



INTÉGRITÉ
IMPUTABILITÉ
REDDITION DE COMPTES

RAPPORT (2013 2014

**MISE EN ŒUVRE DES ACTIONS POUR LUTTER
CONTRE LA COLLUSION ET LA CORRUPTION**



MOT DE LA SOUS-MINISTRE

Je vous présente le troisième rapport sur l'état d'avancement des actions concertées pour renforcer la lutte contre la collusion et la corruption. Au cours de l'année 2013-2014, le Ministère a maintenu les efforts pour renforcer son expertise, pour veiller à la libre concurrence, pour s'assurer de l'attribution des contrats publics en toute équité et transparence.

Les actions du Ministère s'intègrent désormais aux initiatives prises en matière de protection de l'intégrité des contrats publics conformément au cadre légal et réglementaire. La portée des actions ainsi augmentée consolide la capacité du Ministère à réaliser sa mission et à s'assurer de l'utilisation judicieuse des investissements publics dans les projets d'infrastructures routières.

Par ailleurs, je tiens à souligner que la réalisation de ces mesures est tributaire de la contribution des personnes œuvrant au Ministère. Leur engagement quotidiennement renouvelé à travailler dans l'intérêt public est remarquable. L'amélioration continue des processus et des pratiques à laquelle ils prennent part constitue la clé de voute d'une organisation mobilisée et proactive.

La sous-ministre,

Dominique Savoie

TABLE DES MATIÈRES

SYNTHÈSE DES RÉSULTATS.....	9
-----------------------------	---

PRÉSENTATION DES RÉSULTATS.....	15
---------------------------------	----

AXE 1 UN MEILLEUR CONTRÔLE DES COÛTS ET DE LA QUALITÉ ET UNE PLUS GRANDE IMPUTABILITÉ DU SECTEUR PRIVÉ 16

ACTION 1	Le rehaussement de l'imputabilité des firmes de génie-conseil et des entrepreneurs en redéfinissant des sanctions applicables aux firmes de génie-conseil en cas d'erreurs, d'omissions ou de qualité insuffisante des services et d'un mécanisme d'imputation des coûts de travaux de construction supplémentaires découlant notamment des erreurs dans les plans et devis.	16
ACTION 2	La proposition de modifications législatives visant à sanctionner les entreprises réclamant indûment des sommes supplémentaires dans le cadre d'un contrat public.....	17
ACTION 3	L'élaboration d'un cadre de gestion pour les projets d'infrastructure inférieurs à 40 M\$, inspiré de la Politique-cadre sur la gouvernance des grands projets d'infrastructure publique et adapté aux projets de 5 M\$ à 40 M\$. Un processus intégré de gestion de projet et de suivi de l'infrastructure sur son cycle de vie sera mis en place.....	17
ACTION 4	Le Ministère s'est doté d'une démarche ministérielle de gestion de projets basée sur une approche reconnue sur le plan international (<i>Project Management Institute</i>) et adaptée au contexte ministériel de gestion des projets routiers.	18
ACTION 5	La création de bureaux de projets qui serviront à tout projet d'infrastructure au sein des ministères et organismes publics qui réalisent des projets de moins de 40 M\$.	18

AXE 2 L'AFFIRMATION D'UN LEADERSHIP EN MATIÈRE D'EXPERTISE 19

ACTION 6	L'ajout de 970 ETC au MTQ sur un horizon souhaité de 5 ans, en fonction de la disponibilité de la main-d'œuvre, pour répondre aux besoins des secteurs de vulnérabilité indiqués dans le rapport de l'Unité anticollusion.	19
ACTION 7	Le MTQ sera exempté, jusqu'à nouvel ordre, de la règle du non-remplacement d'un départ à la retraite sur deux et de l'actuel gel d'embauche.....	20
ACTION 8	La mise en place d'un processus accéléré d'embauche pour certaines classes d'emplois en difficulté de recrutement (rareté de la main-d'œuvre ou difficulté d'attraction), notamment pour les ingénieurs et les techniciens des travaux publics.	20
ACTION 9	Les ressources internes du MTQ assumeront la réalisation des activités liées à la connaissance, au suivi de l'état, au maintien et à l'amélioration du réseau routier.	20
ACTION 10	La création d'un service spécialisé en structures à Montréal et d'un bureau de projets stratégiques.....	23

ACTION 11	Le développement de pôles d'expertise dans divers domaines, notamment l'estimation de la valeur des honoraires professionnels et des coûts de travaux, l'analyse des bordereaux de soumission, l'évaluation et la gestion des risques (portée, échéancier, coûts) à chaque étape de la réalisation des projets routiers et l'analyse des modifications aux contrats (avenants).	25
ACTION 12	La vérification des travaux réalisés par les firmes de génie par des ressources spécialisées du Ministère tant aux étapes de planification et de préparation de projet, de conception des plans et devis que de surveillance des travaux de construction.	27
ACTION 13	Le développement et la mise en œuvre d'un plan d'attraction et de fidélisation du personnel .	28
ACTION 14	L'implantation d'une approche de transfert d'expertise et d'accompagnement du personnel en début de carrière (Organisation apprenante).	30

AXE 3 DE NOUVELLES INITIATIVES POUR PRÉVENIR, DÉTECTER LA COLLUSION ET PROTÉGER L'INTÉGRITÉ DES CONTRATS PUBLICS.....31

ACTION 15	La mise en place, le 1 ^{er} juin 2012, d'un registre afin de rendre inadmissibles aux contrats publics les contractants qui ont été déclarés coupables de certaines infractions, notamment en matière de crime économique, de crime lié à la collusion et à la corruption et de fraude fiscale.	31
ACTION 16	La modification des documents types d'appels d'offres par l'introduction d'une attestation de probité en y intégrant l'attestation anticollusion.	31
ACTION 17	Le renforcement de la Direction des enquêtes et de l'analyse de marché au MTQ.	32
ACTION 18	Les consortiums en services professionnels et de génie seront tenus de divulguer la composition et la répartition des honoraires entre les firmes .	35
ACTION 19	La mise sur pied d'un comité conjoint et permanent (MTQ-UPAC) de prévention et de détection de la collusion dans le domaine de la construction routière.	35
ACTION 20	La transmission systématique à tous les employés qui quittent la fonction publique ou qui se prévalent d'un congé pour travailler dans le secteur privé, d'un avis écrit leur rappelant les principes éthiques et indiquant qu'il ne leur est pas permis de travailler à leur compte ou pour un employeur dans une opération où ils étaient alors concernés.	36
ACTION 21	Une communication au moment de l'embauche de nouveaux employés rappelant les principes éthiques et les règles de déontologie qui s'appliquent et leur engagement écrit d'en respecter les termes.	36
ACTION 22	La mise en ligne d'une capsule de sensibilisation aux principes d'éthique et aux règles de déontologie, accessible à tous les employés de la fonction publique.	36
ACTION 23	Le MTQ procédera à l' analyse systématique des bordereaux de soumission et collaborera avec le Secrétariat du Conseil du trésor pour l'examen de la possibilité et des conséquences de rejeter automatiquement toute offre comportant un article problématique.	37
ACTION 24	L'ajustement de la Politique de gestion contractuelle concernant les contrats d'approvisionnement, de services et de travaux de construction des organismes publics dans le but de donner des directives sur la communication avec les entreprises qui se sont procuré les documents d'appels d'offres, mais qui n'ont pas présenté de soumission.	38

ACTION 25	La proposition de modifications à la réglementation afin de permettre à un organisme public de rejeter, selon certaines conditions, une soumission anormalement basse.....	38
ACTION 26	La proposition de modifications à la réglementation afin d'exiger qu'une seule soumission puisse être déposée par une entreprise et ses personnes liées afin d'éviter de recevoir plus d'une soumission de la part d'une même entreprise sous différentes raisons sociales	38
ACTION 27	La proposition de modifications aux politiques de gestion contractuelle visant à assurer le respect des dispositions de la Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbying et du Code de déontologie des lobbyistes	38
ACTION 28	La tenue d'activités de formation et la sensibilisation à l'éthique publique	38
ACTION 29	En collaboration avec l'Unité permanente anticorruption (UPAC), la mise en œuvre d'un programme de formation à la détection de situation de collusion pour les employés du MTQ , lequel sera déployé à l'ensemble des intervenants en gestion contractuelle du gouvernement.....	39

AXE 4 UN RENFORCEMENT DU CADRE DE GESTION CONTRACTUELLE41

ACTION 30	La proposition de modifications législatives visant à obliger chaque organisme public à désigner un responsable de l'application des règles contractuelles.	41
ACTION 31	La proposition d'une politique de gestion contractuelle comportant des lignes de conduite et de bonnes pratiques qu'un organisme public devrait appliquer lors de la prise de décision devant mener à l'autorisation d'engager des dépenses supplémentaires pour la réalisation d'un contrat ou de celles devant mener à une modification du contrat initial.	41
ACTION 32	La proposition d'un resserrement des règles applicables en matière de surveillance des travaux.....	41
ACTION 33	La proposition de modifications à la réglementation afin d'exiger que les organismes publics publient le montant final de chaque contrat sur le Système électronique d'appels d'offres du gouvernement (SEAO) y inclut, par le fait même, le montant total des dépenses supplémentaires, le cas échéant.....	41
ACTION 34	La proposition d'une modification réglementaire en vue d'accélérer la publication des contrats de gré à gré sur le SEAO.	42
ACTION 35	La mise en place d'un système de soumission électronique.....	42
ACTION 36	L'optimisation des processus d'acquisition dans une perspective de favoriser une saine concurrence.	42
ACTION 37	Le renforcement de l'évaluation du rendement des fournisseurs.	45
ACTION 38	Le resserrement du processus de traitement des réclamations par la mise en place d'un mécanisme de consultation des juristes ayant pour objectif la validation de la responsabilité respective des différents acteurs concernés (firmes de génie-conseil et entrepreneurs) et la recommandation d'actions à prendre.	47
ACTION 39	Le déploiement du programme de qualification des entrepreneurs en travaux de structures complexes qui tient compte de la compétence et de l'expertise pour d'autres catégories de travaux.	47

ANNEXE RÉVISION MÉTHODOLOGIQUE 49

SYNTHÈSE DES RÉSULTATS

ACTIONS		RÉSULTATS 2012-2013	RÉSULTATS 2013-2014
AXE 1 UN MEILLEUR CONTRÔLE DES COÛTS ET DE LA QUALITÉ ET UNE PLUS GRANDE IMPUTABILITÉ DU SECTEUR PRIVÉ			
MTQ	ACTION 1 Le rehaussement de l' IMPUTABILITÉ DES FIRMES DE GÉNIE-CONSEIL et des entrepreneurs en redéfinissant des sanctions applicables aux firmes de génie-conseil (cas d'erreurs, d'omissions ou de qualité insuffisante des services) et mise en place d'un mécanisme d'imputation des coûts de travaux de construction supplémentaires découlant notamment des erreurs dans les plans et devis	ACTUALISATION DES SANCTIONS en cours	ACTUALISATION DES SANCTIONS en continu
		RÉALISÉE processus approuvé en décembre 2012	RÉALISÉE processus appliqué dans les 14 directions territoriales
SCT	ACTION 2 La proposition de modifications législatives visant à sanctionner les entreprises réclamant indûment des sommes supplémentaires dans le cadre d'un contrat public	ACTION DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR	
SCT	ACTION 3 L'élaboration d'un cadre de gestion pour les projets d'infrastructure inférieurs à 40 M\$, inspiré de la Politique-cadre sur la gouvernance des grands projets d'infrastructure publique et adapté aux projets de 5 M\$ à 40 M\$ (processus intégré de gestion de projet et de suivi de l'infrastructure sur son cycle de vie sera mis en place)	ACTION DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR	
MTQ	ACTION 4 Le Ministère s'est doté d'une DÉMARCHE MINISTÉRIELLE DE GESTION DE PROJETS basée sur une approche reconnue sur le plan international (<i>Project Management Institute</i>) et adaptée au contexte ministériel de gestion des projets routiers. L'objectif du ministère est que d'ici l'échéance de 2016, tous les projets de plus de 5 M\$ soient réalisés selon cette démarche	RÉALISÉE plan d'action et mise en œuvre de la démarche approuvés en janvier 2013	CIBLE ATTEINTE EN 2012-2013
		PREMIÈRE MESURE PRÉVUE AU COURS DE 2013-2014	RÉALISÉE 42 nouveaux projets routiers de plus de 5 M\$ à 40 M\$ réalisés selon la démarche ministérielle de gestion de projet
SCT	ACTION 5 La création de bureaux de projets qui serviront à tout projet d'infrastructure au sein des ministères et organismes publics qui réalisent des projets de moins de 40 M\$	ACTION DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR	
AXE 2 L’AFFIRMATION D’UN LEADERSHIP EN MATIÈRE D’EXPERTISE			
SCT/MTQ	ACTION 6 L'ajout de 970 ETC AU MINISTÈRE SUR UN HORIZON SOUHAITÉ DE 5 ANS , en fonction de la disponibilité de la main-d'œuvre, pour répondre aux besoins des secteurs de vulnérabilité indiqués dans le rapport de l'UAC	153 ETC AFFECTÉS	RÉALISÉE 309 ETC affectés
			TOTAL depuis le 1 ^{er} avril 2012 462 ETC affectés

ACTIONS		RÉSULTATS 2012-2013	RÉSULTATS 2013-2014
SCT	ACTION 7 Le Ministère sera exempté, jusqu'à nouvel ordre, de la règle du non-remplacement d'un départ à la retraite sur deux et de l'actuel gel d'embauche	ACTION DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR	
SCT	ACTION 8 La mise en place d'un processus accéléré d'embauche pour certaines classes d'emplois en difficulté de recrutement (rareté de la main-d'œuvre ou difficulté d'attraction), notamment pour les ingénieurs et les techniciens des travaux publics	ACTION DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR	
MTQ	ACTION 9 Les RESSOURCES INTERNES DU MINISTÈRE ASSUMERONT LA RÉALISATION DES ACTIVITÉS liées à la connaissance, au suivi de l'état, au maintien et à l'amélioration du réseau routier (surveillance des projets, préparation des projets, inspection générale des structures et suivi de l'état du réseau – inventaire) * NOTE Consulter l'annexe <i>Révision méthodologique</i> pour cette action	RÉALISÉE 16 % soit 349,2 M\$ de travaux surveillés en régie	RÉALISÉE 21 % soit 343 M\$ de travaux surveillés en régie
		41 % soit 896,9 M\$ de projets préparés en régie	41 % soit 666 M\$ de projets préparés en régie
		43 % soit 946 595 m ² de structures inspectées en régie	RÉALISÉE 57 % soit 1,2 M m ² de structures inspectées en régie
		RÉALISÉE 97 % des éléments d'inventaires réalisés en régie	RÉALISÉE 98 % des éléments d'inventaire réalisés en régie
MTQ	ACTION 10 La création d'un SERVICE SPÉCIALISÉ EN STRUCTURES À MONTRÉAL et d'un BUREAU DES PROJETS STRATÉGIQUES	RÉALISÉE Service des structures – Montréal créé en avril 2012	CIBLE ATTEINTE EN 2012-2013
		40 % DES POSTES DOTÉS 6 postes comblés sur 15 postes prévus pour le Service des structures – Montréal	87 % DES POSTES DOTÉS 13 postes comblés sur les 15 postes prévus
		RÉALISÉE Direction générale adjointe des projets stratégiques créée en mai 2012	CIBLE ATTEINTE EN 2012-2013
		PREMIÈRE MESURE PRÉVUE AU COURS DE 2013-2014	ÉLABORATION D'INDICATEURS (respect des budgets et des délais) en cours
MTQ	ACTION 11 Le développement de PÔLES D'EXPERTISE dans divers domaines, notamment l'estimation de la valeur des honoraires professionnels et des coûts de travaux, l'analyse des bordereaux de soumission, l'évaluation et la gestion des risques (portée, échéancier, coûts) à chaque étape de la réalisation des projets routiers et l'analyse des modifications aux contrats (avenants)	RÉALISÉE 16 domaines d'expertise définis	CIBLE ATTEINTE EN 2012-2013
		RÉALISÉE 5 critères de mise en œuvre des pôles d'expertise établis	CIBLE ATTEINTE EN 2012-2013
		RÉALISÉE Bureau de coordination et de renforcement de l'expertise créé en mai 2012	CIBLE ATTEINTE EN 2012-2013

ACTIONS		RÉSULTATS 2012-2013	RÉSULTATS 2013-2014
	ACTION 11 (suite)	RÉALISÉE <i>Plan de renforcement de l'expertise et mise en œuvre approuvés en décembre 2012</i>	RÉALISÉE mesures déployées et réalisées selon la planification
MTQ	ACTION 12 La VÉRIFICATION DES TRAVAUX RÉALISÉS PAR LES FIRMES DE GÉNIE par des ressources spécialisées du Ministère tant aux étapes de planification et de préparation de projet, de conception des plans et devis que de surveillance des travaux de construction	RÉALISÉE 3 listes de vérification des mandats des firmes approuvées en décembre 2012 (Avant-projet, Plans et devis et Surveillance)	LISTES APPLIQUÉES À PRÈS DE 350 CONTRATS de services professionnels (Avant-projet, Plans et devis et Surveillance)
MTQ	ACTION 13 Le développement et la mise en œuvre d'un PLAN D'ATTRACTION ET DE FIDÉLISATION DU PERSONNEL	RÉALISÉE <i>Programme d'attraction et fidélisation du personnel</i> approuvé en mai 2012 et actions déployées selon la planification	RÉALISÉE mesures déployées et réalisées selon la planification
MTQ	ACTION 14 L'implantation d'une APPROCHE DE TRANSFERT D'EXPERTISE ET D'ACCOMPAGNEMENT DU PERSONNEL pour le personnel en début de carrière (<i>Organisation apprenante</i>)	RÉALISÉE programme <i>Organisation apprenante</i> approuvé en juin 2012	RÉALISÉE stratégie de déploiement approuvée et mise en place du programme dans 5 directions territoriales

