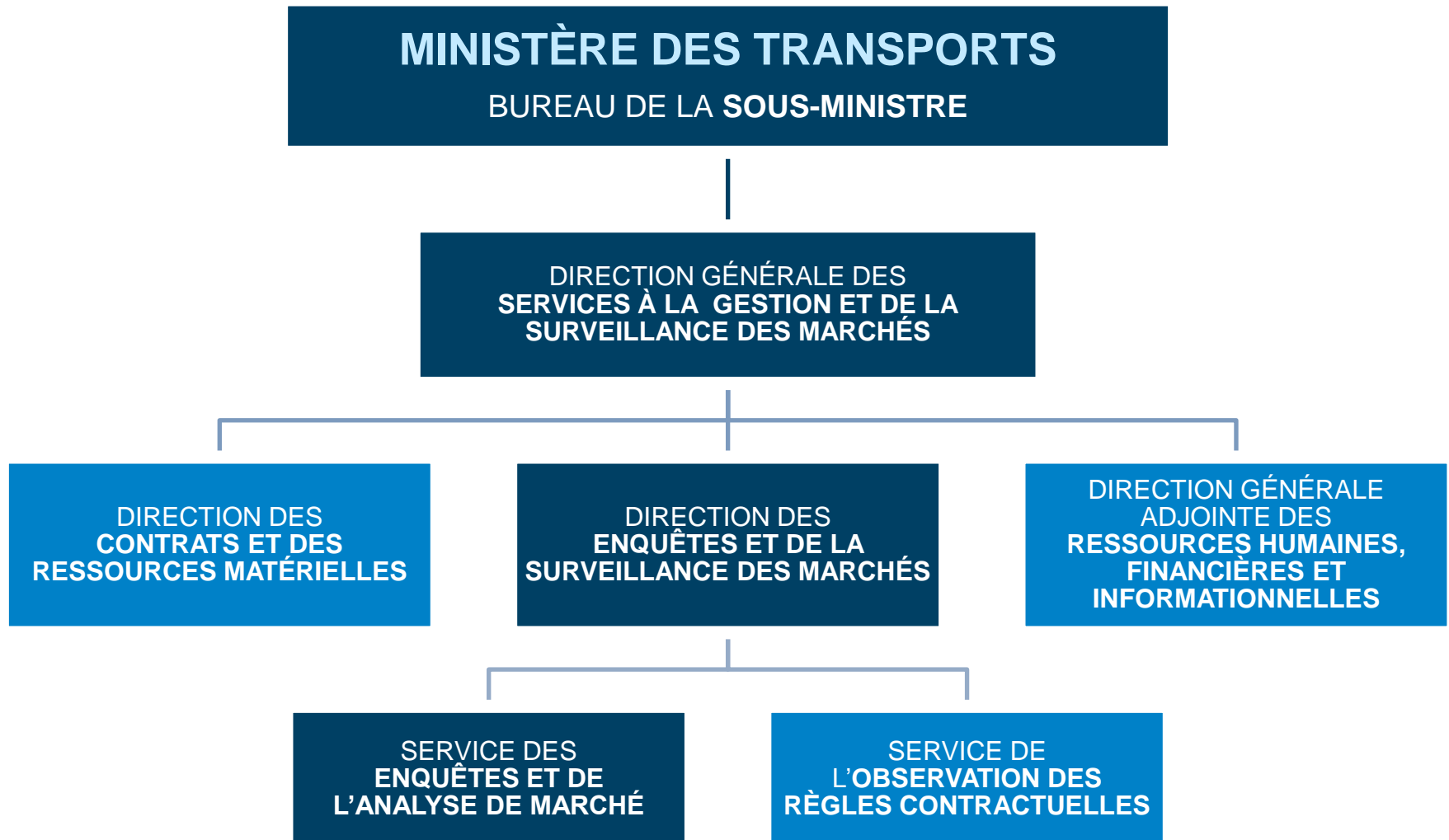
- Attribués par appel d'offres public
- Gré à gré

