

**Chénard, Gabriel**

---

**De:** Alain Parenteau [REDACTED]  
**Envoyé:** 10 octobre 2014 09:46  
**À:** Chénard, Gabriel  
**Cc:** Natalie Mills; Ève-Marie Le fort  
**Objet:** Fwd: Leçons apprises

Bonjour Me Chénard,

Voici, ci-dessous, en réponse à votre dernière demande, les informations obtenues de Me Lefort, en relation avec les Leçons apprises.

Espérant que ces informations auront permis de compléter l'objet de préoccupations.

Alain Parenteau

Envoyé de mon iPhone

Début du message transféré :

Expéditeur: Ève-Marie Le fort [REDACTED]  
Date: 10 octobre 2014 09:35:30 UTC-4  
Destinataire: Alain Parenteau [REDACTED]  
Cc: Natalie Mills [REDACTED]  
Objet: Leçons apprises

Bonjour Alain,

Tel que discuté, nous n'avons pas de processus formel de partage de leçons apprises à la SQI depuis quelques années. Cependant, au démarrage d'un nouveau projet, l'avocat assigné au projet rencontre "toujours" ses collègues afin de discuter de toutes modifications apportées à nos gabarits pour nos projets respectifs. Ceci entraîne automatiquement une discussion sur les leçons apprises et sur les améliorations possibles à nos documents et donc au processus d'acquisition et aux règles qui l'entourent.

Ceci n'est pas nécessairement fait en lien avec la corruption ou la collusion, mais comme le but est de faire en sorte que le processus d'acquisition soit le plus équitable, intègre et transparent, il n'est pas présomptueux de prétendre que ces améliorations puissent de façon collatérale aider à prémunir nos projets de la collusion ou de la corruption. Par la production des fiches que je t'ai transmises, j'ai tenté de concrétiser le fruit de nos discussions des dernières années en lien avec ce que nous avons appris au sujet de la corruption dans les fiches de leçons apprises que je t'ai fait parvenir, mais ceci n'est que le reflet de multiples discussions ayant lieu régulièrement, voire quotidiennement, au sein de l'équipe juridique.

Ce qui est survenu sur le CUSM n'était pas en lien avec les règles du processus d'acquisition. Pas plus que le récent cas du dénommé Carbonneau dans le projet Turcot. Évidemment, ce qui a été révélé à la suite du processus du CUSM nous éclaire et nous allume sur la possibilité de corruption et nous force à y réfléchir, mais il ne faut pas penser qu'un processus différent aurait pu empêcher ce genre d'événement ou même le prévenir dans le futur.

Salutations,  
Eve

## Chénard, Gabriel

---

**De:** Ève-Marie Le fort [REDACTED]  
**Envoyé:** 14 octobre 2014 13:56  
**À:** Chénard, Gabriel  
**Cc:** Natalie Mills; Alain Parenteau  
**Objet:** RE: Leçons apprises

Bonjour,

Je vous ai laissé un message vocal car je ne suis pas certaine de ce que vous me demandez. J'étais l'avocate assignée au processus d'appel de propositions du CUSM donc oui j'ai partagé des leçons apprises avec mes collègues lors de projets subséquents et aussi appliqué ces mêmes leçons aux autres projets sur lesquels j'ai travaillé depuis.

Salutations,  
Eve-Marie

-----Message d'origine-----

De : "Chénard, Gabriel" [REDACTED]  
Envoyé : 14 octobre 2014 11:57  
À : Ève-Marie Le fort  
Cc : Natalie Mills; Alain Parenteau  
Objet : RE: Leçons apprises

Merci,

Donc, est-ce que vous, ou une autre personne, avez déjà été consultée par rapport au dossier du CUSM spécifiquement à votre souvenir?

Gabriel Chénard, avocat  
Direction de la recherche  
Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction

Adresse postale:  
600, rue Fullum, sous-sol, Secteur 0570  
Montréal, (Québec) H2K-3L6  
[REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED]

[www.ceic.gouv.qc.ca](http://www.ceic.gouv.qc.ca)

Ce message est confidentiel et est à l'usage exclusif du destinataire identifié ci-dessus. Toute autre personne est, par les présentes, avisée qu'il lui est strictement interdit de le diffuser, de le distribuer, d'en dévoiler le contenu ou de le reproduire. Si vous avez reçu cette communication par erreur, veuillez en informer l'expéditeur par courrier électronique immédiatement et détruire l'original de ce message ainsi que toute copie.

-----Message d'origine-----

De : Ève-Marie Le fort [REDACTED] Envoyé : 14 octobre 2014 11:53 À : Chénard, Gabriel  
Cc : Natalie Mills; Alain Parenteau  
Objet : RE: Leçons apprises

Bonjour M. Chénard,

Je vais me permettre de répondre à votre demande puisque je suis rédactrice du courriel pour lequel vous avez une interrogation. J'ai mis le terme toujours entre guillemets, car il ne s'agit pas d'un processus officiel donc je ne peux garantir que tous les juristes l'ont toujours fait. Mais c'est pratique courante et intégrée de partager nos expériences et ainsi tenter d'améliorer continuellement nos processus.

En espérant que ceci répond à votre question.

Salutations

Eve-Marie

-----Message d'origine-----

De : "Chénard, Gabriel" [REDACTED]

Envoyé : 14 octobre 2014 10:38

À : Alain Parenteau

Cc : Natalie Mills; Ève-Marie Le fort

Objet : RE: Leçons apprises

Merci beaucoup. Je crois que ceci permet de remplir vos engagements. Est-ce que vous pourriez simplement clarifier le sens de "toujours" qui a été mis entre guillemets?

Bonne journée,

Gabriel Chénard, avocat

Direction de la recherche

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

Adresse postale:

600, rue Fullum, sous-sol, Secteur 0570

Montréal, (Québec) H2K-3L6

[REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED]

[www.ceic.gouv.qc.ca](http://www.ceic.gouv.qc.ca)

Ce message est confidentiel et est à l'usage exclusif du destinataire identifié ci-dessus. Toute autre personne est, par les présentes, avisée qu'il lui est strictement interdit de le diffuser, de le distribuer, d'en dévoiler le contenu ou de le reproduire. Si vous avez reçu cette communication par erreur, veuillez en informer l'expéditeur par courrier électronique immédiatement et détruire l'original de ce message ainsi que toute copie.

-----Message d'origine-----

De : Alain Parenteau [REDACTED]

Envoyé : 10 octobre 2014 09:46

À : Chénard, Gabriel

Cc : Natalie Mills; Ève-Marie Le fort

Objet : Fwd: Leçons apprises

Bonjour Me Chénard,

Voici, ci-dessous, en réponse à votre dernière demande, les informations obtenues de Me Lefort, en relation avec les Leçons apprises.

Espérant que ces informations auront permis de compléter l'objet de préoccupations.