AXE 3 DE NOUVELLES INITIATIVES POUR PRÉVENIR, DÉTECTER LA COLLUSION ET PROTÉGER L'INTÉGRITÉ DES CONTRATS PUBLICS

SCT	ACTION 15 Le Ministère sera exempté, jusqu'à nouvel ordre, de la règle du non-remplacement d'un départ à la retraite sur deux et de l'actuel gel d'embauche	ACTION DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR	
SCT	ACTION 16 La mise en place d'un processus accéléré d'embauche pour certaines classes d'emplois en difficulté de recrutement (rareté de la main-d'œuvre ou difficulté d'attraction), notamment pour les ingénieurs et les techniciens des travaux publics	ACTION DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR	
MTQ	ACTION 17 Le renforcement de la DIRECTION DES ENQUÊTES ET DE L'ANALYSE DE MARCHÉ au Ministère	RÉALISÉE Secteur <i>Analyse de marché</i> créé en janvier 2012	CIBLE ATTEINTE EN 2012-2013
		RÉALISÉE 100 % des postes comblés	CIBLE ATTEINTE EN 2012-2013
		RÉALISÉE Étude statistique déposée en mai 2012 <i>Dépassements de coûts dans les contrats de construction octroyés par appel d'offres public</i> (années 2006 à 2009)	ACTUALISATION DES ÉTUDES STATISTIQUES ET ÉCONOMIQUES en cours <i>Dépassements de coûts dans les contrats de construction octroyés par appel d'offres public</i> (inclure les contrats terminés des années 2009-2010, 2010-2011 et 2011-2012) et selon les catégories de travaux

ACTIONS		RÉSULTATS 2012-2013	RÉSULTATS 2013-2014
MTQ	ACTION 17 (suite)	RÉALISÉE projet pilote de vérification systématique sur des chantiers de construction et plan de mise en œuvre approuvés en septembre 2012 réalisation du projet pilote au cours de 2012-2013	ÉTUDE DE PERTINENCE en cours; poursuite du projet au cours de l'été 2014
		RÉALISÉE données pertinentes identifiées en continu	RÉALISÉE accès aux données pertinentes et structuration d'une banque de données menée en continu
		RÉALISÉE indicateurs sur les conditions de marché du Ministère produits	EN CONTINU
MTQ	ACTION 18 Les consortiums en services professionnels et de génie seront tenus de divulguer la COMPOSITION ET LA RÉPARTITION DES HONORAIRES entre les firmes	ACTION RÉALISÉE ET TERMINÉE documents d'appel d'offres modifiés décembre 2011	
MTQ	ACTION 19 La mise sur pied d'un COMITÉ CONJOINT ET PERMANENT (MTQ/UPAC) de prévention et de détection de la collusion dans le domaine de la construction routière	ACTION RÉALISÉE ET TERMINÉE table de concertation créée juin 2012	
SCT	ACTION 20 La transmission systématique à tous les employés qui quittent la fonction publique ou qui se prévalent d'un congé pour travailler dans le secteur privé, d'un avis écrit leur rappelant les principes éthiques et indiquant qu'il ne leur est pas permis de travailler à leur compte ou pour un employeur dans une opération où ils étaient alors impliqués	ACTION DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR	
SCT	ACTION 21 Une communication au moment de l'embauche de nouveaux employés rappelant les principes éthiques et les règles de déontologie qui s'appliquent et leur engagement écrit d'en respecter les termes	ACTION DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR	
SCT	ACTION 22 La mise en ligne d'une capsule de sensibilisation aux principes d'éthique et aux règles de déontologie, accessible à tous les employés de la fonction publique	ACTION DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR	
MTQ	ACTION 23 Le Ministère procédera à l' ANALYSE SYSTÉMATIQUE DES BORDEREAUX DE SOUMISSION et collaborera avec le SCT pour l'examen de la possibilité et des conséquences de rejeter automatiquement toute offre comportant un article problématique	RÉALISÉE plan de travail et de mise en œuvre approuvés en octobre 2012	RÉALISÉE projet de directive en préparation et déploiement intégré du processus en cours
SCT	ACTION 24 L'ajustement de la Politique de gestion contractuelle concernant les contrats d'approvisionnement, de services et de travaux de construction des organismes publics dans le but de donner des directives sur la communication avec les entreprises qui se sont procuré les documents d'appels d'offres, mais qui n'ont pas présenté de soumission	ACTION DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR	

ACTIONS		RÉSULTATS 2012-2013	RÉSULTATS 2013-2014
SCT	ACTION 25 La proposition de modifications à la réglementation afin de permettre à un organisme public de rejeter, selon certaines conditions, une soumission anormalement basse	ACTION DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR	
SCT	ACTION 26 La mise en ligne d'une capsule de sensibilisation aux principes d'éthique et aux règles de déontologie, accessible à tous les employés de la fonction publique.	ACTION DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR	
SCT	ACTION 27 La proposition de modifications aux politiques de gestion contractuelle visant à assurer le respect des dispositions de la Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbying et du Code de déontologie des lobbyistes.	ACTION DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR	
SCT/MTQ	ACTION 28 La tenue d' ACTIVITÉS DE FORMATION ET LA SENSIBILISATION À L'ÉTHIQUE PUBLIQUE	27 ACTIVITÉS DONNÉES formation et sensibilisation à l'éthique publique	28 ACTIVITÉS DONNÉES formation et sensibilisation à l'éthique publique
		RÉALISÉE 693 participants formés	RÉALISÉE 1 102 participants formés TOTAL depuis le 1 ^{er} avril 2012 1 795 participants formés
SCT/MTQ	ACTION 29 En collaboration avec l'Unité permanente anticorruption (UPAC), la mise en œuvre d'un PROGRAMME DE FORMATION À LA DÉTECTION DE SITUATION DE COLLUSION pour les employés du Ministère, lequel sera déployé à l'ensemble des intervenants en gestion contractuelle du gouvernement	RÉALISÉE <i>Programme de formation à la protection de l'intégrité des contrats publics</i> et plan de mise en œuvre approuvés en décembre 2012	RÉALISÉE 2 013 participants formés TOTAL depuis le 1 ^{er} avril 2012 2 169 participants formés
		PREMIER BILAN PRÉVU AU COURS DE 2013-2014	RÉALISÉE bilan de la première vague de formation déposé en mai 2013

AXE 4 UN RENFORCEMENT DU CADRE DE GESTION CONTRACTUELLE

SCT	ACTION 30 La proposition de modifications législatives visant à obliger chaque organisme public à désigner un responsable de l'application des règles contractuelles	ACTION DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR	
SCT	ACTION 31 La proposition d'une politique de gestion contractuelle comportant des lignes de conduite et de bonnes pratiques qu'un organisme public devrait appliquer lors de la prise de décision devant mener à l'autorisation d'engager des dépenses supplémentaires pour la réalisation d'un contrat ou de celles devant mener à une modification du contrat initial	ACTION DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR	
SCT	ACTION 32 La proposition d'un resserrement des règles applicables en matière de surveillance des travaux	ACTION DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR	

ACTIONS		RÉSULTATS 2012-2013	RÉSULTATS 2013-2014
SCT	ACTION 33 La proposition de modifications à la réglementation afin d'exiger que les organismes publics publient le montant final de chaque contrat sur le Système électronique d'appels d'offres du gouvernement (SEAO) y inclut, par le fait même, le montant total des dépenses supplémentaires, le cas échéant	ACTION DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR	
SCT	ACTION 34 La proposition d'une modification réglementaire en vue d'accélérer la publication des contrats de gré à gré sur le SEAO	ACTION DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR	
SCT	ACTION 35 La mise en place d'un système de soumission électronique	ACTION DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR	
MTQ	ACTION 36 L'optimisation des PROCESSUS D'ACQUISITION dans une perspective de favoriser une saine concurrence	2 PROCESSUS RÉVISÉS <ul style="list-style-type: none"> Matériaux granulaires Programmes de contrats à exécution sur demande (PCED) 	PROCESSUS D'HOMOLOGATION des produits en révision
		RÉALISÉE nombres minimums de fournisseurs pour le lancement d'un programme d'homologation des produits (3) et la publication de la liste des fournisseurs qualifiés (2) atteints	AUCUN PROGRAMME LANCÉ AU COURS DE 2013-2014
		19 % des contrats attribués à des PME dans le cadre du PCED	21 % des contrats attribués à des PME dans le cadre du PCED
SCT/MTQ	ACTION 37 Le renforcement de l' ÉVALUATION DU RENDEMENT DES FOURNISSEURS	RÉALISÉE 2 359 évaluations de rendement des fournisseurs réalisées	RÉALISÉE 1 896 évaluations de rendement des fournisseurs réalisées
		INTÉGRATION DE LA COTE DE RENDEMENT pour l'appréciation des offres de services (génie routier et ingénierie des ponts) en cours	RÉALISÉE prise en compte depuis mai 2013 de la cote de rendement pour l'attribution des contrats de services professionnels
MTQ	ACTION 38 Le resserrement du processus de traitement des réclamations par la mise en place d'un MÉCANISME DE CONSULTATION DES JURISTES ayant pour objectif la validation de la responsabilité respective des différents acteurs concernés (firmes de génie-conseil et entrepreneurs) et la recommandation d'actions à prendre	DÉFINITION DU PROCESSUS DE CONSULTATION des juristes pour le traitement des réclamations en cours	RÉALISÉE processus de consultation des juristes pour le traitement des réclamations mis en place en avril 2013
SCT/MTQ	ACTION 39 Le déploiement du PROGRAMME DE QUALIFICATION DES ENTREPRENEURS EN TRAVAUX DE STRUCTURES COMPLEXES qui tient compte de la compétence et de l'expertise pour d'autres catégories de travaux	EN RÉÉVALUATION	BILAN DU PROGRAMME DE QUALIFICATION – STRUCTURES COMPLEXES recommandation de maintenir le programme (février 2014)

PRÉSENTATION DES RÉSULTATS

Cette troisième reddition de comptes fait état de la mise en œuvre des actions pour renforcer la lutte contre la collusion et la corruption telles qu'annoncées en octobre 2011 de concert avec le Secrétariat du Conseil du trésor.

Au cours de 2013-2014, la phase d'implantation a été achevée. Les principales mesures sont désormais terminées, réalisées ou réalisées en continu. Les changements apportés aux pratiques et aux processus engagent définitivement le Ministère dans une démarche d'amélioration, d'évolution et d'innovation continues.

Sur les 28 cibles à atteindre avant le 31 mars 2014, 17 d'entre elles ont été réalisées et 11 sont en voie de l'être ou en cours de réalisation.

Ainsi, les actions du plan pour lutter contre la collusion et la corruption sont intégrées avec les mesures déployées pour répondre aux recommandations de la *Revue indépendante de la gestion contractuelle des dépenses supplémentaires associées à des contrats de construction et de services de certains organismes publics québécois* (SECOR/KPMG, juin 2013).

Plus que jamais, les efforts convergent vers la protection de l'intégrité des contrats publics pour s'assurer d'une gouvernance actualisée des infrastructures publiques et d'une utilisation judicieuse des investissements dans les projets routiers.

Cette section du rapport brosse le portrait détaillé de l'état d'avancement de la mise en œuvre des actions dont le Ministère a la responsabilité. Les résultats sont présentés par axe et pour chacune des 19 actions (1, 4, 6, 9 à 14, 17 à 19, 23, 28, 29, 36 à 39) selon les indicateurs convenus et les cibles établies pour l'année 2013-2014.

Afin d'assurer la continuité dans l'information déjà transmise à la Commission de l'administration publique en 2012 et en 2013, les résultats sont présentés par année et par indicateur.

AXE I UN MEILLEUR CONTRÔLE DES COÛTS ET DE LA QUALITÉ ET UNE PLUS GRANDE IMPUTABILITÉ DU SECTEUR PRIVÉ

MTQ

ACTION I

LE REHAUSSEMENT DE L'IMPUTABILITÉ DES FIRMES DE GÉNIE-CONSEIL ET DES ENTREPRENEURS EN REDÉFINISSANT DES SANCTIONS APPLICABLES AUX FIRMES DE GÉNIE-CONSEIL EN CAS D'ERREURS, D'OMISSIONS OU DE QUALITÉ INSUFFISANTE DES SERVICES ET D'UN MÉCANISME D'IMPUTATION DES COÛTS DE TRAVAUX DE CONSTRUCTION SUPPLÉMENTAIRES DÉCOULANT NOTAMMENT DES ERREURS DANS LES PLANS ET DEVIS.

INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS 2012-2013	RÉSULTATS 2013-2014
INDICATEUR 1 sanctions actualisées	DÉCEMBRE 2012 sanctions actualisées	ACTUALISATION DES SANCTIONS en cours	ACTUALISATION DES SANCTIONS en continu
INDICATEUR 2 processus structuré et uniforme pour le traitement des dossiers où le manquement d'une firme cause préjudice au ministère implanté	DÉCEMBRE 2012 avoir établi et approuvé le processus	RÉALISÉE 18 décembre 2012	CIBLE ATTEINTE EN 2012-2013
	AVRIL 2013 avoir déployé le processus dans les directions territoriales	DÉPLOIEMENT DU PROCESSUS ENTREPRIS mars 2013	RÉALISÉE processus déployés dans les 14 directions territoriales

SANCTIONS APPLICABLES AUX FIRMES DE GÉNIE-CONSEIL EN CAS D'ERREURS, D'OMISSIONS OU DE QUALITÉ INSUFFISANTE DES SERVICES

ACTION I – indicateur 1

Plusieurs mesures sont articulées de manière à imposer des sanctions appropriées à l'ampleur du préjudice subi ou de la faute commise. Par exemple, le Ministère peut exiger la reprise de travaux dont la qualité est jugée insuffisante sans déboursés supplémentaires. Le Ministère peut également souligner des cas de manquement à l'Ordre des ingénieurs du Québec ainsi qu'au registraire de la certification ISO.

RÉSULTATS

Le Ministère suit le cadre d'intervention établi pour assurer le renforcement constant de l'imputabilité des prestataires de services et l'application de sanctions appropriées. La bonification des documents contractuels (application de pénalités) n'étant pas une activité ponctuelle, la cible est désormais considérée comme réalisée en continu.

L'application des normes ISO demeure une forme de sanction lorsqu'il y a avis de requête d'action corrective, plainte au mandataire ou plainte au registraire de la certification ISO, laquelle peut mettre en péril la certification du prestataire.

Au 31 mars 2014, un total de 43 avis ISO avaient été émis (septembre 2011 à mars 2014) : 29 avis pour des contrats de services professionnels; 13 avis pour des contrats de construction et 1 avis pour un contrat d'approvisionnement.

TABLEAU I

VENTILATION DES AVIS ISO ÉMIS PAR TYPE DE CONTRAT

CONTRATS	AVIS ISO ÉMIS	
	31 mars 2013	31 mars 2014
SERVICES PROFESSIONNELS	9	20
CONSTRUCTION	9	4
APPROVISIONNEMENT	1	–
TOTAL	19	24

L'évaluation du rendement des fournisseurs pour les contrats de construction et de services professionnels est aussi considérée comme une sanction. En effet, un rendement jugé insatisfaisant disqualifie le prestataire à soumissionner pour une période de deux ans.

PROCESSUS STRUCTURÉ ET UNIFORME D'IMPUTABILITÉ ET DE RÉPARATION DES PRÉJUDICES

ACTION 1 – indicateur 2

Au cours de l'automne 2012, le Ministère a constitué un comité de travail pour :

- réviser les modalités de détection des omissions et des erreurs commises par les firmes de génie-conseil (au cours de la réalisation des travaux et à la fin des travaux);
- établir la démarche de réparation des préjudices subis conformément aux règles légales établies.

Le processus d'imputabilité des prestataires de services a été approuvé le 18 décembre 2012 selon le délai prévu. Il est en application.

Au 31 mars 2012, 12 cas étaient traités suivant le processus d'imputabilité des prestataires de services afin d'obtenir la pleine réparation des préjudices.

Le processus déployé s'appuie toujours sur la systématisation de la détection des fautes, la documentation rigoureuse des cas et l'appréciation efficace des préjudices afin d'obtenir la pleine réparation auprès du prestataire concerné.

Le comité-conseil qui assure la mise en place du processus d'imputabilité des prestataires de services traite les cas complexes. Un réseau d'une vingtaine répondants territoriaux en matière d'imputabilité rend possible l'application du processus dans chaque direction territoriale.