ÉVOLUTION DE LA FONCTION

Avant 2010	2010	2011	2013	2014
■ Années 1970 SERVICE DES ENQUÊTES	□ Février UNITÉ ANTICOLLUSION	□ Février UNITÉ PERMANENTE ANTICORRUPTION (UPAC)	■ Mai DIRECTION DES ENQUÊTES ET DE LA SURVEILLANCE DES MARCHÉS	■ Avril SERVICE DE L'OBSERVATION DES RÈGLES CONTRACTUELLES
	■ Décembre DIRECTION DES ENQUÊTES ET DE L'ANALYSE DE MARCHÉ	■ Novembre DIRECTION GÉNÉRALE DES SERVICES À LA GESTION ET DE LA SURVEILLANCE DES MARCHÉS		
		■ Décembre BUREAU DE COORDINATION DES ACTIONS POUR RENFORCER LA LUTTE CONTRE LA COLLUSION ET LA CORRUPTION		

ENQUÊTES ADMINISTRATIVES

ORGANIGRAMME

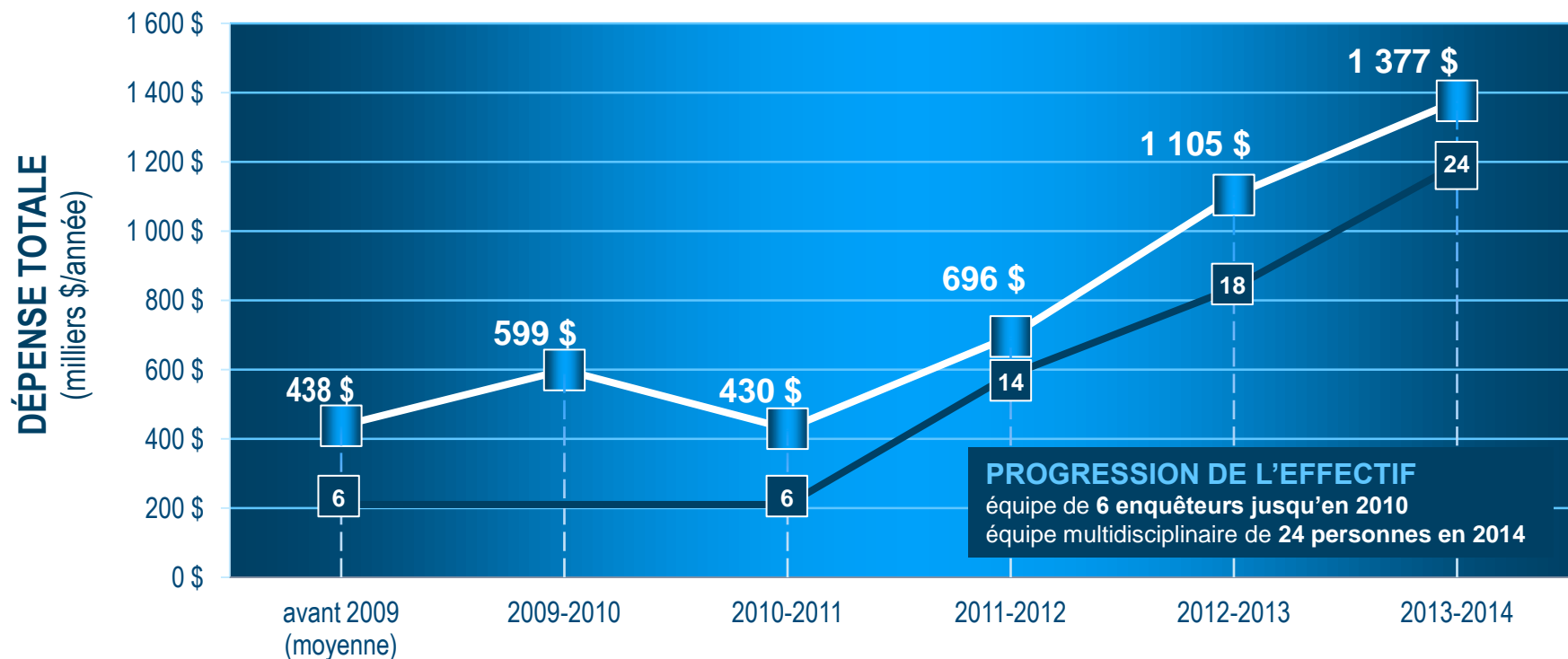


RÔLE STRATÉGIQUE, FONCTIONNEL ET OPÉRATIONNEL

- Appliquer une **approche systématique de prévention** en matière d'inspection et d'enquête
- Mettre en œuvre la **fonction d'analyse** des marchés
- Promouvoir les actions en matière de **protection de l'intégrité des contrats publics**
- Assurer une **collaboration étroite entre le MTQ et les autorités compétentes** (UPAC, SQ, BCC, etc.)
- Soutenir le **responsable de l'observation des règles contractuelles** (RORC)

