

LA COMMISSION D'ENQUÊTE SUR L'OCTROI  
ET LA GESTION DES CONTRATS PUBLICS  
DANS L'INDUSTRIE DE LA CONSTRUCTION

SOUS LA PRÉSIDENCE DE  
L'HONORABLE FRANCE CHARBONNEAU, J.C.S., présidente  
M. RENAUD LACHANCE, commissaire

AUDIENCE TENUE AU  
500, BOUL. RENÉ-LÉVESQUE OUEST  
MONTRÉAL (QUÉBEC)

LE 15 OCTOBRE 2013

VOLUME 128

**JEAN LAROSE & ROSA FANIZZI**  
**Sténographes officiels**

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

COMPARUTIONS

POUR LA COMMISSION :

Me SIMON TREMBLAY,  
Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU,  
Me ISABELLE GILLES

INTERVENANTS :

Me BENOIT BOUCHER pour le Procureur général du Québec  
Me PIERRE HAMEL et Me MÉLISSA CHARLES pour l'Association de la construction du Québec  
Me LUCIE JONCAS et Me ANDRÉ DUMAIS pour le Conseil provincial du Québec des métiers de la construction (International)  
Me DENIS HOULE et Me SIMON LAPLANTE pour l'Association des constructeurs de routes et grands travaux du Québec  
Me GASTON GAUTHIER pour le Barreau du Québec.  
Me FÉLIX RHÉAUME pour le Parti libéral du Québec  
Me LAURENT THEMENS et Me ANDRÉ RYAN pour le Fonds de solidarité  
Me MAUDE LYONNAIS BOURQUE et Me ROBERT LAURIN pour la FTQ Construction.  
Me PIERRE POULIN pour le Directeur des poursuites criminelles et pénales

---

TABLE DES MATIÈRES

	PAGE
LISTE DES ENGAGEMENTS	4
LISTE DES PIÈCES	4
PRÉLIMINAIRES	7
 GAÉTAN MORIN	
INTERROGÉ PAR Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU	26

---

LISTE DES ENGAGEMENTS

	PAGE
96E-50 Engagement à produire les procédures ou les tâches particulières que le Fonds effectue pour gérer les risques	158

---

LISTE DES PIÈCES

	PAGE
95C-2 (tel que corrigé) : Certificat médical du 8 octobre 2013 de M. Kenneth Pereira	12
95C-3 (tel que corrigé) : Certificat médical du 15 octobre 2013 de M. Kenneth Pereira	12
96P-839: Présentation PowerPoint de M. Gaetan Morin - Le Fonds de solidarité FTQ présentation à la CEIC 96P-840: Loi constituant le Fonds de solidarité des travailleurs du Québec (FTQ), L.R.Q., c. F-3.2.1 au 1 <sup>er</sup> septembre 2013.	79

96P-841:	Règlements généraux du Fonds de solidarité des travailleurs du Québec (FTQ) ratifiés le 22 septembre 2007.	80
96P-842 :	Charte du conseil sectoriel - secteur traditionnel du Fonds de Solidarité FTQ au 28 février 2013, en liasse	105
96E-46:	Engagement à fournir le détail de l'identité et de la provenance des gens qui apparaissent à l'article 4 alinéa 1 et comment ils sont choisis pour la période de 15 ans.	130
96E-47:	Alternatif à l'alinéa 2 du même article 4 de la loi qui porte sur les deux autres administrateurs.	131
96P-843 :	Les membres du Comité exécutif du Fonds de solidarité de 1996 à 2011	168

96P-844 : Les membres du conseil  
d'administration du Fonds de  
solidarité FTQ de 1996 à 2011

168

---

1 L'AN DEUX MILLE TREIZE (2013), ce quinzième  
2 (15ième) jour du mois d'octobre,

3

4 PRÉLIMINAIRES

5

6 LA PRÉSIDENTE :

7 Bonjour à tous. Excusez-nous de notre retard, on a  
8 plusieurs chats à fouetter. Alors, allez-y. Est-ce  
9 que les...

10 Me SIMON TREMBLAY :

11 Alors, bonjour, Madame la... Oh! Pardon.

12 LA PRÉSIDENTE :

13 Bonjour. Est-ce que les parties pourraient  
14 s'identifier, s'il vous plaît?

15 Me SIMON TREMBLAY :

16 Oui. Donc, bonjour, Madame la Présidente, Monsieur  
17 le Commissaire. Simon Tremblay pour la Commission.

18 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

19 Cainnech Lussiaà-Berdou pour la Commission.

20 Me ISABELLE GILLES :

21 Isabelle Gilles pour la Commission.

22 Me BENOIT BOUCHER :

23 Bonjour. Benoit Boucher pour le Procureur général  
24 du Québec.

25

1 Me PIERRE HAMEL :

2 Bonjour. Pierre Hamel pour l'Association de la  
3 construction du Québec.

4 Me MÉLISSA CHARLES :

5 Bon matin. Mélissa Charles pour l'Association de la  
6 construction du Québec.

7 Me LUCIE JONCAS :

8 Bonjour. Maître Joncas pour le Conseil provincial.

9 Me ANDRÉ DUMAIS :

10 Bonjour. André Dumais pour le Conseil provincial  
11 (International).

12 Me DENIS HOULE :

13 Bonjour, Madame, Monsieur. Denis Houle pour  
14 l'Association des constructeurs de routes et grands  
15 travaux du Québec.

16 Me SIMON LAPLANTE :

17 Bonjour. Simon Laplante pour l'Association des  
18 constructeurs de routes et grands travaux du  
19 Québec.

20 Me GASTON GAUTHIER :

21 Bonjour. Gaston Gauthier, Barreau du Québec.

22 Me FÉLIX RHÉAUME :

23 Bonjour. Félix Rhéaume pour le Parti libéral du  
24 Québec.

25



1 Me LAURENT THEMENS :

2 Bonjour. Laurent Themens pour le Fonds de  
3 solidarité.

4 Me ANDRÉ RYAN :

5 André Ryan pour le Fonds de solidarité. Bonjour.

6 Me MAUDE LYONNAIS BOURQUE :

7 Bonjour. Maude Lyonnais Bourque pour la FTQ  
8 Construction.

9 Me ROBERT LAURIN :

10 Bonjour. Robert Laurin pour la FTQ Construction.

11 Me PIERRE POULIN :

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

14 Me SIMON TREMBLAY : Alors, Madame la Présidente.  
15 Monsieur le Commissaire.

16 LA PRÉSIDENTE :

17 Oui.

18 Me SIMON TREMBLAY :

19 Un peu d'intendance. Donc, comme ce fut annoncé la  
20 semaine passée, monsieur Pereira a fait une vilaine  
21 chute qui lui a causé certains maux qui ont empêché  
22 la poursuite de son interrogatoire par maître André  
23 Dumais, procureur du syndicat communément appelé  
24 « l'Inter ». Et à ce sujet, j'aimerais déposer,  
25 toujours sous scellés, bien entendu, le rapport...

1 un extrait, pardon, du rapport médical concernant  
2 monsieur Pereira et plus particulièrement la chute  
3 qu'il a subie.

4 LA PRÉSIDENTE :

5 Merci. Je vais en prendre... j'en ai déjà pris  
6 connaissance, mais...

7 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

8 Parfait.

9 Me SIMON TREMBLAY :

10 Et donc, lorsqu'on vous a demandé de suspendre la  
11 semaine passée, il était prévu que ce matin  
12 monsieur Pereira devait revenir afin que maître  
13 Dumais puisse effectivement poursuivre  
14 l'interrogatoire qu'il avait déjà entamé. Or, nous  
15 avons appris hier que l'état de santé de monsieur  
16 Pereira ne s'est pas nécessairement amélioré et que  
17 certaines complications le poussent notamment à  
18 aller vérifier, à aller consulter plutôt certains  
19 spécialistes aujourd'hui et donc on vous demande de  
20 suspendre cette fois-ci son interrogatoire, la  
21 poursuite plutôt de l'interrogatoire déjà débuté  
22 par maître Dumais, mais peut-être de façon, je ne  
23 dirais pas « indéfini », mais à revoir là. Je ne  
24 veux pas mettre une date, demain ou après-demain.  
25 On va vous tenir...

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Et je comprends que vous avez également en main un  
3 rapport médical...

4 Me SIMON TREMBLAY :

5 Oui.

6 LA PRÉSIDENTE :

7 ... faisant état de la situation de monsieur  
8 Pereira.

9 Me SIMON TREMBLAY :

10 Bien entendu, donc...

11 LA GREFFIÈRE :

12 Est-ce que vous les déposez avec une cote ou  
13 seulement...

14 Me SIMON TREMBLAY :

15 Oui. On va les déposer avec une cote scellée. Je  
16 vous demanderais un peu d'éclairage à ce niveau-là  
17 cependant.

18 LA GREFFIÈRE :

19 En liasse les deux.

20 Me SIMON TREMBLAY :

21 Peut-être différemment parce que ça porte sur  
22 deux... deux événements différents.

23 LA GREFFIÈRE :

24 Alors...

25

1 Me SIMON TREMBLAY :

2 Bien, pas deux événements, mais deux... deux  
3 remises, si on veut là, ou deux suspensions  
4 différentes.

5 LA GREFFIÈRE :

6 La première pièce, ce sera 95P-839 et la deuxième,  
7 95P-840.

8 Me SIMON TREMBLAY :

9 Et ce sera déposé sous scellés dans ces  
10 circonstances-là? O.K. Ça nous mène à...

11 LA PRÉSIDENTE :

12 Merci. Alors, juste un instant.

13

14 95C-2 (tel que corrigé) :

15 Certificat médical du 8 octobre 2013 de M.

16 Kenneth Pereira

17

18 95C-3 (tel que corrigé) :

19 Certificat médical du 15 octobre 2013 de M.

20 Kenneth Pereira

21

22 Me SIMON TREMBLAY :

23 Donc, nous vous tiendrons... Oui.

24 LA PRÉSIDENTE :

25 Oui. Parfait.

1 Me SIMON TREMBLAY :

2 Vous allez prendre connaissance du document.

3 LA PRÉSIDENTE :

4 Oui.

5 Me SIMON TREMBLAY :

6 D'accord.

7 LA PRÉSIDENTE :

8 Bien, c'est-à-dire j'en ai déjà pris connaissance,  
9 mais je voulais simplement mentionner que à  
10 première vue, le rapport que nous avons devant nous  
11 fait état que ce n'est pas anodin. Alors, donc nous  
12 verrons.

13 Me SIMON TREMBLAY :

14 Parfait. Et donc pour la suite des choses.

15 Me ROBERT LAURIN :

16 Maître Tremblay, je m'excuse, Madame la Présidente,  
17 Monsieur le Commissaire. Évidemment, Robert Laurin  
18 pour la FTQ Construction. On comprend que l'état de  
19 santé de monsieur Pereira est actuellement  
20 précaire, on ne remet pas ça en question. Et  
21 cependant, ça crée...

22 LA PRÉSIDENTE :

23 On n'a pas dit qu'il était précaire.

24 Me ROBERT LAURIN :

25 Bien, mettons qu'il n'est pas... que son état de

1       santé n'est pas précaire, mais ça l'empêche, à tout  
2       le moins, de témoigner. Ça crée une situation qui  
3       est assez particulière puisque le public et les  
4       journalistes ont entendu une version et que le  
5       contre-interrogatoire qui devait apporter un  
6       certain nombre de précisions, à tout le moins,  
7       évidemment, n'est pas tout de suite entendu. La  
8       seule remarque que je fais à ce stade-ci sans  
9       remettre en question, c'est de souhaiter, pour une  
10      part, que l'état de santé de monsieur Pereira  
11      s'améliore rapidement puisqu'il me semble  
12      important, dans la mesure du possible, que le  
13      contre-interrogatoire se rapproche dans le temps de  
14      l'interrogatoire principal parce qu'autrement, si  
15      on en parle dans trois mois, évidemment, ça oblige  
16      les gens qui l'entendent - et je pense au public et  
17      aux journalistes - de revoir effectivement le  
18      témoignage principal.

19               La deuxième chose, c'est que, évidemment,  
20      pour les fins des journalistes et du public, il  
21      faut comprendre que, un interrogatoire principal,  
22      ça donne un éclairage et qu'un contre-  
23      interrogatoire risque d'en donner un autre. Et ce  
24      qu'on a... ce qu'on a annoncé par différents  
25      procureurs et différentes parties, c'est qu'un

1       contre-interrogatoire serré de monsieur Pereira  
2       s'annonçait. Et c'est tout ce que j'ai à dire.  
3       (10:03:08)

4       LA PRÉSIDENTE :

5       Alors, vous pouviez rester assis. Nous espérons  
6       tous que la santé de monsieur Pereira reviendra  
7       rapidement pour lui permettre... pour vous  
8       permettre de l'interroger autant que vous le  
9       voudrez. Alors...

10      Me SIMON TREMBLAY :

11      Donc...

12      LA PRÉSIDENTE :

13      ... voici pour le document.

14      Me SIMON TREMBLAY :

15      Donc, pour la suite des choses.

16      LA PRÉSIDENTE :

17      Oui.

18      Me SIMON TREMBLAY :

19      Comme vous le savez, vendredi matin, nous avons  
20      reçu une décision de la Cour supérieure de la juge  
21      Geneviève Marcotte qui rejetait les prétentions du  
22      Fonds de solidarité et de messieurs Gionet et  
23      Arsenault relativement à le droit ou non d'utiliser  
24      de l'écoute électronique interceptée par la Sûreté  
25      du Québec dans le cadre de nos travaux.

1 J'ai discuté hier avec maître Ryan,  
2 notamment lorsque je l'ai informé... André Ryan,  
3 évidemment, le procureur du Fonds, lorsque je l'ai  
4 informé là de la problématique avec monsieur  
5 Pereira. On a discuté du recours, des intentions.  
6 D'ailleurs, le Fonds puis je crois que publiquement  
7 avait annoncé l'intention d'aller en appel vendredi  
8 dernier. Hier, il m'a confirmé que la procédure  
9 était en train d'être faite, qu'elle serait  
10 vraisemblablement signée là incessamment et nous  
11 serait signifiée dans la journée, pour être  
12 présentable demain.

13 On a discuté également du prochain témoin  
14 qui devait être Stéphane Cloutier, dans lequel il  
15 avait de l'écoute électronique de prévue. Cette  
16 écoute-là ne concernait pas le Fonds de solidarité,  
17 ni monsieur Gionet, ni monsieur Arsenault, ni tout  
18 autre employé du Fonds, conformément, si on veut,  
19 aux conclusions de la requête du Fonds.

20 Toutefois, après réflexion, ce qui explique  
21 notamment le retard de ce matin, il a été décidé,  
22 par respect pour la Cour d'appel, compte tenu qu'on  
23 sera devant elle demain, de ne pas entendre  
24 monsieur Cloutier, même si le Fonds n'avait pas  
25 objection à ce que monsieur Cloutier témoigne et



1 que de l'écoute soit utilisée, dans la mesure, bien  
2 entendu, qu'elle ne touchait pas monsieur Gionet,  
3 monsieur Arsenault ou tout autre employé du Fonds.

4 Donc, dans les circonstances, on a jugé  
5 plus sage, comme je le disais, par respect pour la  
6 Cour d'appel, et malgré l'absence d'objection du  
7 Fonds, de remettre le témoignage de monsieur  
8 Cloutier, et ainsi poursuivre avec le prochain  
9 témoin, qui est Gaétan Morin. Toutefois, celui-ci,  
10 puisque cette décision vient d'être prise, ne sera  
11 disponible qu'à deux heures (2 h 00) cet après-  
12 midi.

13 Et donc, dans les circonstances, je vous  
14 demanderais de suspendre et qu'on reprenne à deux  
15 heures (2 h 00) cet après-midi avec Gaétan Morin,  
16 qui est du Fonds de solidarité de la FTQ, qui  
17 viendra faire une présentation de tous les tenants  
18 et aboutissants, et les organes, et la façon de  
19 faire au Fonds de solidarité.

20 LA PRÉSIDENTE :

21 Parfait. Oui, Maître Ryan?

22 (10:05:14)

23 Me ANDRÉ RYAN :

24 Alors, Madame la Présidente, peut-être quelques  
25 petites précisions. La requête en appel est

1           signifiée au moment où on se parle.

2           LA PRÉSIDENTE :

3           Parfait.

4           Me ANDRÉ RYAN :

5           Et la...

6           LA PRÉSIDENTE :

7           Vous voulez dire qu'elle est maintenant en  
8           possession des procureurs de la Commission?

9           Me ANDRÉ RYAN :

10          Les dernières informations que j'ai eues il y a une  
11          demi-heure, c'est que les huissiers avaient le  
12          document entre les mains et allaient procéder à la  
13          signification.

14          LA PRÉSIDENTE :

15          Parfait.

16          Me ANDRÉ RYAN :

17          Je crois que nous avons également prévu transmettre  
18          par courriel à maître Porter une copie de  
19          courtoisie, pour qu'elle puisse en prendre  
20          connaissance rapidement.

21          LA PRÉSIDENTE :

22          Parfait.

23          Me ANDRÉ RYAN :

24          Cependant, contrairement à ce que mon confrère a  
25          indiqué, l'avis de présentation est pour jeudi. Et

1 la Cour d'appel nous a signifié ce matin qu'elle  
2 n'était... en fait, le greffe de la Cour d'appel  
3 nous a dit : « Moi je ne peux pas vous garantir que  
4 ça va être jeudi, on vous informe dès qu'on a la  
5 disponibilité. » Alors, je veux juste faire écho  
6 aux propos de maître Tremblay. Ça c'est  
7 l'information dont je dispose, le dernier appel que  
8 j'ai fait avant le début des travaux.

9 Ceci étant, sur un autre sujet connexe,  
10 nous avons parlé à monsieur Morin de la  
11 possibilité que le témoignage de monsieur Cloutier  
12 soit écourté. Et si ça peut aider les travaux de la  
13 Commission, je pense que monsieur Morin pourrait se  
14 rendre disponible à l'heure prévue pour la reprise  
15 après la pause matinale. Donc, vers onze heures  
16 (11 h 00), onze heures et quart (11 h 15), on  
17 pourrait certainement faire une heure de travaux ce  
18 matin si ça accommode la Commission.

19 LA PRÉSIDENTE :

20 Je ne comprends pas comment le témoignage de  
21 monsieur Cloutier pourrait être écourté, puisqu'il  
22 fait...

23 Me ANDRÉ RYAN :

24 Non, non, puisqu'il n'est pas là. Monsieur Morin  
25 peut se rendre disponible avant l'après-midi, c'est

1 ce que je vous dis.

2 LA PRÉSIDENTE :

3 Ah. Écoutez...

4 Me ANDRÉ RYAN :

5 Il pourrait être ici dès onze heures (11 h 00),  
6 onze heures quinze (11 h 15), et on pourrait faire  
7 une heure et quart (1 h 15) de travaux ce matin.

8 LA PRÉSIDENTE :

9 Oui. Sauf qu'on m'a indiqué que monsieur Morin, que  
10 le Fonds avait envoyé aussi des documents qui  
11 doivent être reliés pour pouvoir faire en sorte que  
12 monsieur Morin puisse rendre un témoignage, avec le  
13 support des documents en question. Est-ce que c'est  
14 exact?

15 Me ANDRÉ RYAN :

16 O.K. Donc, c'est mécanique.

17 LA PRÉSIDENTE :

18 Est-ce exact, Maître Tremblay?

19 Me SIMON TREMBLAY :

20 Effectivement. C'est l'information que j'ai aussi.  
21 Et pour faire écho à ce que dit maître Ryan, donc,  
22 je comprends que la signification sera imminente.  
23 Et donc, nos discussions ont été à l'effet que  
24 c'était présentable demain. Là, il me parle de  
25 jeudi. J'en prends acte, là. On verra lorsqu'on

1            consultera les documents, mais je n'en avais  
2            évidemment pas connaissance, parce que je ne crois  
3            pas encore que ça a été signifié. Du moins, ça ne  
4            l'était pas avant de rentrer dans la salle.

5            Et pour, bien, la demande, la disponibilité  
6            de monsieur Morin, effectivement, c'est  
7            l'information que j'ai, compte tenu de la réception  
8            de documents vendredi en après-midi, je crois.  
9            Donc, dans les circonstances, je pense qu'à deux  
10          heures (2 h 00) ça serait approprié pour le début  
11          du témoignage de monsieur Morin. Mais si celui-ci  
12          est disponible, peut-être qu'il peut se présenter  
13          avant, quitte à recommencer plus tôt.

14          LA PRÉSIDENTE :

15          Oui, oui, si... écoutez, vous pouvez tous attendre  
16          que l'on voie si monsieur Morin peut se présenter,  
17          mais je trouvais plus sage de le reporter à... On  
18          peut peut-être se donner rendez-vous à onze heures  
19          (11 h 00), mais je pense que ce serait plus sage,  
20          parce qu'il faut que les documents soient reliés.  
21          Ce témoignage-là devait venir beaucoup plus tard,  
22          alors...

23          Me SIMON TREMBLAY :

24          Effectivement, et on...

25

1 Me ANDRÉ RYAN :

2 Soyons précis, là, sur deux choses. Moi, tout ce  
3 que je vous dis, c'est que monsieur Morin est  
4 disponible. Si la Commission n'est pas prête à  
5 cause des papiers, je ne peux pas accélérer ça,  
6 mais le témoin, lui, peut se rendre disponible  
7 après la pause matinale. Je comprends que pour des  
8 raisons de préparation de documents, ça ne semble  
9 pas convenir. Je voulais quand même le signaler à  
10 la Commission, qui est soucieuse de bien  
11 administrer son temps.

12 LA PRÉSIDENTE :

13 C'est ça, c'est que... c'est vrai.

14 Me SIMON TREMBLAY :

15 Maître Lussiaà-Berdou m'a... j'ai vérifié avec lui,  
16 qu'il va faire le témoignage de monsieur Morin. Il  
17 m'a dit que principalement c'est du caviardage.

18 LA PRÉSIDENTE :

19 Exactement.

20 Me SIMON TREMBLAY :

21 Donc, ça...

22 LA PRÉSIDENTE :

23 C'est qu'il y a beaucoup de caviardage qui doit  
24 être fait dans le témoignage de monsieur Morin, et  
25 ça, ça prend du temps. Et comme les documents, je

1       pense qu'il y avait beaucoup de documents, leur  
2       lecture prend du temps, et notamment pour les  
3       criminalistes, ils savent que du caviardage, ça  
4       prend du temps. Parce qu'il faut bien faire les  
5       choses, et s'assurer que le nom des personnes qui  
6       n'a pas à y apparaître doit être caviardé.

7       Me ANDRÉ RYAN :

8       Dans ces conditions, est-ce que je pourrais, donc,  
9       indiquer au témoin que, comme vous l'avez suggéré,  
10      on revient à quatorze heures (14 h 00)?