Alain Parenteau

Envoyé de mon iPhone

Début du message transféré :

Expéditeur: Ève-Marie Le fort [REDACTED]

Date: 10 octobre 2014 09:35:30 UTC-4

Destinataire: Alain Parenteau [REDACTED]

Cc: Natalie Mills [REDACTED]

Objet: Leçons apprises

Bonjour Alain,

Tel que discuté, nous n'avons pas de processus formel de partage de leçons apprises à la SQI depuis quelques années. Cependant, au démarrage d'un nouveau projet, l'avocat assigné au projet rencontre "toujours" ses collègues afin de discuter de toutes modifications apportées à nos gabarits pour nos projets respectifs. Ceci entraîne automatiquement une discussion sur les leçons apprises et sur les améliorations possibles à nos documents et donc au processus d'acquisition et aux règles qui l'entourent.

Ceci n'est pas nécessairement fait en lien avec la corruption ou la collusion, mais comme le but est de faire en sorte que le processus d'acquisition soit le plus équitable, intègre et transparent, il n'est pas présomptueux de prétendre que ces améliorations puissent de façon collatérale aider à prémunir nos projets de la collusion ou de la corruption. Par la production des fiches que je t'ai transmises, j'ai tenté de concrétiser le fruit de nos discussions des dernières années en lien avec ce que nous avons appris au sujet de la corruption dans les fiches de leçons apprises que je t'ai fait parvenir, mais ceci n'est que le reflet de multiples discussions ayant lieu régulièrement, voire quotidiennement, au sein de l'équipe juridique.

Ce qui est survenu sur le CUSM n'était pas en lien avec les règles du processus d'acquisition. Pas plus que le récent cas du dénommé Carbonneau dans le projet Turcot. Évidemment, ce qui a été révélé à la suite du processus du CUSM nous éclaire et nous allume sur la possibilité de corruption et nous force à y réfléchir, mais il ne faut pas penser qu'un processus différent aurait pu empêcher ce genre d'événement ou même le prévenir dans le futur.

Salutations,

Eve

## Chénard, Gabriel

---

**De:** Alain Parenteau [REDACTED]  
**Envoyé:** 8 octobre 2014 17:42  
**À:** Chénard, Gabriel  
**Objet:** Re: Engagements envers la Commission

Le dernier paragraphe résume bien ce qui s'est passé et, croyez-le bien, je le déplore. Vous savez, ils étaient 4 ou 5 procureurs qui travaillaient en collégialité et il ne sentait pas le besoin de s'écrire pour s'entendre et modifier leurs façons de faire. Le fait demeure cependant que cet exercice avait lieu.

Alain Parenteau

Envoyé de mon iPhone

Le 2014-10-08 à 17:33, Chénard, Gabriel

[REDACTED] a écrit :

Vous comprenez qu'il est important pour nous d'obtenir un portrait exact de la façon dont vous avez réalisé ce processus de leçons apprises. Les documents que vous nous avez envoyés ne nous permettent pas de savoir précisément quels gestes ont été posés, par qui et à quelle date, ni pourquoi ces gestes ont été posés. Vous ne nous avez pas non plus communiqué les problèmes auxquels répondaient les solutions identifiées dans les fiches. Nous connaissons les leçons qui ont été tirées, mais nous ne savons pas à quels problèmes ces leçons correspondaient.

Si je comprends bien, vous avez demandé à Me Le Fort de remplir un formulaire le 12 septembre 2014. C'est ce formulaire qui nous a été communiqué. Pouvez-vous nous indiquer précisément quels gestes ont été posés précédemment à cette date, et par qui. Veuillez nous indiquer si des documents ont été produits, si des modifications ont été réalisées par rapport à un projet en particulier. Même si le processus c'est déroulé de manière verbale et informelle, indiquez-nous au meilleur de votre connaissance qui a communiqué avec qui, et à quelle date, quel type d'information a été transmise. Par exemple, Me Le Fort a-t-elle communiqué avec d'autres conseillers juridiques, des courriels ont-ils été envoyés, etc.? À quel date ces échanges ont eu lieu?

Nous comprenons très bien qu'il n'y a peut-être pas eu de processus formel de leçons apprises et nous ne cherchons qu'à connaître les faits tels qu'ils se sont déroulés. Si les échanges ont simplement été informels et verbaux, vous n'avez qu'à nous l'indiquer.

Merci beaucoup pour votre coopération,

Gabriel Chénard, avocat  
Direction de la recherche  
Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction

Adresse postale:  
600, rue Fullum, sous-sol, Secteur 0570  
Montréal, (Québec) H2K-3L6

[REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED]  
[www.ceic.gouv.qc.ca](http://www.ceic.gouv.qc.ca)<<http://www.ceic.gouv.qc.ca>>

Ce message est confidentiel et est à l'usage exclusif du destinataire identifié ci-dessus. Toute autre personne est, par les présentes, avisée qu'il lui est strictement interdit de le diffuser, de le distribuer, d'en dévoiler le contenu ou de le reproduire. Si vous avez reçu cette communication par erreur, veuillez en informer l'expéditeur par courrier électronique immédiatement et détruire l'original de ce message ainsi que toute copie.

-----Message d'origine-----

De : Alain Parenteau [REDACTED]  
Envoyé : 8 octobre 2014 17:19  
À : Chénard, Gabriel  
Objet : Re: Engagements envers la Commission

Exprimé comme vous le dites, laisse croire que tout a été concocté à cette date !

Alain Parenteau

Envoyé de mon iPhone

Le 2014-10-08 à 17:10, Chénard, Gabriel

[REDACTED]  
[REDACTED] a écrit :

Merci, est-ce que la date du 12 septembre 2014 correspond à la date où le processus de leçons apprises a été effectué?

Gabriel Chénard, avocat  
Direction de la recherche  
Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction

Adresse postale:  
600, rue Fullum, sous-sol, Secteur 0570  
Montréal, (Québec) H2K-3L6

[REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED]  
Ce message est confidentiel et est à l'usage exclusif du destinataire identifié ci-dessus. Toute autre personne est, par les présentes, avisée qu'il lui est strictement interdit de le diffuser, de le distribuer, d'en dévoiler le contenu ou de le reproduire. Si vous avez reçu cette communication par erreur, veuillez en informer l'expéditeur par courrier électronique immédiatement et détruire l'original de ce message ainsi que toute copie.

-----Message d'origine-----

De : Sonia Langlais [REDACTED] De la part de Alain Parenteau Envoyé : 8 octobre 2014 16:02 À : Chénard, Gabriel; Alain Parenteau  
Objet : RE: Engagements envers la Commission

Bonjour,

Comme convenu, les voici en pièces jointes.