RÉSULTATS

Au 31 mars 2014, le processus est déployé dans les directions territoriales et plus de 70 cas sont en traitement. La cible est considérée atteinte et l'action est réalisée en continu.

SCT

ACTION 2

LA PROPOSITION DE MODIFICATIONS LÉGISLATIVES VISANT À SANCTIONNER LES ENTREPRISES RÉCLAMANT INDUMENT DES SOMMES SUPPLÉMENTAIRES DANS LE CADRE D'UN CONTRAT PUBLIC.

CETTE MESURE RELÈVE DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DE TRÉSOR ET NE FAIT PAS L'OBJET DU PRÉSENT BILAN

SCT

ACTION 3

L'ÉLABORATION D'UN CADRE DE GESTION POUR LES PROJETS D'INFRASTRUCTURE INFÉRIEURS À 40 M\$, INSPIRÉ DE LA POLITIQUE-CADRE SUR LA GOUVERNANCE DES GRANDS PROJETS D'INFRASTRUCTURE PUBLIQUE ET ADAPTÉ AUX PROJETS DE 5 M\$ À 40 M\$. UN PROCESSUS INTÉGRÉ DE GESTION DE PROJET ET DE SUIVI DE L'INFRASTRUCTURE SUR SON CYCLE DE VIE SERA MIS EN PLACE.

CETTE MESURE RELÈVE DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DE TRÉSOR ET NE FAIT PAS L'OBJET DU PRÉSENT BILAN

MTQ

ACTION 4

LE MINISTÈRE S'EST DOTÉ D'UNE **DÉMARCHE MINISTÉRIELLE DE GESTION DE PROJETS** BASÉE SUR UNE APPROCHE RECONNUE SUR LE PLAN INTERNATIONAL (*PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE*) ET ADAPTÉE AU CONTEXTE MINISTÉRIEL DE GESTION DES PROJETS ROUTIERS.

INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS 2012-2013	RÉSULTATS 2013-2014
INDICATEUR 3 Plan d'action pour l'accélération de la mise en œuvre de la <i>démarche ministérielle de gestion de projets</i> réalisé	2012-2013 avoir approuvé le plan et sa mise en œuvre	RÉALISÉE plan d'action et mise en œuvre de la démarche approuvés en janvier 2013	CIBLE ATTEINTE EN 2012-2013
INDICATEUR 4 Pourcentage (%) des projets routiers de plus de 5 M\$ réalisés selon la <i>démarche ministérielle de gestion de projets</i>	AVRIL 2013 À MARS 2016 100 % des nouveaux projets (annuellement)	PREMIÈRE MESURE PRÉVUE AU COURS DE 2013-2014	42 NOUVEAUX PROJETS ROUTIERS de plus de 5 M\$ à 40 M\$ réalisés selon la démarche ministérielle de gestion de projet

PLAN D'ACTION POUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA DÉMARCHE MINISTÉRIELLE DE GESTION DE PROJETS

ACTION 4 – indicateur 3

RÉSULTATS

La réalisation du Plan d'action conjoint pour l'accélération de la mise en œuvre de la gestion des projets routiers (GPR), tel qu'approuvé le 23 janvier 2013, se poursuit en continu et selon le calendrier établi.

PROJETS ROUTIERS RÉALISÉS SELON LA DÉMARCHE DE GESTION DE PROJETS

ACTION 4 – indicateur 4

Le comité de suivi créé en février 2013 évalue le niveau de maîtrise du projet par la direction territoriale concernée et voit à l'application de la démarche de gestion de projets (degré d'intégration, contenu, délais, coûts, qualité, ressources humaines, communications, risques et approvisionnement);

Le comité où siègent les sous-ministres associés et adjoints autorise la poursuite (ou non) du projet lors de 3 étapes déterminantes du déroulement de la réalisation des projets routiers soit l'étude d'opportunité, la conception de l'avant-projet, et la réalisation des plans et devis.

RÉSULTATS

Au 31 mars 2014, 42 nouveaux projets routiers de 5 M\$ à 40 M\$ sont suivis par le comité d'approbation et réalisés selon la GPR.

Tout écart constaté par le comité doit être rapidement signalé aux autorités du Ministère aux fins de redressement

SCT

ACTION 5

LA CRÉATION DE BUREAUX DE PROJETS QUI SERVIRONT À TOUT PROJET D'INFRASTRUCTURE AU SEIN DES MINISTÈRES ET ORGANISMES PUBLICS QUI RÉALISENT DES PROJETS DE MOINS DE 40 M\$.

CETTE MESURE RELÈVE DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DE TRÉSOR ET NE FAIT PAS L'OBJET DU PRÉSENT BILAN

AXE 2 L’AFFIRMATION D’UN LEADERSHIP EN MATIÈRE D’EXPERTISE

SCT/MTQ

ACTION 6

L’AJOUT DE **970 ETC AU MTQ SUR UN HORIZON SOUHAITÉ DE 5 ANS**, EN FONCTION DE LA DISPONIBILITÉ DE LA MAIN-D’ŒUVRE, POUR RÉPONDRE AUX BESOINS DES SECTEURS DE VULNÉRABILITÉ INDIQUÉS DANS LE RAPPORT DE L’UNITÉ ANTICOLLUSION.

INDICATEUR	CIBLES	RÉSULTATS 2012-2013	RÉSULTATS 2013-2014
INDICATEUR 33 Nombre d’ETC embauchés annuellement	2012-2013 170 ETC AVRIL 2013 À MARS 2017 200 ETC ANNUELLEMENT	153 ETC AFFECTÉS	RÉALISÉE 309 ETC affectés

EMPLOYÉS EMBAUCHÉS

ACTION 6 – indicateur 33

Le 18 octobre 2011, le Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) a autorisé, sur 5 ans, l’ajout de 970 équivalents temps complet (ETC) au Fonds des réseaux de transport terrestre (FORT) du Ministère pour soutenir le renforcement de l’expertise, de la prévention et la détection de la collusion, de l’imputabilité des prestataires de services et du cadre de gestion contractuelle.

Les efforts déployés depuis mars 2012 ont été maintenus. Le Ministère bénéficie d’un soutien au recrutement par l’intermédiaire des mesures prévues par le SCT (ACTION 8). Des recruteurs sont présents dans les établissements d’enseignement du Québec pour mieux faire connaître la fonction publique et la diversité des emplois, notamment aux étudiants de niveau universitaire et collégial.

RÉSULTATS

Entre le 1^{er} avril 2013 et le 31 mars 2014, le Ministère a affecté 309 ETC supplémentaires. Dans le cadre de la mise en œuvre des actions pour lutter contre la corruption et la collusion, un total de 462 postes ont été affectés; la cible annuelle est atteinte.

La réalisation des cibles d’embauche est possible par la mise en place du plan d’attraction et de fidélisation du personnel (ACTION 13) et le déploiement de la campagne *Bâtisseurs recherchés*.

Un suivi régulier est effectué auprès du SCT sur l’état des embauches et le rapatriement de l’expertise.

TABLEAU 2

PROGRESSION DU RENFORCEMENT DE L’EXPERTISE

CORPS D’EMPLOI	PROGRESSION DU NOMBRE DE POSTES AFFECTÉS AU RENFORCEMENT DE L’EXPERTISE		
	MARS 2013	MAI 2013	MARS 2014
INGÉNIEURS	52	72	176
TECHNICIENS DES TRAVAUX PUBLICS	46	59	145
AUTRES RESSOURCES cadres, professionnels, ouvriers, personnel de bureau, techniciens	55	69	141
TOTAL	153	200	462

SCT

ACTION 7

LE MTQ SERA EXEMPTÉ, JUSQU'À NOUVEL ORDRE, DE LA RÈGLE DU NON-REMPLACEMENT D'UN DÉPART À LA RETRAITE SUR DEUX ET DE L'ACTUEL GEL D'EMBAUCHE.

CETTE MESURE RELÈVE DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DE TRÉSOR ET NE FAIT PAS L'OBJET DU PRÉSENT BILAN

SCT

ACTION 8

LA MISE EN PLACE D'UN PROCESSUS ACCÉLÉRÉ D'EMBAUCHE POUR CERTAINES CLASSES D'EMPLOIS EN DIFFICULTÉ DE RECRUTEMENT (RARETÉ DE LA MAIN-D'ŒUVRE OU DIFFICULTÉ D'ATTRACTION), NOTAMMENT POUR LES INGÉNIEURS ET LES TECHNICIENS DES TRAVAUX PUBLICS.

CETTE MESURE RELÈVE DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DE TRÉSOR ET NE FAIT PAS L'OBJET DU PRÉSENT BILAN

MTQ

ACTION 9

LES RESSOURCES INTERNES DU MTQ ASSUMERONT LA RÉALISATION DES ACTIVITÉS LIÉES À LA CONNAISSANCE, AU SUIVI DE L'ÉTAT, AU MAINTIEN ET À L'AMÉLIORATION DU RÉSEAU ROUTIER.

INDICATEUR	CIBLES ¹	RÉSULTATS 2012-2013	RÉSULTATS 2013-2014
INDICATEUR 5 Évolution du pourcentage (%) de surveillance de travaux routiers réalisée par les ressources internes	2012-2013 : 16 % 2013-2014 : 17 % 2014-2015 : 22 % 2015-2016 : 28 % 2016-2017 : 35 %	RÉALISÉE 16 % soit 349,2 M\$ de travaux surveillés en régie	RÉALISÉE 21 % soit 343 M\$ de travaux surveillés en régie
INDICATEUR 6 Évolution du pourcentage (%) de préparation des projets par les ressources internes	2012-2013 : 44 % 2013-2014 : 45 % 2014-2015 : 50 % 2015-2016 : 58 % 2016-2017 : 64 %	41 % soit 896,9 M\$ de projets préparés en régie	41 % soit 666 M\$ de projets préparés en régie
INDICATEUR 7 Évolution du pourcentage (%) de travaux d'inspection générale des structures réalisés par les ressources internes	2012-2013 : 46 % 2013-2014 : 50 % 2014-2015 : 60 % 2015-2016 : 70 % 2016-2017 : 80 %	43 % soit 946 595 m ² de structures inspectées en régie	RÉALISÉE 57 % soit 1,2 M m ² de structures inspectées en régie
INDICATEUR 8 Évolution du pourcentage (%) des inventaires – relevés de données et analyse de l'état du réseau routier effectués par des ressources internes	2012-2013 : 96 % 2013-2014 : 97 % 2014-2015 : 98 % 2015-2016 : 99 % 2016-2017 : 100 %	RÉALISÉE 97 % des éléments d'inventaires réalisés en régie	RÉALISÉE 98 % des éléments d'inventaire réalisés en régie

L'atteinte des cibles de réalisation des activités par des ressources internes au Ministère est étroitement liée à l'embauche d'ingénieurs et de techniciens en travaux publics (ACTION 6), à la réalisation du plan de réappropriation de l'expertise (ACTION 11) et celle du plan d'attraction et de fidélisation du personnel (ACTION 13).

Les mesures mises en œuvre ont permis de réaliser des progrès sensibles de 2012-2013 à 2013-2014, pour trois des quatre indicateurs de l'action 9.

1. Consulter l'annexe concernant la révision méthodologique des cibles.

SURVEILLANCE DES TRAVAUX ROUTIERS RÉALISÉE PAR DES RESSOURCES INTERNES AU MINISTÈRE

ACTION 9 – indicateur 5

La surveillance de travaux routiers est l'activité de surveiller les aspects qualitatifs, quantitatifs et administratifs des travaux en cours de réalisation. Le surveillant peut être une ressource interne du Ministère ou externe, auquel cas un contrat de surveillance est attribué à une firme de génie-conseil.

Les efforts de réappropriation de l'expertise sont mesurés en pourcentage de la valeur totale des travaux réalisés (M\$) dont la surveillance est réalisée par des ressources internes du Ministère (en régie).

RÉSULTATS

Au 31 mars 2014, la proportion des travaux surveillés par des ressources internes est de 21 %, soit 343 M\$ de travaux. La cible de 17 % est atteinte.

Le Ministère est surtout présent pour la surveillance des travaux de conservation de chaussées (49 %) et demeure relativement peu présent pour la surveillance des travaux de structures (12 %), des travaux d'amélioration (20 %) ou de développement du réseau routier (7 %). Or, l'expertise interne dans ces axes s'avère essentielle pour un meilleur contrôle de la qualité et des coûts des projets.

Des progrès notables ont cependant été réalisés dans tous ces axes, de 2012-2013 à 2013-2014. Ainsi les résultats sont passés de 44 % à 49 % en chaussées, de 8 à 12 % en structures, de 10 % à 20 % en amélioration et de 2 % à 7 % en développement du réseau.

Une formation en surveillance de chantier a été offerte au cours des deux dernières années aux ingénieurs et techniciens des directions territoriales. Cette formation sera offerte à nouveau en 2014-2015.

PRÉPARATION DES PROJETS RÉALISÉE PAR DES RESSOURCES INTERNES AU MINISTÈRE

ACTION 9 – indicateur 6

La planification des projets comprend les activités requises entre l'étude d'opportunité et la publication de l'appel d'offres pour les travaux de construction. Ces activités comptent notamment les consultations, les études techniques, les demandes d'autorisation, les demandes de permis, les plans et devis, les acquisitions et les déplacements de services publics.

Les efforts de réappropriation de l'expertise sont mesurés en pourcentage de la valeur totale des projets réalisés (M\$) pendant l'année et dont la préparation a été faite par des ressources internes du Ministère.

RÉSULTATS

La proportion de projets préparés par des ressources internes mesurée au 31 mars 2014 est de 41 %. Ce résultat est identique à celui obtenu au 31 mars 2013. La cible de 45 % fixée pour 2013-2014 est en partie réalisée.

Le Ministère prépare surtout des projets de conservation de chaussées (73 %) et demeure peu présent en préparation de projets de structures (33 %) de même qu'en développement du réseau routier (21 %). Or, l'expertise interne dans ces axes s'avère essentielle pour un meilleur contrôle de la qualité et des coûts des projets.

L'absence de progression du résultat pour cet indicateur au cours de la dernière année s'explique principalement par le décalage de temps nécessaire entre la préparation d'un projet et sa réalisation. Ainsi, les projets réalisés en 2013-2014 ont, pour la plupart, été planifiés entre 2008 et l'hiver 2012, soit avant la mise en place des mesures de renforcement de l'expertise.

Des formations et de l'accompagnement en préparation des projets routiers seront offerts aux nouveaux ingénieurs et techniciens en vue de favoriser leur autonomie progressive dans ces tâches.

INSPECTION DES STRUCTURES RÉALISÉE PAR DES RESSOURCES INTERNES AU MINISTÈRE

ACTION 9 – indicateur 7

L'inspection générale est la pièce maîtresse du programme d'inspection du Ministère. Elle consiste à examiner systématiquement tous les éléments d'une structure pour détecter les défauts, en déterminer l'importance et évaluer leur incidence sur la capacité, la stabilité et la vie utile de la structure, ainsi que sur le confort et la sécurité des usagers.

Les efforts de réappropriation de l'expertise sont mesurés en pourcentage des travaux d'inspection générale des structures (m² de surface totale) réalisés par des ressources internes du Ministère.

Les inspections générales se déroulant tous les trois ans, le nombre total de structures à inspecter varie chaque année. La surface totale des structures inspectées en régie est passée de 1,0 M m² en 2012 à 1,2 M m² en 2013.

En 2013, une formation en inspection des structures a été donnée à plusieurs ingénieurs et techniciens des directions territoriales. L'inspection générale des structures complexes requiert de l'expérience et une expertise spécialisée. Cette formation sera offerte à nouveau en 2014.

RÉSULTATS

La proportion de la surface totale des structures inspectées par les ressources internes du Ministère est passée de 43 % à 57 % de 2012 à 2013. La cible de 50 % est atteinte.

SUIVI DE L'ÉTAT DU RÉSEAU ROUTIER RÉALISÉ PAR DES RESSOURCES INTERNES AU MINISTÈRE

ACTION 9 – indicateur 8

Les données collectées en 2012-2013 auprès des 14 directions territoriales montrent que les 35 éléments d'inventaire sont réalisés presque exclusivement par du personnel du Ministère et que, corollairement, cette activité est peu confiée aux firmes privées.

Les quelques directions territoriales confiant une partie des inventaires au privé sont invitées à reprendre ces activités en régie, tandis que les autres seront appelées à poursuivre le travail réalisé en régie. Le Ministère a fixé la cible finale de cet indicateur à 100 %.

RÉSULTATS

De 2012-2013 à 2013-2014, le pourcentage des inventaires réalisés par des ressources internes a progressé de 97 % à 98 %. La cible de 97 % a été atteinte.

MTQ

ACTION 10

LA CRÉATION D'UN **SERVICE SPÉCIALISÉ EN STRUCTURES À MONTRÉAL** ET D'UN **BUREAU DE PROJETS STRATÉGIQUES**.