11      Me SIMON TREMBLAY :

12      Je pense, dans les circonstances, ce sera plus sage  
13      comme ça.

14      LA PRÉSIDENTE :

15      Tout à fait.

16      Me ANDRÉ RYAN :

17      Merci.

18      LA PRÉSIDENTE :

19      Parfait.

20      SUSPENSION DE L'AUDIENCE

21      REPRISE DE L'AUDIENCE

22

23      (14:02:02)

24      LA PRÉSIDENTE :

25      Bonjour, Monsieur. Bonjour à tous. Bonjour, Maître

1 Lussiaà-Berdou.

2 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

3 Madame la Présidente.

4 (14:02:13)

5 Me ANDRÉ RYAN :

6 Peut-être, Madame la Présidente, avant de  
7 commencer, un tout petit mot. Je viens d'avoir un  
8 entretien avec maître Tremblay à deux sujets, le  
9 premier est un malentendu, semble-t-il, entre lui  
10 et moi. Il avait compris mercredi, j'avais compris  
11 jeudi. Cela étant dit, la Cour d'appel nous a  
12 contactés il y a environ quarante-cinq (45) minutes  
13 pour nous informer que le juge Hilton avait donné  
14 instruction au greffe de la Cour d'appel de mettre  
15 la requête au rôle de vendredi et qu'il allait  
16 contacter les parties à cet effet.

17 LA PRÉSIDENTE :

18 Donc, je comprends que l'audience se tiendra  
19 vendredi, c'est ce que vous nous dites?

20 Me ANDRÉ RYAN :

21 Selon les dernières informations que j'ai eues, le  
22 juge Hilton porte l'affaire au rôle de vendredi  
23 pour être entendue.

24 LA PRÉSIDENTE :

25 Parfait.



1 Me ANDRÉ RYAN :

2 Merci.

3 LA GREFFIÈRE :

4 Alors, avant de commencer, il y aurait une  
5 correction à faire à la cote de ce matin, vu qu'il  
6 y a une liste spéciale pour les pièces sous  
7 scellées. Alors, le certificat médical déposé sous  
8 95P-839, à savoir du huit (8) octobre deux mille  
9 treize (2013), devient 95C-2; le certificat médical  
10 du quinze (15) octobre, sous la cote 95P-840,  
11 devient 95C-3.

12

13 Alors, Monsieur, si vous voulez vous lever pour  
14 être assermenté, s'il vous plaît.

15

16

1 L'AN DEUX MILLE TREIZE (2013), ce quinzième  
2 (15ième) jour du mois d'octobre,

3  
4 A COMPARU :

5  
6 GAÉTAN MORIN, vice-président au développement  
7 corporatif et investissements au Fonds de  
8 solidarité de la FTQ

9  
10 LEQUEL, affirme solennellement ce qui suit :

11  
12 INTERROGÉ PAR Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

13 Q. **[1]** Merci, Madame la Greffière. Monsieur le  
14 Commissaire, Madame la Présidente, dans l'autre  
15 sens. Bon après-midi. Monsieur Morin, vous aussi,  
16 vous venez de vous présenter et de vous introduire  
17 comme premier vice-président ou vice-président, en  
18 fait, aux affaires... au développement corporatif  
19 et aux investissements du Fonds de solidarité. Est-  
20 ce que vous pouvez m'expliquer rapidement, faire  
21 une présentation de votre cursus, ce qui vous a  
22 amené à occuper ces fonctions aujourd'hui?

23 R. En fait, j'ai... je suis diplômé en géologie à  
24 l'Université... à l'Université du Québec à  
25 Montréal. Par la suite, j'ai obtenu une maîtrise en

1 géologie économique et par la suite... ça, c'est en  
2 mil neuf cent quatre-vingt-cinq (1985), la  
3 maîtrise. Et par la suite, j'ai fait un certificat  
4 en finances, toujours à la même université.

5 Q. **[2]** De quelle université s'agit-il?

6 R. L'Université du Québec à Montréal aussi.

7 Q. **[3]** Et ensuite, à la fin de vos études, vous avez  
8 occupé un emploi, j'imagine.

9 R. En fait, pendant... pendant mes études de maîtrise,  
10 j'ai été géologue, chef d'équipe géologique pour le  
11 ministère des Ressources naturelles ainsi que pour  
12 des compagnies minières.

13 Q. **[4]** Et par la suite?

14 R. Par la suite, j'ai travaillé pour différentes  
15 firmes de courtiers en valeurs mobilières, d'abord  
16 comme analyste financier, analyste spécialisé dans  
17 le secteur minier évidemment, jusqu'en quatre-  
18 vingt-neuf (89). Par la suite, je me suis joint au  
19 Fonds de solidarité à la fin des années quatre-  
20 vingt (80).

21 Q. **[5]** Vous avez aussi oeuvré, si je ne m'abuse, pour  
22 le ministère des Ressources naturelles du Québec.

23 R. Exact.

24 Q. **[6]** En quelle capacité?

25 R. Chef d'équipe.

1 Q. [7] O.K. Et ça signifie quoi?

2 R. En fait, on est en charge d'une petite équipe de  
3 cartographie dans des régions à potentiel minier au  
4 Québec.

5 Q. [8] Et durant les années où vous avez travaillé...  
6 ou qui ont précédé celles auxquelles vous vous êtes  
7 joint au Fonds de solidarité, vous avez oeuvré à  
8 quel titre?

9 R. Bien, c'était dans les années quatre-vingt (80). À  
10 ce moment-là, j'avais été embauché pour une firme  
11 de courtiers en valeurs mobilières, dans le  
12 département de l'analyse. Par la suite, j'ai été  
13 amené à faire du financement de compagnies  
14 minières, bien sûr, mais dans toutes sortes de  
15 domaines aussi, dans les années quatre-vingt (80).

16 Q. [9] D'accord. Et donc, en mil neuf cent quatre-  
17 vingt-neuf (1989), c'est là que vous joignez le  
18 Fonds de solidarité. Et quel est le poste qui vous  
19 est offert à ce moment-là?

20 R. En fait, j'ai débuté comme analyste, analyste  
21 financier. Par la suite, j'ai gravi les échelons,  
22 conseiller financier, directeur aux investisse-  
23 ments, vice-président ressources naturelles et  
24 secteur manufacturier, et depuis deux mille six  
25 (2006), comme premier vice-président aux

1 investissements.

2 Q. **[10]** Vos fonctions comme conseiller financier, là  
3 je constate que vous avez une formation de géologue  
4 au départ, est-ce que c'était dans le secteur...  
5 est-ce que c'était spécialisé par rapport à cette  
6 formation-là?

7 R. Bien, au tout début, non. En fait, à l'époque  
8 j'avais fait du financement dans à peu près toutes  
9 sortes de secteurs. Par la suite, dans les années  
10 quatre-vingt-dix (90), le Fonds a commencé à  
11 s'impliquer en financement dans le secteur minéral,  
12 le secteur minier. Et donc, pendant quelques  
13 années, je suis revenu un peu à la source avant de  
14 recommencer à faire des financements dans d'autres  
15 secteurs de l'économie.

16 Q. **[11]** Éventuellement, vous avez été nommé, vous avez  
17 dit, vice-président ressources naturelles et...

18 R. Secteur manufacturier, secteur traditionnel.

19 Q. **[12]** ... secteur manufacturier.

20 R. Oui.

21 Q. **[13]** Secteur traditionnel. O.K.

22 R. Oui.

23 Q. **[14]** Et à ce titre-là, vos responsabilités,  
24 c'étaient quoi exactement?

25 R. Bon. J'étais en charge d'une équipe, en fait, de

1       trois... trois, quatre équipes, surtout dans le  
2       secteur traditionnel, le secteur agroalimentaire,  
3       manufacturier, ressources naturelles miniers,  
4       toujours, secteur du bois, du papier, donc à peu  
5       près une dizaine de secteurs de l'économie.

6       Q. **[15]** Et je comprends que, en parallèle, vous avez  
7       aussi occupé d'autres fonctions au sein  
8       d'entreprises diverses. J'entends par là sur le  
9       plan administratif, au sein de conseils  
10      d'administration divers.

11      R. Oui. J'ai agi... Bon. Dans nos fonctions, on a  
12      l'occasion de représenter le Fonds sur des conseils  
13      d'administration. Donc, ce que j'ai fait, surtout  
14      pour le... pour le travail, en fait, dans... dans  
15      l'exercice de mes fonctions, surtout des sociétés,  
16      surtout dans le secteur minier au départ, mais par  
17      la suite dans d'autres types d'entreprises aussi.

18      Q. **[16]** Donc, vous n'avez jamais siégé sur un conseil  
19      d'administration d'une entreprise qui ne serait pas  
20      une entreprise dans laquelle le Fonds est  
21      investisseur, ou est, disons actionnaire, et en  
22      capacité de représentant du Fonds.

23      R. Bon, j'ai siégé, par exemple, sur le... la  
24      Fondation de l'Université du Québec à Montréal,  
25      mais à part ça, c'était très souvent relié au

1 travail, finalement.

2 Q. **[17]** Parfait. Éventuellement, vous êtes devenu  
3 vice-président du développement corporatif et  
4 investissement?

5 R. Oui. Premier vice-président développement  
6 corporatif et investissement depuis deux mille six  
7 (2006).

8 Q. **[18]** Depuis deux mille six (2006). Et à ce titre,  
9 vous faites quoi?

10 R. En fait, j'ai le... Puis on verra plus tard, dans  
11 la présentation, je vais... je vais vous cibler un  
12 peu le... le niveau de responsabilité, mais  
13 rapidement, c'est, je suis en charge des opérations  
14 d'investissement au Fonds, puis on verra qu'il y a  
15 d'autres... d'autres pans, là, que mes activités,  
16 mais ma principale responsabilité, ce sont les  
17 opérations de l'investissement, ici à Montréal.

18 Q. **[19]** D'accord. Madame la Présidente, Monsieur le  
19 Commissaire, à ce stade-ci je vais introduire  
20 brièvement le témoignage de monsieur Morin, là,  
21 qui, en fait, nous a préparé une présentation, en  
22 collaboration avec les procureurs, de l'institution  
23 que constitue le Fonds de solidarité de la  
24 Fédération des travailleurs du Québec, et avec une  
25 optique d'expliquer, évidemment, les mécanismes

1       décisionnels de cet organisme-là vis-à-vis son  
2       mandat d'investissement dans l'économie québécoise.  
3       Alors, Monsieur Morin, je vous laisse un peu aller.  
4       On va passer à... On retrouve, à l'onglet 1,  
5       normalement, la présentation de monsieur Morin, qui  
6       est divisée en une série de chapitres, et dont le  
7       premier est un chapitre sur, évidemment,  
8       l'historique...

9       R. Oui.

10      Q. **[20]** ... de la création de cette institution qui  
11      est, somme toute, assez particulière.

12      R. En fait, Madame la Présidente, il y a six parties à  
13      la présentation. Comme maître Berdou le soulignait,  
14      on va commencer avec l'historique. Je pense que  
15      c'est important de mettre les choses en  
16      perspective, des années, du début des années  
17      quatre-vingts (80).

18               Par la suite on va vous dresser un portrait  
19      général du Fonds. Par la suite on va parler de  
20      gouvernance, mais surtout de l'évolution de la  
21      gouvernance dès la fondation du Fonds en mil neuf  
22      cent quatre-vingt-trois (1983), jusqu'à nos jours.  
23      Ensuite, je vais vous donner un peu un portrait de  
24      l'investissement, ainsi que le cheminement d'un  
25      dossier, jusqu'aux instances décisionnelles. La



1       cinquième partie, je vais parler davantage des  
2       instances décisionnelles, vous expliquer un peu ce  
3       que c'est, et de la mécanique de tout ça, et  
4       finalement, je terminerai avec le... le fonds  
5       immobilier, en reprenant à peu près les mêmes  
6       thèmes que j'ai développés auparavant. Que j'aurai  
7       développés pour le Fonds auparavant.

8       Q. **[21]** Dans le... Dans le déroulement, si je ne  
9       m'abuse, Monsieur Morin, on touchera aussi  
10      brièvement - peut-être moins en détail, mais quand  
11      même de façon assez substantielle - aux entités  
12      connexes, si je puis dire.

13      R. Oui.

14      Q. **[22]** Donc, Fonds régionaux...

15      R. Oui.

16      Q. **[23]** ... fonds locaux et, je pense qu'il y avait,  
17      bon, les fonds immobiliers dont vous avez parlé  
18      tout à l'heure, là...

19      R. Oui.

20      Q. **[24]** ... qui eux seront détaillés un peu plus.

21      Exact?

22      R. Tout à fait.

23      Q. **[25]** Tout à fait. Donc, je vous laisse...

24      R. Alors, on y va avec... avec l'historique du Fonds.

25      Il faut... Il faut revenir au début des années

1 quatre-vingts (80), hein? On se souvient, à cette  
2 époque-là, le taux de chômage était à des sommets,  
3 quatorze pour cent (14 %), souvenons-nous des taux  
4 d'intérêt qui étaient, qui frisaient les vingt pour  
5 cent (20 %). Et ce qu'on voyait beaucoup au Québec,  
6 à cette époque-là, beaucoup de faillites. Beaucoup  
7 de licenciements. Et c'était beaucoup causé par la  
8 sous-capitalisation des entreprises. En fait, les  
9 entreprises étaient endettées, avaient une... une  
10 charge financière excessive - reliée au taux  
11 d'intérêt, bien sûr - et elles étaient sous-  
12 capitalisées.

13 Et souvent, ce qu'on voyait,  
14 malheureusement je dirais, il y avait beaucoup de  
15 coopératives de travailleurs qui se formaient. Et  
16 on demandait à ces coopératives-là d'investir dans  
17 leur propre entreprise. Et malheureu... et souvent,  
18 sans connaître vraiment quelle était la santé  
19 financière de l'entreprise. Et malheureusement, ce  
20 qu'on a vu trop souvent, c'est la société dans  
21 laquelle les gens avaient investi fermait ses  
22 portes, faisait faillite, donc les gens perdaient à  
23 la fois leur emploi, souvent leur fonds de pension,  
24 puis souvent une partie de leurs économies à ce  
25 moment-là.

1                   À cette époque-là, quand on se souvient de  
2                   Corvée Habitation, c'était un train de mesures, et  
3                   la FTQ avait... avait proposé, je dirais une  
4                   nouvelle approche. Qui était, d'abord, de... de  
5                   mutualiser le risque... Pour les gens de la FTQ de  
6                   l'époque, d'investir dans une société, ça dépassait  
7                   l'entendement. Le niveau de risque était beaucoup  
8                   trop élevé. Donc, l'idée de mutualiser, à travers  
9                   un fonds, l'épargne des Québécois, était pour eux  
10                  une idée attrayante et intéressante.

11                Q. [26] Donc, plutôt que d'avoir les travailleurs  
12                  d'une entreprise qui investissent dans la leur,  
13                  tous les travailleurs investiraient dans toutes les  
14                  entreprises, si je vous suis.

15                R. Exactement. Et la volonté de monsieur Laberge, à  
16                  l'époque, était que ce fonds-là puisse être géré  
17                  par... par des professionnels de l'investissement.  
18                  Parce que, comme je le disais tantôt, souvent les  
19                  gens, via les coopératives de travailleurs,  
20                  investissaient sans connaître trop trop la santé  
21                  financière de l'entreprise. Donc, c'était important  
22                  pour monsieur Laberge, à l'époque, de confier ce  
23                  fonds en devenir-là à des... à des gens qui  
24                  connaissaient l'investissement.

25                        Donc, avec un incitatif fiscal, parce qu'il

1           fallait voir que le fonds prendrait des risques  
2           que... que tout autre fonds de pension ou caisse de  
3           retraite ne prendrait pas, donc ça prenait un  
4           incitatif fiscal pour inciter les gens à pouvoir  
5           cotiser, à pouvoir souscrire à des actions de ce  
6           nouveau fonds-là.

7                     Double mission, on verra un petit peu sur  
8           la mission un peu plus tard, mais double mission,  
9           c'était d'abord de financer les PME qui en avait  
10          grandement besoin, on n'avait pas, à l'époque, les  
11          outils qu'on a aujourd'hui pour financer les  
12          entreprises, mais aussi une mission d'épargne-  
13          retraite, de stimuler l'épargne au niveau des  
14          Québécois.

15       Q. [27] Donc, c'est une institution qui, à l'époque,  
16          répond à une situation particulière?

17       R. Ah tout à fait, tout à fait. Et c'est une  
18          institution qui a fait, au fil des ans, un  
19          consensus, qui est née dans un consensus, la Loi  
20          constitutive du fonds, mil neuf cent quatre-vingt-  
21          trois (1983) avait été adoptée avec le soutien  
22          unanime de l'Assemblée Nationale. Par la suite, en  
23          mil neuf cent quatre-vingt-quatre (1984) est arrivé  
24          le crédit d'impôt fédéral sous un gouvernement  
25          conservateur. Les appuis dans le milieu des

1 affaires sont arrivés rapidement parce que le Fonds  
2 répondait à un besoin et le Fonds, donc, est devenu  
3 rapidement, au cours des années quatre-vingts (80),  
4 un partenaire d'affaires complémentaire aux autres  
5 institutions financières, sociétés d'état et fonds  
6 d'investissement.

7 Je dis complémentaire parce qu'il faut voir  
8 que dans la Loi constitutive, le Fonds n'est pas là  
9 pour prendre la place des banques. Le Fonds  
10 investit sans prise d'aucune garantie, sans lien  
11 sur les actifs de la compagnie donc c'est un rôle  
12 complémentaire aux institutions financières  
13 classiques, les banques et à ce moment-là, la  
14 venue, encore aujourd'hui, la venue d'un  
15 investisseur comme le Fonds de solidarité ça vient  
16 sécuriser les banques. Ça vient fortifier la santé  
17 financière, le bilan financier des entreprises et  
18 on travaille, en fait, tout ça pour dire qu'on  
19 travaille beaucoup en partenariat. On n'est pas en  
20 compétition avec les banques, on travaille en  
21 partenariat et presque la totalité de nos  
22 financements sont faits en partenariat avec les  
23 institutions traditionnelles, les grandes  
24 institutions canadiennes.

25 Q. [28] Le financement initial, donc cette

1 mutualisation, là, elle se fait comment?

2 R. En fait, il faut se remettre dans le temps, l'idée  
3 même d'un fonds de travailleurs, c'est tout à fait  
4 nouveau, donc évidemment, au tout départ, le  
5 soutien financier, le capital est bien sûr venu  
6 beaucoup des syndicats de la FTQ, des employés  
7 syndiqués de la FTQ qui avaient été sensibilisés à  
8 tout ça et qui voyaient dans cette nouvelle entité-  
9 là une façon de garantir leurs emplois, de garantir  
10 les emplois aux Québécois. Ça, ça a été le  
11 démarrage, finalement, le fait que les gens se sont  
12 reconnus dans ce fonds-là et ont pu s'assurer que  
13 c'était pour les entreprises et que c'était là  
14 aussi pour de la création et le maintien d'emplois,  
15 donc la base, le démarrage ultime, le capital est  
16 venu, bien sûr, au départ, des syndicats, des gens,  
17 des gens qui étaient syndiqués avec la FTQ.

18 Q. [29] Est-ce que c'est venu des individus qui, par  
19 ailleurs syndiqués ou est-ce que c'est venu...  
20 j'essaie juste de raffiner votre réponse, ou est-ce  
21 que c'est venu des syndicats comme tels?

22 R. En fait, c'est des individus, bien sûr. C'est les  
23 in... puis il n'y a pas de... au Fonds de  
24 solidarité, les actionnaires ce sont des individus,  
25 il n'y a pas de corporations qui sont actionnaires

1 du Fonds, ce sont des individus, des Québécois, six  
2 cent cinquante mille (650 000) Québécois qui sont  
3 actionnaires du Fonds de solidarité, dès le départ.

4 Q. [30] Dès le départ, donc, il n'y a pas de... on ne  
5 le transfère pas de fonds monté par un syndicat...

6 R. Non.

7 Q. [31] ... qui transfère ses billes à l'intérieur du  
8 Fonds de solidarité?

9 R. Absolument. Et ça, on me pose souvent cette  
10 question-là, au Fonds de solidarité, on gère le  
11 capital de nos actionnaires. Souvent « Ah, vous  
12 gérez des actifs », non. Nous, on gère les actifs,  
13 le capital, les économies de nos actionnaires.

14 Q. [32] Donc, ce que les syndicats font en parallèle,  
15 à cette époque-là, c'est qu'ils sensibilisent et  
16 qu'ils, disons, participent à convaincre, peut-  
17 être, leur membre de devenir par ailleurs  
18 investisseur à l'intérieur du Fonds?

19 R. Exactement.

20 Q. [33] Et ça, en lien avec la mission qu'on a à la  
21 page suivante, en fait, la mission du Fonds et ça,  
22 c'est inscrit dans la Loi constitutive du Fonds, le  
23 premier... premier thème, c'est évidemment le fait  
24 de créer et maintenir des emplois au Québec, former  
25 les travailleurs et travailleuses. Ça, je vais

1 prendre peut-être un petit trente (30) secondes  
2 pour vous là-dessus, ce n'est pas tellement connu,  
3 mais à chaque fois que le Fonds fait un  
4 investissement dans une société, on offre à  
5 l'entrepreneur, à l'entreprise, de pouvoir former  
6 les travailleurs sur les enjeux de leur société,  
7 sur la santé financière de leur société. Et ça,  
8 bien on ne veut pas aller chercher le crédit de  
9 tout ça, mais je pense sincèrement que ça a aidé à  
10 apaiser le climat des années quatre-vingt (80), là,  
11 on avait un nombre effarant de grèves à ce moment-  
12 là et je pense que ça a permis d'apaiser cette  
13 vague-là qu'on avait à l'époque, en tout cas, chez  
14 nos partenaires, chez ceux qui ont eu à utiliser la  
15 formation économique, ça a permis beaucoup de  
16 démystifier la notion de bénéfice et les gens,  
17 comme le disait Louis Laberge: « Un bénéfice, ce  
18 n'est pas péché parce qu'un bénéfice c'est  
19 réinvesti dans l'entreprise » et là, les employés  
20 pouvaient reconnaître que ces bénéfices-là sont  
21 nécessaires pour réinvestir, acheter de la  
22 machinerie, pénétrer des nouveaux marchés et donc,  
23 à leur assurer un emploi à long terme.

24 Donc, la portion de... la formation qu'on  
25 donne à nos entreprises partenaires, aux employés



1 de nos entreprises partenaires, ça a un effet très  
2 bénéfique, je pense, pour le Québec.