Salutations,

ALAIN PARENTEAU, avocat

Vice-président aux Affaires juridiques et corporatives et Secrétaire général Société québécoise des infrastructures 1075, rue de l'Amérique-Française, 2e étage Québec (Québec) G1R 5P8 [REDACTED]

[REDACTED]  
www.sqi.gouv.qc.ca<http://www.sqi.gouv.qc.ca><http://www.sqi.gouv.qc.ca>  
www.monteavecnous.com<http://www.monteavecnous.com><http://www.monteavecnous.com>

-----Message d'origine-----

De : "Chénard, Gabriel" [REDACTED]  
Envoyé : 8 octobre 2014 15:02  
À : Alain Parenteau  
Cc : Sonia Langlais  
Objet : RE: Engagements envers la Commission

Très bien. Merci de nous les envoyer. Ce n'est pas un problème même s'il ne s'agissait pas de documents finaux.

Gabriel Chénard, avocat  
Direction de la recherche  
Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction

Adresse postale:  
600, rue Fullum, sous-sol, Secteur 0570  
Montréal, (Québec) H2K-3L6  
[REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED]

www.ceic.gouv.qc.ca<http://www.ceic.gouv.qc.ca><http://www.ceic.gouv.qc.ca>  
Ce message est confidentiel et est à l'usage exclusif du destinataire identifié ci-dessus. Toute autre personne est, par les présentes, avisée qu'il lui est strictement interdit de le diffuser, de le distribuer, d'en dévoiler le contenu ou de le reproduire. Si vous avez reçu cette communication par erreur, veuillez en informer l'expéditeur par courrier électronique immédiatement et détruire l'original de ce message ainsi que toute copie.

-----Message d'origine-----

De : Alain Parenteau [REDACTED]  
Envoyé : 8 octobre 2014 15:00  
À : Chénard, Gabriel  
Cc : Sonia Langlais  
Objet : RE: Engagements envers la Commission

Oui mais c'était des projets que je n'avais pas eu le temps d'avaliser

ALAIN PARENTEAU, avocat

Vice-président aux Affaires juridiques et corporatives et Secrétaire général Société québécoise des infrastructures 1075, rue de l'Amérique-Française, 2e étage Québec (Québec) G1R 5P8 [REDACTED]

[www.sqi.gouv.qc.ca](http://www.sqi.gouv.qc.ca)<<http://www.sqi.gouv.qc.ca>><<http://www.sqi.gouv.qc.ca>>  
[www.monteavecnous.com](http://www.monteavecnous.com)<<http://www.monteavecnous.com>><<http://www.monteavecnous.com>>

-----Message d'origine-----

De : "Chénard, Gabriel" [REDACTED]  
Envoyé : 8 octobre 2014 14:41  
À : Alain Parenteau  
Objet : RE: Engagements envers la Commission

Lors de votre témoignage devant la Commission, vous avez affirmé que vous possédiez des documents relatifs aux leçons apprises dans votre valise. Les documents que vous nous avez transmis jusqu'à date sont postérieurs à votre témoignage. Pourriez-vous nous transmettre les documents qui se trouvaient ou que vous pensiez qui se trouvaient dans votre valise lors des audiences?

Extrait des transcriptions:

"Q. [753] Si vous avez pas fait de processus de  
19 correction...  
20 R. C'est pas que je veux pas vous les donner.  
21 Q. [754] ... vous nous le direz.  
22 R. Bien, je vais essayer de vous sortir ce que j'ai,  
23 là, j'ai... j'ai peut-être là, mais je suis pas sûr  
24 que je les ai amenés.  
(...)  
22 Q. [759] Alors... et donc ce qui se passera, c'est que  
23 vous pourrez chercher pendant la pause si vous  
24 l'avez.  
25 R. Bien, je vais regarder si je les ai, il me semblait  
1 les avoir, mais je vais regarder. J'ai une valise  
2 pleine, mais je suis pas sûr que j'avais amené ça."

Gabriel Chénard, avocat  
Direction de la recherche  
Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction

Adresse postale:  
600, rue Fullum, sous-sol, Secteur 0570  
Montréal, (Québec) H2K-3L6  
[REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED]

[www.ceic.gouv.qc.ca](http://www.ceic.gouv.qc.ca)<<http://www.ceic.gouv.qc.ca>><<http://www.ceic.gouv.qc.ca>>  
Ce message est confidentiel et est à l'usage exclusif du destinataire identifié ci-dessus. Toute autre personne est, par les présentes, avisée qu'il lui est strictement interdit de le diffuser, de le distribuer, d'en dévoiler le contenu ou de le reproduire. Si vous avez reçu cette communication par erreur, veuillez en informer l'expéditeur par courrier électronique immédiatement et détruire l'original de ce message ainsi que toute copie.

-----Message d'origine-----



De : Alain Parenteau [REDACTED]  
Envoyé : 8 octobre 2014 14:17  
À : Chénard, Gabriel  
Objet : Re: Engagements envers la Commission

Oui ! Pour fins de consolidation. Mais les mesures existaient avant leur production. Comme je l'ai dit lors de mon témoignage, la démarche des leçons apprises n'était formalisée. Les échanges intervenaient lors de rencontres des participants et il était ensuite tenu compte des constats réalisés dans le cadre des projets subséquents. Je suis le premier à déplorer que ces mesures n'aient pas été reflétées dans les fiches lors de ces rencontres.

Alain Parenteau

Envoyé de mon iPhone

Le 2014-10-08 à 13:50, Chénard, Gabriel

[REDACTED] a écrit :

Serait-il exact d'affirmer que tous les documents que vous nous avez remis ont été produits subséquemment à votre témoignage du 29 septembre devant la commission?

Gabriel Chénard, avocat  
Direction de la recherche  
Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction

Adresse postale:  
600, rue Fullum, sous-sol, Secteur 0570  
Montréal, (Québec) H2K-3L6  
[REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED]

[www.ceic.gouv.qc.ca](http://www.ceic.gouv.qc.ca)<<http://www.ceic.gouv.qc.ca>><<http://www.ceic.gouv.qc.ca>><<http://www.ceic.gouv.qc.ca>>

Ce message est confidentiel et est à l'usage exclusif du destinataire identifié ci-dessus. Toute autre personne est, par les présentes, avisée qu'il lui est strictement interdit de le diffuser, de le distribuer, d'en dévoiler le contenu ou de le reproduire. Si vous avez reçu cette communication par erreur, veuillez en informer l'expéditeur par courrier électronique immédiatement et détruire l'original de ce message ainsi que toute copie.

-----Message d'origine-----

De : Alain Parenteau [REDACTED]  
Envoyé : 8 octobre 2014 13:29  
À : Chénard, Gabriel  
Cc : Alain Parenteau; Natalie Mills; Sonia Langlais  
Objet : Re: Engagements envers la Commission

Bonjour,

Les documents transmis sont tous récents, mais il n'y a pas de lien entre leur production et la mise en œuvre des mesures qu'ils promeuvent.