DIRECTION DES ENQUÊTES ET DE LA SURVEILLANCE DES MARCHÉS

ÉVOLUTION DES BUDGETS ET DE L'EFFECTIF



	95-96	96-97	97-98	98-99	99-00	00-01	01-02	02-03	03-04	04-05	05-06	06-07	07-08	08-09	09-10	10-11	11-12	12-13	13-14
Effectif	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	5	5	5	7	7	n.d.	n.d.	n.d.	5	6	6	6	14	18	24
Dépense totale milliers \$	400	390	319	312	335	n.d.	n.d.	n.d.	497	517	506	452	481	610	599	430	696	1105	1377

MANDAT ET CHAMPS D'INTERVENTION

MANDAT

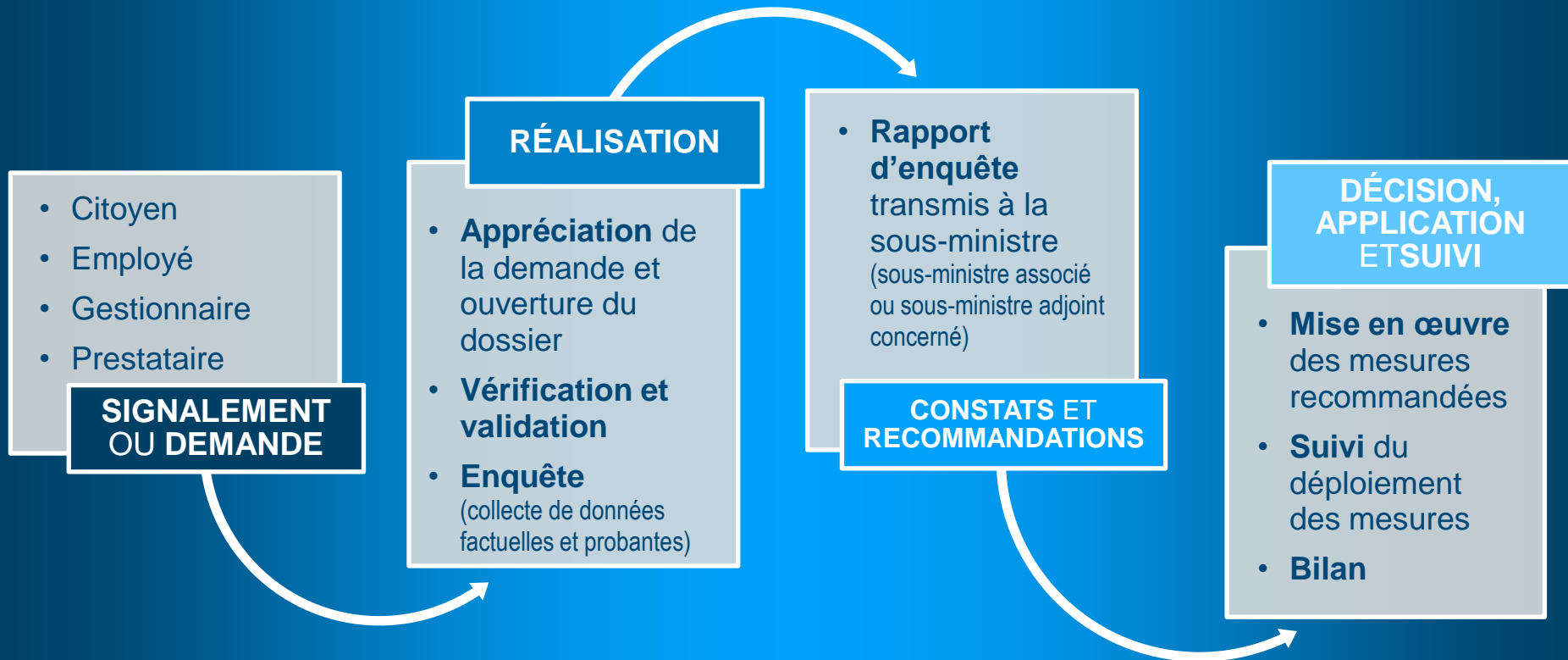
- Effectuer des **recherches ou des enquêtes administratives relatives à tout acte portant atteinte** à une loi, un règlement, une directive, la propriété du MTQ, l'éthique
- Initier des programmes de vérification et d'enquête visant à **valider le respect des obligations contractuelles ou éthiques**