3 Q. [34] Je vous ramène un petit peu en arrière, parce  
4 que là, vous m'avez brossé un portrait de la  
5 création du Fonds qui serait, je ne dirais pas  
6 idyllique, mais en tout cas, au moins, semble être  
7 un consensus parfait, mais puis vous avez mentionné  
8 les partenaires d'affaires complémentaires, les  
9 sociétés d'état, les fonds d'investissement, mais  
10 là, il y a d'autres institutions syndicales parce  
11 que je ne vous cacherai pas que moi, j'ai un...  
12 d'instinct puis je me dis que c'est peut-être  
13 partagé par d'autres, là, ça me paraît paradoxal  
14 comme modèle d'avoir, disons, les ouvriers qui vont  
15 devenir patrons.

16 Alors je me dis qu'à l'époque ça ne fait  
17 pas nécessairement l'affaire de tout le monde de  
18 monter une machine comme celle-là puis en  
19 parallèle, je veux dire, ça vient se greffer à un  
20 seul syndicat or ce n'est pas la seule institution  
21 syndicale qui existe au Québec. Est-ce qu'il y a  
22 des voix discordantes par ailleurs au niveau de ces  
23 autres centrales-là par exemple?

24 R. Bien écoutez, Fonds d'action CSN est arrivé  
25 quelques années plus tard mais, évidemment, il y

1       avait certaines réserves puis c'était un peu  
2       l'inconnu, c'était tout à fait nouveau, le fait  
3       qu'une institution financière dédiée à du capital  
4       de développement soit une création d'un syndicat,  
5       probablement que ça a suscité quelques discussions  
6       mais, rapidement, le Fonds est devenu, je dirais,  
7       un incontournable au Québec dans le fait de pouvoir  
8       capitaliser nos entreprises qui étaient en déficit  
9       important à ce moment-là.

10      Q. [35] Ça veut dire que par ailleurs, évidemment, les  
11       employés pouvaient être syndiqués d'un côté,  
12       l'entreprise peut être la propriété de syndiqués de  
13       l'autre côté.

14      R. Indirectement.

15      Q. [36] Indirectement, on s'entend. Mais est-ce que à  
16       ce moment-là le syndicat qui pourrait représenter  
17       ces travailleurs-là au centre ne se retrouve pas un  
18       peu entre deux chaises puisqu'il représente à la  
19       fois les actionnaires et les employés?

20      R. Non. En fait, et là je reviens un peu à la notion  
21       que le Fonds c'est d'abord et avant tout géré par  
22       des gens d'investissement, on n'est pas là pour  
23       faire de l'activité syndicale. Nous on est là pour  
24       faire, entre guillemets, là, nous on est là pour  
25       faire de l'investissement.

1 Q. [37] D'accord. Donc pour vous c'est clair, si  
2 disons la situation se produirait, je ne sais pas  
3 si ça c'est déjà produit en fait, là, mais  
4 hypothétiquement, vous, vous auriez le Fonds qui  
5 est l'investisseur principal dans, ou, en tout cas,  
6 sinon majoritaire parce qu'on verra plus tard que  
7 c'est peut-être pas ça la norme mais disons qui est  
8 un investisseur important dans une entreprise,  
9 laquelle par ailleurs est en négociation, disons,  
10 de convention collective avec son, ses employeurs,  
11 lesquels employeurs, évidemment, répondent à leur  
12 actionnariat, le Fonds, lui, se comporte comme un  
13 actionnaire.

14 R. Il faut. Et je pense que si on ne s'était pas  
15 comporté comme actionnaire, on ne serait plus là  
16 aujourd'hui pour se parler.

17 Q. [38] D'accord.

18 R. Troisième point, donc, évidemment, sur la mission  
19 développer l'économie du Québec, c'est inhérent à  
20 la mission. Préparer la retraite aussi. On se  
21 souvient des deux missions, la double mission du  
22 Fonds. Quand on regarde un peu le portrait de nos  
23 actionnaires, trente-cinq pour cent (35 %) de nos  
24 actionnaires ont contribué pour la première fois à  
25 un REER de leur vie, finalement. Et ça c'est,

1       grosso modo, là, c'est deux cent mille (200 000)  
2       personnes, deux cent mille (200 000) Québécois. Par  
3       la suite, de ces trente-six pour cent-là (36 %),  
4       quatre vingts pour cent (80 %) ont contribué à un  
5       autre REER; donc le Fonds, le crédit d'impôt ça a  
6       été bon, bien sûr, pour le Fonds, mais ça a été bon  
7       aussi pour les autres institutions financières  
8       parce que ça a suscité les Québécois à épargner  
9       davantage pour leur retraite. Très important.

10               La prochaine page...

11       Q. **[39]** Juste un petit peu, avant de terminer.

12       R. Oui.

13       Q. **[40]** Je constate qu'on parle de préparer la  
14       retraite. Bon, le Fonds n'est pas un fonds de  
15       retraite, pas au sens strict. C'est un fonds  
16       d'investissement.

17       R. À la prochaine page, je pense que...

18       Q. **[41]** Ah!

19       R. ... ça résume bien le modèle d'affaire et je pense  
20       que ça va répondre à votre question. En fait,  
21       souvent on dit que le Fonds fait tourner  
22       l'économie. Ce que vous voyez un peu c'est, avec le  
23       mouvement des flèches, c'est la grande roue  
24       finalement du capital au Fonds de solidarité. Puis  
25       je reviendrai sur chacun de ces thèmes-là.

1                   Mais cette page-là illustre bien le modèle  
2 d'affaire du Fonds où on a une base d'actionnaire  
3 qui, année après année, nous donne une grande  
4 stabilité au niveau des entrées de fonds. C'est ces  
5 entrées de fonds-là qui nous permettent de réaliser  
6 notre mission qui est d'investir dans l'économie du  
7 Québec. Et de par la loi, nous sommes obligés  
8 d'investir au moins soixante pour cent (60 %) de  
9 nos actifs dans des entreprises dans l'économie du  
10 Québec.

11                   L'autre trente-cinq pour cent (35 %), ce  
12 que vous voyez comme étant les autres  
13 investissements, c'est une autre portion. Ça, c'est  
14 la portion non-mission, si je peux m'exprimer  
15 ainsi, ce trois point deux milliards-là (3,2 G) est  
16 investi dans les grands marchés, beaucoup sur les  
17 marchés obligataires mais aussi beaucoup à  
18 l'international. Et ça sert un peu de contrepoids  
19 au fait qu'on est très exposé Québec, très exposé  
20 PME aussi. Donc ça permet de ré-équilibrer un peu  
21 notre exposition.

22                   Et pour répondre, donc, à votre question,  
23 l'actionnaire qui a souscrit aux actions du Fonds  
24 en vue de la retraite, donc fait travailler  
25 l'économie du Québec, souvent deux fois, trois

1 fois, parce que l'actionnaire moyen est un, est  
2 chez nous à peu près une douzaine d'années, donc le  
3 même capital va servir une fois, deux fois, même  
4 trois fois dans deux, trois entreprises, dans deux,  
5 trois générations d'entreprises différentes et, par  
6 la suite, au moment de la retraite, nous on rachète  
7 les actions de nos actionnaires et, au cours des,  
8 pour illustrer votre propos, au cours des dix (10)  
9 dernières années, c'est tout près de quatre  
10 milliards de dollars (4 G\$) qui ont été rachetés à  
11 nos actionnaires donc à la, donc au moment qu'ils  
12 prennent leur retraite, donc on leur a racheté  
13 leurs actions au montant nominal plus le rendement  
14 accumulé au fil des ans. Ça fait que ça illustre  
15 bien, je pense, le cycle de capital et surtout le  
16 modèle d'affaire du Fonds.

17 On va y aller maintenant séquence, en  
18 séquence avec les, chacun des blocs. Le Fonds  
19 maintenant est rendu, ça c'est les données au  
20 trente et un (31) mai dernier, notre année  
21 financière se termine le trente et un (31) mai, nos  
22 actifs nets sont à neuf virgule trois milliards de  
23 dollars (9,3 G\$). Notre rendement douze (12) mois,  
24 cinq virgule trois pour cent (5,3 %) donc le Fonds  
25 est en, je dirais que le Fonds est en santé

1 financière, neuf point trois milliards (9,3 G), pas  
2 de dettes, et ce capital-là appartient entièrement  
3 à nos actionnaires.

4 Q. **[42]** Cinq point trois pour cent (5.3 %), c'est sur  
5 les douze (12) dernières... les douze (12) derniers  
6 mois.

7 R. Douze (12) derniers mois. Exactement.

8 Q. **[43]** Oui, ce n'est pas une moyenne sur l'ensemble  
9 de..

10 R. Sur la vie du Fonds, depuis... Si vous avez acheté  
11 une action en mil neuf cent quatre-vingt-trois  
12 (1983), aujourd'hui vous auriez obtenu un rendement  
13 de trois virgule six pour cent (3,6 %), sans,  
14 évidemment, le calcul du crédit d'impôt. Et le cinq  
15 virgule trois (5,3) aussi est net... C'est-à-dire  
16 ne compte pas, le fait qu'on a un crédit d'impôt et  
17 au provincial, et au fédéral, qui totalise trente  
18 pour cent (30 %), et sont nets aussi de nos frais  
19 de gestion qui sont à un virgule cinq pour cent  
20 (1,5 %).

21 Q. **[44]** D'accord. Un petit survol de ces actifs-là?

22 R. On va le voir plus loin.

23 Q. **[45]** On va le voir plus loin?

24 R. On va le voir plus... dans quatre, cinq pages, je  
25 vais pouvoir vous... y aller un peu plus en détail

1 sur le... la ventilation de ces actifs-là. Au  
2 niveau de l'actionnariat, bon, je disais tantôt que  
3 c'était notre... notre base. On disait qu'au  
4 départ, les actionnaires étaient beaucoup, au cours  
5 des premières années, issus du milieu syndical,  
6 bien sûr, mais aujourd'hui, cinquante-cinq pour  
7 cent (55 %) de nos actionnaires sont syndiqués,  
8 mais quarante-cinq pour cent (45 %) sont non  
9 syndiqués.

10 Parmi les gens syndiqués, il y a des gens,  
11 bien sûr, qui sont issus des... des gens de... des  
12 syndicats de la FTQ, mais, donc c'est... c'est à  
13 peu près trente-cinq pour cent (35 %), il y a un  
14 six pour cent (6 %) qui provient des gens qui  
15 cotisent, qui sont reliés au Syndicat des  
16 enseignants, Fédération... c'est-à-dire le Syndicat  
17 des infirmières aussi, et autres syndicats, pour  
18 totaliser le... le cinquante pour cent (50 %).

19 Donc, notre... notre travail, nous, au  
20 Fonds, c'est... c'est de, de... Notre priorité,  
21 notre travail, c'est de gérer ce capital-là tous  
22 les jours.

23 Q. [46] Trente-cinq pour cent (35 %), est-ce que c'est  
24 trente-cinq pour cent (35 %) de cinquante-cinq pour  
25 cent (55 %), ou c'est trente-cinq pour cent (35 %)



1 globalement...

2 R. C'est trente...

3 Q. [47] ... des actionnaires qui sont...

4 R. C'est trente-cinq pour cent (35 %) globalement.

5 Q. [48] O.K. Donc, trente-cinq (35)... bon, un tiers  
6 de vos actionnaires...

7 R. Oui.

8 Q. [49] ... plus, sont syndiqués FTQ.

9 R. Exact.

10 Q. [50] O.K.

11 R. Exact. Comme je le disais tantôt, ces actionnaires-  
12 là nous font confiance année après année, et ça  
13 nous permet d'avoir une grande stabilité au niveau  
14 des entrées de fonds. En fait, c'est... En moyenne,  
15 au cours des cinq dernières années, c'est sept cent  
16 vingt-sept millions (727 M). Ce que vous avez à la  
17 prochaine page, sept cent vingt-sept millions  
18 (727 M) d'entrées de fonds à chaque année, qui se  
19 font à travers la campagne REER, bien sûr, mais  
20 tout au long de l'année.

21 Q. [51] Juste pour illustrer un peu la... la  
22 diapositive précédente, vous m'avez expliqué, là,  
23 que l'ensemble des... vos actionnaires sont tous  
24 des individus.

25 R. Oui.

1 Q. [52] Ce qui veut dire que, si je fais un calcul  
2 rapidement, là, puis que je pars de six cent quinze  
3 mille (615 000) actionnaires et que je divise les  
4 actifs, en moyenne, par actionnaire, quinze mille  
5 dollars (15 000 \$) d'actif, c'est une formule qui a  
6 un sens, ou...

7 R. La contribution... La contribution moyenne annuelle  
8 de nos actionnaires, c'est de l'ordre de deux mille  
9 cinq cents dollars (2 500 \$). Donc, nos  
10 actionnaires, ce ne sont pas des gens riches et  
11 célèbres. Donc, c'est une cotisation moyenne de  
12 deux mille cinq cents dollars (2 500 \$).

13 Q. [53] Mais sur combien d'années, en moyenne?

14 R. À peu près une douzaine d'années. Une douzaine...

15 Q. [54] Une douzaine d'années, environ.

16 R. À peu près. Oui.

17 Q. [55] Donc, effectivement, douze (12) fois deux  
18 mille cinq cents (2 500)?

19 R. À peu près. Oui. Votre calcul est bon. Deux façons  
20 pour les actionnaires de... de souscrire aux  
21 actions du Fonds, le mode, ce qu'on appelle, nous,  
22 à l'interne, la RSS, la retenue sur le salaire. Ça  
23 c'est à peu près la moitié de nos entrées de fonds.  
24 L'autre... L'autre façon de souscrire aux actions  
25 du Fonds, c'est, souvent à la dernière minute,

1 pendant la... la campagne REER, donc, au début de  
2 l'année, qui compte à peu près aussi pour la... la  
3 moitié de nos entrées de fonds.

4 Q. [56] Si je vous con... Bien, je voudrais que vous  
5 expliquiez un petit peu plus, là, ce RSS-là, ça  
6 fonctionne comment, là. C'est... C'est installé  
7 comment dans l'entreprise, par qui...

8 R. Oui. En fait, il y a des... des centaines  
9 d'entreprises, et ça dépasse même nos partenaires.  
10 Beaucoup d'entreprises, les employés du  
11 gouvernement aussi, peuvent souscrire, donc, à  
12 chaque... chaque paie. Ils cotisent, net de crédit  
13 d'impôt. Donc c'est... c'est... c'est comme une  
14 retenue sur le salaire, finalement.

15 Q. [57] Hum, hum?

16 R. Donc, ça c'est... c'est du capital sur une base  
17 solide d'entrées de fonds. Cinquante pour cent  
18 (50 %) de nos entrées de fonds.

19 L'autre portion, c'est de la contribu-  
20 tion... C'est de la contribution forfaitaire,  
21 pardon. Donc, les gens qui cotisent une fois, au  
22 cours de l'année, surtout en période de REER,  
23 évidemment.

24 Q. [58] Il est possible que ce soit des individus qui,  
25 par ailleurs, ont cotisé via un RSS...

1 R. Cette... cette possibilité peut exister aussi.

2 Q. **[59]** Rien... Rien ne l'empêche.

3 R. Rien ne l'empêche.

4 Q. **[60]** Ce RSS-là, quand il est introduit dans une  
5 entreprise, c'est à l'initiative de qui?

6 R. Souvent de... Souvent de l'employeur. Souvent  
7 chez... Chez nos partenaires, on le demande. On  
8 demande à nos partenaires de pouvoir instaurer, au  
9 sein de l'entreprise, un système de retenue sur le  
10 salaire. Ce n'est pas obligatoire, mais les gens  
11 souscrivent à soixante (60), soixante-dix pour cent  
12 (70 %). Mais ça peut être aussi à l'instigation de  
13 l'employeur, qui désire offrir à ses employés la  
14 possibilité de souscrire aux actions du Fonds.

15 Q. **[61]** Est-ce que le Fonds s'intéresse, ou a un droit  
16 de regard sur qui installe ce programme-là chez  
17 eux?

18 R. Vous voulez dire?

19 Q. **[62]** Autrement dit, est-ce que le Fonds discrimine  
20 la provenance des investissements comme tels?

21 R. Absolument pas.

22 Q. **[63]** D'accord. Donc n'importe quelle entreprise, il  
23 n'y a pas de critères...

24 R. Absolument pas.

25 Q. **[64]** ... qui viennent jouer sur la taille, sur ce

1           qui pourraient installer, ce n'est pas grave.

2           R. Absolument pas.

3           Q. **[65]** C'est laissé au loisir de...

4           R. Effectivement.

5           Q. **[66]** À la discrétion de chacun.

6           R. Comme je disais, ces actionnaires-là, c'est notre  
7           base qui nous permet d'investir sept cents (700)...  
8           au-dessus de sept cents millions (700 M) par année  
9           dans l'économie du Québec. Et si on regarde une  
10          photo, un peu, du portefeuille, à la prochaine  
11          page, d'investissement, en fait, au trente et un  
12          (31) mai nous avons six virgule un milliards de  
13          dollars (6,1 G\$) d'investi, d'engagé dans des  
14          entreprises au Québec, dans l'économie du Québec.  
15          Ça, ça... ça représente, le portrait toujours, au  
16          trente et un (31) mai, ça représentait deux mille  
17          trois cent quatre-vingt-quinze (2395) entreprises  
18          et au fil des ans, ça représente plus d'un demi  
19          million d'emplois créés, sauvegardés.

20          Q. **[67]** Vous en avez glissé un mot tout à l'heure,  
21          mais les investissements annuels, est-ce que... où  
22          est-ce que vous comptabilisez, là, parce qu'il y a  
23          les sorties de fonds qui sont reliées au rachat  
24          d'actions par les retraités, ça c'est comptabilité  
25          à quel endroit, si on tient compte qu'en deux mille

1 douze (2012) d'après le rapport annuel, on parlait  
2 d'environ six cent vingt millions de dollars  
3 (620 M\$)?

4 R. Pouvez-vous préciser votre question, au niveau des?

5 Q. **[68]** Bien est-ce que c'est inclus quelque part dans  
6 les chiffres qu'on vient de voir stabiliser dans...  
7 dans les entrées de fonds non, mais dans les  
8 investissements constants de sept cent deux  
9 millions (702 M) comprend pas, là, le six cent  
10 vingt millions (620 M) d'argent que vous rendez. Ça  
11 c'est juste des investissements...

12 R. Absolument.

13 Q. **[69]** ... qui sont faits dans les entreprises, là?

14 R. Oui. Quand on dit à peu près une moyenne de sept  
15 millions (700 M) par année, ce dont... ce qu'on  
16 dit, ici, c'est uniquement les investissements dans  
17 les entreprises et ça ne compte pas la portion du  
18 rachat. Ça c'est complètement à part, là, de ce qui  
19 est retourné à nos actionnaires au moment où ils  
20 prennent leur retraite.

21 Q. **[70]** D'accord. Alors peut-être, je veux rapidement  
22 voir... avoir un autre... je vous laisse aller, on  
23 n'est pas encore arrivé là.

24 R. Bien on peut y arriver si vous voulez.

25 Q. **[71]** Exact.

1 R. À la page suivante, donc, une autre façon de  
2 regarder un peu nos actifs, ce que vous avez en  
3 bleu à l'écran, le trente-trois virgule huit pour  
4 cent (33,8%) c'est la portion « Autres  
5 investissements » donc, qui est investi dans les  
6 grands marchés, ce qui laisse au restant, donc,  
7 soixante-cinq (65), soixante-six pour cent (66%),  
8 ce que j'appelle, moi, le portefeuille mission, le  
9 portefeuille création, maintien d'emplois. Ce que  
10 vous avez en rouge, le cinquante-six pour cent  
11 (56%), c'est les investissements du Fonds, le  
12 bureau à Montréal, ça c'est ma responsabilité,  
13 donc, ce que je vous disais tantôt, c'est ce qui  
14 est en rouge, là, ici. Ce que vous avez en vert, le  
15 cinq virgule deux pour cent (5,2%), c'est nos  
16 investissements via le fonds immobilier, les fonds  
17 régionaux à quatre pour cent (4%) et les fonds  
18 locaux à un pour cent (1%) de nos actifs totaux et  
19 tout ça totalise, bien sûr, neuf virgule trois  
20 milliards de dollars (9,3 G\$). Je reviendrai un peu  
21 plus tard dans la présentation pour vous présenter  
22 davantage qui sont les fonds immobiliers, les fonds  
23 régionaux, et caetera.

24 Q. [72] Cette proportion-là de cinquante-six pour cent  
25 (56%), qui tourne autour de soixante (60), c'est,

1 de par la loi, vous devez maintenir...

2 R. En fait, la proportion dont on doit investir dans  
3 l'économie du Québec, c'est soixante pour cent  
4 (60%). Il faut additionner ce que j'appelle donc le  
5 portefeuille mission, c'est tout ce qui est à part  
6 le bleu, là, finalement, donc le cinquante-six  
7 (56), le cinq point deux (5,2), le quatre et le un  
8 pour cent (1%), ça c'est le portefeuille mission et  
9 c'est ce qui totalise soixante-cinq (65), soixante-  
10 six pour cent (66%) et on doit, selon la loi,  
11 investir au moins soixante pour cent (60%) de nos  
12 actifs dans l'économie du Québec.

13 Q. **[73]** Ça, c'est depuis quand?

14 R. En fait, depuis le tout début.

15 Q. **[74]** D'accord.

16 R. En fait, dans la loi, il est inscrit qu'on doit  
17 investir un minimum de soixante pour cent (60%).

18 Q. **[75]** Et est-ce que ça a toujours été maintenu?

19 R. Il y a eu des années, deux mille deux (2002) à deux  
20 mille six (2006), deux mille sept (2007), on  
21 n'avait pas atteint le niveau de soixante pour cent  
22 (60%) et la conséquence de ça, ça limitait nos  
23 entrées de fonds, formule mathématique, là, mais ça  
24 limitait nos entrées de fonds dans l'année qui suit  
25 ce constat-là, si je peux m'exprimer ainsi.



1 Q. [76] Et pourquoi est-ce que vous n'aviez pas  
2 rencontré ces objectifs-là ces deux années-là?

3 R. Beaucoup, il peut y avoir beaucoup de facteurs,  
4 c'est une équation à peu près à douze (12)  
5 variables, là, bien évidemment, le fait qu'on...  
6 bien on peut partir même de la valeur, si la valeur  
7 du portefeuille investissement suite à une  
8 dévaluation de notre portefeuille, bien à ce  
9 moment-là, le soixante pour cent (60%) peut se  
10 retrouver à cinquante-cinq (55), cinquante-quatre  
11 (54), cinquante-trois (53) puis ça, on n'a rien  
12 fait, là, ce n'est pas parce qu'on n'a pas fait  
13 notre travail, la valeur intrinsèque peut provoquer  
14 ce débalancement-là et c'est beaucoup ce qui est  
15 arrivé.

16 On se souvient, deux mille deux (2002), il  
17 y a eu la période d'après bulle technologique, il y  
18 a eu... mais c'est un facteur, c'est un paquet de  
19 facteurs qui peuvent influencer ce calcul-là.