Chose certaine, mes collaborateurs m'ont informé avoir développé ces mesures dans les semaines qui ont suivi, selon le cas, soit la conclusion du contrat PPP, soit la saga Porter.

il est difficile de fixer une date pour chacune d'elle, car la cristallisation de ces mesures s'est matérialisée lors du démarrage des projets subséquents.

Désolé de ne pouvoir aller plus loin dans mes explications.

Alain

Alain Parenteau

Envoyé de mon iPhone

Le 2014-10-08 à 11:04, Chénard, Gabriel

[REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED] a écrit :

Merci, je vais vous indiquer si vos engagements sont remplis dès que possible. Pouvez-vous nous indiquer la date à laquelle les documents que vous nous avez remis ont été produits?  
Gabriel Chénard, avocat  
Direction de la recherche  
Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction

Adresse postale:  
600, rue Fullum, sous-sol, Secteur 0570  
Montréal, (Québec) H2K-3L6  
[REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED]

[www.ceic.gouv.qc.ca](http://www.ceic.gouv.qc.ca)<<http://www.ceic.gouv.qc.ca>><<http://www.ceic.gouv.qc.ca>><<http://www.ceic.gouv.qc.ca>><<http://www.ceic.gouv.qc.ca>>

Ce message est confidentiel et est à l'usage exclusif du destinataire identifié ci-dessus. Toute autre personne est, par les présentes, avisée qu'il lui est strictement interdit de le diffuser, de le distribuer, d'en dévoiler le contenu ou de le reproduire. Si vous avez reçu cette communication par erreur, veuillez en informer l'expéditeur par courrier électronique immédiatement et détruire l'original de ce message ainsi que toute copie.

Devez-vous vraiment imprimer ce courriel? Pensons à l'environnement.

Ce message est confidentiel et est à l'usage exclusif du destinataire identifié ci-dessus. Toute autre personne est, par les présentes, avisée qu'il lui est strictement interdit de le diffuser, de le distribuer, d'en dévoiler le contenu ou de le reproduire. Si vous avez reçu cette communication par erreur, veuillez en informer l'expéditeur par courrier électronique immédiatement et détruire l'original de ce message ainsi que toute copie.

De : Alain Parenteau [REDACTED]  
Envoyé : 8 octobre 2014 09:02  
À : Chénard, Gabriel

Cc : Natalie Mills; Sonia Langlais  
Objet : Engagements envers la Commission

<image001.gif>

Bonjour Me Chénard,

L'engagement no 130 est rempli par la production du document ci-joint intitulé « MESURES MISES EN PLACE PAR LA SOCIÉTÉ QUÉBÉCOISE DES INFRASTRUCTURES POUR CONTRER LA CORRUPTION ET LA COLLUSION ».

En ce qui concerne l'engagement no 131 relatif au code de conduite des employés, celui-ci vous sera effectivement transmis dès après son adoption par le conseil d'administration prévue pour la séance de décembre 2014.

L'engagement no 132 a effectivement été rempli (ceci m'a été confirmé par Me Lussiah-Berdou, juste après mon témoignage) et cela, en ce que, lors de mon témoignage, je me suis rappelé avoir constaté qu'il allait de soi que le vérificateur de processus intervienne non seulement lors de l'appel de propositions, mais également lors de l'appel de qualification et le motif sous-tendant mon affirmation a reposé sur le fait que ce vérificateur doit produire divers rapports concernant la réalisation de son mandat, en l'occurrence :

1. Deux rapports d'étapes, dont celui sur le processus de l'appel de qualification et le second sur l'appel de propositions;
2. Le rapport final à la clôture de la transaction du projet.

Quant à l'engagement no 133 sur les Leçons apprises, vous trouverez ci-jointes les 7 fiches résultant des suites de la conclusion du PROJET CUSM.

Question sur la diapositive traitant des demandes de renseignements

À l'égard de cette diapositive, vous désirez savoir ce que veut dire la boîte comportant un dépôt sur le SEAO ? La réponse à votre question est la suivante : «Ainsi, lorsque le renseignement demandé est jugé non confidentiel et qu'il s'avère de nature à générer un addenda à l'appel de propositions, il en résulte la nécessité de déposer cet addenda sur le SEAO. Inversement, si la réponse d'une demande de renseignements se révèle de nature confidentielle, la réponse sera adressée au requérant par voie de courriel.»

Salutations,

ALAIN PARENTEAU, avocat  
Vice-président aux Affaires juridiques et corporatives et Secrétaire général Société québécoise des infrastructures 1075, rue de l'Amérique-Française, 2e étage Québec (Québec) G1R 5P8 Téléphone : [REDACTED]

[REDACTED]  
[REDACTED]  
www.sqi.gouv.qc.ca<http://www.sqi.gouv.qc.ca><http://www.sqi.gouv.qc.ca><http://www.sqi.gouv.qc.ca><http://www.sqi.gouv.qc.ca/>  
www.monteavecnous.com<http://www.monteavecnous.com><http://www.monteavecnous.com><http://www.monteavecnous.com><http://www.monteavecnous.com/>

## Fiche : Leçons apprises

Date	Projet	Soulevé par	Phase/Étape
	CUSM	Eve-Marie Le Fort	Avant projet Processus de sélection
<b>Catégorie</b>			
Gestion de projet	<input checked="" type="checkbox"/>	Processus	<input checked="" type="checkbox"/>
Juridique	<input checked="" type="checkbox"/>	Document	<input type="checkbox"/>
Autre	<input type="checkbox"/>	Autre	<input type="checkbox"/>

### Description de la situation :

En considération de la conclusion du contrat PPP du projet du CUSM et du déroulement du processus d'approvisionnement de ce projet, il appert que nos pratiques doivent être adaptées afin de prévenir de manière encore plus efficiente la collusion et la corruption.

Plusieurs fiches ont donc été réalisées en lien avec le risque de collusion/corruption. Elles représentent les pistes d'amélioration du processus et des leçons apprises qui doivent être considérés dans nos processus internes et processus de sélection en tout mode de réalisation.

### Risques associés :

Collusion/Corruption  
Représentant de l'Autorité publique

### Mesures

#### Rôle du Représentant de l'Autorité publique et communication :

Au cours des dernières années, le rôle de Représentant de l'Autorité publique a été exercé, selon le cas, par un employé du ministère/organisme, promoteur du projet ou par un employé de la Société. Il est recommandé que ce rôle relève exclusivement de la SQL afin d'assurer une distance et un contrôle sur la communication avec les candidats/soumissionnaires.

Une boîte courriel spécifique aux échanges avec les candidats/soumissionnaires sur le projet doit être utilisée par le Représentant de l'Autorité publique pour toutes les communications avec les candidats/soumissionnaires.

Le vérificateur du processus doit être mis en copie sur toute la correspondance destinée ou reçue des candidats-soumissionnaires.