CHAMPS D'INTERVENTION

- Perte et disparition de biens
- Contrats (gestion contractuelle)
- Comportement des employés

ENQUÊTES ADMINISTRATIVES

CHEMINEMENT



Dès que requis, **TRANSFERT AUX AUTORITÉS COMPÉTENTES** (UPAC ou autres)

ENQUÊTES ADMINISTRATIVES

SANCTIONS

EMPLOYÉS

- Lettre de réprimande
- **Relevé provisoire** avec ou sans traitement
- **Rétrogradation**
- **Congédiement**

Selon les conclusions de l'enquête (administrative ou policière),

- **Dépôt d'accusations**

Dans le cas d'un ingénieur,

- **Dépôt d'une plainte** à l'Ordre des ingénieurs du Québec (OIQ)

PRESTATAIRES

- Remplacement de ressources
- Fin de contrat
- Incapacité de soumissionner pour une période déterminée

Selon les conclusions de l'enquête (administrative ou policière),

- **Dépôt d'accusations**

Dans le cas d'un ingénieur,

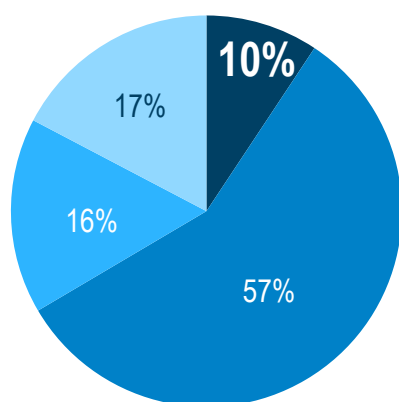
- **Dépôt d'une plainte** à l'Ordre des ingénieurs du Québec (OIQ)