20 Q. [77] Comment est-ce que ce... comment dire...  
21 comment on identifie une entreprise comme étant...  
22 ou un projet, peu importe, en tout cas, un projet  
23 d'investissement, disons, là, comme étant, comme se  
24 conformant...

25 R. Oui.

1 Q. [78] ... disons, aux règles qui le font entrer dans  
2 le cinquante-cinq (55), là, dans le soixante pour  
3 cent (60%) versus le quarante pour cent (40%)?

4 R. Oui. En fait, le critère numéro 1, c'est il faut  
5 que la majorité des emplois, dans l'entité où on  
6 investit, soit au Québec puis il y a des critères  
7 aussi de taille d'entreprise. Encore une fois, il y  
8 a beaucoup de facteurs qui rentrent en ligne de  
9 compte, mais donc majorité des emplois au Québec,  
10 il y a des critères de taille d'actifs, d'actifs  
11 nets, qu'on doit rencontrer pour être admissible au  
12 point de vue de la Loi constitutive du fonds.

13 Q. [79] C'est-à-dire qu'elle doit être inférieur à?

14 R. Inférieur à, mais il y a des exceptions, le  
15 gouvernement, au fil des ans, nous a laissé la  
16 possibilité aussi de faire des investissements dans  
17 des entreprises de plus grande taille parce que ça  
18 devenait important pour le Québec, ça devenait  
19 important pour la propriété québécoise de nos  
20 entreprises.

21 Q. [80] Des exemples, peut-être, pour nous?

22 R. Bien un exemple de ça, Métro.

23 Q. [81] Hum.

24 R. Métro qui est une entreprise de très grande taille,  
25 douze milliards (12 G) de chiffre d'affaires, si je

1 me souviens bien, on avait eu la possibilité  
2 d'investir dans Métro parce que c'est important  
3 pour le Québec et Métro, à l'époque, avait fait  
4 l'acquisition de A & P, en Ontario et les  
5 répercussions pour le Québec étaient très  
6 importantes parce que le fait que Métro fasse  
7 l'acquisition d'A & P, ça pouvait permettre aux  
8 sociétés du secteur de l'agroalimentaire du Québec  
9 de se retrouver sur des tablettes en Ontario. Donc,  
10 voilà le genre de situation où la loi nous permet  
11 de faire des investissements dit un peu plus  
12 stratégiques pour le Québec.

13 Q. **[82]** Mais enfin il y a quand même des critères de  
14 contrôle qui se...

15 R. Ah! Tout à fait. Tout à fait. Et ces critères-là  
16 sont revus par le, à la fois, je pense, par le  
17 ministère des Finances et par l'AMF.

18 Q. **[83]** On va passer au chapitre de gouvernance à  
19 moins que les commissaires aient des questions.

20 R. Pour ce qui est de la gouvernance et de l'évolution  
21 de la gouvernance, en fait, on va partir au début  
22 du Fonds jusqu'à aujourd'hui et vous allez voir que  
23 tout ça s'inscrit dans une grande évolution de  
24 gouvernance. Partout dans le monde la  
25 responsabilité des administrateurs, le rôle des

1           conseils d'administration a grandement évolué au  
2           fil des ans, vous avez une question?

3       Q. [84] Oui, bien j'aurais une petite question.

4       R. Oui.

5       Q. [85] Juste parce que avant qu'on aille dans le  
6           concret, pour moi gouvernance c'est un peu ce que  
7           les anglophones appellent un « buzz word », on en  
8           entend beaucoup parler ces dernières années. Peut-  
9           être, oui, l'expliquer.

10      R. Bien en fait la gouvernance c'est, à haut niveau,  
11      on pourrait dire que c'est les règles qui gèrent  
12      les opérations d'une société via son conseil  
13      d'administration mais la gouvernance peut aller  
14      aussi jusque dans les opérations et ce qui  
15      responsabilise chacun de ces paliers de décision-là  
16      dans l'entreprise.

17      Q. [86] Donc c'est un ensemble de règles qu'on crée  
18      qui sont destinées à, bien quand on parle de  
19      l'expression de règles de gouvernance, c'est  
20      destiné à encadrer le comportement des  
21      gestionnaires...

22      R. Des sociétés. Des sociétés et ses gestionnaires.

23      Q. [87] ... et gestionnaires.

24      R. Dans leur environnement.

25      Q. [88] Mais il s'agit donc de règles, disons,

1           théoriques qui posent, qui forment un carcan à  
2           l'intérieur duquel ces individus-là doivent se  
3           comporter.

4       R. Oui, carcan...

5       Q. **[89]** Bien je dis carcan, il y a une connotation  
6           négative, là, mais...

7       R. ... je trouve ça un grand mot, là, mais...

8       Q. **[90]** C'est un encadrement, un cadre.

9       R. C'est un encadrement. Oui, tout à fait. Et cet  
10           encadrement-là a beaucoup évolué. Il y a une  
11           douzaine d'années on ne parlait pas de gouvernance,  
12           là, ni au Québec, ni en Amérique du Nord. Il y a  
13           douze (12), treize (13) ans, il n'y avait pas  
14           l'Institut de la gouvernance, il n'y avait pas  
15           d'écoles. Maintenant on a des écoles, imaginez-  
16           vous, pour former nos administrateurs à bien jouer  
17           leur rôle donc ça a beaucoup évolué, partout en  
18           Amérique du Nord, partout dans le monde, je dirais  
19           même, la gouvernance.

20      Q. **[91]** Donc il y avait un besoin?

21      R. Il y a toujours un besoin, effectivement, puis on  
22           verra dans la présentation d'où viennent, d'où sont  
23           venus ces besoins-là.

24      Q. **[92]** Hum, hum.

25      R. C'est souvent des situations où les autorités

1           réglementaires doivent faire évoluer, finalement,  
2           tous les concepts de gouvernance et de régie  
3           d'entreprise. Au Fonds, il y a eu, on va voir qu'il  
4           y a eu quatre grandes étapes au niveau de  
5           l'évolution de la gouvernance. Bon, je vous ramène  
6           à mil neuf cent quatre-vingt-trois (1983), on se  
7           souvient qu'il y avait vraiment une urgence d'agir,  
8           des sociétés en détresse, il fallait organiser les  
9           entrées de fonds, la souscription, tout était à  
10          faire finalement. Donc ça a été beaucoup une  
11          gouvernance dans l'urgence donc on s'est beaucoup  
12          basés puis tout, ça n'existait pas nulle part  
13          ailleurs un fonds de solidarité donc, au départ, on  
14          s'est beaucoup basés sur la Loi des compagnies mais  
15          aussi sur la Loi constitutive du Fonds et je vous  
16          ramènerais à la page suivante où on a l'article 4,  
17          justement, qui décrit de quelle façon est composé  
18          le conseil d'administration du Fonds de solidarité.

19                Donc c'est un conseil qui, il y a dix-sept  
20          (17) personnes qui siègent au conseil du Fonds de  
21          solidarité FTQ dont dix (10) personnes qui sont  
22          nommées par le conseil général de la Fédération des  
23          travailleurs du Québec, deux personnes qui sont  
24          nommées à l'assemblée générale, donc à chaque fin  
25          de septembre il y a l'assemblée générale du Fonds,

1 il y a deux personnes qui sont nommées là. Par la  
2 suite, il y a quatre personnes qui sont nommées par  
3 les douze (12) précédents et ces quatre personnes-  
4 là doivent être issues : pour une personne du  
5 secteur manufacturier, une personne qui doit  
6 provenir des institutions financières et deux  
7 personnes des milieux socio-économiques et,  
8 finalement, la dix-septième personne est,  
9 évidemment, le président directeur général du  
10 Fonds, monsieur Bolduc.

11 Q. **[93]** Donc c'est un processus qui est, bien vous  
12 nous avez lu les dispositions mais c'est un peu  
13 complexe, mais si je comprends bien, les dix (10)  
14 personnes dans la catégorie 1 sont nommées par le  
15 conseil général de la Fédération des travailleurs  
16 du Québec.

17 R. Oui.

18 Q. **[94]** Donc le conseil général de la FTQ vous envoie  
19 des administrateurs, si on peut dire.

20 R. En fait, le conseil général c'est un peu l'instance  
21 décisionnelle entre chacun des congrès de la FTQ et  
22 dans les faits le bureau de la FTQ propose dix (10)  
23 membres au conseil général et la tradition dit que  
24 les dix (10) membres qui sont proposés sont issus  
25 des syndicats où il y a le plus de membres, dans le

1       fond, donc c'est très démocratique dans le, de ce  
2       point de vue-là.

3       Q. [95] Mais ça, ça appartient, je veux dire, du point  
4       de vue du Fonds de solidarité vous, on vous informe  
5       que les dix (10) personnes qui seront pour une  
6       année donnée, ou pour enfin, pour le futur, disons,  
7       parce que je ne sais pas si ce processus-là se  
8       répète à chaque année, à chaque assemblée annuelle,  
9       congrès, je pense qu'ils se réunissent en congrès,  
10      ou est-ce que une fois que le bureau a proposé dix  
11      (10) candidats au conseil général, on garde ces  
12      gens-là?

13      R. Bien ça dépend. Il y a des gens qui quittent leurs  
14      fonctions mais les dix (10) personnes sont  
15      effectivement nommées par les instances de la FTQ.

16      Q. [96] D'accord. Et ce que vous me dites, c'est que  
17      chez eux, ils ont une formule, disons, pour  
18      déterminer qui sont ces dix (10) personnes-là.  
19      Cette formule-là semble être stable et, ce que je  
20      comprends de votre témoignage, c'est que, de votre  
21      connaissance...

22      R. Historiquement, traditionnellement, ma  
23      compréhension, les dix (10) personnes qui sont  
24      nommées là sont issues des syndicats les plus  
25      importants, si je peux...



1 Q. [97] Et est-ce que vous connaissez la proportion et  
2 quels sont ces syndicats en question?

3 R. Non. C'est-à-dire la composition actuelle ou la...

4 Q. [98] Bien, c'est-à-dire que j'imagine que la  
5 composition actuelle va donner une idée là, mais  
6 est-ce que vous êtes au courant de quels sont les  
7 syndicats...

8 R. Le nombre de membres ou... Non, je ne suis pas au  
9 courant de ça.

10 Q. [99] Pas nécessairement, mais ce que je veux dire,  
11 c'est que là vous me dites qu'on a une formule pour  
12 calculer ces dix (10) personnes-là ou de les  
13 identifier disons et que vous comprenez que c'est  
14 démocratique, au sens où on a... la FTQ prévoit que  
15 un certain nombre de personnes sont issus d'un  
16 syndicat X qui représente tant de membres, et  
17 caetera, et caetera. Est-ce que vous connaissez  
18 avec plus de détails cette formule-là là?

19 R. Non.

20 Q. [100] Par exemple, les mécaniciens tuyauteurs  
21 versus...

22 R. Non.

23 Q. [101] Donc, vous n'avez aucune espèce d'idée.

24 R. La mécanique en tant que telle, je ne la connais  
25 pas vraiment.

1 Q. **[102]** D'accord. Le principe s'arrête à ce que vous  
2 venez de nous dire.

3 R. Exact. Exact.

4 Q. **[103]** Donc, ces dix (10) personnes-là qui sont donc  
5 nommées par la FTQ, le conseil général, et  
6 approuvées en congrès ou, en tout cas, ce serait  
7 peut-être à clarifier là.

8 R. Oui. En fait, c'est au conseil général, oui.

9 Q. **[104]** Au conseil général comme tel. O.K. Ensuite,  
10 on met deux personnes élues par l'Assemblée  
11 générale des porteurs d'actions de catégorie...  
12 (14:45:06)

13 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

14 Q. **[105]** Excusez-moi, avant qu'on aille aux deux, est-  
15 ce que je comprends donc que, vous là qui êtes là  
16 depuis longtemps, donc si on devient président de  
17 la FTQ Construction, on devient automatiquement  
18 membre du conseil d'administration du Fonds vu  
19 qu'on est un local important à l'intérieur de la  
20 FTQ. Est-ce que c'est ça?

21 R. J'ignore si c'est un automatisme, mais  
22 traditionnel...

23 Q. **[106]** Mais, en pratique, c'est ça que vous avez vu.

24 R. En pratique, les syndicats les plus importants sont  
25 représentés au conseil d'administration du Fonds.

1 Q. **[107]** Est-ce que vous savez lesquels sont les plus  
2 importants qui sont représentés généralement, comme  
3 les métales probablement aussi?

4 R. Oui. Les métales...

5 Q. **[108]** La FIPO aussi.

6 R. Les métales, il y a le syndicat... il y a  
7 l'Alliance de la fonction publique. Il y avait...  
8 il y a deux syndicats qui se sont fusionnés là que  
9 maintenant ça s'appelle Unifor, c'était le SCEP et  
10 les Travailleurs de l'automobile. C'est à peu près  
11 les syndicats les plus importants. J'en échappe  
12 peut-être là, mais...

13 Q. **[109]** O.K.

14 R. ... en général, c'est les syndicats qui sont les  
15 plus importants au sein de la FTQ.

16 Q. **[110]** Parce que lorsqu'on dit « nommé par le  
17 conseil général », la loi n'empêcherait pas qu'on  
18 puisse nommer des personnes autres que des membres  
19 de la... que des membres de la FTQ. La loi  
20 n'empêcherait pas ça là.

21 R. Je crois que, dès le départ, je m'avance peut-être  
22 un peu, mais je pense que la loi prévoyait que ces  
23 gens-là étaient issus de la FTQ. Et je m'avance un  
24 peu, à vérifier, on pourrait clarifier ça si vous  
25 le voulez. Mais, au départ, je pense qu'on voulait

1 s'assurer... le gouvernement voulait s'assurer que  
2 les choses étaient prises en main et que les gens  
3 feraient un succès de ce Fonds.

4 Q. [111] Vous dites « au départ », mais maintenant?  
5 Vous dites « au départ », mais maintenant, la  
6 loi...

7 R. Ça n'a pas changé.

8 Q. [112] ... resterait encore que c'est  
9 obligatoirement des gens de la FTQ qui doivent être  
10 désignés par le conseil général.

11 R. À ma connaissance, oui, mais je pourrais vérifier  
12 cette information et vous revenir. Moi, je ne suis  
13 pas un spécialiste de ces choses-là là.

14 Q. [113] Oui, s'il vous plaît, peut-être vérifier.

15 R. Mais, je pourrais... je peux vous revenir avec ça  
16 sans problème.

17 Q. [114] Merci.

18 Me ANDRÉ RYAN :

19 Et, Monsieur le Commissaire, ça nous fera plaisir  
20 de compléter l'information. Je voudrais que,  
21 évidemment, qu'on prenne note du fait que monsieur  
22 Morin n'est pas juriste et il ne voudrait surtout  
23 pas se lancer dans des interprétations de la loi.  
24 On vous fournira l'information avec grand plaisir.

25

1 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

2 Q. **[115]** Cela dit, cette obligation à laquelle vous  
3 référiez dans votre... dans ce que vous en  
4 comprenez, est-ce que c'est une obligation qui est  
5 imposée à la FTQ ou au Fonds de solidarité?  
6 Autrement dit, est-ce que le Fonds de solidarité  
7 aurait eu une interdiction d'accepter qu'on nomme  
8 sur son conseil un membre dans cette catégorie-là  
9 qui ne serait pas de la FTQ ou si la loi imposerait  
10 à la FTQ, quand elle choisit les gens qu'elle  
11 envoie au Fonds, de ne choisir que des gens qui  
12 sont...

13 R. Écoutez, là on est vraiment dans l'interprétation  
14 et je n'ose pas m'avancer.

15 Q. **[116]** Ça marche.

16 LA PRÉSIDENTE :

17 O.K. Mais... Parfait. Mais, vous qui êtes avocat,  
18 Maître Ryan, et sans vous faire témoigner,  
19 évidemment, est-ce que vous êtes en mesure de  
20 répondre à la question en attendant d'avoir les  
21 documents au Commissaire Lachance?

22 Me ANDRÉ RYAN :

23 Pour le moment, Madame la Présidente, je  
24 préférerais m'en remettre à l'article 4 de la Loi  
25 qui stipule, à son sous-paragraphe 1, que dix (10)

1 personnes sont nommées par le conseil général de la  
2 Fédération des travailleurs du Québec. Pour ce qui  
3 est des éléments additionnels, je serais beaucoup  
4 plus confortable de faire la vérification pour vous  
5 fournir une information qui sera à toute épreuve.

6 LA PRÉSIDENTE :

7 Merci.

8 R. Si on revient donc si vous avez terminé pour cette  
9 page-là.

10 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

11 Q. **[117]** Oui. Non, pour cette page-là, je n'ai pas  
12 terminé.

13 R. Non. O.K. C'est bon.

14 Q. **[118]** Non, mais si je vous suis, par contre, bon,  
15 une fois qu'on a cette catégorie... ce groupe de  
16 dix (10) dont on va tenir pour acquis pour  
17 l'instant qu'ils vous sont soumis par le conseil  
18 général et que vous devez les accepter tels quels.  
19 On ajoute à ça deux personnes élues par l'Assemblée  
20 général des porteurs d'actions de catégorie A, donc  
21 l'assemblée des actionnaires, qui est formée, si je  
22 ne m'abuse là, à trente-cinq pour cent (35 %), de  
23 travailleurs de la FTQ.

24 R. Oui.

25 Q. **[119]** Qui sont donc, par ailleurs, aussi des gens

1           qui indirectement choisissent les dix (10)  
2           personnes de la catégorie 1.

3       R. Bien, en fait, les gens qui choisissent nos  
4       administrateurs et ces deux personnes-là, ce sont  
5       d'abord et avant tout des actionnaires du Fonds de  
6       solidarité.

7       Q. **[120]** Oui. Mais, on est conscient qu'il y a une  
8       bonne proportion des actionnaires du Fonds de  
9       solidarité qui sont, par ailleurs - en tout cas,  
10      une proportion qu'on a établi autour de trente-cinq  
11      pour cent (35 %) là - aussi susceptibles d'avoir  
12      participé au processus de nomination des dix (10)  
13      personnes de la catégorie 1.

14      R. Non.

15      Q. **[121]** Indirectement.

16      R. Encore une fois, on est dans l'interprétation, mais  
17      c'est le conseil général de la FTQ. Ça, c'est  
18      composé de cent cinquante (150) personnes...

19      Q. **[122]** Hum, hum.

20      R. Eux, ils font leur travail. Maintenant, pour la...  
21      la nomination des deux personnes, ce sont les  
22      actionnaires du Fonds de solidarité, lors de  
23      l'assemblée générale des actionnaires, qui... qui  
24      votent là-dessus.

25      Q. **[123]** D'accord. Et ça se passe comment à ce moment-

1           là?

2           R. Bien, c'est un... en fait, tout le monde peut se  
3           présenter comme administrateur. Dans les Statuts et  
4           règlements, il y a un certain nombre de jours qui  
5           précèdent l'assemblée des actionnaires pour poser  
6           sa candidature et on le voit. Au cours des trois  
7           dernières années, il y a eu des candidats qui se  
8           sont présentés et à ce moment-là les actionnaires  
9           votent.

10          Q. **[124]** Dans les faits, dans votre souvenir, ces deux  
11          personnes-là, au cours des disons dix (10)  
12          dernières années, est-ce que vous avez souvenir de  
13          qui elles sont? Qui ont été élus, disons, comme  
14          étant issus de la catégorie 2?

15          R. Actuellement, il y a une personne qui... qui est  
16          issue de la CSQ. Il y a une personne aussi qui...  
17          qui représente les... les employés professionnels  
18          et de bureau. SEPB.

19          Q. **[125]** O.K. Est-ce...

20          R. Actuellement.

21          Q. **[126]** Est-ce que dans le passé, selon vos  
22          souvenirs, ces deux personnes-là se sont adonnées à  
23          être aussi des gens de la FTQ?

24          R. Il faudrait... Il faudrait revoir... Écoutez, là,  
25          vous me demandez de fouiller dans ma mémoire, là,



1           mais...

2       Q. **[127]** Hum, hum.

3       R. Il faudrait revoir la composition des conseils.  
4           Historiquement, je pense que vous... vous devez  
5           l'avoir, nécessairement, je pense que c'est des  
6           documents qu'on vous a envoyés, là.

7       Q. **[128]** C'est-à-dire, je ne suis pas certain que les  
8           documents que vous m'avez envoyés détaillent en  
9           vertu de quel article chacun des membres du conseil  
10          a été nommé, là, donc c'est... c'est pour ça que je  
11          vous pose la question.

12      R. Je... Je... Je n'ai pas en...

13      Q. **[129]** Je fais appel à votre mémoire, mais...

14      R. Je n'ai pas en mémoire, là, depuis les vingt (20)  
15          dernières années, qui a... qui a occupé ces postes-  
16          là. Mais ce qu'il est important de retenir, c'est  
17          que c'est des postes qui sont votés en assemblée  
18          générale des actionnaires.

19      Q. **[130]** D'accord. Catégorie 3...

20          (14:51:07)

21      M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

22      Q. **[131]** En pratique, avant... En pratique, ça  
23          ressemble à quoi, une assemblée des actionnaires?  
24          Il y a combien de personnes dans la salle, en  
25          moyenne, dans... quand ils convoquent une assemblée

1           comme ça?

2           R. Je dirais facilement un sept (7), huit cents (800)  
3           personnes. Huit (8)...

4           Q. **[132]** Sept (7), huit cents (800) personnes?

5           R. Oui.

6           Q. **[133]** Et les gens qui ont décidé de se présenter  
7           eux-mêmes, prendre l'initiative de se présenter  
8           comme administrateurs, est-ce que vous savez s'ils  
9           ont été élus?

10          R. Au cours des deux dernières années, non. Ils n'ont  
11          pas été élus.

12          Q. **[134]** Ils n'ont pas été élus.

13          R. Oui.

14          Q. **[135]** Donc, les deux personnes qui sont là peuvent  
15          être encore nommées par... pourraient encore  
16          représenter des gens de la FTQ aussi, possiblement.

17          R. Écoutez, c'est... c'est ouvert à tous. Tout le  
18          monde... Tout le monde qui est actionnaire peut se  
19          présenter comme administrateur, puis il y a un  
20          vote. Comme ça se fait dans toutes les entreprises  
21          publiques, finalement.

22          Q. **[136]** O.K. Puis est-ce que ces gens-là, qui ont été  
23          élus comme ça, ont des mandats à durée  
24          indéterminée, au sens, il n'y a pas de... ou une  
25          durée limitée?

1 R. Je ne pourrais pas vous répondre là-dessus. Il  
2 faudrait vérifier aussi.

3 Q. **[137]** O.K. Merci.

4 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

5 On va y revenir, Monsieur le Commissaire, juste  
6 après, à la question du mandat des administrateurs.  
7 Peut-être juste finir les trois... les quatre  
8 catégories.

9 Q. **[138]** Les quatre personnes dans la catégorie 3  
10 sont, si je le comprends bien, nommées par les  
11 douze (12) personnes de la catégorie 2.