Toutes les communications entre les candidats/soumissionnaires et les autorités gouvernementales doivent transiter par le Représentant de l'Autorité publique (au moyen de la SDE et de la boîte courriel dédiée) sous peine de disqualification.

L'accès à cette boîte courriel et à la SDE doit être strictement géré par la SQL qui assure une vérification régulière des droits d'accès.

### Documents et sections affectés

Guide du processus, AQ, Directives AP, etc.

### Modifications aux sections

s/o

### Impact budgétaire (financier)

s/o

## Fiche : Leçons apprises

Date	Projet	Soulevé par	Phase/Étape
	CUSM	Eve-Marie Le Fort	Processus de sélection
<b>Catégorie</b>			
Gestion de projet	<input checked="" type="checkbox"/>	Processus	<input type="checkbox"/>
Juridique	<input checked="" type="checkbox"/>	Document	<input checked="" type="checkbox"/>
Autre	<input type="checkbox"/>	Autre	<input type="checkbox"/>

### Description de la situation :

En considération de la conclusion du contrat PPP du projet du CUSM et du déroulement du processus d'approvisionnement de ce projet, il appert que nos pratiques doivent être adaptées afin de prévenir de manière encore plus efficiente la collusion et la corruption.

Plusieurs fiches ont donc été réalisées en lien avec le risque de collusion/corruption. Elles représentent les pistes d'amélioration du processus et des leçons apprises qui doivent être considérés dans nos processus internes et processus de sélection en tout mode de réalisation.

### Risques associés :

Collusion/Corruption  
Évaluation

### Mesures

#### Période d'évaluation :

La période de dépôt des candidatures/propositions et d'évaluation doit être gérée par une équipe très restreinte.

Le « Guide du processus de sélection – complément évaluation » doit être expliqué à toutes les personnes qui participent à ce processus, lesquelles doivent évidemment suivre la formation avant leur participation. Fondée sur l'expérience du CUSM où tout avait été mis en place pour ne pas donner accès aux propositions, la leçon apprise est de redoubler de vigilance.

Les mesures systématiquement mises en place par la SQI sont adéquates et doivent impérativement être respectées à la lettre :

- heures fixes d'ouverture des salles d'évaluation;
- registre d'entrée et sortie avec personne à la réception;
- aucun effet personnel dans les locaux d'évaluation, incluant les cellulaires ou les portables;
- vérificateur du processus/représentant des autorités sur place en tout temps;
- garde de sécurité en dehors des heures;
- carte d'accès;
- etc.

### Documents et sections affectés

Guide d'évaluation

### Modifications aux sections

s/o

### Impact budgétaire (financier)

s/o

## Fiche : Leçons apprises

Date	Projet	Soulevé par	Phase/Étape
	CUSM	Eve-Marie Le Fort	Processus de sélection
<b>Catégorie</b>			
Gestion de projet	<input checked="" type="checkbox"/>	Processus	<input checked="" type="checkbox"/>
Juridique	<input type="checkbox"/>	Document	<input type="checkbox"/>
Autre	<input type="checkbox"/>	Autre	<input checked="" type="checkbox"/>

### Description de la situation :

En considération de la conclusion du contrat PPP du projet du CUSM et du déroulement du processus d'approvisionnement de ce projet, il appert que nos pratiques doivent être adaptées afin de prévenir de manière encore plus efficiente la collusion et la corruption.

Plusieurs fiches ont donc été réalisées en lien avec le risque de collusion/corruption. Elles représentent les pistes d'amélioration du processus et des leçons apprises qui doivent être considérés dans nos processus internes et processus de sélection en tout mode de réalisation.

### Risques associés :

Collusion/Corruption  
Vérificateur du processus

### Mesures

#### Vérificateur du processus :

Le vérificateur de processus doit recevoir la formation adéquate préalablement à son entrée en poste, incluant une section sur les méthodes pour détecter et pour contrer la collusion et la corruption utilisées dans le passé. Cette formation est donnée par la SQL, avec la collaboration de l'UPAC, le cas échéant, afin d'expliquer en détail le processus et le mandat du vérificateur.

Le tout s'avère nécessaire afin de s'assurer, surtout si le vérificateur en est à son premier mandat du genre, que le mandat est bien compris et que le vérificateur sera apte à déceler les comportements douteux qui sont habituellement très subtils et susceptibles de survenir en marge du projet, et ce, malgré un processus d'acquisition appliqué selon les règles de l'art.

### Documents et sections affectés

Formation au vérificateur du processus

### Modifications aux sections

s/o

### Impact budgétaire (financier)

s/o

## Fiche : Leçons apprises

Date	Projet	Soulevé par	Phase/Étape
	CUSM	Eve-Marie Le Fort	Appel de qualification Guide du processus de sélection
<b>Catégorie</b>			
Gestion de projet	<input checked="" type="checkbox"/>	Processus	<input checked="" type="checkbox"/>
Juridique	<input checked="" type="checkbox"/>	Document	<input type="checkbox"/>
Autre	<input type="checkbox"/>	Autre	<input type="checkbox"/>

### Description de la situation :

En considération de la conclusion du contrat PPP du projet du CUSM et du déroulement du processus d'approvisionnement de ce projet, il appert que nos pratiques doivent être adaptées afin de prévenir de manière encore plus efficiente la collusion et la corruption.

Plusieurs fiches ont donc été réalisées en lien avec le risque de collusion/corruption. Elles représentent les pistes d'amélioration du processus et des leçons apprises qui doivent être considérés dans nos processus internes et processus de sélection en tout mode de réalisation.

### Risques associés :

Collusion/Corruption  
Conflits d'intérêts

### Mesures

**Déclarations de conflits d'intérêts :** Les déclarations de conflits d'intérêts étaient auparavant signées seulement par les membres des comités d'évaluation qui signaient ces formulaires quelques semaines avant le début des évaluations donc quelques semaines avant le dépôt des propositions. Durant le processus d'acquisition, les intervenants signaient un engagement de confidentialité dans lequel ils s'engageaient à déclarer tout conflit.

Afin de vérifier le lien entre les intervenants au processus de sélection, incluant les employés de la SQI ou autres ministères et organismes, les déclarations de conflits d'intérêts sont maintenant signées par tous et vérifiées par un comité de conflits d'intérêts préalablement à leur participation au processus.

Ceci implique donc la mise en place du comité de revue des conflits d'intérêts dès le début du processus de sélection, c'est-à-dire dès que les candidats sont qualifiés.