INDICATEUR	CIBLES	RÉSULTATS 2012-2013	RÉSULTATS 2013-2014
INDICATEUR 9 Service spécialisé en structures à Montréal créé		RÉALISÉE Service des structures – Montréal créé en avril 2012	CIBLE ATTEINTE EN 2012-2013
INDICATEUR 10 Pourcentage (%) de postes dotés au Service spécialisé en structures	2012-2013 : 80 % 2013-2014 : 100 %	40 % DES POSTES DOTÉS 6 postes comblés sur 15 postes prévus pour le Service des structures – Montréal	87 % DES POSTES DOTÉS 13 postes comblés sur les 15 postes prévus
INDICATEUR 11 Unité administrative responsable de la gestion des projets stratégiques créée		RÉALISÉE Direction générale adjointe des projets stratégiques créée en mai 2012	CIBLE ATTEINTE EN 2012-2013
INDICATEUR 12 Taux de respect des échéanciers et des coûts des projets stratégiques	2013-2014 avoir établi une première mesure et déterminé des cibles d'amélioration AVRIL 2014 À MARS 2016 avoir mesuré l'atteinte des cibles fixées (annuellement)	PREMIÈRE MESURE PRÉVUE AU COURS DE 2013-2014	ÉLABORATION D'INDICATEURS (respect des budgets et des délais) en cours

SERVICE SPÉCIALISÉ EN STRUCTURES À MONTRÉAL

ACTION 10 – indicateur 9

Le Service offre aux directions territoriales de la grande région métropolitaine les services d'expertise en matière de conception, d'entretien, de réparation, d'évaluation et d'inspection des ouvrages d'art (ponts, ponceaux et murs).

RÉALISÉE ET TERMINÉE

Le 2 avril 2012, le Service des structures – Montréal a été créé au sein de la Direction des structures.

DOTATION DU SERVICE SPÉCIALISÉ EN STRUCTURES

ACTION 10 – indicateur 10

Au 31 mars 2013, 40 % des postes du Service des structures – Montréal étaient pourvus (6 postes sur les 15 prévus).

Plusieurs facteurs expliquent ce résultat parmi lesquels la nature des postes (expertise de pointe en structures) et la réalité du marché de l'emploi.

RÉSULTATS

En date du 31 mars 2014, la proportion des postes dotés est passée à 87 % (13 postes). La cible demeure en partie réalisée.

UNITÉ ADMINISTRATIVE RESPONSABLE DE LA GESTION DES PROJETS STRATÉGIQUES

ACTION 10 – indicateur 11

Cette nouvelle unité administrative assure, notamment :

- l'application des meilleures pratiques en matière de gestion de projets, tant sur le plan des modes de réalisation, des nouvelles technologies que des meilleures pratiques;
- l'application et le suivi ministériel de la Directive sur la gestion des projets majeurs d'infrastructure publique;
- la création d'un noyau d'expertise en gestion de projets, plus particulièrement en planification et en contrôle de coûts.

RÉALISÉE ET TERMINÉE

Le 7 mai 2012, la Direction générale adjointe des projets stratégiques (DGAPS) a été créée et placée sous la responsabilité de la Direction générale des territoires.

TAUX DU RESPECT DES ÉCHÉANCIERS ET DES COÛTS DES PROJETS STRATÉGIQUES

ACTION 10 – indicateur 12

Depuis 2008, le Ministère publie de l'information pour le suivi des grands projets : contexte dans lequel ils ont été conçus, les objectifs poursuivis, les coûts projetés et, dans certains cas, l'évaluation environnementale. Les renseignements sur les chantiers routiers sont regroupés par direction territoriale et sont fréquemment actualisés.

Deux suivis ont aussi été mis en ligne dans la section *Ponts et routes – Information aux citoyens* du site Internet du Ministère pour que les citoyens soient en mesure de constater les efforts ministériels relativement à la mise en œuvre du plan de redressement du réseau routier québécois.

SUIVI STRUCTURES

Cette section présente l'état de chacune des structures du réseau routier, la nature des travaux dont elles font ou feront l'objet, ainsi que le calendrier des interventions et des inspections qui y sont prévues (mise en ligne le 31 octobre 2011).

SUIVI GRANDS CHANTIERS

Cette section rend accessibles, pour chacun des grands chantiers actifs de plus de 50 M\$, la description sommaire des travaux, l'échéancier de réalisation, l'état d'avancement, les noms des entreprises participantes de même que l'évolution des coûts. Une mise à jour de l'avancement des travaux est effectuée mensuellement et les coûts sont actualisés tous les 3 mois (mise en ligne le 13 juin 2012).

Ces initiatives démontrent la volonté du Ministère de diffuser le plus d'information possible aux citoyens, particulièrement dans le domaine de la gestion des travaux routiers.

Afin d'assurer le respect des échéanciers et des coûts des projets stratégiques, l'ensemble des projets routiers stratégiques sont désormais assujettis à la Directive sur la gestion des projets majeurs d'infrastructure publique² sont dorénavant sous la responsabilité de la Direction des projets routiers et de transport collectif.

Cette unité fournit l'expertise en planification et contrôle des coûts et assure le suivi de la réalisation des projets majeurs.

RÉSULTATS

En 2013-2014, l'élaboration d'indicateurs pour mesurer le respect des échéanciers et des coûts des projets stratégiques a été entreprise.

Par ailleurs, la définition du cadre organisationnel pour la gestion efficace des projets stratégiques répartis à travers la province a mené à la création le 1^{er} avril 2013 de sept services des projets stratégiques. Leur mise en place s'est réalisée tel que prévu; tous les services sont fonctionnels en date du 31 mars 2014.

2. En février 2014, la Politique-cadre sur la gouvernance des grands projets d'infrastructure publique a été remplacée par la Directive sur la gestion des projets majeurs d'infrastructure publique dont la portée est plus grande.

MTQ

ACTION 11

LE DÉVELOPPEMENT DE **PÔLES D'EXPERTISE** DANS DIVERS DOMAINES, NOTAMMENT L'ESTIMATION DE LA VALEUR DES HONORAIRES PROFESSIONNELS ET DES COÛTS DE TRAVAUX, L'ANALYSE DES BORDEREAUX DE SOUMISSION, L'ÉVALUATION ET LA GESTION DES RISQUES (portée, échéancier, coûts) À CHAQUE ÉTAPE DE LA RÉALISATION DES PROJETS ROUTIERS ET L'ANALYSE DES MODIFICATIONS AUX CONTRATS (avenants).

INDICATEUR	CIBLES	RÉSULTATS 2012-2013	RÉSULTATS 2013-2014
INDICATEUR 13 Domaines d'expertise identifiés		RÉALISÉE 16 domaines d'expertise définis	CIBLE ATTEINTE EN 2012-2013
INDICATEUR 14 Critères établis pour la mise en œuvre des pôles d'expertises		RÉALISÉE 5 critères de mise en œuvre des pôles d'expertise établis	CIBLE ATTEINTE EN 2012-2013
INDICATEUR 15 Unité administrative responsable de la coordination et du renforcement de l'expertise créée		RÉALISÉE Bureau de coordination et de renforcement de l'expertise créé en mai 2012	CIBLE ATTEINTE EN 2012-2013
INDICATEUR 16 Plan de réappropriation de l'expertise réalisé	2012-2013 Avoir approuvé le plan et sa mise en œuvre AVRIL 2013 À MARS 2016 Réalisation des étapes prévues 2016-2017 100 % du plan réalisé	RÉALISÉE <i>Plan de renforcement de l'expertise et mise en œuvre approuvés en décembre 2012</i>	RÉALISÉE mesures déployées et réalisées selon la planification

DOMAINES D'EXPERTISE IDENTIFIÉS

ACTION 11 – indicateur 13

RÉALISÉE ET TERMINÉE

Au cours de l'année 2011-2012, le Ministère a répertorié 16 domaines d'expertise qui représentent des activités liées au suivi de l'état des infrastructures, à l'analyse des besoins d'intervention et à la planification des interventions, à la préparation des projets routiers ainsi qu'à leur réalisation et à leur suivi. En date du 31 mars 2012, la cible était atteinte.

Les pôles d'expertise ainsi développés, à savoir une unité ou un regroupement de personnes, permettront d'offrir des services à plusieurs unités administratives dans un domaine d'activité particulier.

TABEAU 3

LISTE DES 16 DOMAINES D'EXPERTISE

DOMAINES D'EXPERTISE	
1. Inventaire, programmation, plan de transport et cartographie	10. Construction (appel d'offres et octroi, travaux et transfert à l'exploitation)
2. Études d'opportunité, sécurité, circulation et signalisation	11. Gestion des projets routiers par rapport aux travaux routiers
3. Arpentage, conception et dessins assistés par ordinateur (CDAO)	12. Gestion des effets de la circulation
4. Conception (avant-projets préliminaires et définitifs)	13. Estimation des coûts de travaux
5. Utilités publiques	14. Gestion des coûts et des risques
6. Assurance-qualité, sols, matériaux et enrobés	15. Systèmes de transports intelligents
7. Préparation des plans et devis et libération des emprises	16. Gestion des eaux pluviales
8. Activités immobilières	
9. Environnement et architecture de paysage	

CRITÈRES POUR LA MISE EN ŒUVRE DES PÔLES D'EXPERTISE

ACTION 11 – indicateur 14

RÉALISÉE ET TERMINÉE

Au cours de l'année 2011-2012, le Ministère a établi 5 critères pour la mise en œuvre de pôles d'expertise.

Les autorités ont approuvé, en décembre 2012, la création de trois pôles d'expertise :

- Estimation des coûts des travaux et la gestion des risques;
- Gestion des eaux pluviales;
- Sécurité, la signalisation, la circulation et la géométrie.

Des propositions détaillant l'organisation et la localisation des premiers pôles ont été présentées pour adoption aux autorités au cours de 2013-2014. Leur mise sur pied se fait progressivement.

TABEAU 4

CRITÈRES POUR LA MISE EN ŒUVRE DES PÔLES D'EXPERTISE

CRITÈRES
1. Déterminer le rôle exercé par les unités centrales et territoriales dans l'encadrement (procédure, politiques, programmes, etc.) et la réalisation des projets d'infrastructure;
2. Posséder différentes expertises dans chacune des directions territoriales (ex. : inspection des structures, sécurité routière);
3. Préciser la portée des mandats des divers pôles d'expertise à créer dans l'organisation;
4. Fournir un volume minimal de travail au personnel d'un pôle d'expertise afin de conserver et de développer leur expertise;
5. Rattacher les pôles d'expertise à une direction centrale ou territoriale, selon le domaine d'expertise.

UNITÉ ADMINISTRATIVE RESPONSABLE DE LA COORDINATION ET DU RENFORCEMENT DE L'EXPERTISE

ACTION 11 – indicateur 15

RÉALISÉE ET TERMINÉE

Le 7 mai 2012, le Bureau de coordination et de renforcement de l'expertise (BCRE) a été constitué au sein de la Direction générale des territoires afin de coordonner et d'uniformiser les pratiques dans cette unité administrative.

L'unité administrative a, entre autres, la responsabilité de mettre en œuvre le plan de réappropriation de l'expertise et d'en assurer le suivi ainsi que de coordonner le développement de stratégies et la reddition de comptes.

PLAN DE RÉAPPROPRIATION DE L'EXPERTISE

ACTION 11 – indicateur 16

Le plan de renforcement de l'expertise a été approuvé le 6 décembre 2012. Le Plan vise à ce que le Ministère reprenne le leadership en matière d'expertise de connaissance relative au suivi de l'état, au maintien et à l'amélioration du réseau routier.

Il comprend les stratégies et les mesures à mettre en place pour renforcer l'expertise au sein des équipes de travail qui réalisent des activités hors exploitation (inventaire, conception, plans et devis, construction, etc.).

La mise en œuvre du Plan a débuté par la présentation aux gestionnaires du Ministère le 26 février 2013 et s'est poursuivie par une tournée réalisée en avril et en mai 2013.

Les directions territoriales ont déposé leur plan d'action respectif pour s'assurer de contribuer à l'atteinte des cibles de renforcement visées et des postes supplémentaires attribués spécifiquement à ces fins. Les directions territoriales ont été accompagnées par l'unité administrative responsable de la coordination et du renforcement de l'expertise pour la réalisation de leur plan 2013-2014.

RÉSULTATS

La réalisation des plans d'action a permis d'affecter efficacement les nouveaux employés dans les domaines-clés de renforcement de l'expertise et plus particulièrement au sein même des directions territoriales.

RÉSULTATS (suite)

En janvier 2014, le pôle d'expertise *Sécurité, circulation, signalisation et géométrie* a été créé et l'effectif sera complété au cours 2014-2015.

Les pôles *Estimation des coûts des travaux et la gestion des risques* et *Gestion des eaux pluviales* se sont progressivement constitués au cours de l'année 2013-2014. La cible est considérée comme atteinte.

Entre le 1^{er} avril 2012 et le 31 mars 2014, 462 nouveaux postes ont été affectés parmi lesquels 176 postes d'ingénieurs et 145 postes de techniciens des travaux publics (TTP).

Sur les 462 nouveaux employés embauchés (ACTION 6), 309 se répartissent parmi des postes prioritairement affectés à la reprise des activités de surveillance de chantiers, de préparation des projets, d'inspection des structures, de suivi de l'état du réseau (monitorage) et à la mise en place des pôles d'expertise.

TABEAU 5

ÉTAT DE LA RÉAPPROPRIATION DE L'EXPERTISE SELON LES PRIORITÉS ET LES CORPS D'EMPLOIS CIBLÉS

AXES	RÉPARTITION DES AFFECTATIONS			
	ING.	TTP	AUTRES	TOTAL
SURVEILLANCE	30	41	8	79
PRÉPARATION	91	70	15	176
INSPECTION	14	12	3	29
MONITORAGE	9	6	3	18
PÔLES EXPERTISE	4	2	1	7
Total	148	131	30	309

MTQ

ACTION 12

La VÉRIFICATION DES TRAVAUX RÉALISÉS PAR LES FIRMES DE GÉNIE PAR DES RESSOURCES SPÉCIALISÉES DU MINISTÈRE TANT AUX ÉTAPES DE PLANIFICATION ET DE PRÉPARATION DE PROJET, DE CONCEPTION DES PLANS ET DEVIS QUE DE SURVEILLANCE DES TRAVAUX DE CONSTRUCTION.

INDICATEUR	CIBLES	RÉSULTATS 2012-2013	RÉSULTATS 2013-2014
INDICATEUR 17 Listes de vérification des mandats confiés aux firmes de génie-conseil définies et mises en œuvre	2012-2013 avoir développé et approuvé une liste de vérification pour chacun des mandats (avant-projet, plans et devis et surveillance) 2013-2014 avoir mis en œuvre les listes de vérification des mandats pour tous les contrats	RÉALISÉE décembre 2012	LISTES APPLIQUÉES À PRÈS DE 350 CONTRATS de services professionnels (Avant-projet, Plans et devis et Surveillance)

LISTES DE VÉRIFICATION DES MANDATS CONFIÉS AUX FIRMES DE GÉNIE-CONSEIL

ACTION 12 – indicateur 17

Le Ministère dispose de différents guides à l'intention des concepteurs et des surveillants de travaux routiers. Lorsque les mandats sont réalisés par des firmes de génie-conseil, le Ministère en assure la supervision. Il y a trois types de mandats visés par les listes de vérification : les mandats d'avant-projet, ceux pour les plans et devis ainsi que ceux relatifs à la surveillance.

MANDAT AVANT-PROJET

Phase préliminaire de conception d'un projet routier, elle permet de définir l'envergure d'un projet. Le mandat *Avant-projet* consiste à développer divers scénarios d'aménagement en tenant compte des objectifs à atteindre, des contraintes et des résultats des consultations effectuées. Pour chacun des scénarios, une estimation sommaire des quantités et des coûts associés à chacun des ouvrages est réalisée.

MANDAT PLANS ET DEVIS

Préparation des plans de construction et des détails du projet, le mandat *Plans et devis* sert aussi à la rédaction des clauses administratives et techniques des devis qui permettront de procéder à l'appel d'offres.

MANDAT SURVEILLANCE

Activité très importante pour la réalisation d'un projet routier qui consiste à s'assurer que les travaux atteignent les objectifs du projet pour lequel ils ont été conçus, qu'ils sont conformes aux plans et devis et qu'ils sont payés en fonction des bordereaux et des règles administratives appropriées.

À cet effet, le Ministère met à la disposition des surveillants le *Guide de surveillance – chantiers d'infrastructures de transport*.

Le Ministère définit les éléments qui doivent être systématiquement vérifiés auprès des prestataires de services par ses ressources internes spécialisées lors de l'exécution des mandats par des firmes de génie-conseil. L'objectif est de s'assurer que les livrables sont adéquats et respectent les normes, les engagements contractuels et les engagements financiers convenus.

Les éléments de vérification des mandats confiés aux firmes en matière d'avant-projet, de plans et devis et de surveillance ont été approuvés le 6 décembre 2012.

RÉSULTATS

Les listes sont appliquées à près de 350 contrats de services professionnels. L'échéancier fixé au 31 mars 2014 pour la mise en œuvre des trois listes de vérification est respecté; la cible est en voie d'être atteinte.

MTQ

ACTION 13

LE DÉVELOPPEMENT ET LA MISE EN ŒUVRE D'UN **PLAN D'ATTRACTION ET DE FIDÉLISATION DU PERSONNEL**.