12 R. Exact. Oui.

13 Q. **[139]** O.K. Là on a une description assez, disons...

14 R. Large.

15 Q. **[140]** Large, oui, c'est ça, de ce que ces gens-  
16 là... ou des secteurs de provenance. Est-ce que  
17 c'est raffiné d'une quelconque façon, est-ce qu'on  
18 a des... une idée... vous avez une idée plus  
19 précise de comment on sélectionne?

20 R. Comment on sélectionne?

21 Q. **[141]** Les personnes de cette catégorie-là?

22 R. Bien, en fait, quand... quand est arrivé le moment  
23 de... de trouver la perle rare, en termes  
24 d'administrateur, souvent... C'est un processus qui  
25 est assez rigoureux. Et souvent, ce qu'on fait,

1 c'est que, on fait appel à des chasseurs de tête  
2 qui, elles, ces gens-là vont regarder un peu ce  
3 que... des gens qui correspondent à ces critères-  
4 là, bien sûr. Des gens qui ont... qui ont une  
5 expérience relative à ce qu'on vise ici. Et ces...  
6 ces candidatures-là sont soumises à notre  
7 président, notre président de conseil, qui eux vont  
8 suggérer aux douze (12) autres la possibilité de  
9 pouvoir les nommer. Donc, c'est un processus qui  
10 est assez rigoureux.

11 On fait appel à des banques, aussi, de...  
12 Maintenant, avec les écoles d'administrateurs, il y  
13 a des banques aussi de gens qui... qui ont déjà  
14 fait, qui ont déjà siégé sur des conseils  
15 d'administration. Donc, c'est un processus qui est  
16 assez rigoureux, de façon à aller chercher des  
17 personnes qui correspondent à ces critères-là et  
18 qui peuvent, évidemment, contribuer au conseil  
19 d'administration.

20 Q. **[142]** Ça c'est le processus tel qu'il... Bien, je  
21 vous entends le décrire, là, il me semble élaboré,  
22 et ça doit être un processus aussi qui est issu de  
23 toutes ces améliorations de gouvernance dont on a  
24 parlé, là, ça me paraît... Ça n'a pas toujours été  
25 aussi... Est-ce que ça a toujours été aussi

1 complexe? Depuis votre arrivée au Fonds?

2 R. À ma connaissance, écoutez, oui, ça a toujours été  
3 assez systématique. Parce que c'est la loi qui nous  
4 exige de le faire, hein? C'est tout à notre  
5 avantage, aussi, d'avoir, autour de la table du  
6 conseil, des gens avec une expertise assez variée,  
7 de façon à avoir un conseil qui... qui prend les  
8 bonnes décisions.

9 Q. **[143]** Tout à l'heure on va regarder la composition  
10 du conseil d'administration année par année, là,  
11 qu'on a extraite des rapports annuels. Mais  
12 cette... ce document-là ne détaille pas en fonc...  
13 bien, de quelle catégorie relève, si on peut dire,  
14 de l'article 4, là, relève ses différents membres.  
15 Peut-être que vous pourriez prendre un engagement,  
16 là, essayer de voir si vous pouvez me trouver un  
17 document qui détaillerait, disons, les conseils,  
18 année par année, de la même façon, mais avec, à  
19 côté, en vertu de quelle disposition ils ont été...

20 R. Parfait.

21 Q. **[144]** ... sélectionnés.

22 R. Bien sûr. Bien sûr.

23 Me ANDRÉ RYAN :

24 Écoutez, Maître Lussiaà-Berdou, on va prendre  
25 l'engagement. Je ne demanderai pas à monsieur Morin

1 de regarder ça, dans les faits, là. Nous allons  
2 prendre l'engagement, et dans la foulée des  
3 nombreux échanges que nous avons eus, vous et moi,  
4 au cours des cinq dernières semaines, on vous fera  
5 parvenir l'information rapidement.

6 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

7 Merci, Maître Ryan.

8 Q. **[145]** Et donc, finalement, la dernière catégorie,  
9 c'est beaucoup plus simple, c'est une personne qui  
10 est nommée président-directeur général du Fonds par  
11 les individus des trois premières catégories.

12 R. Exact.

13 Q. **[146]** Exact. D'accord.

14 LA PRÉSIDENTE :

15 Q. **[147]** Mais après qu'un chasseur de tête ait essayé  
16 de trouver, comme vous dites, la perle rare.

17 R. Vous parlez du président-directeur général? Bien,  
18 ça se fait de façon concomitante, là. En fait,  
19 le... le président-directeur général a toujours  
20 siégé au conseil d'administration du Fonds. Depuis  
21 le début.

22 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

23 Q. **[148]** Oui. Mais c'est le con... c'est le conseil,  
24 disons... C'est un conseil incomplet qui le nomme,  
25 et il vient compléter le conseil.

1 R. Oui.

2 Q. **[149]** On est d'accord.

3 R. Oui.

4 Q. **[150]** Et ce que Madame la Présidente suggérerait,  
5 c'est parce qu'on... pour la catégorie 3, vous nous  
6 avez expliqué, là, qu'il y avait des chasseurs de  
7 tête qui, disons, parcouraient l'ensemble des bases  
8 de données, à la recherche de... Est-ce que c'est  
9 la même chose, est-ce qu'il y a un processus  
10 similaire qui mène à la désignation du président-  
11 directeur général?

12 R. Tout à fait.

13 Q. **[151]** D'accord.

14 R. Ce qui nous amène à la deuxième portion, deuxième  
15 grande étape de l'évolution de la gouvernance...

16 Q. **[152]** Avant que vous y passiez, Madame la  
17 greffière, je vais déposer, ce qu'on retrouve à  
18 l'onglet 2, qui est en fait un exemplaire de la Loi  
19 constitutive, qui contient, donc, cette disposition  
20 ainsi qu'un certain nombre d'autres dispositions  
21 qui pourraient se révéler utiles.

22

23 96P-839: Présentation PowerPoint de M. Gaetan  
24 Morin - Le Fonds de solidarité FTQ  
25 présentation à la CEIC

1           96P-840:       Loi constituant le Fonds de solidarité  
2                           des travailleurs du Québec (FTQ),  
3                           L.R.Q., c. F-3.2.1 au 1<sup>er</sup> septembre  
4                           2013.

5  
6       Q. [153] Avant qu'on passe à la suite, on va juste,  
7       peut-être finir avec le conseil d'administration et  
8       son mandat. Madame Blanchette, peut-être mettre à  
9       l'écran la page 7 de la pièce qui est à l'onglet 3,  
10      qui est numérotée 7, évidemment, ça ne sera peut-  
11      être pas la septième page du document PDF, mais  
12      c'est celle qui porte la pagination 7, là, parce  
13      que je pense qu'on a... non, c'est la septième  
14      page. Article 3.1.

15               Donc, ça c'est un extrait des règlements  
16      généraux du Fonds de solidarité des travailleurs du  
17      Québec qui prévoit, donc, à son article 3.1 le  
18      mandat des administrateurs. On constate  
19      qu'évidemment, la durée du mandat semble aussi être  
20      rédigée d'une façon qui reflète l'article 4 de la  
21      Loi puisqu'on détaille les durées de mandats, là,  
22      selon qu'ils ont été nommés en vertu de l'article,  
23      le paragraphe 2 et un peu plus loin, au troisième  
24      paragraphe du paragraphe 1, 3 et 4, en tout cas, ça  
25      c'est, si on lit ici que :



1 Les administrateurs doivent être élus  
2 par les actionnaires du Fonds  
3 conformément au paragraphe 2, sont  
4 élus la majorité des voix exprimées  
5 par les actionnaires lors d'une  
6 assemblée générale annuelle.

7 Ça, ça correspond à ce que vous nous avez dit tout  
8 à l'heure.

9 Il y a vote s'il y a un débat...  
10 Donc s'il y a plus d'un candidat. Et... bon, en  
11 l'occurrence plus de deux, évidemment.

12 Les deux administrateurs ainsi élus le  
13 seront jusqu'à l'élection de leur  
14 successeur.

15 Ce que j'en conclus, c'est qu'à moins qu'à une  
16 assemblée subséquente quelqu'un vienne poser sa  
17 candidature pour remplacer un des deux individus,  
18 les individus nommés initialement restent en poste?

19 R. Exact.

20 Q. **[154]** D'accord. Et ceux qui dépendent des  
21 paragraphes 1, 3 et 4 de l'article 4 :

22 Le restent jusqu'à ce qu'un successeur  
23 soit nommé.

24 Donc, je conçois qu'en vertu, pour les catégories 3  
25 et 4, évidemment, c'est si le conseil

1 d'administration, dans le même processus des douze  
2 (12) vient changer son choix pour les trois ou  
3 quatre autres, là, qui représentent les groupes,  
4 comment dire, les agents sociaux économiques et ce  
5 genre de choses ainsi que le président-directeur  
6 général. Ceux du paragraphe 1, là, ce qu'on en  
7 conclut, vous me direz si vous êtes d'accord ou  
8 pas, là, restent jusqu'à ce que le conseil général  
9 les change. À moins, évidemment, qu'ils ne  
10 démissionnent ou qu'ils ne décèdent ou qu'ils ne  
11 soient destitués.

12 R. C'est ma compréhension rapide sur ce que je lis là.

13 Q. **[155]** Mais de votre expérience, les administrateurs  
14 restent là et ne changent pas à moins qu'une  
15 situation qui est disons, sauf les cas qui sont  
16 décrits là, à moins qu'une situation extrinsèque  
17 qui est reliée à leur nomination.

18 R. Externe, oui, externe, il faut voir que ces gens-là  
19 sont élus eux-mêmes, hein...

20 Q. **[156]** Oui, exact.

21 R. ... dans leur syndicat, donc par exemple, le  
22 directeur des employés... des employés de  
23 l'alimentation, lui, il est élu lui-même, donc,  
24 c'est un autre critère qui fait qu'en cours de  
25 mandat ou lors d'une assemblée générale, il

1           pourrait être remplacé par son successeur,  
2           finalement.

3       Q. **[157]** Parfait. Et à ce moment-là, est-ce que le  
4           remplacement d'un membre de première catégorie par  
5           son successeur, est-ce que ça oblige de repasser à  
6           travers le processus de nomination des autres  
7           puisqu'on a changé?

8       R. Je n'ai pas la réponse à cette question-là. Sur la  
9           mécanique, là, du remplacement en cours de mandat,  
10          là, je ne connais pas la mécanique de ça.

11      Q. **[158]** Parfait. Madame la greffière, je vais déposer  
12          les règlements généraux.

13

14           96P-841:       Règlements généraux du Fonds de  
15                           solidarité des travailleurs du Québec  
16                           (FTQ) ratifiés le 22 septembre 2007.

17

18          On y reviendra plus tard pour un autre point.

19          M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

20      Q. **[159]** On comprend de ce fonctionnement-là que  
21          c'était comme un conseil d'administration, là,  
22          d'une entreprise, c'est-à-dire que lorsque qu'il  
23          vient le temps d'approuver un investissement, sauf  
24          si la délégation de pouvoirs à des comités  
25          sectoriels, c'est au conseil d'administration que

1 se fait l'approbation de tous les investissements  
2 fait par le Fonds, est-ce que c'est comme ça que  
3 c'est vécu, sauf si la délégation à des comités  
4 sectoriels bien sûr, là?

5 R. Bien ultimement, bien il faut voir qu'il y a tout  
6 un travail en amont qui se fait puis on verra plus  
7 tard à la page 39, si je me souviens bien, on verra  
8 vraiment le détail de chacune des étapes, mais  
9 ultimement, pour des investissements d'un certain  
10 montant qui excèdent cinq millions de dollars  
11 (5 M\$), c'est le conseil d'administration qui  
12 autorise l'investissement.

13 Q. **[160]** Puis ça se fait à la majorité?

14 R. En gen... Ce que j'ai vu, moi, ça se fait pas mal à  
15 l'unanimité.

16 Q. **[161]** Non, mais les règles, les règles en tant que  
17 telles?

18 R. Je ne connais pas les règles. Ce que j'ai vu,  
19 c'était, en général, ça se fait à l'unanimité.

20 Q. **[162]** O.K.

21 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

22 Q. **[163]** Allez-y.

23 R. Ce qui nous ramène donc à la page 14. On revient en  
24 arrière pour la deuxième grande période donc mille  
25 neuf cent quatre-vingt-neuf quatre-vingt-dix-neuf

1 (1989-99), ce qu'on a appelé la période de  
2 développement, en fait en quatre-vingt-neuf (89) le  
3 Fonds était rendu à tout près de deux cent quarante  
4 millions (240 M) d'actifs. Il y avait quatre-vingts  
5 (80) personnes à cette époque-là qui travaillaient  
6 pour le Fonds et l'AMF, la CVMQ du temps, l'AMF,  
7 donc, avait stipulé que le Fonds avait maintenant  
8 la taille pour émettre un prospectus.

9 En fait, le Fonds, comme toute société  
10 publique inscrite à une bourse, devenait assujetti  
11 à l'autorité des marchés financiers. Ce que ça  
12 implique, c'est l'émission d'un prospectus, d'une  
13 notice annuelle, annuellement, et émission de  
14 communiqués de presse, en fait, on devenait une  
15 compagnie, une société publique. Mais il faut bien  
16 comprendre aussi que nos actions ne sont pas  
17 inscrites à une bourse. Nos actions sont, comme on  
18 l'a vu, sont rachetées à terme, là, mais on  
19 rentrait vraiment dans les obligations qu'ont  
20 toutes les sociétés publiques inscrites à une  
21 bourse.

22 En mille neuf cent quatre-vingt-seize  
23 (1996), c'est important d'en parler, il y a eu la  
24 création du comité aviseur du portefeuille minier.  
25 J'en parle ici parce que ça a été un peu, Monsieur

1 le Commissaire, vous parliez des conseils  
2 sectoriels tantôt, c'était un peu l'ancêtre des  
3 conseils sectoriels. Il fallait voir qu'en quatre-  
4 vingt-seize (96) le Fonds avait la taille pour  
5 pouvoir envisager d'investir dans le secteur  
6 minier, qui est un secteur assez risqué, et le  
7 conseil d'administration avait pris la décision  
8 d'aller chercher de l'expertise, une expertise  
9 qu'on n'avait pas au sein du Conseil  
10 d'administration, d'aller chercher de l'expertise  
11 chez des, chez d'autres administrateurs externes et  
12 d'en faire un comité; donc, chercher de l'expertise  
13 mais aussi leur donner la possibilité d'autoriser  
14 des dossiers d'investissement. Donc, on déléguait  
15 aussi une certaine portion du pouvoir du conseil  
16 d'administration. Ça, c'était en mille neuf cent  
17 quatre-vingt-seize (1996).

18 Q. **[164]** Peut-être avant d'aller plus loin, là, vous  
19 nous avez expliqué que cette décision-là est prise,  
20 moi, je vois en mars quatre-vingt-seize (96).  
21 Qu'est-ce qui génère... Est-ce qu'il y a une  
22 situation qui provoque cette décision-là de la part  
23 du Fonds à ce moment-là de se doter d'un organisme  
24 ou d'une, comment dire, d'un sous-comité, je ne  
25 sais pas comment l'appeler autrement, là, qui

1       aurait une sur-spécialisation dans un domaine  
2       particulier, là.

3       R. Bien, en fait, je suis un peu l'instigateur de ça.  
4       Quand je suis entré au Fonds en mille neuf cent  
5       quatre-vingt-neuf (1989), on avait deux cent  
6       cinquante millions (250 M) d'actifs et je m'étais  
7       toujours dit « Il faudra qu'un jour le Fonds puisse  
8       investir dans le secteur minier. » parce que en  
9       termes de développement économique, en termes de  
10      création d'emploi, je trouvais ça important qu'une  
11      institution québécoise comme le Fonds puisse faire  
12      ce genre d'investissement-là. Bon, puis à l'époque  
13      il fallait comprendre qu'à deux cent cinquante  
14      millions (250 M) d'actifs c'était peut-être un peu  
15      ambitieux pour les actifs que le Fonds détenait à  
16      ce moment-là mais en quatre-vingt-neuf (89)...

17     Q. **[165]** Qu'est-ce que vous voulez dire...

18     R. En quatre-vingt-quatorze (1994), pardon, quatre-  
19      vingt-seize (1996), on était probablement à deux  
20      milliards (2 G) d'actifs, autour de.

21     Q. **[166]** Pourquoi vous dites ambitieux à deux cent  
22      cinquante millions (250 M)?

23     R. Bien c'est-à-dire qu'il faut, puis il ne faut pas  
24      oublier le rôle de fiduciaire qu'on a envers nos  
25      actionnaires. Il faut, oui, d'une part qu'on

1       stimule l'économie du Québec mais il faut, d'autre  
2       part, qu'on donne un rendement attrayant à nos  
3       actionnaires. Donc il y a des, c'est un équilibre  
4       entre tout ça. Et de, puis l'investissement dans le  
5       secteur minier c'est souvent des investissements en  
6       termes de capital qui sont assez importants. Donc  
7       de prendre une portion importante de nos actifs et  
8       de les investir dans un secteur hautement risqué,  
9       je pense que c'était prématuré à l'époque de le  
10      faire.

11     Q. **[167]** D'accord. Et en quatre-vingt-seize (96) vous  
12       décidez de le faire d'un côté mais en parallèle  
13       vous décidez de vous doter de mécanismes pour  
14       sécuriser, disons, ou minimiser ce risque-là. Est-  
15       ce que c'est ça que je dois comprendre?

16     R. Bien enfin, oui. Le conseil d'administration de  
17       l'époque avait sagement, je pense, décidé d'aller  
18       chercher de l'expertise qui, qu'on n'avait pas,  
19       qu'ils n'avaient pas au sein du conseil  
20       d'administration de façon à pouvoir investir de la  
21       façon la plus éclairée possible.

22               Ce qui nous amène en mille neuf cent  
23       quatre-vingt-dix-neuf (1999) donc la troisième de  
24       quatre périodes de l'évolution de la gouvernance.  
25       En fait, ça a été quatre-vingt-dix-neuf (1999) à



1       deux mille sept (2007), ce qu'on a appelé la  
2       période de croissance. En quatre-vingt-dix-neuf  
3       (99) les actifs étaient à trois virgule trois  
4       milliards de dollars (3,3 G\$) mais en deux mille  
5       sept (2007) on était à sept virgule deux milliards  
6       de dollars (7,2 G\$), deux mille sept (2007), on  
7       avait tout près de quatre cents (400) employés au  
8       Fonds donc c'était une période très effervescente,  
9       de grande croissance et ça permettait encore une  
10      fois, dans la même volonté, puis là je vous reviens  
11      au secteur minier, on pouvait davantage  
12      diversifier, davantage prendre de risques. Bien le  
13      Fonds avait décidé, exemple, dans le secteur des  
14      biotechnologies, de pouvoir se donner la  
15      possibilité d'investir dans des secteurs, les  
16      nouveaux secteurs, dans lesquels on n'avait pas  
17      nécessairement investi massivement, évidemment,  
18      auparavant et, encore là, dans la même philosophie,  
19      le conseil d'administration avait décidé de créer  
20      des conseils sectoriels avec le même esprit d'aller  
21      chercher de l'expertise à l'externe, mais aussi de  
22      déléguer à ces conseils sectoriels... sectoriels-  
23      là, pardon, la possibilité d'investir...  
24      d'autoriser, pardon, un certain montant. À  
25      l'époque, c'était trois millions de dollars (3 M\$).

1 Je vais revenir un peu plus en détail sur  
2 les conseils sectoriels avec un organigramme parce  
3 que vous allez voir, c'est assez... assez complexe  
4 là, donc je reviendrai un peu plus tard dans la  
5 présentation là-dessus.

6 Q. **[168]** Ces conseils sectoriels-là, on va voir en  
7 détail leurs responsabilités, mais est-ce que aussi  
8 leur création répond à une situation particulière  
9 ou si c'est en dehors du fait que là disons le  
10 Fonds augmente au point où... c'est-à-dire, dire  
11 grossièrement comme ça là, on a beaucoup d'argent à  
12 investir. Est-ce qu'il y a d'autres facteurs qui  
13 expliquent que ce soit en deux mille... en quatre-  
14 vingt-dix-neuf (99), pardon...

15 R. Avec... Oui.

16 Q. **[169]** ... qu'on décide de...

17 R. Oui. Souvenons-nous de quatre-vingt-dix-huit (98),  
18 quatre-vingt-dix-neuf (99), deux mille (2000),  
19 c'étaient les investissements massifs dans... dans  
20 ce qu'on appelle la nouvelle économie, donc  
21 beaucoup dans... dans les biotechnologies. On se  
22 souvient de BioChem Pharma à l'époque.

23 Ça a été, pardon, le démarrage aussi d'un  
24 grand nombre de sociétés dans la télé, Télécom, la  
25 technologie de l'information. Donc, le Fonds avait

1 maintenant la capacité d'investir dans ces  
2 secteurs-là qui étaient très risqués. Mais, encore  
3 une fois, dans sa grande sagesse, le conseil avait  
4 décidé d'aller chercher de l'expertise pour pouvoir  
5 compléter le... de façon la plus éclairée possible,  
6 les investissements qu'on avait décidé de... de  
7 faire à ce moment-là.

8 Q. [170] Et à ce moment-là, est-ce qu'il se désaissait  
9 aussi d'une partie, donc il délègue, il se  
10 désaissait d'une partie de son autorité  
11 d'approbation d'investissements...

12 R. C'est exact.

13 Q. [171] ... à cette occasion-là?

14 R. À l'époque, on avait délégué à ces conseils-là la  
15 possibilité de pouvoir autoriser des  
16 investissements jusqu'à la hauteur de trois  
17 millions de dollars (3 M\$), donc trois millions de  
18 dollars (3 M\$) et moins, l'autorisation se faisait  
19 au conseil sectoriel et le dossier n'était pas  
20 présenté au conseil d'administration.

21 Quatrième grande période, deux mille huit  
22 (2008), le Fonds... on aime bien dire que le Fonds  
23 arrivait à un stade d'institution mature. Il y a eu  
24 un nouveau cadre réglementaire qui se sont  
25 appliqués depuis ce moment-là. Le premier, ça a été

1 d'abord un nouveau référentiel de l'AMF qui était  
2 applicable au Fonds, mais aussi à Fonds d'actions  
3 et capital régional Desjardins, en fait, l'ensemble  
4 des fonds fiscalisés. Et l'objectif de ce nouveau  
5 référentiel-là était de... de faire une mise à jour  
6 sur le type d'informations et de divulgations  
7 qu'on... qu'on devait faire à nos actionnaires.

8 Q. **[172]** Juste peut-être pour éclairer ma lanterne,  
9 « référentiel » signifie quoi?

10 R. Bien, en fait, c'est un... un cadre dans lequel  
11 l'AMF nous demandait de diffuser notre information  
12 financière.