ENQUÊTES ADMINISTRATIVES

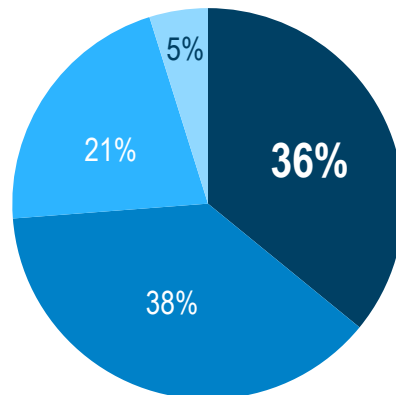
PORTRAIT CHIFFRÉ

RÉPARTITION DU VOLUME D'ENQUÊTES SELON LA NATURE DES DOSSIERS

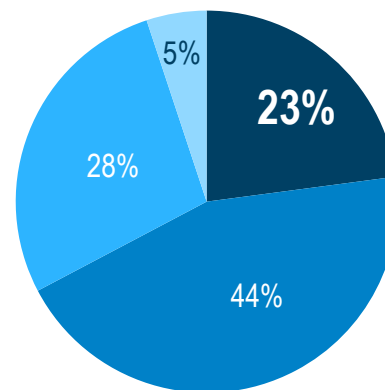
depuis 1996



avant 2009
(1996 à 2008)
980

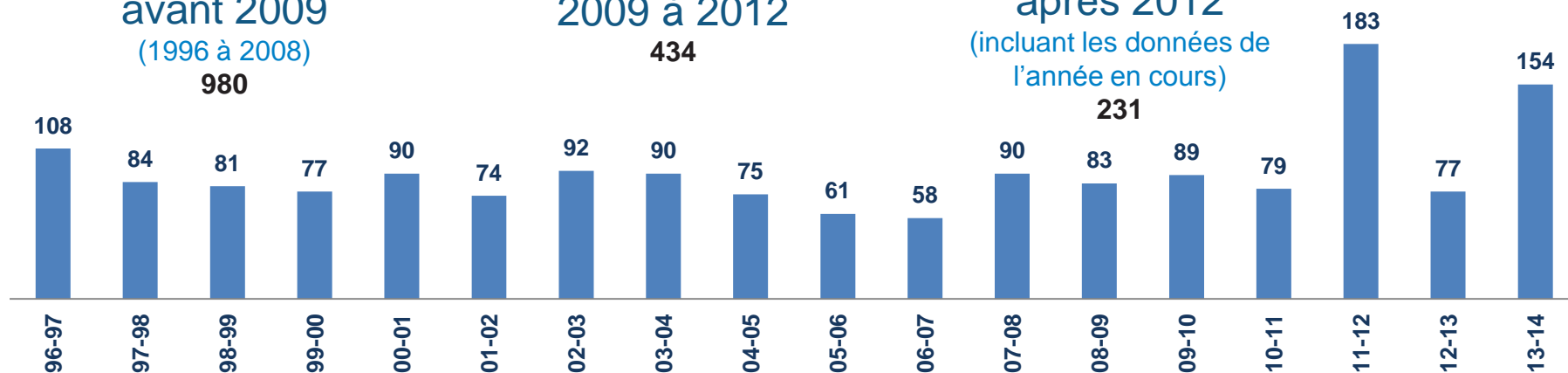


2009 à 2012
434



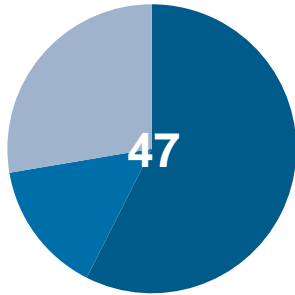
après 2012
(incluant les données de
l'année en cours)
231

- contrats
- vol, perte, bris
- comportement
- divers



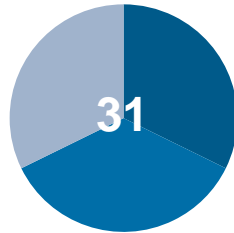
ENQUÊTES ADMINISTRATIVES

EXEMPLES



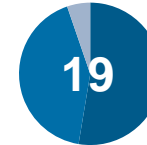
FRAUDE

fausse facturation,
falsification de
documents ou de
mesures



LOCALISATION DE BUREAUX

critère pour les
appels d'offres
publics régionalisés



AFFILIATION DES ENTREPRISES

soumissions pour un
même appel d'offres
public



COLLUSION

entente possible
entre les
soumissionnaires



FUITES POSSIBLES D'INFORMATION

données confidentielles
et sensibles



**RÉPARTITION DES DOSSIERS
SELON LES SUJETS D'ENQUÊTES**
depuis 1996



COLLABORATION AVEC L'UPAC

TABLE DE CONCERTATION UPAC/MTQ

MANDAT

Orienter la prévention et la détection de la collusion
Assurer l'efficacité, l'efficience et la cohérence dans les travaux des comités opérationnels
Approuver les mécanismes d'échange de renseignements et d'informations en matière de collusion

COMITÉ DE TRAVAIL **PRÉVENTION** UPAC, SCT et MTQ

MANDAT

Proposer un programme triennal de formation pour la détection et la prévention des situations de collusion/corruption à la Table de concertation
Faire le suivi sur l'application du programme triennal et formuler des recommandations à la Table de concertation

COMITÉ DE TRAVAIL **VÉRIFICATION-ENQUÊTE** UPAC

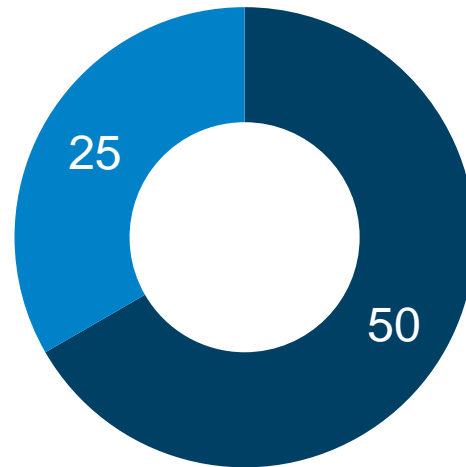
MANDAT

Assurer une cohésion dans les actions MTQ/UPAC en matière de lutte contre la collusion, la corruption et la fraude
Échanger sur les stratagèmes portant atteinte à l'intégrité des contrats du MTQ
Échanger sur les résultats des analyses, des vérifications et des enquêtes
Formuler des recommandations

COLLABORATION AVEC L'UPAC

ENTENTE DE COLLABORATION UPAC/MTQ

Échange de renseignements et d'éléments d'information dans la lutte contre la corruption dans l'industrie de la construction