INDICATEUR	CIBLES	RÉSULTATS 2012-2013	RÉSULTATS 2013-2014
INDICATEUR 18 Programme triennal d'attraction et de fidélisation du personnel réalisé	2012-2013 Avoir approuvé le programme et réalisé les étapes du programme déterminé pour cette année 2013-2014 Avoir réalisé les étapes du programme déterminé pour cette année	RÉALISÉE Étapes du programme réalisées en continu depuis mai 2012	RÉALISÉE mesures déployées et réalisées selon la planification

PROGRAMME D'ATTRACTION ET DE FIDÉLISATION DU PERSONNEL

ACTION 13 – indicateur 18

De manière à soutenir efficacement le recrutement de nouveaux employés (ACTION 6) et la fidélisation de ceux déjà en poste, le *Programme d'attraction et de fidélisation du personnel* a été approuvé le 16 mai 2012. Le Programme comprend deux volets et les actions se répartissent entre quatre axes :

VOLET ATTRACTION

- Promouvoir les carrières au ministère des Transports;
- Maximiser l'approche du recrutement.

VOLET FIDÉLISATION

- Optimiser les pratiques de gestion;
- Favoriser l'accomplissement des employés au travail.

RÉSULTATS

Les actions prévues pour 2013-2014 ont été réalisées selon la planification et en priorisant les mesures d'attraction.

PROMOUVOIR LES CARRIÈRES AU MINISTÈRE DES TRANSPORTS

Le Ministère a accru sa présence dans les salons de l'emploi, les établissements scolaires, les congrès et les colloques. En date du 31 mars 2013, le Ministère avait participé à 57 événements. Au cours de l'année 2013-2014, ce nombre est passé à 70.

Quant à la promotion des emplois sur le Web, près de 4 000 visites ont été effectuées dans la section *Offres d'emploi* du Ministère.

L'accroissement de la présence du Ministère dans les établissements scolaires a permis de signer 3 ententes de partenariats avec des cégeps et d'accueillir annuellement 350 stagiaires.

Pour ce qui est du programme *Ambassadeurs* lancé par le Secrétariat du Conseil du Trésor et qui repose sur la participation de membres du personnel de la fonction publique (ambassadeurs), le Ministère compte désormais 104 employés formés. Ces ambassadeurs interviennent auprès de clientèles cibles lors de conférences, d'allocutions, d'entrevues et d'autres activités promotionnelles organisées par le Centre de services partagés du Québec (CSPQ).

MAXIMISER L'APPROCHE DU RECRUTEMENT

En partenariat avec le CSPQ, le Ministère a procédé à l'épuration des listes de déclaration d'aptitude (ingénieurs et techniciens des travaux publics – TTP) et à la révision des examens d'évaluation (ingénieurs). Ainsi, entre le 1^{er} avril 2012 et le 31 mars 2014, 12 concours de recrutement *Ingénieur* et 8 concours de recrutement *TTP* ont été tenus. Ceux-ci sont tenus environ aux quatre mois.

TABEAU 6

ÉVOLUTION DES ACTIVITÉS PROMOTIONNELLES SELON LA CLIENTÈLE VISÉE (années 2012-2013 et 2013-2014)

TYPE D'ACTIVITÉ	2012-2013		2013-2014	
	NOMBRE	PROPORTION	NOMBRE	PROPORTION
GRAND PUBLIC	8	14 %	13	19 %
INSTITUTION D'ENSEIGNEMENT	37	65 %	40	57 %
ORGANISME, ASSOCIATION OU ORDRE PROFESSIONNEL	9	16 %	15	21 %
RECRUTEMENT PRIVÉ POUR CLIENTÈLE SPÉCIFIQUE	3	5 %	2	3 %
TOTAL	57	100 %	70	100 %

OPTIMISER LES PRATIQUES DE GESTION

L'accompagnement des gestionnaires dans l'optimisation de leur pratique de gestion est une priorité ministérielle concourante au renforcement de l'expertise. Le Ministère maintient les investissements en formation des cadres.

Ainsi, les investissements pour le développement des habiletés de gestion sont passés de 299 129 \$ à 518 513 \$ (2012-2013) puis à 643 828 \$ (2013-2014).

FAVORISER L'ACCOMPLISSEMENT DES EMPLOYÉS AU TRAVAIL

Le Ministère est activement engagé à accompagner les employés dans l'accomplissement de leur travail et également dans leur épanouissement personnel. Le 31 janvier 2014, le *Programme ministériel sur les saines habitudes de vie* a été lancé et une section de l'intranet du Ministère y est dédiée.

CAMPAGNE BÂTISSEURS RECHERCHÉS

Le Ministère a lancé le 15 octobre 2012 sa nouvelle image de marque sous le thème *Bâtisseurs recherchés*; cette vaste campagne de communication met de l'avant les carrières d'ingénieur et de technicien des travaux publics au Ministère.

La campagne Bâtisseurs recherchés vise à :

- démontrer l'expertise du Ministère et sa volonté de la renforcer;
- faire valoir les qualités d'employeur du Ministère;
- susciter l'intérêt de la relève pour des emplois;
- informer sur les possibilités de carrières au MTQ et les emplois offerts.

Cette campagne est soutenue par différentes plateformes :

- site Web
www.batisseursrecherches.gouv.qc.ca
- présence sur les médias sociaux (Facebook, YouTube, LinkedIn).

Grâce à un sondage réalisé en mars 2013, il a été possible de constater que la principale plate-forme de la campagne, le site Web dédié à la campagne, a permis l'atteinte des objectifs de communication à plus de 90 %.

Les actions entreprises dans le cadre de cette campagne ont contribué significativement aux résultats observés en matière d'embauche globale. Ainsi, entre le 1^{er} avril 2012 et le 31 mars 2014, plus de 1 500 personnes ont décidé de relever le défi d'une carrière au ministère des Transports (incluant les 462 embauches affectées à la réappropriation de l'expertise).

MTQ

ACTION 14

L'IMPLANTATION D'UNE **APPROCHE DE TRANSFERT D'EXPERTISE ET D'ACCOMPAGNEMENT DU PERSONNEL EN DÉBUT DE CARRIÈRE** (ORGANISATION APPRENANTE).

INDICATEUR	CIBLES	RÉSULTATS 2012-2013	RÉSULTATS 2013-2014
INDICATEUR 19 Programme <i>Organisation apprenante</i> réalisé	<p>2012-2013 avoir élaboré et approuvé le programme</p> <p>2013-2014 avoir élaboré et approuvé la stratégie de déploiement et le plan d'implantation dans les directions territoriales</p> <p>2014-2015 avoir réalisé 100 % du programme en territoire</p>	RÉALISÉ juin 2012	RÉALISÉE stratégie de déploiement approuvée et mise en place du programme dans 5 directions territoriales

APPROCHE DE TRANSFERT D'EXPERTISE ET D'ACCOMPAGNEMENT DU PERSONNEL EN DÉBUT DE CARRIÈRE — PROGRAMME ORGANISATION APPRENANTE

ACTION 13 – indicateur 18

Le Ministère a élaboré un *programme Organisation apprenante* dans le but de former de jeunes diplômés pour préparer une relève compétente et assurer le partage des connaissances ainsi que le maintien et le renouvellement de l'expertise. Lancé en juin 2012, le Programme vise prioritairement les corps d'emploi *Ingénieur* et *Technicien des travaux publics*.

En plus des attentes exprimées en matière de pratiques de gestion des ressources humaines, parmi lesquelles l'accompagnement par une personne-ressource, le soutien constant et l'identification des besoins en formation actuels et futurs, l'approche retenue pour l'*Organisation apprenante* intègre le suivi de l'apprenant par l'intermédiaire d'un plan de développement personnalisé.

Les directions territoriales accueillent et forment les participants. À la suite de la période de formation qui vise à les rendre entièrement autonomes dans la réalisation de leurs tâches, les nouveaux employés pourront demeurer à la direction territoriale ou être affectés à d'autres directions au sein du Ministère.

Au moment de la première reddition de comptes auprès de la Commission de l'administration publique, le programme devait être mis en place à l'automne 2012 dans les directions territoriales de l'Estrie et de l'Ouest-de-la-Montérégie. Le projet-pilote s'est plutôt poursuivi au sein de la Direction de la Mauricie-Centre-du-Québec.

RÉSULTATS

Au 31 mars 2014, le programme est déployé dans 5 directions territoriales et compte, depuis son déploiement en 2012, 11 apprenants (1 ingénieur et 10 techniciens des travaux publics – TTP). La cible est atteinte.

Ainsi, les cinq directions territoriales suivantes sont déjà engagées dans le programme :

- Direction de la Mauricie – Centre-du-Québec
- Direction de l'Estrie
- Direction de l'Ouest-de-la-Montérégie
- Direction du Bas-Saint-Laurent – Gaspésie – Îles-de-la-Madeleine

- Direction Laval – Mille-Îles

Au cours des mois de mai et juin 2014, trois autres directions accueillent de nouveaux apprenants :

- Direction Laurentides – Lanaudière
- Direction de la Capitale-Nationale
- Direction Île-de-Montréal

D'ici la fin de l'automne 2014, les six autres directions territoriales devraient avoir aussi déployé le programme.

Un comité directeur a été formé afin d'assurer la mise en place du programme et d'émettre des recommandations au besoin. Un suivi rigoureux est effectué et des ajustements sont apportés en continu afin d'assurer le succès du programme.

TABLEAU 7

RÉPARTITION DES APPRENANTS SELON LES CORPS D'EMPLOI

CORPS D'EMPLOI	NOMBRE D'APPRENANTS PARTICIPANT AU PROGRAMME	
	MARS 2014	MAI 2014
INGÉNIEURS	1	7
TTP	10	9
Total	11	16

AXE 3 DE NOUVELLES INITIATIVES POUR PRÉVENIR, DÉTECTER LA COLLUSION ET PROTÉGER L'INTÉGRITÉ DES CONTRATS PUBLICS

SCT

ACTION 15

LA MISE EN PLACE, LE 1^{ER} JUIN 2012, D'UN REGISTRE AFIN DE RENDRE INADMISSIBLES AUX CONTRATS PUBLICS LES CONTRACTANTS QUI ONT ÉTÉ DÉCLARÉS COUPABLES DE CERTAINES INFRACTIONS, NOTAMMENT EN MATIÈRE DE CRIME ÉCONOMIQUE, DE CRIME LIÉ À LA COLLUSION ET À LA CORRUPTION ET DE FRAUDE FISCALE.

CETTE MESURE RELÈVE DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DE TRÉSOR ET NE FAIT PAS L'OBJET DU PRÉSENT BILAN

SCT

ACTION 16

LA MODIFICATION DES DOCUMENTS TYPES D'APPELS D'OFFRES PAR L'INTRODUCTION D'UNE ATTESTATION DE PROBITÉ EN Y INTÉGRANT L'ATTESTATION ANTICOLLUSION.

CETTE MESURE RELÈVE DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DE TRÉSOR ET NE FAIT PAS L'OBJET DU PRÉSENT BILAN

MTQ

ACTION 17

LE RENFORCEMENT DE LA **DIRECTION DES ENQUÊTES ET DE L'ANALYSE DE MARCHÉ** AU MTQ.

INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS 2012-2013	RÉSULTATS 2013-2014
INDICATEUR 20 Secteur <i>Analyse de marché</i> créé		RÉALISÉE janvier 2012	CIBLE ATTEINTE EN 2012-2013
INDICATEUR 21 Pourcentage (%) de dotation des postes en analyse de marché		RÉALISÉE 100 % des postes comblés mars 2013	CIBLE ATTEINTE EN 2012-2013
INDICATEUR 22 Connaissance de l'évolution des marchés du Ministère développée	<p>2012-2013 Étude statistique Dépassements de coûts dans les contrats de construction octroyés par appel d'offres public réalisée</p> <p>2013-2014 Études statistiques ou économiques Dépassements de coûts selon les catégories de travaux réalisés</p> <p>2014-2015 Études statistiques ou économiques Dépassement de coûts selon les sources (variations de quantité, clauses d'ajustement et imprévus) réalisées</p>	RÉALISÉE Étude statistique <i>Dépassements de coûts dans les contrats de construction octroyés par appel d'offres public mai 2012</i>	ACTUALISATION DES ÉTUDES STATISTIQUES ET ÉCONOMIQUES En cours <i>Dépassements de coûts dans les contrats de construction octroyés par appel d'offres public (inclure les contrats terminés des années 2009-2010, 2010-2011 et 2011-2012) et selon les catégories de travaux</i>
INDICATEUR 23 Projet pilote de vérification systématique sur des chantiers de construction réalisé	<p>2012-2013 Projet pilote et plan de mise en œuvre approuvés</p> <p>2013-2014 Évaluation de la pertinence de développer un programme systématique de vérification sur des chantiers de construction</p>	RÉALISÉE projet pilote de vérification systématique sur des chantiers de construction et plan de mise en œuvre approuvés en septembre 2012 réalisation du projet pilote au cours de 2012-2013	ÉTUDE DE PERTINENCE en cours; poursuite du projet au cours de l'été 2014
INDICATEUR 24 Banque de données pour l'analyse de marché constituée	<p>2012-2013 Après analyse, identification des données pertinentes dans les systèmes du Ministère et autres sources réalisée</p> <p>2013-2014 Processus d'accès aux données mis en place et banque de données élaborées</p> <p>2014-2015 Exploitation de la banque de données débutée</p>	RÉALISÉE données pertinentes identifiées en continu	RÉALISÉE accès aux données pertinentes et structuration d'une banque de données menée en continu
INDICATEUR 25 Indicateurs de collusion définis	2012-2013 Indicateurs sur les conditions de marché du Ministère produits	RÉALISÉE indicateurs sur les conditions de marché du Ministère produits	EN CONTINU

SECTEUR ANALYSE DE MARCHÉ CRÉÉ

ACTION 17 – indicateur 20

La Direction des enquêtes et de l'analyse de marché créée en décembre 2010. Elle a pour mandat de soutenir l'action du Ministère tant sur les plans fonctionnel que contractuel.

FONCTIONNEMENT INTERNE

Renforcement de la détection de gestes répréhensibles et formulation de recommandations visant à faire évoluer les orientations et les stratégies du Ministère en matière d'éthique, de protection des renseignements personnels et de gestion des ressources

GESTION CONTRACTUELLE

Anticipation des tendances des marchés dans lesquels le Ministère a une participation financière et suivi de leur évolution de même que la détection de situations de marché problématiques pour prévenir les pratiques anticoncurrentielles.

RÉALISÉE ET TERMINÉE

Le secteur *Analyse de marché* a été créé au Ministère en janvier 2012. .

POURCENTAGE DE DOTATION DES POSTES EN ANALYSE DE MARCHÉ

ACTION 17 – indicateur 21

RÉALISÉE ET TERMINÉE

En date du 31 mars 2013, le Ministère avait pourvu 100 % des postes en analyse de marché. L'équipe de 8 personnes est désormais entièrement dédiée à la réalisation des analyses de marché.

CONNAISSANCE DE L'ÉVOLUTION DES MARCHÉS DU MINISTÈRE

ACTION 17 – indicateur 22

L'étude statistique sur les dépassements de coûts dans les contrats de construction octroyés par appel d'offres public (années 2006 à 2009) a été achevée en mai 2012.

Cette étude a permis de déterminer qu'il n'y avait pas de relation entre le montant estimé, le montant original à la signature et le montant dépensé. Ainsi, les contrats de construction signés à un montant inférieur ou égal au montant estimé n'engendreraient pas davantage de dépassements de coûts.

Le 13 juin 2012, le Ministère a d'ailleurs déposé les résultats de cette analyse comparative à la Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction (pièce 4P-71 ; <https://www.ceic.gouv.qc.ca/>).

RÉSULTATS

En 2013-2014, le suivi de l'indicateur *Ratio montant original à la signature / montant estimé* développé dans le cadre de l'étude sur les dépassements de coûts a été réalisé.

Les résultats de l'analyse indiquent une tendance à la baisse de ce ratio. La mise à jour des études statistiques et économiques prévues est en cours; la cible est en voie d'être atteinte.

En effet, pour l'année 2014-2015, l'étude sur les dépassements de coûts sera mise à jour :

- en ajoutant à l'analyse des contrats terminés pour les années 2009-2010, 2010-2011 et 2011-2012;
- en analysant les résultats selon les grandes catégories de travaux, notamment la construction de structures complexes ou non complexes, la construction de routes et la fabrication et la pose d'enrobés;
- en analysant les résultats selon les principaux entrepreneurs en construction.

PROJET PILOTE DE VÉRIFICATION SYSTÉMATIQUE SUR DES CHANTIERS DE CONSTRUCTION

ACTION 17 – indicateur 23

Le 12 avril 2012, l'approbation a été obtenue pour la mise en œuvre d'un projet pilote visant à expérimenter la méthodologie et à évaluer la faisabilité et la pertinence d'appliquer un programme systématique de vérification sur des chantiers de construction.

Le projet pilote de vérification systématique des chantiers de construction ciblait les chantiers de la grande région de Montréal et a été mené du 20 septembre 2012 au 16 novembre 2012. Cette démarche a permis de colliger et de valider certaines informations relativement à la surveillance des chantiers de construction.

Le projet visait 9 chantiers répartis sur le territoire des 4 directions de la grande région de Montréal. Au total, 40 visites sur les chantiers ont été effectuées. Les visites ont permis de constater, sur certains chantiers, des non-conformités au critère *Présence des membres de l'équipe de surveillance tel que convenu au contrat attribué par le Ministère à la firme de génie-conseil*.