13 Q. **[173]** O.K.

14 R. Un cadre. Est arrivée 52109, une réglementation  
15 pancanadienne qui s'appliquait à l'ensemble des  
16 sociétés publiques. Et même si le Fonds n'était pas  
17 obligé de se soumettre à cette réglementation, on  
18 l'a fait d'une façon volontaire, en ayant comme  
19 objectif d'améliorer la qualité et la fiabilité de  
20 l'information financière publiée par... par le  
21 Fonds de solidarité.

22 Q. **[174]** Donc, tout ça, ça vise la transparence.

23 R. Oui. Bien, en fait, il faut... Oui, la  
24 transparence. Il faut se souvenir aussi de... d'une  
25 certaine époque là avec Sarbanes-Oxley, et caetera

1 là, où il y avait un courant des autoréglements...  
2 des autorités, pardon, réglementaires Nord-  
3 Américaine, de resserrer un peu le niveau de  
4 transparence au niveau des états financiers et de  
5 l'information financière.

6 Q. **[175]** Ça, c'est en réponse à quoi cette décision-  
7 là?

8 R. On se souvient, deux mille deux (2002), Enron qui  
9 était... qui était... qui était un grand scandale  
10 aux États-Unis et c'est... c'est la loi qui porte  
11 le nom des... des deux créateurs là, Sarbanes-Oxley  
12 et ça, c'était en deux mille deux (2002), donc...  
13 Et les autorités réglementaires canadiennes ont  
14 suivi en deux mille huit (2008) avec le même  
15 esprit, dans le fond, de... de s'assurer que  
16 l'information financière publiée par les sociétés  
17 publiques était transparente, le plus transparente  
18 possible.

19 Q. **[176]** Oui. Parce qu'on avait constaté auparavant  
20 qu'il y avait peut-être un problème là et il y  
21 avait eu un certain nombre d'événements qui avaient  
22 justifié qu'on réagisse...

23 R. Tout à fait.

24 Q. **[177]** ... assez brutalement.

25 R. Et c'est... et c'était très approprié aussi.

1 Q. [178] D'accord. Je ne sais pas, Madame la  
2 Présidente, avant qu'on passe à deux mille neuf  
3 (2009), je vous suis là, mais je viens de voir  
4 l'heure, mais je n'avais pas regardé avant, donc  
5 c'est comme vous voulez.

6 LA PRÉSIDENTE :

7 Il n'y a pas de problème. Étant donné la journée,  
8 on va prendre une courte pause. Ça va?

9 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

10 Ah! Oui, absolument. Moi, on peut même continuer.

11 SUSPENSION DE L'AUDIENCE

12 REPRISE DE L'AUDIENCE

13

14 LA GREFFIÈRE :

15 Monsieur Morin, vous êtes toujours sous le même  
16 serment.

17 (15:29:08)

18 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

19 Q. [179] Donc, Monsieur Morin, quand on s'est laissé  
20 avant la pause, on entrait dans l'année deux mille  
21 neuf (2009), donc je vais vous laisser reprendre le  
22 collier à cet endroit-là.

23 R. Parfait. Merci. En fait, en deux mille neuf (2009),  
24 Madame la Présidente, le Fonds, comme beaucoup  
25 d'organisations, a été interpellé par la couverture

1 médiatique de... de l'époque. Comme haute  
2 direction, il était important et impératif pour  
3 nous d'accélérer le processus d'amélioration  
4 continue. Et je vous dirais qu'on l'a fait  
5 rapidement, en quelques semaines, en deux mois, en  
6 fait. Le conseil d'administration autorisait de  
7 nouvelles règles en ce qui a trait à la gouvernance  
8 et l'éthique et je vous dirais qu'il ne faut pas...  
9 on ne s'arrête pas là. Il ne faut pas arrêter de le  
10 faire. Et notre rôle, c'est un peu de dresser un  
11 bouclier autour du Fonds pour s'assurer que des  
12 entreprises malhonnêtes fassent affaires avec...  
13 avec le Fonds de solidarité. Ça, c'est une  
14 préoccupation qu'on a et c'est une préoccupation  
15 que toutes les institutions financières ont, de  
16 s'assurer d'un bouclier autour de nos institutions.

17 On l'a fait et on a travaillé sur trois  
18 grands thèmes. D'abord, celui de la gouvernance,  
19 celui de l'éthique et celui du risque  
20 réputationnel, ce qu'on va voir en détail sur la  
21 partie de... haute de la page là, donc là je suis à  
22 la page 17.

23 Donc, depuis avril deux mille neuf (2009),  
24 tous les dossiers - on parlait des conseils  
25 sectoriels, Monsieur le Commissaire - tous les

1 dossiers doivent être approuvés par un conseil  
2 sectoriel qui est dorénavant composé à majorité  
3 d'externes. L'éthique des membres du conseil  
4 d'administration et de la haute direction relevait  
5 dorénavant du comité d'audit qui est composé  
6 exclusivement de gens de l'externe.

7 On a inclus aussi, dans nos procédures, une  
8 clause de signalement pour nos employés, une ligne  
9 éthique. Et finalement, on a complètement  
10 réorganisé aussi la gouvernance aux Fonds  
11 immobiliers et on a changé la haute direction des  
12 Fonds immobiliers.

13 Q. [180] Vous avez introduit cette bulle-là, si on  
14 peut dire là, vous avez fait référence à une  
15 situation médiatique là. Peut-être plus nous donner  
16 un peu de détails contextuels de sur ce qui s'est  
17 produit en deux mille neuf (2009) qui a amené quand  
18 même un nombre significatif de changements là. Vous  
19 avez indiqué qu'ils sont rapides, mais ils sont  
20 aussi importants.

21 R. Oui. En fait, souvenons-nous de deux mille neuf  
22 (2009), février, mars deux mille neuf (2009), il y  
23 a eu beaucoup d'allégations sur le fait que  
24 certaines entreprises du secteur de la construction  
25 complétaient des transactions disons malhonnêtes,



1 c'est ce qui nous a...

2 Q. **[181]** Oui.

3 R. ... interpellés à l'époque.

4 Q. **[182]** C'est uniquement ça parce que, si je ne  
5 m'abuse, il y a eu aussi une couverture  
6 médiatique... vous aviez indiqué à la fin qu'on  
7 réorganise, par exemple, votre bras immobilier. Il  
8 y a une partie de cette couverture médiatique là  
9 qui touchait à ça. Est-ce que je me trompe?

10 R. Bien sûr. Bien, en fait, le Fonds immobilier, son  
11 mandat, son travail, c'est de stimuler la  
12 construction au Québec. Donc, évidemment, le Fonds  
13 immobilier était assujetti à cette nouvelle  
14 philosophie-là. Et de toute façon, on avait décidé  
15 d'harmoniser la gouvernance parmi le Fonds  
16 immobilier aussi.

17 Q. **[183]** Donc, on verra rapidement en détail, peut-  
18 être pas tant que ça en détail, mais un peu plus en  
19 détail disons les conseils sectoriels qui ont été  
20 mis en place à cette date-là, au moment où on  
21 arrive à la structure là. Depuis ce temps-là,  
22 autres choses?

23 R. Depuis ce temps-là, bien, en fait, comme je le  
24 disais précédemment, il faut continuer, puis on  
25 n'arrêtera pas de le faire. Donc, on a... il y a

1 des nouvelles réglementations aussi. Je pense à  
2 CANAFE, par exemple, qui est une organisation...  
3 une agence canadienne pour prévenir le blanchiment  
4 d'argent, donc on est assujetti à CANAFE depuis  
5 février deux mille dix (2010). Le nouveau règlement  
6 31103 qui, pour s'y conformer, on doit nommer un  
7 chef de la conformité qui, lui, s'assure que, dans  
8 l'organisation, la conformité est faite de façon  
9 efficace.

10 Il découle de ça aussi une politique puis  
11 une structure formelle de gestion intégrée des  
12 risques. Ça, ça se fait... ça se fait beaucoup  
13 aussi dans les compagnies d'assurance, des  
14 institutions financières. Et l'objectif de... de  
15 cette structure-là, c'est de revoir tous les  
16 risques qui peuvent affecter l'institution. De  
17 mémoire, je pense qu'il y en a trente-huit (38) ou  
18 trente-neuf (39) risques et chacun de ces risques-  
19 là a été analysé par un groupe de travail, pas pour  
20 les éviter complètement, c'est impossible éviter  
21 complètement les risques dans une... dans une  
22 institution financière, mais de s'assurer qu'au  
23 maximum on avait ce qu'il fallait pour les prévenir  
24 le plus possible. On n'y arrive jamais à cent pour  
25 cent (100 %), mais d'en être conscient, de les

1 cibler, de les analyser et de dresser des barrières  
2 pour le moins possible en être affecté. C'était le  
3 mandat qu'on a mis en place avec tout le groupe de  
4 gestion intégrée des risques.

5 Et le chef de conformité doit faire un  
6 rapport une fois l'an au conseil d'administration  
7 sur ce qu'il a vu pendant l'année. Puis il y a un  
8 tableau de bord aussi qui... qui venait avec ça  
9 qu'on regarde d'une façon trimestrielle sur des  
10 grands indicateurs du Fonds, sur... sur tous les  
11 risques qui peuvent nous affecter, autant les  
12 risques financiers, les risques réputationnels de  
13 l'ensemble des... de ce qui peut... de ce qui plane  
14 au-dessus de nous a été analysé, scruté et... afin  
15 de s'assurer qu'on pouvait le plus possible les  
16 contrer.

17 Q. **[184]** D'accord. Et ça, si je ne m'abuse, ça date de  
18 mai l'an dernier. C'est exact?

19 R. Exactement.

20 Q. **[185]** O.K.

21 R. Tout à fait.

22 Q. **[186]** Peut-être qu'on peut, maintenant qu'on a fait  
23 le tour, disons, de...

24 (15:35:32)

25

1 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

2 Oui, peut-être.

3 Q. [187] Quand vous dites que tous les dossiers  
4 doivent être approuvés par le conseil sectoriel,  
5 bon, si j'ai bien compris vos propos de tout à  
6 l'heure, jusqu'à un certain seuil, le conseil  
7 sectoriel approuve les projets, et puis ils ne se  
8 rendent pas au conseil d'administration. Mais au-  
9 delà d'un certain seuil, c'est quand même le  
10 conseil d'administration qui décide. Sauf qu'il  
11 prend une recommandation de la part du comité  
12 sectoriel. Est-ce que c'est comme ça que ça  
13 fonctionne?

14 R. En fait, ce qu'on a donné au conseil sectoriel, je  
15 dirais que c'est un peu un droit de veto. Un  
16 dossier ne peut plus, depuis deux mille neuf  
17 (2009), être référé au conseil d'administration  
18 sans avoir eu l'autorisation préalable du conseil  
19 sectoriel. Donc, c'est un droit de veto qu'on leur  
20 a donné, finalement.

21 Q. [188] O.K. Donc, s'ils disent non, le dossier ne se  
22 rend pas... ne se rend pas.

23 R. C'est exact.

24 Q. [189] Et ça c'est pour tous les dossiers, peu  
25 importe la valeur de l'investissement.

1 R. Pour tous les dossiers, peu importe la valeur de  
2 l'investissement.

3 Q. [190] O.K. Merci.

4 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

5 Q. [191] Juste peut-être qu'on... Puisqu'on est là-  
6 dedans, puis je sais qu'on va y entrer, on... On  
7 navigue peut-être un petit peu plus qu'on avait  
8 initialement prévu, mais si madame Blanchette veut  
9 bien mettre à l'écran l'onglet numéro 4... Si on  
10 prend, comme... Parce que là on a, dans cet onglet-  
11 là, les chartes des quatre conseils sectoriels qui  
12 existent aujourd'hui. La première, c'est peut-être  
13 la plus intéressante, c'est celui du secteur  
14 traditionnel, et si on va à la page suivante, le  
15 mandat tel que défini, à la quatrième ligne, c'est  
16 d'approuver les recommandations en matière  
17 d'investissements qui relèvent des secteurs  
18 économiques dits traditionnels, du secteur minier,  
19 et tout investissement qui ne se qualifie pas pour  
20 approbation par un autre conseil sectoriel. Donc,  
21 c'est une forme de conseil résiduel... sectoriel  
22 résiduel, puisque, à moins que ça relève d'un  
23 autre, ça revient chez eux. Est-ce que je me trompe  
24 quand je...

25 R. Vous ne vous trompez pas.

1 Q. [192] D'accord.

2 R. C'est exact.

3 Q. [193] On voit que le conseil sectoriel traditionnel  
4 est composé d'un minimum - un petit peu plus bas,  
5 là - de cinq personnes nommées par le conseil  
6 d'administration du Fonds, et que la majorité de  
7 ses membres doivent être externes à la FTQ et au  
8 Fonds.

9 R. Oui.

10 Q. [194] Bon. Plus tard, il y a des... Un peu plus  
11 loin il y a du détail sur la sélection du président  
12 et tout ça. Je passe par-dessus ça. Mais je  
13 voudrais aller à la page suivante, page 3, on voit  
14 les rôles, les responsabilités du conseil sectoriel  
15 traditionnel, et là je pense qu'on voit les deux  
16 dispositions auxquelles monsieur le commissaire  
17 Lachance faisait référence, qu'on a dans le bas,  
18 partie 5, Madame Blanchette, si on descend encore  
19 un peu... On voit que conformément à la politique  
20 d'investissement, le conseil traditionnel autorise  
21 tout investissement qui relève de son secteur  
22 jusqu'à concurrence d'investissements cumulatifs de  
23 cinq millions de dollars (5 M\$) exclusivement par  
24 dossier, et recommande, le cas échéant, au conseil  
25 d'administration du Fonds, d'autoriser tout

1 investissement qui dépasse le seuil mentionné  
2 précédemment. Donc ça... ça reflète un peu ce que  
3 vous disiez tout à l'heure, il y a un droit de  
4 veto, un dossier qui est présenté au conseil  
5 sectoriel traditionnel pour un montant supérieur à  
6 cinq millions (5 M), doit être approuvé par le  
7 conseil...

8 R. C'est exact.

9 Q. **[195]** ... pour être soumis au conseil  
10 d'administration.

11 R. Voilà.

12 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

13 Q. **[196]** Ces changements-là, est-ce qu'ils ont donné  
14 lieu à des modifications législatives? Est-ce que  
15 la loi du Fonds a été...

16 R. Non.

17 Q. **[197]** ... changée pour garder une certaine  
18 pérennité à ceci? Parce que le conseil  
19 d'administration peut changer ça à tout moment, là.  
20 Si c'est... Si c'est resté dans les règles  
21 internes, ça se change assez facilement, là, à ce  
22 que je voie.

23 R. En fait, on n'a pas eu... À ma connaissance, on n'a  
24 pas eu à amender la loi constitutive du Fonds.

25 Q. **[198]** Ce n'est, donc, qu'un fonctionnement interne

1           qui peut être changé...

2           R. Qui pourrait être changé.

3           Q. **[199]** ... au bon vouloir du conseil  
4           d'administration.

5           R. Exact.

6           Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

7           Madame la Greffière, je vais peut-être déposer les  
8           quatre documents en liasse, là, qui sont à l'onglet  
9           4, qui sont donc les chartes des quatre conseils  
10          sectoriels.

11          LA GREFFIÈRE :

12          Sous la pièce 842. 96P-842.

13

14          96P-842 :       Charte du conseil sectoriel - secteur  
15                           traditionnel du Fonds de Solidarité  
16                           FTQ au 28 février 2013, en liasse

17

18          Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

19          Q. **[200]** Donc, je pense qu'on en était, si on revient  
20           - parce qu'on a fait une petite... une petite  
21           parenthèse par le bas - mais on en était là, à  
22           toutes fins pratiques, si on revient dans le  
23           PowerPoint, Madame Blanchette, à la page 18, là.  
24           18, 19, à étudier la structure de gouvernance du  
25           Fonds. Alors je vous laisse nous faire un petit



1           survol rapide.

2       R. Oui. En fait, ça vous présente un peu la... la  
3       structure de gouvernance, à soixante mille (60 000)  
4       pieds, là, du Fonds. Comité d'audit, comité  
5       d'éthique, comité d'évaluation, comité de gestion  
6       des actifs financiers, comité consultatif de  
7       gestion intégrée des risques, donc les... les  
8       comités que je viens de vous... de vous nommer, les  
9       dossiers d'investissement ne transitent pas via  
10      ces... ces comités-là. Et on le voit plus à la page  
11      suivante, là, si vous me permettez juste, à la page  
12      19, ce qui est en bleu foncé. Ah! Ça ne ressort pas  
13      à l'écran. Donc, ce que vous... Ah! Merci Madame.

14                Donc, ce que vous voyez en bleu, c'est  
15      le... le chemin où transitent les dossiers  
16      d'investissement quand est venu le temps de les  
17      présenter à des instances décisionnelles.

18      Q. **[201]** D'accord. Je soupçonne - vous me confirmerez  
19      ça - que ceci, ça reflète, disons, l'ensemble des  
20      cas de figure aussi sur l'échelle du temps, ou de  
21      la période qu'on étudie, parce que ça n'a pas  
22      toujours été exactement ça, et aujourd'hui,  
23      certaines de ces instances décisionnelles-là n'en  
24      sont plus.

25      R. On verra en détail aussi, à la page 39...

1 Q. **[202]** C'est ça.

2 R. ... qu'il y a un conseil sectoriel qui... qui a  
3 cessé ses activités, on reviendra là-dessus, mais  
4 ça c'est le portrait actuel de... de nos instances,  
5 et le portrait actuel de la structure de  
6 gouvernance.

7 Q. **[203]** O.K. Parce que j'étais sous l'impression que  
8 le comité exécutif comme tel, aujourd'hui, ne  
9 participait plus au processus d'approbation.

10 R. C'est un fait. En fait, le... le comité exécutif, à  
11 une certaine époque, puis on... on reviendra en  
12 détail là-dessus, mais j'ouvre une petite  
13 parenthèse.

14 Q. **[204]** Hum, hum.

15 R. Le comité exécutif autorisait les dossiers dits  
16 traditionnels, donc tout ce qui n'était pas  
17 nouvelle économie, redressement, et caetera. Mais,  
18 en deux mille neuf (2009), ça c'était aussi une...  
19 une réforme qu'on a faite, le conseil sectoriel, on  
20 l'a dépossédé, entre guillemets, là, de son pouvoir  
21 d'autoriser des dossiers d'investissements, le  
22 comité exécutif ne conserve que, parce que vous le  
23 voyez en bleu foncé à l'écran, il peut, à  
24 l'occasion, transiter certains dossiers  
25 d'investissement quand une situation d'urgence qui

1 se présente, donc, il a ce pouvoir-là délégué par  
2 le conseil d'administration.

3 Q. [205] Et ça, c'est quelque chose qu'on retrouve,  
4 justement, aux règlements généraux, si je ne  
5 m'abuse, qu'on a déposé un petit peu plus tôt sous  
6 la pièce, sous la cote 841, là, où on détaille aux  
7 articles, à l'article 4, donc 4.1 et suivants,  
8 justement, les pouvoirs du comité exécutif qui est  
9 d'exercer tous les pouvoirs du conseil  
10 d'administration pourvu qu'il n'ait, en aucun  
11 temps, eu le pouvoir... qu'il n'ait en aucun temps  
12 le pouvoir de répartir les actions... ou d'octroyer  
13 les options de ces actions, soit il y a un certain  
14 nombre de critères, mais grosso modo, il a des  
15 pouvoirs de remplacement du conseil  
16 d'administration lorsqu'il y a des problèmes qui se  
17 posent et qui nécessitent une intervention urgente,  
18 c'est ce que...

19 R. Oui, c'est exact.

20 Q. [206] ... c'est ce qui correspond à ce que vous  
21 dites?

22 R. Oui.

23 Q. [207] Ce comité exécutif, par contre, si je ne  
24 m'abuse, est lui aussi une entité qui est créée par  
25 le conseil d'administration?

1 R. Oui.

2 Q. **[208]** Ce qu'on retrouve à l'article 4.1 un petit  
3 peu avant. Bon, revenons à la structure.

4 R. Donc, à la page 18?

5 Q. **[209]** Donc, ces institutions-là, ces instances-là,  
6 pardon, décisionnelles sont celles qui vont,  
7 éventuellement, prendre des décisions sur les  
8 investissements qui sont proposés au Fonds. On va y  
9 revenir un petit peu plus tard pour examiner  
10 certains aspects de ça. Je vous laisse continuer.

11 R. O.K. Ce que je vous ai indiqué, donc à la page 20,  
12 il y a aussi une structure de gouvernance des fonds  
13 régionaux, je reviendrai sur la structure un peu  
14 plus loin, là, parce qu'il y a le fonds comme on  
15 l'a vu au départ, il y a les fonds régionaux et les  
16 fonds locaux et suite à votre demande, on vous  
17 présente la structure de gouvernance des fonds  
18 régionaux; en fait, il y a seize (16) fonds  
19 régionaux dans toutes les régions du Québec.  
20 Chacun, en fait, la gestion de ces fonds régionaux  
21 ce sont des sociétés en commandite. Il y a un  
22 commandité, donc qui aura la responsabilité de  
23 monter les dossiers d'investissement, les employés  
24 des fonds régionaux sont à l'intérieur du  
25 commandité et les décisions d'investissement, après

1 que le commandité et ses employés ont monté le  
2 dossier, le propose à des conseils d'administration  
3 dans les régions qui eux, approuvent ce qu'on leur  
4 a déposé comme projet d'investissement.

5 Donc, il y en a quinze (15), il y en a un  
6 qui gère deux régions, là, mais ce sont des OSBL  
7 qui sont composés, dans lesquels il y a finalement  
8 quinze (15) conseils d'administration  
9 représentatifs de toutes les régions du Québec.

10 Q. **[210]** La structure corporative de cette entité-là  
11 est un petit peu complexe et on ne la regardera pas  
12 en détail, mais je retiens de ce que vous me dites  
13 que c'est au niveau du commandité que l'étude du  
14 dossier se fait, donc la préparation du dossier,  
15 mais que c'est au niveau de l'organisme sans but  
16 lucratif que la décision d'investir ou de ne pas  
17 investir ultimement se prend?

18 R. Oui.

19 Q. **[211]** Mais on verra un peu comment le processus  
20 fonctionne de façon générale, mais si je ne  
21 m'abuse, si le commandité est l'entité qui prépare  
22 le dossier, est-ce que ça lui donne une  
23 opportunité, à ce moment-là, dans le processus, de  
24 refuser un dossier s'il n'est pas conforme à un  
25 certain nombre de règles ou de politiques

1 d'investissement?

2 R. Ah tout à fait, tout à fait. Le commandité a un  
3 rôle d'analyse et doit discriminer ce qui  
4 correspond ou pas aux critères d'investissement  
5 qu'il s'est donné et qu'on lui a donné.