- Dossiers fournis à la demande de l'UPAC
- Dossiers transférés à l'UPAC

ÉTAT DU PARTAGE D'INFORMATION AVEC L'UPAC

(décembre 2011 à juillet 2014)

AUTRES COLLABORATIONS

MINISTÈRES ET ORGANISMES

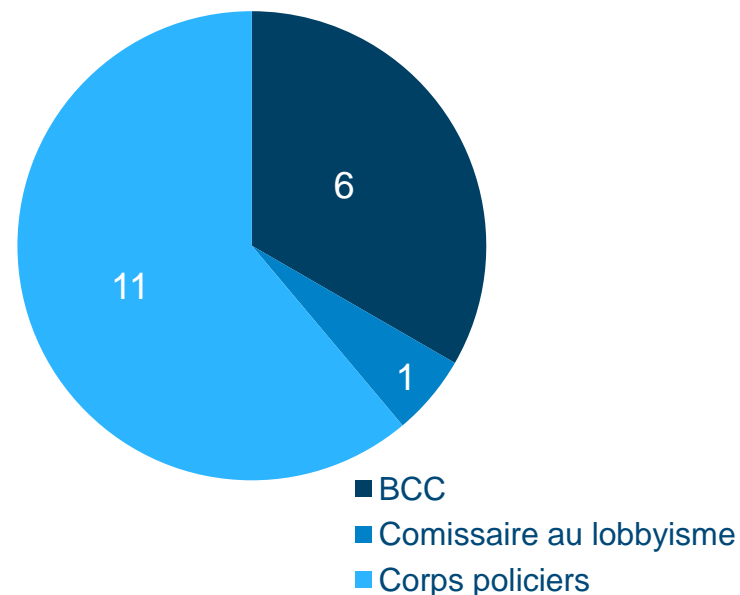
- Bureau de la concurrence du Canada (BCC)
- Régie du Bâtiment du Québec (RBQ)
- Ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire (MAMOT)

AUTRES ORGANISATIONS

- Corps policiers
- Ordre des ingénieurs du Québec (OIQ)

TRANSFERT DE DOSSIERS D'ENQUÊTES AUX AUTORITÉS CONCERNÉES

avant la création de l'UPAC (février 2011)

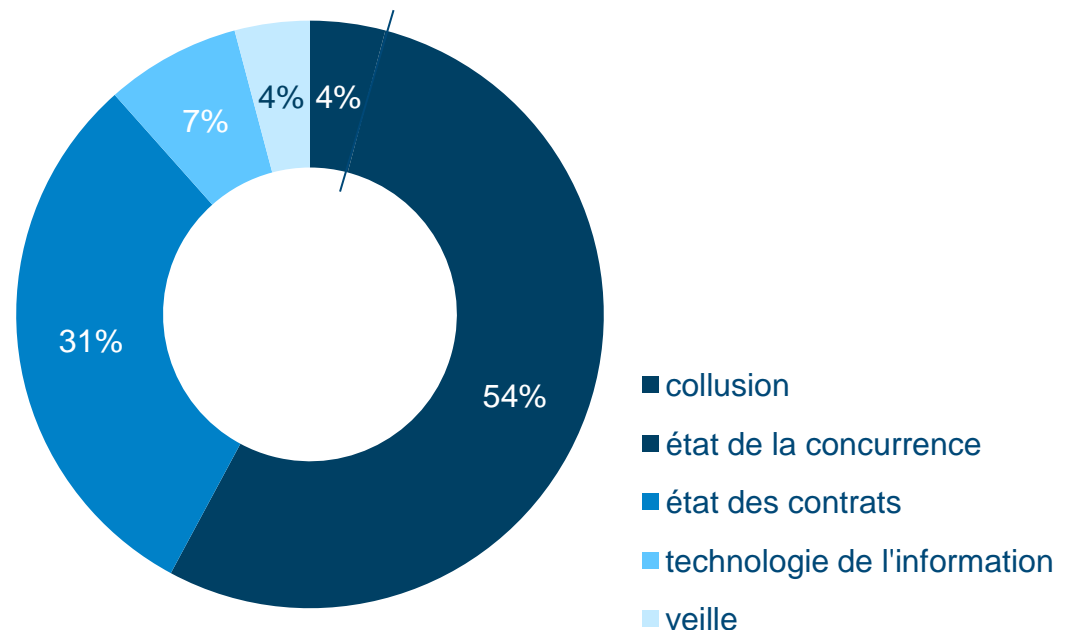


MANDAT ET DOMAINES D'ANALYSE

MANDAT

- **Poursuivre l'implantation de la fonction *Analyse de marché*** au Ministère
- **Développer une connaissance de l'évolution des marchés** du Ministère
- **Déterminer les conditions de marché** susceptibles de créer des situations problématiques pouvant limiter le jeu de la concurrence