RÉSULTATS

Le rapport du projet pilote sera présenté aux autorités du Ministère d'ici la fin juin 2014 aux fins d'approbation des recommandations et de leur mise en œuvre. L'appréciation de la pertinence est en cours; la cible est en voie d'être atteinte.

Au cours du printemps 2014, des démarches ont été entreprises pour former les enquêteurs du Ministère afin qu'ils puissent procéder aux vérifications sur les chantiers de construction, dont celui du projet Turcot.

BANQUE DE DONNÉES POUR L'ANALYSE DE MARCHÉ

ACTION 17 – indicateur 24

Depuis février 2012, une démarche exploratoire a permis d'inventorier les données pertinentes dans les systèmes opérationnels du Ministère pour les besoins en analyse de marché.

Pour la constitution d'une banque de données, l'identification de données requises et disponibles dans les systèmes du Ministère ou provenant de sources externes est maintenant réalisée en continu. Cette approche dynamique s'impose pour être en mesure de suivre l'évolution des marchés.

RÉSULTATS

Au 31 mars 2014, les analystes ont accès à trois bases de données du Ministère. Les travaux pour structurer la banque de données ont été entrepris et des extractions aux fins d'analyses et d'études ont été effectuées. La cible est atteinte.

Trois systèmes et leur base de données sont plus particulièrement visés pour les analyses de marché :

- le système des informations contractuelles (SIC) qui permet de suivre l'évolution des contrats (date de signature, montant à la signature, nature de l'ouvrage, soumissionnaires, adjudicataire, dépense finale, etc.);

- le système *Bordereau et demande de paiements* (BDP) qui permet, notamment, le suivi des items prévus pour un contrat de construction, leur quantité, leur valeur unitaire et leur valeur totale, voire actualisée (bordereaux d'estimation, bordereaux des soumissions, demandes de paiements, demandes de modification dans les contrats de construction);
- le système *Suivi financier des produits et services des projets* (SFP) contient les données nécessaires, notamment, au suivi financier des projets du Ministère et au maintien du registre des projets du Ministère.

Au cours de 2014-2015, des démarches seront entreprises afin d'avoir accès à d'autres bases de données pertinentes pour avoir une connaissance approfondie des marchés dans lesquels le Ministère a une participation financière.

INDICATEURS DE COLLUSION

ACTION 17 – indicateur 25

L'étude statistique *Dépassements de coûts dans les contrats de construction octroyés par appel d'offres public* a permis de développer des indicateurs de collusion.

Les indicateurs de collusion développés mettent en relation les différents montants suivant l'évolution d'un contrat (appel d'offres, soumission, estimation, signature, fermeture) :

- le ratio montant original / estimation;
- le ratio montant dépensé / montant original à la signature;
- le ratio montant dépensé / montant original à la signature (contrat signé à un montant inférieur ou égal à l'estimation ou supérieur à l'estimation).

RÉSULTATS

Selon les besoins exprimés par les autorités du Ministère et suivant les analyses menées, d'autres indicateurs sur les conditions de marché pourraient être développés et être ajoutés à ceux qui sont déjà mesurés. La mesure est réalisée en continu.

MTQ

ACTION 18

LES CONSORTIUMS EN SERVICES PROFESSIONNELS ET DE GÉNIE SERONT TENUS DE DIVULGUER LA **COMPOSITION ET LA RÉPARTITION DES HONORAIRES ENTRE LES FIRMES**

INDICATEUR	CIBLES	RÉSULTATS 2012-2013	RÉSULTATS 2013-2014
INDICATEUR 26 Documents d'appels d'offres modifiés		RÉALISÉE décembre 2011	CIBLE ATTEINTE EN 2011-2012

DOCUMENT D'APPELS D'OFFRES

ACTION 18 – indicateur 26

RÉALISÉE ET TERMINÉE

Depuis décembre 2011, les documents d'appels d'offres ont été modifiés et publiés afin d'exiger des consortiums une divulgation du pourcentage de participation des firmes qui les composent.

Les données recueillies à la fin d'une année complète de mise en œuvre servent à l'analyse de marché.

MTQ

ACTION 19

LA MISE SUR PIED D'UN **COMITÉ CONJOINT ET PERMANENT (MTQ-UPAC)** DE PRÉVENTION ET DE DÉTECTION DE LA COLLUSION DANS LE DOMAINE DE LA CONSTRUCTION ROUTIÈRE

INDICATEUR	CIBLES	RÉSULTATS 2012-2013	RÉSULTATS 2013-2014
INDICATEUR 27 Structure formelle d'échanges d'information entre les deux organisations développée		RÉALISÉE EN CONTINU juin 2012 <i>Table de concertation sur la protection de l'intégrité des contrats dans le domaine de la construction et de l'entretien du réseau routier</i>	CIBLE ATTEINTE EN 2011-2012

STRUCTURE FORMELLE D'ÉCHANGES D'INFORMATION

ACTION 19 – indicateur 27

RÉALISÉE ET TERMINÉE

Au printemps 2012, le Ministère et l'UPAC ont décidé de la création de la *Table de concertation sur la protection de l'intégrité des contrats dans le domaine de la construction et de l'entretien du réseau routier* et de deux comités opérationnels : *Prévention* et *Vérification-Enquête*. La première séance de travail de la Table de concertation a eu lieu le 8 juin 2012.

La Table de concertation a pour mandat :

- de donner les orientations en matière de prévention et de détection de la collusion à ses comités opérationnels;
- d'assurer l'efficacité, l'efficience et la cohérence dans les travaux de ses comités opérationnels, dans le respect des règles liées à la confidentialité, à la protection des renseignements personnels et à la protection des enquêtes;
- d'approuver les mécanismes d'échanges de renseignements et d'information en matière de collusion, selon les rôles et les responsabilités du Ministère et de l'UPAC (dénonciations reçues, traitement, enquêtes envisagées).

Au cours de 2012-2013, les modalités d'application de l'entente pour l'échange de renseignements et d'information dans la lutte contre la corruption ont été convenues entre le Ministère et l'UPAC. Ces modalités visent notamment l'identification d'agents de liaison responsables de transmettre ou de donner accès à l'UPAC à toute l'information qu'elle requiert en assurant le respect de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels.

Le comité opérationnel *Prévention* s'est réuni à deux reprises en 2012. Le SCT et l'UPAC ont collaboré à l'élaboration du contenu de la formation de base sur la protection de l'intégrité des contrats (ACTION 29).

Au cours de 2013-2014, le comité *Prévention* s'est aussi réuni à six reprises, notamment pour la présentation du bilan des séances de formation de base sur la protection de l'intégrité des contrats données par le Ministère (ACTION 29). Les échanges sont maintenus de façon continue entre le l'UPAC et le Ministère

Quant au comité opérationnel *Vérification-Enquête*, la première rencontre a eu lieu le 26 mai 2014.

SCT

ACTION 20

LA TRANSMISSION SYSTÉMATIQUE À TOUS LES EMPLOYÉS QUI QUITTENT LA FONCTION PUBLIQUE OU QUI SE PRÉVALENT D'UN CONGÉ POUR TRAVAILLER DANS LE SECTEUR PRIVÉ, D'UN AVIS ÉCRIT LEUR RAPPELANT LES PRINCIPES ÉTHIQUES ET INDIQUANT QU'IL NE LEUR EST PAS PERMIS DE TRAVAILLER À LEUR COMPTE OU POUR UN EMPLOYEUR DANS UNE OPÉRATION OÙ ILS ÉTAIENT ALORS CONCERNÉS.

CETTE MESURE RELÈVE DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DE TRÉSOR ET NE FAIT PAS L'OBJET DU PRÉSENT BILAN

SCT

ACTION 21

UNE COMMUNICATION AU MOMENT DE L'EMBAUCHE DE NOUVEAUX EMPLOYÉS RAPPELANT LES PRINCIPES ÉTHIQUES ET LES RÈGLES DE DÉONTOLOGIE QUI S'APPLIQUENT ET LEUR ENGAGEMENT ÉCRIT D'EN RESPECTER LES TERMES.

CETTE MESURE RELÈVE DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DE TRÉSOR ET NE FAIT PAS L'OBJET DU PRÉSENT BILAN

SCT

ACTION 22

LA MISE EN LIGNE D'UNE CAPSULE DE SENSIBILISATION AUX PRINCIPES D'ÉTHIQUE ET AUX RÈGLES DE DÉONTOLOGIE, ACCESSIBLE À TOUS LES EMPLOYÉS DE LA FONCTION PUBLIQUE.

CETTE MESURE RELÈVE DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DE TRÉSOR ET NE FAIT PAS L'OBJET DU PRÉSENT BILAN

MTQ

ACTION 23

Le MTQ PROCÉDERA À L'ANALYSE SYSTÉMATIQUE DES BORDEREaux DE SOUMISSION ET COLLABORERA AVEC LE SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR POUR L'EXAMEN DE LA POSSIBILITÉ ET DES CONSÉQUENCES DE REJETER AUTOMATIQUEMENT TOUTE OFFRE COMPORTANT UN ARTICLE PROBLÉMATIQUE.

INDICATEUR	CIBLES	RÉSULTATS 2012-2013	RÉSULTATS 2013-2014
INDICATEUR 28 Processus de travail dans le cadre de l'examen des bordereaux de soumission révisé	2012-2013 avoir approuvé un plan de travail et sa mise en œuvre 2013-2014 avoir réalisé les étapes du plan déterminées pour cette année	RÉALISÉE octobre 2012	RÉALISÉE projet de directive en préparation et déploiement intégré du processus en cours

EXAMEN DES BORDEREaux DE SOUMISSION

ACTION 23 – indicateur 28

Depuis mai 2012, le Ministère constitue une banque de données par l'enregistrement des renseignements inscrits sur tous les bordereaux de soumission reçus dans le cadre d'un appel d'offres. Auparavant, l'enregistrement visait uniquement le bordereau des trois plus basses soumissions.

BORDEREaux DE SOUMISSION

Formulaire prescrit par le Ministère que le soumissionnaire doit remplir en vue de présenter son offre. Il énumère les articles ou les pièces nécessaires à l'exécution d'un marché ainsi qu'une estimation des quantités requises en vue d'en obtenir les prix unitaires. Il ventile les dépenses rattachées au projet pour lequel il soumissionne.

Un comité de travail a procédé à l'analyse du processus actuel des bordereaux de soumission pour déterminer les besoins en information.

Le comité de travail a commencé ses travaux à l'automne 2012 et a soumis, en octobre 2012, un plan de travail et sa mise en œuvre qui ont été approuvés.

Les 6 alertes suivantes ont été établies pour assurer la détection des soumissions problématiques :

- soumission anormalement basse (1 alerte);
- soumission dont les prix sont potentiellement débalancés (2 alertes);
- situation possible de collusion (3 alertes).

En date du 31 mars 2013, tout le développement informatique nécessaire au calcul des alertes était réalisé, testé et mis en production. Des bonifications sont faites en continu pour le rendre plus convivial et l'adapter aux besoins des utilisateurs.

RÉSULTATS

Au 31 mars 2014, un projet de directive est en préparation pour assurer la performance du processus de détection des situations non concurrentielles. La cible est considérée comme atteinte.

Pour l'année 2014-2015, les actions suivantes sont en cours ou en voie d'être débutées :

- modifications du calcul de la soumission anormalement basse dans le système informatique;
- travaux relatifs aux interfaces de gestion;
- analyses supplémentaires réalisées par l'analyse de marché afin de supporter les directions territoriales dans leur prise de décision à l'égard des dossiers pour lesquels des alertes auraient été déclenchées;
- projet pilote réalisé dans deux directions territoriales.

L'implantation du système des alertes est prévue au cours du mois d'octobre 2014.

SCT

ACTION 24

L'AJUSTEMENT DE LA POLITIQUE DE GESTION CONTRACTUELLE CONCERNANT LES CONTRATS D'APPROVISIONNEMENT, DE SERVICES ET DE TRAVAUX DE CONSTRUCTION DES ORGANISMES PUBLICS DANS LE BUT DE DONNER DES DIRECTIVES SUR LA COMMUNICATION AVEC LES ENTREPRISES QUI SE SONT PROCURÉ LES DOCUMENTS D'APPELS D'OFFRES, MAIS QUI N'ONT PAS PRÉSENTÉ DE SOUMISSION

CETTE MESURE RELÈVE DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DE TRÉSOR ET NE FAIT PAS L'OBJET DU PRÉSENT BILAN

SCT

ACTION 25

LA PROPOSITION DE MODIFICATIONS À LA RÉGLEMENTATION AFIN DE PERMETTRE À UN ORGANISME PUBLIC DE REJETER, SELON CERTAINES CONDITIONS, UNE SOUMISSION ANORMALEMENT BASSE

CETTE MESURE RELÈVE DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DE TRÉSOR ET NE FAIT PAS L'OBJET DU PRÉSENT BILAN

SCT

ACTION 26

LA PROPOSITION DE MODIFICATIONS À LA RÉGLEMENTATION AFIN D'EXIGER QU'UNE SEULE SOUMISSION PUISSE ÊTRE DÉPOSÉE PAR UNE ENTREPRISE ET SES PERSONNES LIÉES AFIN D'ÉVITER DE RECEVOIR PLUS D'UNE SOUMISSION DE LA PART D'UNE MÊME ENTREPRISE SOUS DIFFÉRENTES RAISONS SOCIALES

CETTE MESURE RELÈVE DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DE TRÉSOR ET NE FAIT PAS L'OBJET DU PRÉSENT BILAN

SCT

ACTION 27

LA PROPOSITION DE MODIFICATIONS AUX POLITIQUES DE GESTION CONTRACTUELLE VISANT À ASSURER LE RESPECT DES DISPOSITIONS DE LA LOI SUR LA TRANSPARENCE ET L'ÉTHIQUE EN MATIÈRE DE LOBBYISME ET DU CODE DE DÉONTOLOGIE DES LOBBYISTES

CETTE MESURE RELÈVE DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DE TRÉSOR ET NE FAIT PAS L'OBJET DU PRÉSENT BILAN

SCT/MTQ

ACTION 28

LA TENUE D'ACTIVITÉS DE **FORMATION ET LA SENSIBILISATION À L'ÉTHIQUE PUBLIQUE**

INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS 2012-2013	RÉSULTATS 2013-2014
INDICATEUR 34 Nombre des activités de formation et de sensibilisation réalisées	AVRIL 2012 À MARS 2015 40 activités par année AVRIL 2015 À MARS 2017 10 activités par année	27 ACTIVITÉS DONNÉES formation et sensibilisation à l'éthique publique	28 ACTIVITÉS DONNÉES formation et sensibilisation à l'éthique publique
INDICATEUR 35 Nombre de participants aux activités de formation et de sensibilisation	2012-2013 600 participants AVRIL 2013 À MARS 2015 800 participants (annuellement) AVRIL 2015 À MARS 2017 200 participants	RÉALISÉE 693 participants formés	RÉALISÉE 1 102 participants formés TOTAL depuis le 1 ^{er} avril 2012 1 795 participants formés
INDICATEUR SCT		RÉSULTATS 2012-2013	RÉSULTATS 2013-2014
INDICATEUR 36 Outils et activités de formation et de sensibilisation à l'éthique réalisées pour les répondants en éthique des ministères et organismes		ACTION DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR	

ACTIVITÉS DE FORMATION ET DE SENSIBILISATION À L'ÉTHIQUE PUBLIQUE ET PARTICIPATION

ACTION 28 – indicateurs 34 et 35

Au cours de 2012-2013, un total de 27 activités de formation a été donné à 693 employés. Ces activités prévues, notamment, dans les journées d'accueil des nouveaux employés du Ministère permettent une intervention de sensibilisation efficace.

Un réseau d'une quarantaine de répondants en éthique et lobbyisme assume toujours un rôle-conseil auprès du personnel du Ministère.

RÉSULTATS

Au 31 mars 2014, un total de 28 activités de formation avaient permis de rejoindre 1 102 participants. La cible est considérée comme globalement atteinte.

SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR

OUTILS ET ACTIVITÉS DE FORMATION ET DE SENSIBILISATION À L'ÉTHIQUE CONÇUS POUR LES RÉPONDANTS EN ÉTHIQUE DES MINISTÈRES ET ORGANISMES

ACTION 28 – indicateur 36

CETTE MESURE RELÈVE DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DE TRÉSOR ET NE FAIT PAS L'OBJET DU PRÉSENT BILAN

SCT/MTQ

ACTION 29

EN COLLABORATION AVEC L'UNITÉ PERMANENTE ANTICORRUPTION (UPAC), LA MISE EN ŒUVRE D'UN **PROGRAMME DE FORMATION À LA DÉTECTION DE SITUATION DE COLLUSION POUR LES EMPLOYÉS DU MTQ**, LEQUEL SERA DÉPLOYÉ À L'ENSEMBLE DES INTERVENANTS EN GESTION CONTRACTUELLE DU GOUVERNEMENT

INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS 2012-2013	RÉSULTATS 2013-2014
INDICATEUR 37 Programme triennal de formation à la détection de situations de collusion à l'intention des intervenants en gestion contractuelle du Ministère réalisé	2012-2013 avoir approuvé le programme et le plan de mise en œuvre 2013-2014 avoir réalisé les étapes du plan déterminées pour cette année 2014-2015 avoir réalisé 100 % du programme triennal	RÉALISÉE <i>Programme de formation à la protection de l'intégrité des contrats publics et plan de mise en œuvre approuvés en décembre 2012</i>	RÉALISÉE 2 013 participants formés TOTAL depuis le 1 ^{er} avril 2012 2 169 participants formés
INDICATEUR 38 Évaluations et bilans des sessions de formation réalisés	JUSQU'AU 31 MARS 2015: évaluations et bilans réalisés sur une base annuelle	PREMIER BILAN PRÉVU AU COURS DE 2013-2014	RÉALISÉE bilan de la première vague de formation déposé en mai 2013
INDICATEUR SCT		RÉSULTATS 2012-2013	RÉSULTATS 2013-2014
INDICATEUR 39 Collaboration du SCT aux sessions de sensibilisation sur la collusion et la corruption données par l'UPAC à l'ensemble des secrétaires de comités de sélection provenant des ministères et organismes et des réseaux de l'éducation et de la santé et des services sociaux		ACTION DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR	

PROGRAMME TRIENNAL DE FORMATION

ACTION 29 – indicateur 37

Les travaux du comité *Prévention* ont débuté le 19 juin 2012 afin de mettre en œuvre un programme triennal de formation.

Les besoins en formation ont été définis à la suite de consultations internes et les recommandations ont été transmises à la Table de concertation au cours de l'automne 2012.

Le programme de formation sur la protection de l'intégrité des contrats publics et sa mise en œuvre ont été approuvés par les autorités du Ministère le 18 décembre 2012.

Le SCT et l'UPAC ont collaboré à la conception de la formation, notamment par le truchement du coffre à outils sur la protection de l'intégrité des contrats publié par le SCT et par les études de cas proposés par l'UPAC. De plus, les deux organisations ont assisté au projet pilote. Ils participent aux travaux du comité Prévention MTQ-UPAC-SCT.

Ainsi, la formation de base sur la protection de l'intégrité des contrats a débuté par un projet pilote (février 2013). Entre février et juin 2013, le programme a permis de rejoindre plus de 225 employés dont les tâches sont en lien avec les contrats, parmi lesquels 182 gestionnaires du Ministère concernés par la gestion contractuelle.

En août et septembre 2013, 30 agents multiplicateurs ont été sélectionnés et formés pour donner la formation de base.

ÉVALUATIONS ET BILAN

ACTION 29 – indicateur 38

Le 30 avril 2013, le comité Prévention MTQ-UPAC-SCT s'est réuni pour prendre connaissance, entre autres, du premier bilan de la formation de base donnée par le Ministère (ACTION 29).

RÉSULTATS

Le bilan de la première vague de formation a été déposé aux autorités du Ministère le 22 mai 2013. Globalement, la formation est jugée comme étant satisfaisante (voire très satisfaisante) par 85 % des participants. Le contenu ainsi que les échanges entre les participants sont grandement appréciés.

RÉSULTATS

Au 31 mars 2014, le programme comptait un total de 2 169 participants formés et plus de 160 activités de formation données. La cible est atteinte.

D'ici juillet 2014, environ 2 600 employés du Ministère concernés par le processus de gestion contractuelle auront été formés.

Le SCT a toujours la responsabilité de déployer une formation sur la protection de l'intégrité des contrats à l'ensemble des intervenants en gestion contractuelle du gouvernement. À cet égard, il a déployé quatre capsules de formation sur l'intégrité des contrats publics et la lutte contre la corruption et la collusion pour les intervenants en gestion contractuelle du gouvernement. Celles-ci prennent en considération le matériel conçu et l'expérience acquise par le Ministère dans ce domaine.

Pour l'année 2014-2015, le programme sera maintenu et sa pérennité sera assurée; un nouveau module sera élaboré pour rejoindre le personnel ouvrier (environ 2 200 ouvriers) et de nouveaux agents multiplicateurs seront formés. Une collecte des besoins en perfectionnement sera aussi menée et des outils pour soutenir les gestionnaires dans la réalisation de leurs mandats seront développés.

La gestion des conflits d'intérêts ressort comme un élément-clé abordé lors de la formation et, selon les participants, mérite d'être renforcée et de faire l'objet d'outils concrets.

Un nouveau bilan sera produit à l'issue de la deuxième vague de formation qui se terminera cet été et sera déposé aux autorités du Ministère à l'automne 2014.

SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR

COLLABORATION DU SCT AUX SÉANCES DE SENSIBILISATION À LA COLLUSION ET LA CORRUPTION DONNÉES PAR L'UPAC

ACTION 29 – indicateur 39

CETTE MESURE RELÈVE DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DE TRÉSOR ET NE FAIT PAS L'OBJET DU PRÉSENT BILAN

AXE 4 UN RENFORCEMENT DU CADRE DE GESTION CONTRACTUELLE

SCT

ACTION 30

LA PROPOSITION DE MODIFICATIONS LÉGISLATIVES VISANT À OBLIGER CHAQUE ORGANISME PUBLIC À DÉSIGNER UN RESPONSABLE DE L'APPLICATION DES RÈGLES CONTRACTUELLES.

CETTE MESURE RELÈVE DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DE TRÉSOR ET NE FAIT PAS L'OBJET DU PRÉSENT BILAN

SCT

ACTION 31

LA PROPOSITION D'UNE POLITIQUE DE GESTION CONTRACTUELLE COMPORTANT DES LIGNES DE CONDUITE ET DE BONNES PRATIQUES QU'UN ORGANISME PUBLIC DEVRAIT APPLIQUER LORS DE LA PRISE DE DÉCISION DEVANT MENER À L'AUTORISATION D'ENGAGER DES DÉPENSES SUPPLÉMENTAIRES POUR LA RÉALISATION D'UN CONTRAT OU DE CELLES DEVANT MENER À UNE MODIFICATION DU CONTRAT INITIAL.

CETTE MESURE RELÈVE DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DE TRÉSOR ET NE FAIT PAS L'OBJET DU PRÉSENT BILAN

SCT

ACTION 32

LA PROPOSITION D'UN RESSERREMENT DES RÈGLES APPLICABLES EN MATIÈRE DE SURVEILLANCE DES TRAVAUX.

CETTE MESURE RELÈVE DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DE TRÉSOR ET NE FAIT PAS L'OBJET DU PRÉSENT BILAN

SCT

ACTION 33

LA PROPOSITION DE MODIFICATIONS À LA RÉGLEMENTATION AFIN D'EXIGER QUE LES ORGANISMES PUBLICS PUBLIENT LE MONTANT FINAL DE CHAQUE CONTRAT SUR LE SYSTÈME ÉLECTRONIQUE D'APPELS D'OFFRES DU GOUVERNEMENT (SEAO) Y INCLUT, PAR LE FAIT MÊME, LE MONTANT TOTAL DES DÉPENSES SUPPLÉMENTAIRES, LE CAS ÉCHÉANT.

CETTE MESURE RELÈVE DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DE TRÉSOR ET NE FAIT PAS L'OBJET DU PRÉSENT BILAN

SCT

ACTION 34

LA PROPOSITION D'UNE MODIFICATION RÉGLEMENTAIRE EN VUE D'ACCÉLÉRER LA PUBLICATION DES CONTRATS DE GRÉ À GRÉ SUR LE SEAO.

CETTE MESURE RELÈVE DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DE TRÉSOR ET NE FAIT PAS L'OBJET DU PRÉSENT BILAN

SCT

ACTION 35

LA MISE EN PLACE D'UN SYSTÈME DE SOUMISSION ÉLECTRONIQUE.

CETTE MESURE RELÈVE DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DE TRÉSOR ET NE FAIT PAS L'OBJET DU PRÉSENT BILAN

MTQ

ACTION 36

L'OPTIMISATION DES **PROCESSUS D'ACQUISITION** DANS UNE PERSPECTIVE DE FAVORISER UNE SAINTE CONCURRENCE.

INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS 2012-2013	RÉSULTATS 2013-2014
INDICATEUR 29 Processus d'acquisition révisés	2012-2013 avoir révisé 3 processus d'acquisition 2013-2014 avoir révisé 2 processus d'acquisition	2 PROCESSUS RÉVISÉS <ul style="list-style-type: none"> Matériaux granulaires Programmes de contrats à exécution sur demande (PCED) 	PROCESSUS D'HOMOLOGATION des produits en révision
INDICATEUR 30 Nombre minimum de fournisseurs pour le lancement d'un programme d'homologation des produits et la publication de la liste des fournisseurs qualifiés	POUR CHAQUE PROGRAMME avoir un minimum de 3 fournisseurs avant le lancement d'un programme POUR CHAQUE PUBLICATION avoir un minimum de 2 fournisseurs pour la publication de la liste des fournisseurs qualifiés	RÉALISÉE nombres minimums de fournisseurs pour le lancement d'un programme d'homologation des produits (3) et la publication de la liste des fournisseurs qualifiés (2) atteints	AUCUN PROGRAMME LANCÉ AU COURS DE 2013-2014
INDICATEUR 31 Pourcentage (%) des contrats accordés aux firmes de petite et moyenne taille	ANNUELLEMENT Taux supérieur à 25 %	19 % des contrats attribués à des PME dans le cadre du PCED	21 % des contrats attribués à des PME dans le cadre du PCED

PROCESSUS D'ACQUISITION RÉVISÉS

ACTION 36 – indicateur 29

Les processus d'acquisition doivent être actualisés pour assurer leur optimisation et le maintien de conditions de concurrence.

Au 31 mars 2013, deux processus étaient considérés comme révisés, soit les processus *Acquisition des matériaux granulaires* et *Révision des seuils des PCED*.

MATÉRIAUX GRANULAIRES

En avril 2012, le Ministère a lancé un appel d'offres pour la Direction Bas-Saint-Laurent-Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine pour acquérir des matériaux granulaires en vue de les utiliser dans des projets de construction routière. Cette façon de faire permet aux entrepreneurs qui n'ont pas de source de matériaux d'être plus compétitifs puisqu'elle les assure d'une source d'approvisionnement à un prix qui se rapproche des prix courants.

En utilisant cette méthode, le nombre de soumissionnaires potentiels pour les travaux de construction est plus grand, puisqu'il n'est pas limité aux grandes entreprises qui possèdent des carrières ou des gravières, éliminant pratiquement toute concurrence.

Le Ministère estime que cette procédure a été une réussite puisque c'est un entrepreneur qui ne possède pas de source de gravier dans cette région qui a obtenu le contrat.

Les conclusions tirées du projet réalisé au cours de l'automne 2012 à la Direction Bas-Saint-Laurent-Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine rendent possible l'application de cette nouvelle mesure pour augmenter le nombre de soumissionnaires potentiels pour certains appels d'offres et favoriser ainsi une saine concurrence.

PROGRAMMES DE CONTRAT À EXÉCUTION SUR DEMANDE

Le 3 février 2012, le Ministère a mis en vigueur de nouveaux seuils quant aux programmes de contrats à exécution sur demande (PCED) en génie afin d'accéder à un plus grand nombre de prestataires de services par direction territoriale.

Le montant maximal de chacun des mandats de services professionnels est maintenant fixé à 180 000 \$ (conception) et 315 000 \$ (surveillance), alors qu'auparavant la valeur maximale était de 200 000 \$.

Lehaussement du seuil maximal pour les mandats de surveillance dans les domaines du génie routier et de l'ingénierie des ponts permet ainsi aux firmes de petite et moyenne taille d'avoir davantage accès à des mandats de plus grande importance et de favoriser le développement de leur expertise.

TOURS D'ÉCLAIRAGE (HAUTS MÂTS)

Au cours de 2012-2013, un regroupement d'achats a été fait pour l'acquisition de hauts mâts pour plusieurs directions territoriales. En augmentant ainsi le volume d'achat, le Ministère est en mesure d'obtenir les meilleurs prix. Cette pratique pourra être utilisée à nouveau dans la préparation des contrats d'acquisition de ces équipements pour les prochaines années.

En plus d'examiner le redéploiement des travaux de déneigement pour assurer la concurrence, le Ministère a entrepris, au cours de l'année 2013-2014 la révision de différentes pratiques concernant, notamment, l'homologation des produits.

MANDAT D'AVIS INDÉPENDANT

En mars 2014, un mandat a été attribué à la firme Raymond Chabot Grant Thornton pour l'analyse de pratiques ministérielles, dont l'homologation des produits. Celui-ci est en cours de réalisation.

L'objectif global du mandat consiste à vérifier si les pratiques du Ministère s'avèrent conformes aux bonnes pratiques ainsi qu'aux principes d'intégrité, d'équité et d'ouverture.

Les analyses porteront sur les processus suivants :

- homologation de produits;
- évaluation d'un nouveau produit ou d'une nouvelle technologie;
- qualification des fournisseurs de produits *spécifiques*;
- évaluation de matériaux par la Direction du laboratoire des chaussées.

RÉSULTATS

La révision de processus est en cours et menée selon une démarche d'amélioration continue. Les ajustements aux différents processus d'acquisition seront apportés à la lumière de recommandations émises dans le cadre du mandat d'analyse.

NOMBRE MINIMUM DE FOURNISSEURS (LANCEMENT DE PROGRAMME ET DIFFUSION DE LISTE DE FOURNISSEURS)

ACTION 36 – indicateur 30

Au cours de 2012-2013, des demandes d'évaluation ont été traitées pour les produits suivants : des agents antiérosion, un déglacant, des systèmes de signalisation, différents produits associés aux structures et un nouveau type d'enrobé bitumineux.

Au cours de la même période, le Ministère a aussi appliqué des mesures dans le cadre du Programme d'homologation des produits de marquage. À la suite des contacts établis, les résultats ont été concluants puisqu'au moins une nouvelle entreprise déposera une demande pour faire homologuer son produit.

Le Ministère étudie la mise en œuvre de nouveaux programmes notamment dans les catégories suivantes de produits : les dispositifs de retenues, la signalisation routière et les structures de signalisation, d'éclairage et de signalisation lumineuse.

Trois programmes étaient ciblés pour 2012-2013 : lumières à diodes électroluminescentes (DEL), têtes de feu horizontales et panneaux à messages variables permanents. Dans tous les cas, le nombre de fournisseurs est suffisant (au moins 4 fournisseurs).

TABLEAU 8

PROGRAMMES D'HOMOLOGATION DES PRODUITS

CATÉGORIES DES PRODUITS
1. Dispositifs de retenue
2. Luminaires pour éclairage routier
3. Enrobés bitumineux pour rapiéçage des chaussées
4. Murs et ponceaux
5. Revêtements pour structures d'acier
6. Signalisation routière
7. Structures de signalisation, d'éclairage et de signalisation lumineuse

RÉSULTATS

Aucun programme n'a été lancé au cours de l'année 2013-2014. L'atteinte de la cible ne peut être appréciée.

CONTRATS ACCORDÉS AUX FIRMES DE PETITE ET MOYENNE TAILLE (PME)

ACTION 36 – indicateur 31

Le portrait des entreprises du domaine de l'ingénierie change constamment en raison des réalités propres au secteur privé (par ex. : établissement de filiales ou de bureaux par expertise, regroupement, consortium, fusion-acquisition, faillite, etc.). Cela étant, le Ministère s'assure de contribuer à la saine concurrence sans toutefois être en mesure d'en contrôler le développement.

La proportion du nombre et de la valeur des contrats attribués aux firmes de petite et moyenne taille (PME) est soumise aux réalités du marché et à l'expertise requise par les projets faisant l'objet des appels d'offres, ce qui explique les variations tant à la hausse qu'à la baisse.

Le Ministère s'assure de la rotation des fournisseurs dans l'attribution des mandats dans le cadre des programmes de contrats à exécution sur demande (PCED) afin de contribuer adéquatement au développement de l'expertise de ces entreprises

Pour la période 2012-2013, le Ministère disposait d'un bassin de 27 PME (moins de 500 employés) qualifiées au regard des programmes de contrats à exécution sur demande. Parmi elles, 22 se sont partagé 544 contrats cumulant une valeur totale de 24 442 368 \$, ce qui correspond à un pourcentage des contrats accordés aux PME de 19 %.

Au 31 mars 2014, 1 970 contrats cumulant une valeur totale de 109 350 570 \$, avaient été attribués dans le cadre des PCED. Pour l'année précédente, 2 790 contrats, cumulant une valeur totale de 158 901 412 \$, avaient été attribués dans le cadre des mêmes programmes.

RÉSULTATS

Au 31 mars 2014, sur les 32 PME qualifiées au regard des PCED, 23 d'entre elles se sont partagé 535 contrats cumulant une valeur totale de 23 173 542 \$, ce qui correspond à un pourcentage des contrats accordés aux PME de 21 %. La cible de 25 % n'est pas atteinte.

ACTION 37

LE RENFORCEMENT DE L'ÉVALUATION DU RENDEMENT DES FOURNISSEURS.