6 Q. **[212]** D'accord, donc, il y a une forme de veto, si  
7 on peut dire...

8 R. Oui.

9 Q. **[213]** ... un peu comme vous décriviez tout à  
10 l'heure?

11 R. Exact.

12 Q. **[214]** Mais ultimement, l'OSBL prend la décision de  
13 dire oui?

14 R. Et l'OSBL, bon, on tenait à ce que le... disons  
15 le... la décision soit prise dans chacune des  
16 régions du Québec et donc ces conseils  
17 d'administration là sont représentés par les gens  
18 des régions, donc ils connaissent très bien la  
19 région, qui sont proches des réalités économiques,  
20 ça fait que ce soit de la Gaspésie ou de l'Abitibi-  
21 Témiscamingue, donc ils sont bien aux faits des  
22 besoins des entreprises dans toutes les régions du  
23 Québec.

24 Q. **[215]** Parfait.

25 R. Et il est composé... ils sont composés, pardon,

1 aussi majoritairement de gens externes au fonds et  
2 de gens externes à la FTQ.

3 Q. [216] Plus tard, dans... quand on en sera un peu  
4 autour de ça, je déposerai un certain nombre de  
5 documents qui reflètent un peu ce que vous venez de  
6 résumer, là, en ce qui concerne le processus sans  
7 qu'on soit obligé d'examiner en détail, là,  
8 l'ensemble des tenants et aboutissants d'une  
9 structure telle que la société en commandite, là.  
10 Donc, je vous remercie pour ces précisions-là.

11 R. O.K.

12 Q. [217] Et je vous laisse continuer.

13 R. J'aimerais maintenant vous dresser un peu un  
14 portrait du secteur d'investissement à la page  
15 suivante, donc à la page 22, on revient avec les  
16 grandes divisions, là, du... appelons-le, le  
17 portefeuille mission et ce qui catégorise le genre  
18 d'intervention que ces différents là... que ces  
19 différents paliers font, c'est le niveau  
20 d'investissement, le montant investi.

21 Donc, il y a d'abord les fonds locaux, les  
22 fonds locaux qu'on a créés en mille neuf cent  
23 quatre-vingt-onze (1991) avec la Fédération  
24 québécoise des municipalités, donc, il y a quatre-  
25 vingt-cinq (85) fonds locaux dans toutes les

1 régions du Québec et en fait, pour revenir à ce que  
2 vous disiez, Maître Berdou, le montage des dossiers  
3 est fait par les employés des CLD. Ce ne sont pas  
4 des employés du Fonds de solidarité qui montent les  
5 dossiers. En fait, ce qu'on a offert à ces fonds  
6 locaux là, à ces CLD-là, c'est un montant, en  
7 anglais il y a une expression qui s'appelle side  
8 car, là, je cherche l'expression française, mais  
9 une enveloppe dans laquelle les CLD, quand ils font  
10 un investissement, ils peuvent aller... mettons un  
11 investissement de cinquante mille dollars  
12 (50 000 \$), ils peuvent aller puiser à l'intérieur  
13 de cette enveloppe-là un montant correspondant pour  
14 pouvoir leur donner un effet de levier, finalement.

15 Donc, ce qui est important de retenir  
16 c'est que ces dossiers-là sont montés complètement  
17 par des employés des CLD jusqu'à un montant maximal  
18 de cent mille dollars (100 000 \$). Vient ensuite  
19 les fonds régionaux, on en a parlé précédemment. En  
20 fait, ce qu'on allait chercher c'est une expertise  
21 plus régionale et eux peuvent investir jusqu'à deux  
22 millions de dollars (2 M\$). On ne reviendra pas sur  
23 la structure, on en a parlé précédemment.

24 Vient ensuite le troisième niveau, et  
25 celui-là est plus sous ma responsabilité à moi,



1 avec l'équipe à Montréal, donc c'est les  
2 investissements de plus de deux millions de dollars  
3 (2 M\$) qui peuvent varier entre deux et, on peut  
4 aller jusqu'à cent millions de dollars (100 M\$), on  
5 parlait de Métro, c'est un investissement de cent  
6 millions de dollars (100 M\$). Ce que vous n'avez  
7 pas à l'écran, c'est les activités du fonds  
8 immobilier pour la simple et bonne raison qu'il y a  
9 une distinction à faire entre ce bloc-ci et le bloc  
10 du fonds immobilier. Les trois, en fait les trois  
11 blocs, les fonds locaux, les fonds régionaux et le  
12 Fonds de solidarité font des investissements dans  
13 des entreprises donc sous forme de prêts non  
14 garantis ou sous forme de prise de participation en  
15 achetant des actions des sociétés, tandis que le  
16 fonds immobilier, lui, fait de l'investissement  
17 dans des projets immobiliers. Donc c'est deux  
18 métiers totalement différents et c'est pour ça  
19 qu'on le présente dans une portion à part  
20 complètement de la présentation.

21 Q. **[218]** Juste pour qu'on clarifie ce qui expliquerait  
22 qu'on s'intéressera très peu dans la suite de la  
23 présentation aux fonds locaux. Les fonds locaux de  
24 solidarité FTQ, le Fonds, comme vous l'avez  
25 expliqué, gère une enveloppe qui fournit un effet

1 de levier mais elle n'est pas impliquée, il n'est  
2 pas impliqué, pardon, dans le processus d'analyse  
3 des dossiers d'une part, et dans le processus  
4 d'approbation non plus.

5 R. Non.

6 Q. **[219]** Est-ce que je me trompe?

7 R. Pas du tout. Mais on a des représentants sur les  
8 conseils d'administration des fonds locaux mais  
9 tout le processus, ce sont complètement des  
10 employés des CLD qui font ce travail-là pour nous.

11 Q. **[220]** D'accord. Donc, de ce que j'en comprends,  
12 c'est un peu, comment dire, vous faites une gestion  
13 du rendement qui vous mènerait peut-être à  
14 intervenir comme actionnaire principal de ces  
15 fonds-là, si on peut dire, mais vous ne faites pas  
16 de gestion micro...

17 R. Absolument pas.

18 Q. **[221]** ... de la façon dont l'argent est géré au  
19 niveau local.

20 R. Absolument pas. Par contre, je vous dirais que si  
21 il y a un des quatre-vingt-cinq (85) fonds locaux  
22 accumule des pertes après plusieurs années, bien là  
23 notre équipe-là, qui gère les fonds locaux, c'est  
24 cinq, six personnes qui sont au dessus de tout ça,  
25 qui gèrent. On fait plus la gestion au niveau des

1 fonds locaux, comme vous le dites. Mais l'analyse  
2 des dossiers, tout le côté micro des opérations, on  
3 a délégué ça aux CLD, au personnel des CLD.

4 (15:52:09)

5 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

6 Q. **[222]** Vous avez combien de millions dans les fonds  
7 locaux?

8 R. De mémoire, c'est au total d'engagé, on a à peu  
9 près soixante-cinq millions (65 M), grosso modo,  
10 qu'on met à la disposition des CLD.

11 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

12 Q. **[223]** Vous avez brièvement indiqué que le maximum  
13 d'investissement pour les fonds régionaux de  
14 solidarité est de deux millions de dollars (2 M\$).  
15 Corrigez-moi si je me trompe mais il y a une  
16 exception à cette règle-là. On peut aller investir  
17 un excédent de, je pense qui va jusqu'à un million  
18 (1 M) si on a déjà fait initialement une demande au  
19 Fonds et que cette demande a été rejetée. Est-ce  
20 que cette disposition-là trouve, que j'ai lue dans  
21 les documents constitutifs est toujours appliquée?

22 R. Bien en fait, là, on rentre dans des considérations  
23 hautement techniques.

24 On donne la possibilité aux fonds régionaux  
25 de dépasser légèrement le deux millions (2 M) et

1 ils puissent à même une enveloppe qu'on leur a  
2 concédée. Bon, puis l'idée en arrière de ça c'est  
3 que on se disait si les besoins de l'entreprise  
4 sont de cinq, six cent mille dollars (600 000 \$),  
5 sept cent mille dollars (700 000 \$), ils ont déjà  
6 la connaissance d'entreprise, l'analyse est  
7 complétée, ils connaissent bien le partenaire  
8 depuis plusieurs années, on s'est dit que dans un  
9 souci d'efficacité on pouvait laisser la  
10 possibilité au fonds régional de pouvoir réinvestir  
11 en dépassant légèrement le deux millions (2 M).  
12 Mais c'est exceptionnel, c'est sûrement, je peux  
13 les compter sur les deux doigts de la main, là,  
14 depuis quatre, cinq ans, là.

15 Q. **[224]** Parfait. Donc je vous laisse reprendre.

16 R. Oui. Donc à la page suivante, ce qu'on a, c'est une  
17 autre façon de regarder la composition du  
18 portefeuille du Fonds. Et là, j'entends le Fonds,  
19 le...

20 LA PRÉSIDENTE :

21 Q. **[225]** Est-ce que vous êtes en mesure de nous  
22 indiquer quelles sont les entreprises qui ont  
23 bénéficié de ces exceptions?

24 R. Non, je ne pourrais pas vous indiquer ça. Je  
25 pourrais mais pas immédiatement. Mais si vous les

1           voulez, on pourrait vous donner ça sans problème.

2           Est-ce que vous désirez l'information? Oui.

3           Me ANDRÉ RYAN :

4           Évidemment, si vous voulez qu'on vérifie, nous nous  
5           ferons un devoir de le faire pour le secteur de la  
6           construction. Merci.

7           LA PRÉSIDENTE :

8           Évidemment.

9           R. Donc ce que vous avez à l'écran, c'est donc une  
10          ventilation au trente et un (31) mai deux mille  
11          treize (2013) donc c'est un portrait du  
12          portefeuille du Fonds à cette date-là. Ce que vous  
13          avez donc c'est, bon, par exemple, vous avez en 3,  
14          la portion orangée du graphique, vous avez nos  
15          investissements dans le secteur des télé/télécoms;  
16          numéro 8, en rougeâtre, le secteur des sciences de  
17          la vie; 23, en bleu, les services financiers.  
18          Exemple télé/télécoms c'est seize point deux pour  
19          cent (16,2 %) du portefeuille, sciences de la vie,  
20          six point trois pour cent (6,3 %), services  
21          financiers vingt-cinq pour cent (25 %) et on a mis  
22          en évidence le 9 et le 10 qui sont les secteurs de  
23          la construction et des matériaux de construction  
24          qui ensemble, là, occupaient deux pour cent (2 %)  
25          du portefeuille au trente et un (31) mai deux mille

1 treize (2013).

2 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

3 Q. **[226]** Je me rends compte que j'ai oublié une petite  
4 question...

5 R. Oui.

6 Q. **[227]** ... à la diapositive précédente. La structure  
7 des trois couches elle date de quand? Cette  
8 séparation des... Est-ce qu'elle a toujours été,  
9 structurée comme ça?

10 R. En fait, depuis le début, en fait depuis quatre-  
11 vingts..., les fonds locaux on remonte à quatre-  
12 vingt-onze (91), les fonds régionaux on monte à  
13 quatre-vingts..., on remonte à mille neuf cent  
14 quatre-vingt-seize (1996). Donc, depuis le départ,  
15 il y avait, disons, un cloisonnement en termes du  
16 mandat ou du volume d'investissement qu'il pouvait  
17 faire. Il a évolué dans le temps, en deux mille  
18 cinq (2005) les fonds régionaux sont passés de cinq  
19 cent mille (500 000) à deux millions (2 M) et les  
20 fonds locaux, la même année, sont passés de  
21 cinquante mille (50 000) à cent mille dollars  
22 (100 000 \$). Donc ça a évolué dans le temps mais  
23 ces cloisons-là sont là depuis le départ, depuis la  
24 création.

25 Q. **[228]** O.K. Dans les secteurs d'activités que vous

1        venez de, disons de réviser avec nous par rapport à  
2        la diapositive numéro 23, j'ai quelques petites  
3        questions. D'une part, là, on constate  
4        qu'effectivement c'est un, une image, disons, photo  
5        en deux mille treize (2013). Donc, j'imagine que  
6        cette proportion relativement faible  
7        d'investissements dans la construction et matériaux  
8        de construction, ce n'est pas nécessairement la  
9        même... la même photo qu'on aurait prise en deux  
10       mille sept (2007), par exemple.

11       R. En fait, comme... comme tous les secteurs que vous  
12       voyez à l'écran, évidemment, dépendamment du... du  
13       volume qu'on fait dans ces secteurs-là, ça peut  
14       varier, effectivement, d'année en année, et ça...  
15       et ça a varié. Bon, prenons le cas des sciences de  
16       la vie. Bien, si on prenait un portrait en mil neuf  
17       cent quatre-vingt-quinze (1995), bien, probablement  
18       qu'on ne serait pas loin de... de deux (2), trois  
19       pour cent (3 %) peut-être, là. Plutôt... plutôt  
20       quatre-vingt-dix (90), quatre-vingt-onze (91), on  
21       n'en faisait pas beaucoup à ce moment-là. Donc...  
22       Donc, ça varie, dépendamment des volontés et des  
23       politiques d'investissement qu'on a d'année en  
24       année, effectivement.

25       Q. [229] Si je...

1 (15:57:19)

2 LA PRÉSIDENTE :

3 Q. **[230]** Et en deux mille six (2006), est-ce que vous  
4 auriez une indication de ce que c'était comme  
5 investissement dans le milieu de la construction?

6 R. En fait, historiquement, si on regarde de façon  
7 historique, puis on se compare souvent. Nous, notre  
8 travail, c'est d'investir dans l'économie du  
9 Québec. Donc, on compare souvent le poids, dans  
10 notre portefeuille d'un secteur, par rapport au  
11 poids, dans l'économie du Québec, de ce même  
12 secteur-là. Et si on regarde, par exemple, pour  
13 répondre à votre question, le secteur de la  
14 construction et des matériaux de construction,  
15 historiquement, au Québec, et là... et là je mets  
16 de côté, évidemment, le... le secteur public, là,  
17 pour le PIB, mais si on regarde le secteur de la  
18 construction, historiquement, a eu un poids sur le  
19 PIB de sept virgule cinq pour cent (7,5 %).  
20 Historiquement.

21 Si je fais le même calcul en regardant le  
22 poids construction, matériaux de construction, dans  
23 notre portefeuille, en moyenne, il a été de quatre  
24 virgule quatre pour cent (4,4 %). Donc, bien en  
25 deçà du poids relatif du secteur dans son... dans



1 son (inaudible).

2 Q. **[231]** Et si vous faites les deux, l'investissement  
3 tant dans le milieu privé que dans le milieu des  
4 contrats publics?

5 R. J'entends... Quand j'exclus, je n'exclus pas les  
6 contrats publics. J'exclus, en fait, les ac...  
7 J'exclus du PIB l'activité économique engendrée par  
8 les gouvernements. Donc, une société qui... qui va  
9 faire des travaux dans les contrats publics,  
10 j'imagine qu'elle est... qu'elle est... elle est  
11 dans le poids du PIB. Il faudrait... Il faudrait  
12 que je vérifie ce point-là, c'est une question  
13 assez de détail, là, mais...

14 Mais ce que je veux illustrer, finalement,  
15 c'est que le poids relatif de la construction, des  
16 matériaux de construction dans notre portefeuille,  
17 par rapport à son poids dans l'économie du Québec,  
18 on est en deçà. On a dépassé un an ou deux, là,  
19 mais c'est normal, c'est une moyenne, là. Mais  
20 disons que c'est un poids relatif qui est moins  
21 important.

22 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

23 Q. **[232]** Mais vous avez ces statistiques-là pour  
24 toutes les années, là. Ça c'est... Ça c'est un  
25 portrait au trente et un (31) mai deux mille treize

1 (2013), vous l'avez probablement pour le trente et  
2 un (31) mai deux mille douze (2012), deux mille  
3 onze (2011), dans le passé, dans vos rapports  
4 annuels. Vous avez déjà tout ça, là, vous.

5 R. On ne l'a pas compilé, parce que tu sais, il faut  
6 voir que c'est un travail assez exhaustif, là. On  
7 l'a fait pour... pour quatre-vingt-... pardon. Pour  
8 trente et un (31) mai deux mille treize (2013).  
9 Mais on a quand même regardé, historiquement, parce  
10 qu'on... on s'attendait à cette question-là. On a  
11 quand même regardé, historiquement, quel était le  
12 poids de la construction, dans le portefeuille  
13 global, et comme... comme je vous l'exprimais,  
14 c'est... c'est en norme, mais c'est même en deçà.

15 Q. **[233]** Oui mais si vous êtes capable de nous dire  
16 que c'est quatre point cinq pour cent (4.5 %),  
17 c'est parce que vous avez des statistiques  
18 annuelles, si vous pouvez nous dire que c'est en  
19 moyenne quatre point cinq pour cent (4.5 %).

20 R. Oui.

21 Q. **[234]** Donc, vous les avez.

22 R. On ne les a pas en notre possession.

23 Q. **[235]** Mais si vous m'avez donné une moyenne sur la  
24 période, là, vous avez les... les...

25 R. Oui.

1 Q. **[236]** ... des données annuelles, certainement.

2 R. Votre... Votre question était sur l'ensemble des  
3 secteurs. On ne l'a pas fait sur l'ensemble des  
4 secteurs.

5 Q. **[237]** Pour le secteur de la construction, vous  
6 l'avez?

7 R. Le secteur de la construction, on a regardé,  
8 effectivement, depuis mil neuf cent quatre-vingt-  
9 seize (1996), le poids dans notre portefeuille,  
10 versus le poids dans l'économie du Québec.

11 Q. **[238]** Ça c'est le secteur qui nous intéresse.

12 R. Exact.

13 Q. **[239]** Donc, si vous avez calculé que c'est quatre  
14 point cinq pour cent (4.5 %), vous avez identifié  
15 les entreprises à qui vous aviez soit fait des  
16 prêts, soit pris des...

17 R. Tout à fait.

18 Q. **[240]** ... participations au capital.

19 R. Tout à fait.

20 Q. **[241]** Vous avez ce détail-là?

21 R. On a ce détail-là.

22 Q. **[242]** Est-ce que vous l'avez déjà donné aux  
23 procureurs à la Commission?

24 R. Pas à ma connaissance.

25 Q. **[243]** Est-ce que c'est possible de nous le faire

1 parvenir, dans le fond...

2 R. Certainement.

3 Q. **[244]** Alors, pour chacune des années couvertes par  
4 le mandat, quelles sont les entreprises de  
5 construction et matériaux de construction qui ont  
6 bénéficié de l'aide du Fonds au fil... au fil des  
7 années jusqu'en deux mille treize (2013).

8 R. Oui. Oui.

9 Q. **[245]** C'est possible?

10 R. C'est possible.

11 Q. **[246]** Bien. Merci beaucoup.

12 R. C'est possible.

13 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

14 Q. **[247]** Merci Monsieur Morin. Donc, si je vous suis  
15 bien, vous avez fait une moyenne, mais est-ce qu'on  
16 est... Comment dire? Dans le... Dans le vrai, si  
17 j'affirme qu'en deux mille six (2006) cette  
18 proportion-là est plus importante, si la moyenne  
19 est à quatre point cinq pour cent (4.5 %)?

20 R. De mémoire, pour répondre à votre question  
21 spécifique, en deux mille six (2006) le poids était  
22 aux alentours de quatre pour cent (4 %). En deux  
23 mille six (2006). Mais il est maintenant à peu près  
24 à deux pour cent (2 %).

25 Q. **[248]** D'accord. Peut-être une petite information.

1 Je vois qu'il y a des catégories, là, qui sont  
2 identifiées comme étant construction, matériaux de  
3 construction, mais j'en vois aussi d'autres qui me  
4 semblent un peu sibyllines, et qui pourraient être  
5 facilement combinées à des entreprises qui seraient  
6 par ailleurs connexes à la construction, là.

7 Comment vous avez établi, là, qu'une entreprise est  
8 une entreprise de construction ou de matériaux de  
9 construction, versus, par exemple, machinerie et  
10 équipement, là?

11 R. Oui.

12 Q. **[249]** On pourrait penser que ça contient les  
13 grutiers...

14 R. Oui.

15 Q. **[250]** Les grues, par exemple.

16 R. En fait, on est parti... Bien, en fait, il y a...  
17 C'est une classification qu'on a faite à l'interne  
18 pour avoir des... pour avoir une certaine logique  
19 d'affaires. Pour permettre à nos équipes de pouvoir  
20 travailler dans un... dans un secteur où ils  
21 pouvaient se spécialiser - on le verra plus tard  
22 dans la présentation - avec une logique d'affaires.  
23 En fait, on est parti d'une nomenclature nord-  
24 américaine qui s'appelle les codes SCIAN. Ça c'est  
25 plusieurs centaines de classifications assez

1 granulaires, là, de... des secteurs économiques.  
2 Puis quand on avait plusieurs centaines on a voulu,  
3 disons, simplifier les choses en ramenant ça à  
4 vingt-cinq (25) secteurs plus globaux. Par exemple,  
5 j'imagine, là, je ne connais pas la nomenclature  
6 ici qui est reconnue en Amérique du Nord pour des  
7 données statistiques ou des traitements économiques  
8 aussi qu'on peut faire, mais on peut avoir,  
9 j'imagine, les meubles de jardins, les meubles de  
10 bureaux, les meubles résidentiels, pour nous, ça...  
11 à un moment donné, c'est beau d'être précis puis  
12 d'être granulaire, mais on a regroupé, donc, ces  
13 secteurs-là avec une logique d'affaires parce que  
14 pour nous... pardon, pour nous, les... le  
15 développement d'affaires, l'analyse d'un dossier,  
16 qu'il soit dans le secteur des meubles de bureaux  
17 ou des meubles résidentiels, ça se ressemble pas  
18 mal, donc il y avait une logique de démarchage,  
19 aussi, à mettre en place à ce moment-là.

20 Q. **[251]** Donc, ce que je comprends bien, c'est que par  
21 exemple, pour illustrer ça « Bois », en bas...

22 R. Oui.

23 Q. **[252]** ... le bois matériaux de construction est  
24 dans bois ou il est dans « Matériaux de  
25 construction »?

1 R. Il est dans le bois. Donc, tout ce qui s'appelle  
2 bois d'oeuvre, et caetera, il est dans le secteur  
3 du bois.

4 Q. **[253]** Parfait.

5 R. Parce que les enjeux sont beaucoup plus propres aux  
6 ressources naturelles, hein, la cyclicité, les  
7 tendances sont beaucoup plus reliées aux variations  
8 de prix du bois d'oeuvre, par exemple, donc... et  
9 ça, c'est la logique d'affaires qu'on a délimitée.

10 Q. **[254]** Je vous suis. Ce qui veut dire que si on suit  
11 ce raisonnement-là, il pourrait être possible que  
12 certaines entreprises qui sont perçues par d'autres  
13 comme étant une entreprise de matériaux de  
14 construction pourraient pour la nomenclature qui a  
15 été établie, là, se retrouver dans une autre  
16 catégorie parce que dans une logique d'affaires,  
17 c'est plutôt là qu'elle va?