RÉPARTITION DE LA CONTRIBUTION EN MATIÈRE D'ANALYSE DE MARCHÉ



RÔLE DU RORC

LOI SUR L'INTÉGRITÉ EN MATIÈRE DE CONTRATS PUBLICS

- **veiller à l'application** des règles contractuelles
- **conseiller le dirigeant** de l'organisme et lui formuler des recommandations ou des avis
- **veiller à la mise en place de mesures** au sein de l'organisme afin de voir à l'intégrité des processus internes
- **s'assurer de la qualité du personnel** qui exerce les activités contractuelles
- exercer **toute autre fonction que le dirigeant peut requérir** pour voir à l'observation des règles contractuelles

MANDAT ET AXES D'INTERVENTION

MANDAT

- **S'assurer d'une indépendance et d'une neutralité** dans l'observation des règles contractuelles
- **Soutenir le RORC** dans l'accomplissement de ses fonctions légales et réglementaires
- **Assurer une compréhension et une application uniforme** des règles contractuelles au sein du Ministère
- **Travailler en collaboration étroite** avec la Direction des contrats et des ressources matérielles, la Direction de l'audit interne et de l'évaluation de programme et les services du soutien à la gestion des directions territoriales

SERVICE DE L'OBSERVATION DES RÈGLES CONTRACTUELLES

créé en avril 2014

AXES D'INTERVENTION

- **Vision stratégique** en gestion contractuelle
- **Formation des intervenants** en gestion contractuelle
- **Mesures d'imputabilité**

PROTECTION DE L'INTÉGRITÉ DES CONTRATS PUBLICS

FORMATION

FÉVRIER 2013

- **Déploiement de la formation sur la protection de l'intégrité des contrats publics** (collaboration UPAC et Secrétariat du Conseil du trésor)

CONTENU

- **Principales mesures** gouvernementales
- **Protection de l'intégrité** des contrats publics
- **Règles éthiques**
- **Encadrement des contrats publics**
- **Prévention et détection** de la collusion, de la corruption et de la fraude
- **Signalement**

CLIENTÈLES VISÉES

Gestionnaires et intervenants dont les responsabilités sont en lien avec les contrats

OBJECTIFS

- **Développer une compréhension commune** des règles, des principes de base ainsi que des attentes des contribuables et du gouvernement en matière de protection de l'intégrité des contrats publics
- **Aider les intervenants à cibler** les moyens appropriés pour protéger l'intégrité des contrats publics
- **Faire reconnaître à chaque participant** son rôle et sa responsabilité

PROTECTION DE L'INTÉGRITÉ DES CONTRATS PUBLICS

RÉSULTATS

PREMIER BILAN

- **Niveau de satisfaction élevé** de la part des participants
- **Sensibilisation et conscientisation du personnel** sur des questions concernant l'éthique et la protection de l'intégrité des contrats

HAUSSE DES SIGNALEMENTS ET DES DEMANDES D'ENQUÊTES

Impact direct du déploiement du programme

ÉTAT DU DÉPLOIEMENT DU PROGRAMME

(février 2013 à septembre 2014)

- **235 activités** de formation
- **2 902 participants** formés
- **12,4 participants/activité** (moyenne)
- **24 agents multiplicateurs**
- **Plus de 90 % des gestionnaires** du Ministère ont participé aux formations
- **Plus de 75 % des ingénieurs** du Ministère ont participé aux formations

MESURES DÉPLOYÉES

AFFIRMATION ET DÉVELOPPEMENT D'UN LEADERSHIP D'EXPERTISE

- **Ajout de 970 ETC** pour palier aux problématiques relevées dans les secteurs de vulnérabilité (recommandations du rapport de l'UAC)
 - **Préparation** des projets
 - **Surveillance** de la réalisation des travaux
 - **Inspection** des structures
 - **Monitoring** du réseau routier