INDICATEUR	CIBLES	RÉSULTATS 2012-2013	RÉSULTATS 2013-2014
INDICATEUR 40 Pourcentage (%) de réalisation des évaluations de rendement des services professionnels rendus par les firmes de génie-conseil	ANNUELLEMENT réaliser systématiquement 100 % des évaluations de rendement	RÉALISÉE 2 359 évaluations de rendement des fournisseurs réalisées	RÉALISÉE 1 896 évaluations de rendement des fournisseurs réalisées
INDICATEUR 41 Cote de rendement antérieur intégrée dans l'évaluation des offres de services des firmes de génie-conseil	D'ICI LE 31 MARS 2013 intégrer la cote de rendement	INTÉGRATION DE LA COTE DE RENDEMENT pour l'appréciation des offres de services (génie routier et ingénierie des ponts) en cours	RÉALISÉE prise en compte depuis mai 2013 de la cote de rendement pour l'attribution des contrats de services professionnels
INDICATEUR SCT/MTQ		RÉSULTATS 2012-2013	RÉSULTATS 2013-2014
INDICATEUR 42 Lignes directrices pour la prise en compte de l'évaluation de rendement antérieur pour l'attribution des contrats établies		ACTION DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR	

L'article 8 des règlements sur les contrats des organismes publics (approvisionnement – services – travaux de construction) prévoit qu'un organisme public peut, à la condition qu'il en fasse mention dans les documents d'appel d'offres, se réserver la possibilité de refuser tout fournisseur qui, au cours des deux années précédant la date d'ouverture des soumissions, a fait l'objet de la part de cet organisme d'une évaluation de rendement insatisfaisant, a omis de donner suite à une soumission ou à un contrat, ou a fait l'objet d'une résiliation de contrat en raison de son défaut d'en respecter les conditions.

À ce jour, le Ministère procède à l'évaluation du rendement des prestataires de services pour les contrats de travaux de construction, de services de nature technique, de déneigement et de services professionnels. De nouveaux critères d'évaluation basés sur la qualité des services rendus, la qualité des ressources, l'exécution des travaux ainsi que la gestion administrative et financière sont constamment à l'étude.

RÉALISATION DES ÉVALUATIONS DE RENDEMENT

ACTION 37 – indicateur 40

Pour tous les types de contrats, lorsque l'évaluation de rendement est insatisfaisante, le Ministère refuse, pour une période de deux ans, toute soumission présentée pour un contrat de même nature, et ce, sur tout le territoire du Québec.

Depuis le 1^{er} janvier 2008 (ingénierie des ponts) et le 1^{er} octobre 2008 (génie routier), le Ministère évalue le rendement de ses fournisseurs et compile un historique afin de constituer une cote de rendement.

L'évaluation est basée sur des critères et des sous-critères selon la nature des travaux. Les éléments évalués sont, par exemple, le chargé de projet, l'équipe de travail, le respect des échéanciers, l'environnement, la gestion des coûts (établissement et suivi des honoraires, estimation des coûts des travaux), la gestion du contenu (compréhension du mandat, respect du plan de travail, etc.).

Au 31 mars 2013, 4 074 contrats de services professionnels en ingénierie des ponts et en génie routier étaient assujettis au processus d'évaluation du rendement des fournisseurs.

De ce nombre, 2 359 évaluations étaient réalisées (1 988 évaluations confirmées, 370 évaluations approuvées ou en voie de l'être et une évaluation contestée), ce qui indique que le pourcentage de réalisation des évaluations de rendement est estimé à 100 %. Les autres contrats seront évalués au fur et à mesure de leur achèvement.

Les directions territoriales ont mis en place un mécanisme de suivi des dossiers pour évaluation et désigné au moins un répondant du système *Évaluation du rendement des fournisseurs* pour chaque direction.

RÉSULTATS

Au 31 mars 2014, 1 896 évaluations de rendement étaient réalisées (1 790 évaluations confirmées, 99 évaluations approuvées ou en voie de l'être et 7 évaluations contestées) et prises en compte pour le calcul de cote de rendement antérieur. La cible est considérée comme atteinte.

COTE DE RENDEMENT ANTÉRIEUR INTÉGRÉE DANS L'ÉVALUATION DES OFFRES DE SERVICES

ACTION 37 – indicateur 41

Les *Instructions aux prestataires de services professionnels* ont été mises à jour afin d'intégrer la prise en compte du rendement antérieur dans le processus d'adjudication des contrats.

Depuis l'automne 2011, les *Instructions aux soumissionnaires pour les contrats de travaux de construction et de services de nature technique* ont été modifiées pour introduire une clause visant à refuser également un sous-traitant ayant fait l'objet d'un rapport de rendement insatisfaisant à titre de contractant du Ministère.

RÉALISÉE ET TERMINÉE

Depuis le 13 mai 2013, la cote de rendement a été intégrée dans l'évaluation des offres de services professionnels et est systématiquement appliquée.

La cote de rendement attribuée à chaque prestataire de services est donc utilisée pour tous les dossiers publiés dans les domaines du génie routier et de l'ingénierie des ponts.

L'application de la cote dans les cas de rendement insatisfaisant est considérée comme une sanction puisqu'elle pénalise, pour une période déterminée, les prestataires de services pour lesquels des rendements n'ont pas satisfait aux critères du Ministère.

La démarche pour la mise en place des évaluations du rendement des entrepreneurs en construction de structures complexes est toujours en cours.

Les critères d'évaluation sont à déterminer afin de créer une grille d'évaluation pertinente et objective, comme celle conçue pour les contrats de services professionnels qui sont soumis à une telle évaluation.

SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR

LIGNES DIRECTRICES POUR LA PRISE EN COMPTE DE L'ÉVALUATION DE RENDEMENT ANTÉRIEUR

ACTION 37 – indicateur 42

CETTE MESURE RELÈVE DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DE TRÉSOR ET NE FAIT PAS L'OBJET DU PRÉSENT BILAN

MTQ

ACTION 38

LE RESSERREMENT DU PROCESSUS DE TRAITEMENT DES RÉCLAMATIONS PAR LA MISE EN PLACE D'UN **MÉCANISME DE CONSULTATION DES JURISTES** AYANT POUR OBJECTIF LA VALIDATION DE LA RESPONSABILITÉ RESPECTIVE DES DIFFÉRENTS ACTEURS CONCERNÉS (FIRMES DE GÉNIE-CONSEIL ET ENTREPRENEURS) ET LA RECOMMANDATION D' ACTIONS À PRENDRE.

INDICATEUR	CIBLES	RÉSULTATS 2012-2013	RÉSULTATS 2013-2014
INDICATEUR 32 Processus de consultation des juristes intégré dans le traitement des réclamations	D'ICI LE 31 MARS 2013 avoir défini et implanté le processus de consultation des juristes	ÉLABORATION DU PROCESSUS DE CONSULTATION en cours	RÉALISÉ processus défini et mis en place en avril 2013

PROCESSUS DE TRAITEMENT DES RÉCLAMATIONS

ACTION 38 – indicateur 32

Le Ministère consultait de façon systématique les juristes lors de la détection, au cours de l'analyse d'une réclamation d'un entrepreneur :

- cautionnements (protection des créances) et les assurances;
- responsabilité extracontractuelle;
- décision de la Commission de la santé et de la sécurité du travail;
- avis juridique fourni par les procureurs de l'entrepreneur.

Dans les cas de détection d'une faute pouvant avoir causé la réclamation, une note d'imputabilité préparée à l'attention de la firme (responsable de la conception ou de la surveillance) est préalablement transmise à la Direction des affaires juridiques afin d'évaluer les mesures à prendre.

Au cours de 2012-2013, le Ministère a veillé à optimiser cette pratique par l'instauration d'un processus plus formel de consultation des juristes dans le traitement des réclamations. Le résultat des travaux est étroitement lié à ceux inhérents au renforcement de l'imputabilité des prestataires de services (ACTION 1).

RÉALISÉE ET TERMINÉE

Un comité-conseil a été formé du mois d'avril 2013 et rend ainsi officiel le mécanisme de consultation des juristes. La première réunion mensuelle s'est tenue le 29 avril 2013. Ce comité a pour mandat de valider, d'un point de vue juridique, la recevabilité de la réclamation et de recommander les actions appropriées. En date du 31 mars 2014, le comité-conseil est toujours actif.

SCT/MTQ

ACTION 39

LE DÉPLOIEMENT DU **PROGRAMME DE QUALIFICATION DES ENTREPRENEURS EN TRAVAUX DE STRUCTURES COMPLEXES** QUI TIEN T COMPTE DE LA COMPÉTENCE ET DE L'EXPERTISE POUR D'AUTRES CATÉGORIES DE TRAVAUX.

INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS 2012-2013	RÉSULTATS 2013-2014
INDICATEUR 43 Catégories de travaux pouvant faire l'objet d'un programme de qualification identifiées	DÉCEMBRE 2012	ORIENTATION DES TRAVAUX RELATIFS À CETTE ACTION ET CIBLE À RÉÉVALUER	BILAN DU PROGRAMME DE QUALIFICATION – STRUCTURES COMPLEXES recommandation de maintenir le programme (février 2014)
INDICATEUR 44 Programme de qualification appliqué aux catégories de travaux sélectionnées	À COMPTER DE 2013-2014	PREMIERS RÉSULTATS ATTENDUS AU COURS DE 2013-2014	DÉPLOIEMENT À PLANIFIER selon les constats du second bilan et des résultats d'audits
INDICATEUR	CIBLES	RÉSULTATS 2012-2013	RÉSULTATS 2013-2014
INDICATEUR 45 Propositions du Ministère au regard de la <i>Loi sur les contrats des organismes publics</i> analysées			

ACTION DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR

Pour donner suite à une recommandation de la Commission d'enquête sur le viaduc de la Concorde, portant sur la qualification et la sélection des entrepreneurs attirés aux travaux d'ouvrages d'art, le Ministère a conçu un programme de qualification des entrepreneurs spécialisés en structures.

Ce programme, lancé en avril 2010, est basé sur des critères d'expérience des entrepreneurs, de compétence des ressources humaines et d'obtention d'un certificat d'enregistrement ISO 9001 pour les travaux de mise en œuvre d'un ouvrage d'art. La qualification s'applique à la construction de ponts neufs considérés comme complexes ou au remplacement de tabliers de ponts considérés comme complexes. La durée de la qualification est d'une année, avec la possibilité d'un renouvellement pour deux périodes additionnelles et successives d'une année.

Lorsqu'un entrepreneur qualifié se voit accorder un contrat, celui-ci doit affecter, à l'exécution du contrat, le personnel déclaré dans sa demande de qualification (au moins un chargé de projet ingénieur en structures et un représentant technique agissant à titre de contremaître), sinon il doit obtenir l'autorisation du Ministère.

DÉPLOIEMENT DU PROGRAMME DE QUALIFICATION EN TRAVAUX DE STRUCTURES COMPLEXES POUR D'AUTRES CATÉGORIES DE TRAVAUX

ACTION 39 – indicateurs 43 et 44

Un premier bilan du programme de qualification a été réalisé et déposé en janvier 2013.

En mai 2013, il a été convenu de prolonger d'une année le programme; 10 nouveaux entrepreneurs se sont qualifiés, portant ainsi le nombre d'entrepreneurs qualifiés à 72.

En septembre 2013, la Direction des structures a été mandatée pour réaliser une analyse complémentaire sur les effets du programme.

Des audits devraient être menés d'ici la fin de l'année 2014-2015 afin d'évaluer le respect des exigences du programme et les répercussions du programme sur la qualité des ouvrages.

Le déploiement d'un tel programme de qualification à d'autres catégories de travaux sera réévalué à la lumière des résultats d'audits.

RÉSULTATS

Un second bilan a été déposé aux autorités en février 2014. Il est recommandé de maintenir le programme de qualification dans sa forme actuelle. La cible n'est pas atteinte.

SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR

PROPOSITIONS DU MINISTÈRE AU REGARD DE LA LOI SUR LES CONTRATS DES ORGANISMES PUBLICS

ACTION 39 – indicateur 45

CETTE MESURE RELÈVE DU SECRÉTARIAT DU CONSEIL DE TRÉSOR ET NE FAIT PAS L'OBJET DU PRÉSENT BILAN

ANNEXE RÉVISION MÉTHODOLOGIQUE

ACTUALISATION DES INDICATEURS 5, 6 ET 8 DE L'ACTION 9 CONCERNANT LA RÉALISATION D'ACTIVITÉS PAR DES RESSOURCES INTERNES AU MINISTÈRE

Comme annoncé lors de la première reddition de comptes à la Commission de l'administration publique (automne 2012), la méthodologie de mesure des indicateurs 5, 6 et 8 a été actualisée. Quant à l'indicateur 7, aucun ajustement n'était prévu.

La révision méthodologique qui a été menée en 2012-2013 a permis de disposer d'une information plus représentative des efforts et des résultats de réappropriation de l'expertise dans un contexte de lutte à la collusion et à la corruption. Les unités de mesure et les cibles initiales ainsi que leurs versions actualisées sont présentées au tableau ci-dessous avec la justification des modifications apportées.

MTQ

ACTION 9

LES RESSOURCES INTERNES DU MTQ ASSUMERONT LA RÉALISATION DES ACTIVITÉS LIÉES À LA CONNAISSANCE, AU SUIVI DE L'ÉTAT, AU MAINTIEN ET À L'AMÉLIORATION DU RÉSEAU ROUTIER.

INDICATEUR	ACTUALISATION		JUSTIFICATION
INDICATEUR 5 Évolution du pourcentage (%) de surveillance de travaux routiers réalisée par les ressources internes	UNITÉ DE MESURE PRÉLIMINAIRE Pourcentage (%) du nombre de projets surveillés par des ressources internes CIBLE FINALE PRÉLIMINAIRE 25 %	UNITÉ DE MESURE ACTUALISÉE Pourcentage (%) de la valeur totale (M\$) des projets surveillés par des ressources internes CIBLE FINALE ACTUALISÉE 35 %	<p>Dans un contexte de lutte à la corruption, il importe de surveiller les travaux représentant un investissement important plutôt qu'un nombre élevé de petits projets. La valeur des travaux surveillés en régie est donc plus représentative que le nombre de projets.</p> <p>La modification de l'unité de mesure de la surveillance des travaux suit la même logique que celle relative à l'indicateur 7 et pour lequel l'appréciation des efforts est mesurée en surface totale des structures inspectées par des ressources internes, plutôt que le nombre de structures. Un renforcement de l'expertise doit passer impérativement par la surveillance de travaux de moyenne et de grande envergure. De la même manière, un tel renforcement doit aussi passer par l'inspection des structures de moyenne et de grande envergure.</p> <p>La collecte des données réalisée dans toutes les DT a montré que le résultat pour l'année de référence 2011 se situait à 15 % et non à 5 % comme le suggérait l'estimation préliminaire faite au début de 2012. Par conséquent, la cible finale a été relevée à 35 %, mais suit la même progression de 20 % en 5 ans (15 % à 35 % plutôt que 5 % à 25 %) prévue au départ.</p>

MTQ

ACTION 9

LES RESSOURCES INTERNES DU MTQ ASSUMERONT LA RÉALISATION DES ACTIVITÉS LIÉES À LA CONNAISSANCE, AU SUIVI DE L'ÉTAT, AU MAINTIEN ET À L'AMÉLIORATION DU RÉSEAU ROUTIER.

INDICATEUR	ACTUALISATION		JUSTIFICATION
INDICATEUR 6 Évolution du pourcentage (%) de préparation des projets par les ressources internes	UNITÉ DE MESURE PRÉLIMINAIRE Pourcentage (%) des projets préparés par des ressources internes, en proportion des investissements prévus pour l'année CIBLE FINALE PRÉLIMINAIRE 25 %	UNITÉ DE MESURE ACTUALISÉE Pourcentage (%) des projets préparés par des ressources internes, en proportion des investissements réalisés pendant l'année CIBLE FINALE ACTUALISÉE 64 %	La programmation approuvée en début d'année financière n'est jamais réalisée à 100 %. Aussi importe-t-il de mesurer cet indicateur en fonction des projets effectivement réalisés pendant l'année. La collecte des données réalisée dans toutes les directions territoriales a montré que le résultat pour l'année de référence 2011 se situait à 44 % et non à 5 % comme le suggérait l'estimation préliminaire faite au début de 2012. Par conséquent, la cible finale a été relevée à 64 % , mais suit la même progression de 20 % en 5 ans (de 44 % à 64 %) prévue au départ
INDICATEUR 7 Évolution du pourcentage (%) de travaux d'inspection générale des structures réalisés par les ressources internes	AUCUNE ACTUALISATION DE L'UNITÉ DE MESURE ET MAINTIEN DES CIBLES INITIALES		
INDICATEUR 8 Évolution du pourcentage (%) des inventaires – relevés de données et analyse de l'état du réseau routier effectués par des ressources internes	AUCUNE ACTUALISATION DE L'UNITÉ DE MESURE		Le pourcentage moyen des éléments d'inventaires réalisés demeure l'unité de mesure la plus sensible pour apprécier les efforts de réappropriation de l'expertise dans le domaine d'activité <i>Inventaires</i> . La collecte des données réalisée dans toutes les directions territoriales a montré que le résultat pour l'année de référence 2011 se situait à 95 % et non à 68 % comme le suggérait l'estimation préliminaire faite au début de 2012. Par conséquent, la cible finale a été relevée à 100 % .
	CIBLE FINALE PRÉLIMINAIRE 80 %	CIBLE FINALE ACTUALISÉE 100 %	