### Documents et sections affectés

Déclarations de conflits d'intérêts  
Mise en place du comité de conflits d'intérêts

### Modifications aux sections

s/o

### Impact budgétaire (financier)

s/o

## Fiche : Leçons apprises

Date	Projet	Soulevé par	Phase/Étape
	CUSM	Eve-Marie Le Fort	Guide interne du processus de sélection
<b>Catégorie</b>			
Gestion de projet	<input checked="" type="checkbox"/>	Processus	<input checked="" type="checkbox"/>
Juridique	<input checked="" type="checkbox"/>	Document	<input checked="" type="checkbox"/>
Autre	<input type="checkbox"/>	Autre	<input type="checkbox"/>

### Description de la situation :

En considération de la conclusion du contrat PPP du projet du CUSM et du déroulement du processus d'approvisionnement de ce projet, il appert que nos pratiques doivent être adaptées afin de prévenir de manière encore plus efficiente la collusion et la corruption.

Plusieurs fiches ont donc été réalisées en lien avec le risque de collusion/corruption. Elles représentent les pistes d'amélioration du processus et des leçons apprises qui doivent être considérés dans nos processus internes et processus de sélection en tout mode de réalisation.

### Risques associés :

Collusion/Corruption  
Guide du processus de sélection

### Mesures

Le Guide du processus de sélection a été utilisé pour certains projets, mais pas systématiquement et sans avoir fait l'objet d'une normalisation.

Afin d'informer les intervenants de leur mandat, de leur rôle, du processus imposé et de la confidentialité entourant le tout, il est primordial que tous les intervenants reçoivent une formation (présentation du chargé de projet et du juriste) ainsi qu'un document unique auquel ils pourront se référer pour toutes questions entourant leur mandat et celui des différents intervenants et comités.

Ceci est fondamental, afin de clarifier le mandat de chacun des comités et les droits de chacun face aux candidats/soumissionnaires et ainsi bien cerner, entre autres, le cadre de communication avec ces derniers.

Ceci permet aussi aux différents intervenants de bien comprendre le processus et ainsi d'être mieux outillés pour détecter ou pour contrer toute anomalie ou comportement douteux des différents intervenants dans le projet.

### Documents et sections affectés

s/o

### Modifications aux sections

s/o

### Impact budgétaire (financier)

s/o



## Fiches : Leçons apprises

Date	Projet	Soulevé par	Phase/Étape
	CUSM	Eve-Marie Le Fort	Processus d'acquisition (AQ, AP)
Catégorie			
Gestion de projet	<input checked="" type="checkbox"/>	Processus	<input checked="" type="checkbox"/>
Juridique	<input checked="" type="checkbox"/>	Document	<input checked="" type="checkbox"/>
Autre	<input type="checkbox"/>	Autre	<input type="checkbox"/>

### Description de la situation :

En considération de la conclusion du contrat PPP du projet du CUSM et du déroulement du processus d'approvisionnement de ce projet, il appert que nos pratiques doivent être adaptées afin de prévenir de manière encore plus efficiente la collusion et la corruption.

Plusieurs fiches ont donc été réalisées en lien avec le risque de collusion/corruption. Elles représentent les pistes d'amélioration du processus et des leçons apprises qui doivent être considérés dans nos processus internes et processus de sélection en tout mode de réalisation.

### Risques associés :

Collusion/Corruption  
Modification à la structure du candidat/soumissionnaire

### Mesures

#### Modification à la structure du candidat/soumissionnaire :

L'analyse des dispositions prévues dans la documentation contractuelle concernant la modification à la structure d'un candidat/soumissionnaire confirme qu'elles sont adéquates à nos gabarits d'appel de qualification et de propositions et qu'elles doivent être conservées afin d'encadrer clairement les droits des soumissionnaires quant aux modifications à leur structure et les obligations des autorités.

Cependant, le processus interne doit être très rigoureux et bien documenté. Une modification à la structure engendre une requalification du soumissionnaire; le travail d'analyse doit donc être fait avec rigueur et les autorisations nécessaires obtenues par écrit dans tous les cas, de la part des responsables concernés (technique, juridique et financier).

Le travail d'analyse de la modification suggérée doit être fait avec rigueur et aussi documenté adéquatement, comme l'aura été la qualification originale du soumissionnaire.

Un gabarit d'analyse des conflits d'intérêts normalisé doit être développé par la SQI afin de fournir un guide adéquat et standardisé au comité d'analyse des conflits d'intérêts.

### Documents et sections affectés

### Modifications aux sections

s/o

### Impact budgétaire (financier)

s/o

## Fiche : Leçons apprises

Date	Projet	Soulevé par	Phase/Étape
	CUSM	Eve-Marie Le Fort	Processus de sélection
Catégorie			
Gestion de projet	<input checked="" type="checkbox"/>	Processus	<input checked="" type="checkbox"/>
Juridique	<input checked="" type="checkbox"/>	Document	<input checked="" type="checkbox"/>
Autre	<input type="checkbox"/>	Autre	<input type="checkbox"/>

### Description de la situation :

En considération de la conclusion du contrat PPP du projet du CUSM et du déroulement du processus d'approvisionnement de ce projet, il appert que nos pratiques doivent être adaptées afin de prévenir de manière encore plus efficiente la collusion et la corruption.

Plusieurs fiches ont donc été réalisées en lien avec le risque de collusion/corruption. Elles représentent les pistes d'amélioration du processus et des leçons apprises qui doivent être considérés dans nos processus internes et processus de sélection en tout mode de réalisation.

### Risques associés :

Collusion/Corruption  
Dépôt des propositions  
Processus d'optimisation

### Mesures

1. Lorsque possible, permettre le dépôt des propositions en deux temps. C'est-à-dire s'engager à compléter l'évaluation de la proposition technique incluant son passage au comité de sélection avant l'évaluation des propositions financières.

Si le dépôt à deux dates différentes est impossible (projets municipaux, échéancier), alors le Guide interne du processus doit prévoir une ségrégation des évaluations. L'évaluation technique doit être complétée avant que le comité de sélection ait accès à la proposition financière.

En aucun cas, les sous-comités techniques ne doivent avoir accès aux propositions financières.

2. Prévoir un processus d'optimisation, dès le lancement de l'appel de propositions, afin d'inclure au processus un mécanisme de révision des exigences techniques/performance, surtout lorsqu'il y a un prix plafond à respecter. Ceci évitera d'avoir recours au mécanisme de proposition révisée qui augmente le risque de coulage d'information sur les propositions. Ce processus est aussi très avantageux pour les autorités, car il permet d'obtenir l'heure juste sur l'adéquation entre le budget et les exigences plus tôt dans le processus.

### Documents et sections affectés

s/o

### Modifications aux sections

s/o

### Impact budgétaire (financier)

s/o

## Fiche : Leçons apprises

Date	Projet	Soulevé par	Phase/Étape
12 sept 2014	CUSM	Eve-Marie Le Fort	Appel de qualification Guide du processus de sélection
<b>Catégorie</b>			
Gestion de projet	<input checked="" type="checkbox"/>	Processus	<input checked="" type="checkbox"/>
Juridique	<input checked="" type="checkbox"/>	Document	<input type="checkbox"/>
Autre	<input type="checkbox"/>	Autre	<input type="checkbox"/>

### Description de la situation :

Depuis l'assignation du projet du CUSM à ProjetCo, nos pratiques se sont adaptées de diverses manières afin de tenter de prévenir de manière encore plus efficace la collusion et la corruption.