- **Recrutement d'experts** dans les domaines clés
 - **Gestion de risques**
 - **Analyse et estimation** des coûts
 - **Surveillance** de travaux

MESURES DÉPLOYÉES

PLAN D'ATTRACTION ET DE FIDÉLISATION DU PERSONNEL

- **Promouvoir les carrières** au ministère des Transports
- Maximiser l'approche du **recrutement**
- Optimiser les **pratiques de gestion**
- Favoriser l'**accomplissement des employés au travail**

PROGRAMME *ORGANISATION APPRENANTE*

- **Approche de transfert d'expertise et d'accompagnement** du personnel pour soutenir le personnel en début de carrière

PÔLES D'EXPERTISE

- **Consolidation, renforcement et développement de l'expertise** à partir des équipes d'experts déjà en place

RENFORCEMENT DE L'EXPERTISE

RÉSULTATS

CONSOLIDATION ET RENFORCEMENT DE L'EXPERTISE

(1^{er} avril 2012 au 31 mars 2014)

462 PERSONNES
EMBAUCHÉES

- 176 ingénieurs
- 145 TTP
- 141 autres ressources

*cadres, professionnels, ouvriers,
personnel de bureau, techniciens*

AXES	% ACTIVITÉS RÉALISÉES À L'INTERNE (2013 VS 2014)	CIBLE EN 2017
SURVEILLANCE	16 % ➔ 21 %	35%
PRÉPARATION	41 % ➔ 41 %	64%
INSPECTION	43 % ➔ 58 %	80%
MONITORAGE	96 % ➔ 99 %	100%
PÔLES EXPERTISE	3 pôles créés	

309 POSTES AFFECTÉS À LA REPRISE
D'ACTIVITÉS À L'INTERNE

ACTUALISATION DES PRATIQUES

OCTROI DE CONTRATS

- **Séparation des mandats** *conception/surveillance*
 - Attribution du mandat de surveillance des travaux à un adjudicataire différent de celui qui a réalisé le mandat de conception
- **Critères pour mieux baliser les contrats** en situation d'urgence
- **Soumissions anormalement basses**
- **Application de la cote de rendement** pour les contrats de services professionnels
- **Analyse systématique des bordereaux** de soumissions

COMITÉS DE SÉLECTION

FONCTIONNEMENT DES COMITÉS

Resserrement des règles concernant le fonctionnement des comités

- **curriculum vitae** à jour
- **déclaration** formelle et détaillée d'intérêts
- **comité d'évaluation des candidatures** des membres internes et externes
- **documentation/justification du choix d'une personne** autre que celle fournie par le système assurant la rotation des membres
- **mécanismes de contrôle et de double vérification** pour assurer l'intégrité des données inscrites aux différents systèmes

QUALITÉ DES MEMBRES COMITÉS

Habilitation sécuritaire des membres externes des comités de sélection

- **appréciation de l'intégrité et la fiabilité d'un candidat** pour s'assurer qu'il satisfait aux exigences (sécurité) d'un poste dont les attributions donnent accès à des renseignements sensibles

CONTRÔLE ACCRU DE LA QUALITÉ ET DES COÛTS

DÉMARCHE DE GESTION DE PROJETS ROUTIERS

- **systematiser les analyses de risques** aux étapes clés d'un projet routier
- **planifier efficacement** pour une meilleure réalisation des projets routiers
- **rehausser le niveau décisionnel des approbations** pendant le cheminement d'un projet routier

GESTION ET CONTRÔLE DES DÉPENSES

- **assurer la vérification des mandats** des firmes
- **optimiser la gestion les avenants** (documentation, analyse et traitement)
- **imputer les dépenses supplémentaires** à la partie responsable

AMÉLIORATION CONTINUE

- **Maintien des bonnes pratiques**
 - **Contrats à tarifs non négociables**
 - **Homologation** des produits
 - **Programmes de qualification**
 - **Règles** entourant les programmes de contrats à exécution sur demande

RENFORCEMENT DE LA CAPACITÉ ORGANISATIONNELLE

- **Pouvoirs accrus d'enquêtes**
- **Habilitation sécuritaire étendue** aux postes et mandats sensibles
- **Entente de collaboration** en matière d'enquêtes avec le MAMOT