Plusieurs fiches sont donc associées au risque de collusion/corruption et représentent les principaux exemples d'amélioration du processus et leçons apprises qui doivent être considérés dans nos processus internes et processus de sélection pour tout mode de réalisation.

### Risques associés :

Collusion/Corruption  
Conflits d'intérêts

### Mesures

**Déclarations de conflits d'intérêts :** Les déclarations de conflits d'intérêts étaient auparavant signées seulement par les membres des comités d'évaluation qui signaient ces formulaires quelques semaines avant le début des évaluations donc quelques semaines avant le dépôt des propositions. Durant le processus d'acquisition les intervenants signaient un engagement de confidentialité dans lequel ils s'engageaient à déclarer tout conflit.

Afin de vérifier le lien entre les intervenants au processus de sélection, incluant les employés de la SQL ou autres ministères et organismes, les déclarations de conflits d'intérêts sont maintenant signées par tous et vérifiées par un comité de conflits d'intérêts préalablement à leur participation au processus.

Ceci implique donc la mise en place du comité de revue des conflits d'intérêts dès le début du processus de sélection, c'est-à-dire dès que les candidats sont qualifiés.

### Documents et sections affectés

Déclarations de conflits d'intérêts  
Mise en place du comité de conflits d'intérêts

### Modifications aux sections

s/o

### Impact budgétaire (financier)

s/o

## Fiche : Leçons apprises

Date	Projet	Soulevé par	Phase/Étape
12 sept 2014	CUSM	Eve-Marie Le Fort	Guide interne du processus de sélection
<b>Catégorie</b>			
Gestion de projet	<input checked="" type="checkbox"/>	Processus	<input checked="" type="checkbox"/>
Juridique	<input checked="" type="checkbox"/>	Document	<input checked="" type="checkbox"/>
Autre	<input type="checkbox"/>	Autre	<input type="checkbox"/>

### Description de la situation :

Depuis l'assignation du projet du CUSM à ProjetCo, nos pratiques se sont adaptées de diverses manières afin de tenter de prévenir de manière encore plus efficiente la collusion et la corruption.

Plusieurs fiches sont donc associées au risque de collusion/corruption et représentent les principaux exemples d'amélioration du processus et leçons apprises qui doivent être considérés dans nos processus internes et processus de sélection en tout mode de réalisation.

### Risques associés :

Collusion/Corruption  
Guide du processus de sélection

### Mesures

Le guide du processus de sélection existe pour certains projets mais n'est pas systématiquement utilisé.

Afin d'informer les intervenants de leur mandat, de leur rôle, du processus imposé et de la confidentialité entourant le tout, il est primordial que tous les intervenant reçoivent une formation (présentation du chargé de projet et du juriste) ainsi qu'un document auquel ils pourront se référer pour toutes questions entourant leur mandat et celui des différents intervenants et comités.

Ceci est aussi important, afin de clarifier le mandat de chacun des comités et les droits de chacun face aux soumissionnaires et ainsi bien cerner, entre autres, le cadre de communication avec les soumissionnaires.

Ceci permet aussi aux différents intervenants de bien comprendre le processus et ainsi être mieux outillés pour déceler toute collusion ou autres comportements douteux.

### Documents et sections affectés

s/o

### Modifications aux sections

s/o

### Impact budgétaire (financier)

s/o

## Fiches : Leçons apprises

Date	Projet	Soulevé par	Phase/Étape
12 sept 2014	CUSM	Eve-Marie Le Fort	Processus d'acquisition (AQ, AP)
<b>Catégorie</b>			
Gestion de projet	<input checked="" type="checkbox"/>	Processus	<input checked="" type="checkbox"/>
Juridique	<input checked="" type="checkbox"/>	Document	<input checked="" type="checkbox"/>
Autre	<input type="checkbox"/>	Autre	<input type="checkbox"/>

### Description de la situation :

Depuis l'assignation du projet du CUSM à ProjetCo, nos pratiques se sont adaptées de diverses manières afin de tenter de prévenir de manière encore plus efficace la collusion et la corruption.

Plusieurs fiches sont donc associées au risque de collusion/corruption et représentent les principaux exemples d'amélioration du processus et leçons apprises qui doivent être considérés dans nos processus internes et processus de sélection en tout mode de réalisation.

### Risques associés :

Collusion/Corruption  
Modification à la structure du candidat/soumissionnaire

### Mesures

#### Modification à la structure du candidat/soumissionnaire :

Notre analyse de ces dispositions confirme qu'elles sont adéquates à nos gabarits d'appel de qualification et de propositions et qu'elles doivent être conservées afin d'encadrer clairement les droits des soumissionnaires quant aux modifications à leur structure et les obligations des autorités.

Cependant, le processus interne doit être très rigoureux et bien documenté. Une modification à la structure engendre une requalification du soumissionnaire; le travail d'analyse doit donc être fait avec rigueur et les autorisations nécessaires obtenues par écrit dans tous les cas, de la part des responsables concernés (technique, juridique et financiers).

Le travail d'analyse de la modification suggérée doit être fait avec rigueur et aussi documenté adéquatement, comme l'aura été la qualification originale du soumissionnaire.

Un gabarit d'analyse des conflits d'intérêts doit être développé par la SQL afin de fournir un guide adéquat et standardisé au comité d'analyse des conflits d'intérêts.

### Documents et sections affectés

### Modifications aux sections

s/o

### Impact budgétaire (financier)

s/o

## Fiche : Leçons apprises

Date	Projet	Soulevé par	Phase/Étape
12 sept 2014	CUSM	Eve-Marie Le Fort	Processus de sélection
<b>Catégorie</b>			
Gestion de projet	<input checked="" type="checkbox"/>	Processus	<input checked="" type="checkbox"/>
Juridique	<input checked="" type="checkbox"/>	Document	<input checked="" type="checkbox"/>
Autre	<input type="checkbox"/>	Autre	<input type="checkbox"/>

### Description de la situation :

Depuis l'assignation du projet du CUSM à ProjetCo, nos pratiques se sont adaptées de diverses manières afin de tenter de prévenir de manière encore plus efficiente la collusion et la corruption.

Plusieurs fiches sont donc associées au risque de collusion/corruption et représentent les principaux exemples d'amélioration du processus et leçons apprises qui doivent être considérés dans nos processus internes et processus de sélection en tout mode de réalisation.

### Risques associés :

Collusion/Corruption  
 Dépôt des propositions  
 Processus d'optimisation

### Mesures

1. Lorsque possible, permettre le dépôt des propositions en deux temps. C'est-à-dire s'engager à compléter l'évaluation de la proposition technique incluant son passage au comité de sélection avant l'évaluation des propositions financières.

Si le dépôt à deux dates différentes est impossible (projets municipaux, échéancier), alors le guide interne du processus doit prévoir une ségrégation des évaluations. L'évaluation technique doit être complétée avant que le comité de sélection ait accès à la proposition financière.

En aucun cas les sous-comités techniques ne doivent avoir accès aux propositions financières.

2. Prévoir un processus d'optimisation, dès le lancement de l'appel de propositions, afin d'inclure au processus un mécanisme de révision des exigences techniques/performance, surtout lorsqu'il y a un prix plafond à respecter. Ceci évitera d'avoir recours au mécanisme de proposition révisée qui augmente le risque de coulage d'information sur les propositions. Ce processus est aussi très avantageux pour les autorités, car il permet d'obtenir l'heure juste sur l'adéquation entre le budget et les exigences plus tôt dans le processus.

### Documents et sections affectés

s/o

### Modifications aux sections

s/o

### Impact budgétaire (financier)

s/o

## Fiche : Leçons apprises

Date	Projet	Soulevé par	Phase/Étape
12 sept 2014	CUSM	Eve-Marie Le Fort	Avant projet Processus de sélection
<b>Catégorie</b>			
Gestion de projet	<input checked="" type="checkbox"/>	Processus	<input checked="" type="checkbox"/>
Juridique	<input checked="" type="checkbox"/>	Document	<input type="checkbox"/>
Autre	<input type="checkbox"/>	Autre	<input type="checkbox"/>

### Description de la situation :

Depuis l'assignation du projet du CUSM à ProjetCo, nos pratiques se sont adaptées de diverses manières afin de tenter de prévenir de manière encore plus efficiente la collusion et la corruption.

Plusieurs fiches sont donc associées au risque de collusion/corruption et représentent les principaux exemples d'amélioration du processus et leçons apprises qui doivent être considérés dans nos processus internes et processus de sélection en tout mode de réalisation.

### Risques associés :

Collusion/Corruption  
Représentant des autorités

### Mesures

#### Rôle de représentant des autorités et communication :

Ce rôle était parfois exercé par un employé du ministère/organisme. Il est recommandé que ce rôle relève de la SQI afin d'assurer une distance et un contrôle sur la communication avec les candidats/soumissionnaires.

Une boîte courriel spécifique aux échanges avec les candidats/soumissionnaires sur le projet doit être utilisée par le représentant des autorités pour toutes les communications avec les candidats/soumissionnaire.

Le vérificateur du processus doit être copié sur toute la correspondance avec les candidats-soumissionnaires.

Toute la communication entre les candidats/soumissionnaires et les autorités doit transiter par le représentant des autorités (par la SDE et par la boîte courriel dédiée) sous peine de disqualification.

L'accès à cette boîte courriel et à la SDE doit être strictement géré par la SQI qui assure une vérification régulière des droits d'accès.

### Documents et sections affectés

Guide du processus, AQ, Directives AP, etc.

### Modifications aux sections

s/o

### Impact budgétaire (financier)

s/o



## Fiche : Leçons apprises

Date	Projet	Soulevé par	Phase/Étape
12 sept 2014	CUSM	Eve-Marie Le Fort	Processus de sélection
<b>Catégorie</b>			
Gestion de projet	<input checked="" type="checkbox"/>	Processus	<input type="checkbox"/>
Juridique	<input checked="" type="checkbox"/>	Document	<input checked="" type="checkbox"/>
Autre	<input type="checkbox"/>	Autre	<input type="checkbox"/>

### Description de la situation :

Depuis l'assignation du projet du CUSM à ProjetCo, nos pratiques se sont adaptées de diverses manières afin de tenter de prévenir de manière encore plus efficace la collusion et la corruption.

Plusieurs fiches sont donc associées au risque de collusion/corruption et représentent les principaux exemples d'amélioration du processus et leçons apprises qui doivent être considérés dans nos processus internes et processus de sélection en tout mode de réalisation.

### Risques associés :

Collusion/Corruption  
Évaluation

### Mesures

#### Période d'évaluation :

La période de dépôt des candidatures/propositions et d'évaluation doit être gérée par une équipe très restreinte.

Le guide du processus de sélection – complément évaluation doit être expliqué à tous les intervenants qui doivent évidemment suivre la formation avant leur participation.

Mais fondée sur l'expérience du CUSM ou tout avait été mis en place pour ne pas donner accès aux propositions, la leçon apprise est de redoubler de vigilance.

Les mesures systématiquement mises en place par la SQL sont adéquates et doivent impérativement être respectées à la lettre :

- heures fixes d'ouverture des salles d'évaluation;
- registre d'entrée et sortie avec personne à la réception;
- aucun effet personnel dans les locaux d'évaluation, incluant cellulaires ou portables;
- vérificateur du processus/représentant des autorités sur place en tout temps;
- garde de sécurité en dehors des heures;
- carte d'accès;
- etc.

### Documents et sections affectés

Guide d'évaluation

### Modifications aux sections

s/o

### Impact budgétaire (financier)

s/o



## Fiche : Leçons apprises

Date	Projet	Soulevé par	Phase/Étape
12 sept 2014	CUSM	Eve-Marie Le Fort	Processus de sélection
<b>Catégorie</b>			
Gestion de projet	<input checked="" type="checkbox"/>	Processus	<input checked="" type="checkbox"/>
Juridique	<input type="checkbox"/>	Document	<input type="checkbox"/>
Autre	<input type="checkbox"/>	Autre	<input checked="" type="checkbox"/>

### Description de la situation :

Depuis l'assignation du projet du CUSM à ProjetCo, nos pratiques se sont adaptées de diverses manières afin de tenter de prévenir de manière encore plus efficace la collusion et la corruption.

Plusieurs fiches sont donc associées au risque de collusion/corruption et représentent les principaux exemples d'amélioration du processus et leçons apprises qui doivent être considérés dans nos processus internes et processus de sélection en tout mode de réalisation.

### Risques associés :

Collusion/Corruption  
Vérificateur du processus

### Mesures

#### Vérificateur du processus :

Le vérificateur de processus doit recevoir la formation adéquate préalablement à son entrée en poste, incluant une section sur les méthodes de collusion et corruption utilisées dans le passé. Cette formation est donnée par la SQL qui doit expliquer en détail le processus et le mandat du vérificateur.

Le tout afin de s'assurer, surtout si le vérificateur est à son premier mandat du genre, que le mandat est bien compris et que le vérificateur sera apte à déceler les comportements douteux qui sont habituellement très subtils et peuvent avoir lieu malgré et en parallèle d'un processus d'acquisition appliqué selon les règles de l'art.

### Documents et sections affectés

Formation au vérificateur du processus

### Modifications aux sections

s/o

### Impact budgétaire (financier)

s/o