18 R. Vous savez, quand c'est le temps de regrouper  
19 plusieurs catégories d'entreprises, il y a toujours  
20 des zones grises, là, mais en général, je dirais  
21 qu'on y est allé vraiment en regroupant ce qui  
22 était logique pour limiter le nombre de secteurs  
23 pour donner à nos équipes des mandats clairs de  
24 démarchage et de logique d'analyse financière.

25 Q. **[255]** Parfait. Dernière chose, je concède, vous me

1       confirmerez ça, là, que ces données qui sont là ne  
2       concernent que, disons, ce qu'on a vu plus tôt  
3       comme constitution, là, cinquante-six (56%) des  
4       actifs du Fonds, là, parce qu'on exclut très  
5       clairement les fonds locaux et régionaux,  
6       l'immobilier et EQFC qui est « Autres  
7       investissements », c'est bien ça ou est-ce que je  
8       me trompe?

9       R. EQFC, c'est un portefeuille d'actions qui est géré  
10      à l'externe par des gestionnaires de l'externe.  
11      EQFC pour Entreprises québécoises de faible  
12      capitalisation, le mandat qu'on donne à des  
13      gestionnaires externes au Fonds, c'est d'acquérir  
14      des actions sur le marché secondaire, sur les  
15      marchés boursiers.

16     Q. **[256]** Parfait.  
17       (16:05:32)

18     LA PRÉSIDENTE :

19     Q. **[257]** Vous pouvez simplement nous expliquer comment  
20      se fait-il et qu'est-ce qui a causé que vous aviez  
21      les investissements de l'ordre de quatre pour cent  
22      (4%) en deux mille six (2006) dans le secteur de la  
23      construction qui est passé à deux pour cent (2%) en  
24      deux mille treize (2013)?

25     R. En fait, je n'ai pas fait d'analyse ferme de ça, il



1 y a des... des remboursements de prêts qui se sont  
2 effectués pendant cette période-là, des partenaires  
3 qui nous ont rachetés, donc, je n'ai pas fait  
4 l'analyse fine au fil des ans, mais avec le  
5 document qu'on pourra vous envoyer, Monsieur le  
6 commissaire, on pourra aussi... vous pourrez,  
7 j'imagine, faire cette analyse-là aussi, vous  
8 pourrez voir les mouvements de va et vient dans le  
9 portefeuille.

10 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

11 Q. **[258]** Mais juste si je fais appel de mémoire  
12 personnelle, vous étiez présent durant l'époque, ça  
13 correspond quand même aux années où il est public  
14 que le Fonds a quitté ou a retiré ses  
15 investissements, notamment, d'un certain nombre  
16 d'entreprises qui appartenaient à monsieur Accurso,  
17 est-ce que c'est exact?

18 R. Oui, en fait, le moratoire, parce qu'on a décrété  
19 un moratoire en deux mille neuf (2009), a limité  
20 les investissements qu'on a faits dans le groupe...  
21 dans les compagnies du groupe de monsieur Accurso.  
22 Il faut voir aussi que même auparavant, il y avait  
23 déjà un processus de, disons de désinvestissement  
24 qui avait été enclenché en décembre deux mille sept  
25 (2007) avec les compagnies du groupe de monsieur

1 Accurso.

2 LA PRÉSIDENTE :

3 Maître Lussiaà-Berdou, est-ce qu'il serait possible  
4 de chiffrer les engagements, de même que celui de  
5 Maître Ryan un peu plus tôt?

6 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

7 Oui, effectivement, Madame, que c'est une bonne  
8 idée.

9 Me ANDRÉ RYAN :

10 Juste me signaler qu'est-ce que vous voulez dire  
11 par chiffrer les engagements.

12 LA PRÉSIDENTE :

13 Les coter.

14 Me ANDRÉ RYAN :

15 J'en ai quatre pour ma part, ça peut peut-être vous  
16 aider?

17 LA PRÉSIDENTE :

18 Oui, s'il vous plaît.

19 Me ANDRÉ RYAN :

20 Donc le premier engagement,

21

22 96E-46: Engagement à fournir le détail de

23 l'identité et de la provenance des gens qui

24 apparaissent à l'article 4 alinéa 1 et

25 comment ils sont choisis pour la période de

1 15 ans.

2

3 96E-47: Alternatif à l'alinéa 2 du même article 4  
4 de la loi qui porte sur les deux autres  
5 administrateurs.

6

7 96E-48: Cas dans le secteur de la construction de  
8 dépassement autorisé, le cas échéant en ce  
9 qui a trait aux investissements des fonds  
10 régionaux.

11

12 96E-49: Pour la période couverte par l'enquête,  
13 tous les investissements du Fonds de  
14 solidarité dans le secteur de la  
15 construction par entreprise est chiffré.

16

17 En fait, il s'agira dans ce cas-là, la forme  
18 complète que ça prendra reste à préciser, mais ce  
19 sont des données qui sont déjà regroupées dans le  
20 rapport annuel du Fonds de solidarité dont nous  
21 avons transmis copie, là, dès le mois d'août deux  
22 mille onze (2011)... deux mille douze (2012),  
23 pardon, à la Commission et on fera une espèce de  
24 récapitulatif pour vous éclairer.

25

1 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

2 Sur un dernier point, moi j'avais compris de vos  
3 propos tout à l'heure que vous avez fait des  
4 compilations spéciales pour vous préparer pour  
5 venir à la Commission concernant la construction  
6 donc c'est pas nécessairement aussi simple que  
7 d'aller les chercher dans le rapport annuel, là.

8 Me ANDRÉ RYAN :

9 C'est exact. Le deuxième volet de l'engagement,  
10 Monsieur le Commissaire, à juste titre, vous le  
11 signalez, consiste à vous éclairer sur la  
12 proportion que ces investissements-là représentent  
13 dans l'investissement, le portefeuille global du  
14 Fonds de solidarité.

15 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

16 C'est ça.

17 Me ANDRÉ RYAN :

18 Alors le calcul a été fait en proportion de  
19 l'investissement global, effectivement.

20 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

21 Mais le détail, le détail à qui on a donné des  
22 prêts ou acheté du capital-action, ça, c'est une  
23 compilation spéciale que vous allez devoir faire  
24 pour (inaudible) du temps, là.

25

1 Me ANDRÉ RYAN :

2 Comme je vous dis, la compilation se retrouve à  
3 l'état financier mais on va l'extraire pour vous et  
4 vous donner la proportion que ça représente à  
5 chaque année.

6 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

7 O.K. Pour la première, le premier engagement, dans  
8 les faits, ce que je voulais savoir c'est : est-ce  
9 que le premier alinéa permettait qu'on nomme des  
10 gens autres que de la FTQ.

11 Me ANDRÉ RYAN :

12 Notre compréhension... Oui, notre compréhension,  
13 Monsieur le Commissaire, c'est que la... je voulais  
14 pas m'engager au-delà de tantôt, mais en ce qui  
15 nous concerne, la loi est claire, à savoir que  
16 c'est une liste proposée par le conseil général.  
17 Ceci étant dit, ce que nous devons vérifier c'est  
18 quelles sont les règles, le cas échéant, que le  
19 conseil général s'est donné, pour sa part, pour  
20 nommer ces gens-là. C'est pour ça que je veux pas  
21 prendre sur moi de vous donner cet engagement-là,  
22 nous devons communiquer avec les gens qui  
23 organisent ces conseils-là année après année et  
24 afin de déterminer s'ils se sont effectivement  
25 donnés des règles à cet effet-là.

1 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

2 Mais je comprends Maître Ryan qu'il y a par  
3 ailleurs un engagement pour l'identification,  
4 disons, des dix (10) membres qui sont (inaudible).

5 Me ANDRÉ RYAN :

6 Encore une fois, au risque de me répéter,  
7 l'engagement consiste à vous fournir l'engagement  
8 sur l'identité et la provenance.

9 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

10 Parfait.

11 Me ANDRÉ RYAN :

12 Et dans un second temps, pour répondre à la  
13 préoccupation de monsieur le Commissaire Lachance,  
14 de vérifier s'il y a des règles au-delà de ce qui  
15 est prévu à l'alinéa 1 de l'article 4 de la Loi qui  
16 nous disent et qui pourraient vous éclairer sur  
17 comment sont choisies ces dix (10) personnes-là.

18 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

19 On n'a toujours pas coté les engagements,  
20 Madame la greffière.

21 LA GREFFIÈRE :

22 Ça sera l'engagement, le premier, l'engagement E46.  
23 96-E46. E47, E-48 et E-49. Vous m'excuserez, je  
24 n'ai pas la sténo pour avoir tout pris en note, là.

25

1 Me ANDRÉ RYAN :

2 Et peut-être dernier point. On n'a pas spécifié de  
3 délai, là. Tentons de faire le meilleur de notre  
4 possible, je ne peux pas vous garantir cependant  
5 qu'on va arriver avec ça demain matin.

6 LA PRÉSIDENTE :

7 Quel délai serait respectable?

8 Me ANDRÉ RYAN :

9 Si c'est pas demain, je vous dirais...

10 LA PRÉSIDENTE :

11 Raisonnable?

12 Me ANDRÉ RYAN :

13 Pardon?

14 LA PRÉSIDENTE :

15 Jeudi?

16 Me ANDRÉ RYAN :

17 Écoutez, le plus rapidement possible je pourrai  
18 demain matin vous spécifier si j'ai besoin d'un  
19 délai additionnel.

20 LA PRÉSIDENTE :

21 Parfait.

22 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

23 Q. **[259]** Monsieur Morin, en ce qui me concerne, ça  
24 faisait le tour de ce survol des secteurs  
25 d'activité et pondération pour mai deux mille

1 treize (2013). On va passer au chapitre suivant.

2 R. Parfait. Alors ce qu'on va discuter à partir de  
3 maintenant c'est plutôt l'évolution des opérations.  
4 On a parlé beaucoup de gouvernance, le portrait du  
5 portefeuille, l'historique du Fonds. Maintenant on  
6 va entrer vraiment au coeur des opérations  
7 d'investissement et vous allez voir que là aussi,  
8 année après année, nos processus ont évolué, il  
9 faut rester vraiment à la dernière page en termes  
10 d'efficacité.

11 Vous allez voir qu'il y a trois faits  
12 marquants en ce qui a trait à l'évolution des  
13 opérations. Il y a eu la création des équipes  
14 sectorielles, la création d'une équipe de  
15 vérification diligente, des équipes multi aussi  
16 puis je terminerai en vous parlant vraiment  
17 spécifiquement de quel est le cheminement d'un  
18 dossier à travers toutes ces étapes-là jusqu'à  
19 l'instance décisionnelle.

20 Donc en mille neuf cent quatre-vingt-seize  
21 (1996), on a décidé, en fait, la direction de  
22 l'époque avait décidé de spécialiser nos gens à  
23 l'investissement. Auparavant nos gens étaient  
24 plutôt des généralistes et on avait remarqué que,  
25 en pouvant spécialiser nos gens, donc dans



1 l'aéronautique par exemple ou dans le secteur des  
2 ressources naturelles ou de l'agro-alimentaire, que  
3 ces gens-là devaient, en fait se donnaient la  
4 possibilité de devenir de plus grands spécialistes.  
5 Et l'objectif visé, c'était d'accélérer nos  
6 processus, c'était aussi de parler le même langage  
7 des entrepreneurs, de connaître les enjeux d'un  
8 secteur et de se rapprocher, finalement, des  
9 entrepreneurs du Québec. Et ça, ça a permis, au fil  
10 des ans, de pouvoir avoir des équipes qui  
11 connaissent vraiment le secteur d'activité dans  
12 lequel ils oeuvrent.

13 En deux mille deux (2002), et on se  
14 souvient, en deux mille deux (2002), là, on sort de  
15 la bulle technologique. Partout, partout dans le  
16 monde les gens avaient perdu beaucoup de capital à  
17 ce moment-là et il y avait, la direction de  
18 l'époque aussi avait jugé qu'il devenait important  
19 de former une équipe de vérification diligente. Une  
20 vérification diligente c'est un peu comme un  
21 contrôle de la qualité. En fait, cette équipe-là  
22 s'assure de la qualité de l'analyse financière et  
23 des transactions qui seront ultérieurement soumises  
24 aux instances décisionnelles. Au besoin, cette  
25 équipe-là peut demander à l'équipe d'investissement

1 de retourner à la table à dessin, de retourner  
2 approfondir certains aspects de l'analyse  
3 financière.

4 Et le troisième élément, je suis à la page  
5 26, le troisième élément qui est important aussi de  
6 souligner, c'est ce comité-là inscrit des  
7 recommandations au dossier d'investissements. Et  
8 c'est sous forme d'annexe et l'annexe est aussi  
9 présentée à l'instance décisionnelle. Donc,  
10 l'instance décisionnelle, en plus de pouvoir  
11 apprécier le travail d'analyse du dossier, se donne  
12 aussi la possibilité d'aller voir ce que le comité  
13 de vérification diligente, les gens de contrôle de  
14 la qualité, là, si je peux m'exprimer ainsi, a  
15 remarqué, lors du processus de... d'analyse du  
16 dossier.

17 Q. [260] Donc, ils soulèvent, par exemple, que telle  
18 chose n'a pas été examinée ou que telle chose est  
19 manquante ou...

20 R. Tout à fait. Bien, ça peut être un paquet de  
21 facteurs, hein! Que ce soit le marché, on veut  
22 couvrir un angle un peu plus spécifique du marché  
23 dans lequel l'entreprise évolue. Ça peut être aussi  
24 des considérations plus d'analyse financière. On  
25 peut demander, exemple, des précisions sur la marge

1 brute de l'entreprise. Donc, au besoin, ils ont la  
2 possibilité de retourner nos équipes faire des  
3 analyses un peu plus approfondies, au besoin.

4 Deux mille trois (2003), donc une année  
5 plus tard, ça a été la création des équipes  
6 multidisciplinaires, toujours dans un souci  
7 d'efficacité, dans un souci de qualité de  
8 transactions. En fait, ce qu'on a... ce qu'on a  
9 pris comme décision, c'était de former ce qu'on  
10 appelle des équipes multidisciplinaires. Et des  
11 équipes multidisciplinaires, c'est... il faut voir  
12 que, chez nous, c'est un travail d'équipe. Le  
13 montage d'un dossier, c'est pas le travail d'une  
14 personne, c'est le travail de... c'est d'une  
15 équipe. Et je vous dirais qu'on croit beaucoup en  
16 la collégialité du travail, mais aussi la  
17 collégialité des idées, hein!

18 Vous savez que l'investissement, c'est...  
19 c'est loin d'être une science exacte, donc plus on  
20 a de cerveaux autour de la table, plus on... je  
21 pense qu'on se donne la possibilité de faire de  
22 meilleures transactions. Et c'est dans cet esprit-  
23 là que les équipes multidisciplinaires ont été  
24 créées en deux mille trois (2003).

25 Donc, comme on... comme on le voit à

1 l'écran, ça permet de couvrir tous les aspects  
2 reliés à la transaction, les aspects juridiques,  
3 fiscalité, relations de travail, vérification  
4 diligente, évaluation d'entreprise.

5 Q. [261] Tout à l'heure, on a eu une discussion, une  
6 parenthèse au sujet des conseils sectoriels, on a  
7 déposé quelques documents. Les conseils sectoriels,  
8 c'est une... ce sont des instances décisionnelles.

9 R. Oui.

10 Q. [262] Là on vient de parler de comités sectoriels  
11 puis on a tranquillement... on s'est déplacé vers  
12 des équipes multidisciplinaires. Les équipes  
13 sectoriales... sectorielles, pardon, ce n'est pas  
14 la même chose que les conseils...

15 R. Non.

16 Q. [263] ... est-ce que c'est exact?

17 R. En fait, l'équipe sectorielle, c'est... c'est... au  
18 sein de l'équipe sectorielle, il va y avoir deux,  
19 trois personnes qui vont... qui vont prendre en  
20 charge l'étude du dossier. Ces gens-là... ça, c'est  
21 l'équipe sectorielle. Autour de ces gens-là, il y a  
22 l'équipe multidisciplinaire avec leur expertise  
23 différente qui, eux, amènent le dossier à  
24 l'instance décisionnelle qui est composée, dans un  
25 premier niveau, des conseils sectoriels. Je ne sais

1 pas si j'éclaircis un peu...

2 Q. **[264]** Je crois que oui, mais... Donc, si je vous  
3 suis bien, toute équipe sectorielle est, par  
4 ailleurs, multidisciplinaire aujourd'hui, si on  
5 peut dire, et...

6 R. Elle est greffée d'une équipe multidisciplinaire.

7 Q. **[265]** Et c'est...

8 R. Elle est en charge du cheminement du dossier comme  
9 tel.

10 Q. **[266]** Et ces équipes-là font l'analyse d'un dossier  
11 d'investissement.

12 R. Exact.

13 Q. **[267]** Ils déterminent sa qualité.

14 R. Oui.

15 Q. **[268]** Et réfèrent ensuite à une instance  
16 décisionnelle pour décider si, oui ou non,  
17 dépendant évidemment des secteurs de compétence,  
18 là, et des montants en jeu, si, oui ou non, il y a  
19 lieu d'investir.

20 R. Voilà!

21 Q. **[269]** Parfait.

22 R. À la page suivante, ça vous... ça vous illustre un  
23 peu, une image vaut mille mots là, le... comment  
24 tout ça se... s'imbrique. Donc, le conseiller aux  
25 investissements, c'est vraiment le porteur du

1       ballon, avec son directeur, son vice-président, du  
2       dossier d'investissement. Et lui-même est secondé  
3       par les différents professionnels là qui... que  
4       vous pouvez voir à l'écran.

5       Q. **[270]** Parfait. Bon. Je pense que c'est assez clair.  
6       La page suivante.

7       R. Oui. En fait, ce que vous avez à l'écran, c'est,  
8       grosso modo, là, on voulait vous illustrer une  
9       année d'opérations au Fonds de solidarité. En fait,  
10      à travers les équipes d'investissements, il y a  
11      beaucoup de sollicitations. Parce qu'il faut voir  
12      que nos équipes sont beaucoup sur le terrain, hein!  
13      Le fait de spécialiser nos gens, les gens, on leur  
14      demande aussi d'être en contact, d'aller voir les  
15      entrepreneurs, de leur expliquer ce que peut faire  
16      le Fonds pour eux en termes d'apport en capital et  
17      en apport d'expertise, donc beaucoup de  
18      sollicitations et de demandes d'investissements.

19               On chiffre à peu près, à peu près à quatre  
20      cent cinquante (450), donc contacts, opportunités  
21      qui... qui nous sont soumis annuellement. De ce  
22      nombre-là, il y a à peu près cent cinquante (150)  
23      analyses préliminaires qui sont faites, donc il y a  
24      un minimum de travail qui est fait à l'étape de  
25      l'analyse préliminaire. On va regarder les états

1 financiers, avec un survol rapide, mais aussi le  
2 marché, et caetera. Puis je reviendrai, Monsieur le  
3 Commissaire Lachance, sur le détail de tout ça, là.  
4 (16:20:32)

5 LA PRÉSIDENTE :

6 On n'a pas besoin d'en arriver au détail. Je pense  
7 qu'on peut le faire de façon globale.

8 R. O.K.

9 Q. **[271]** On a les... On a les documents, puis on est  
10 capable de les lire.

11 R. O.K. Parfait.

12 Q. **[272]** Merci.

13 R. Le... Les cent cinquante (150) projets, donc, sont  
14 analysés par les conseillers. Par la suite, si  
15 l'équipe pense qu'on peut se rendre à l'instance  
16 décisionnelle, il y a une première étape qui est  
17 faite : celle d'un positionnement. Le dossier, ça,  
18 ça tient en trois, quatre pages, c'est un dossier  
19 qui est soumis au comité de gestion des  
20 investissements. Ça c'est autour d'une table, c'est  
21 cinq, six vice-présidents à l'investissement qui  
22 regarde l'opportunité et qui... qui orientent les  
23 travaux de l'analyse détaillée par la suite. Ce  
24 n'est pas...

25

1 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

2 Q. [273] Je m'intéresse...

3 R. Oui.

4 Q. [274] Excusez-moi, je vous interromps une seconde.

5 Je m'intéresse à la première étape, là. Ici on a,  
6 on parle de sollicitation. C'est donc dire que le  
7 Fonds va chercher des opportunités  
8 d'investissement, donc il y a une démarche active.  
9 Et j'aimerais savoir depuis combien de temps est-ce  
10 que le Fonds procède de cette façon-là. Est-ce que  
11 ça a toujours été le cas?

12 R. Bien, au début, c'est sûr que dans les premières  
13 années, là, on répondait plus aux besoins des  
14 entreprises, puis il y avait, comme je le disais,  
15 un peu urgence, là. Mais au fil des ans, on s'est  
16 raffiné, et avec les connaissances que nos gens  
17 pouvaient acquérir, bien, on les envoyait sur le  
18 terrain. Parce que l'important, c'est de... de  
19 faire... C'était de faire connaître le Fonds, et de  
20 s'assurer d'investir dans des entreprises qui  
21 correspondent bien à nos critères, puis des  
22 entreprises qui avaient vraiment la capacité de  
23 créer et maintenir des emplois. Donc, on est... On  
24 est devenu de plus en proactif avec le temps.

25 Mais, cela étant dit, on... on est ouvert



1       pour faire de la business, là. Si... Si quelqu'un  
2       appelle au Fonds de solidarité pour... avec un  
3       projet d'investissement, on va rapidement le guider  
4       vers l'équipe sectorielle appropriée, puis, disons  
5       que c'est... c'est... Tout le monde a accès,  
6       finalement, aux équipes d'investissement.

7       Q. **[275]** Donc, il y a des gens qui vous approchent.  
8       Mais il y a aussi des gens que vous approchez.

9       R. Exact.

10      Q. **[276]** Moi, la question, c'est les individus qui se  
11      livrent à cette sollicitation-là, est-ce que c'est  
12      n'importe qui au Fonds, est-ce que ce sont des gens  
13      qui sont spécialisés dans l'investissement? À  
14      l'inverse, est-ce que les opportunités qui sont  
15      présentées au Fonds sont présentées à des gens en  
16      particulier, ou est-ce que ça vient via n'importe  
17      qui qui fait partie de, comment dire, de... qui est  
18      employé du Fonds, par exemple, là. Comment est-ce  
19      que ça se... ça se détaille, un peu, là, ça, là, ce  
20      processus-là?

21      R. O.K. Autant la... la sollicitation que la... la  
22      réponse aux demandes d'investissement sont traitées  
23      par la même équipe sectorielle. Donc, ces... ces  
24      dossiers-là sont traités par le conseiller à  
25      l'investissement, par son directeur, et souvent par

1 son vice-président. Mais c'est... C'est toujours  
2 l'équipe sectorielle qui est le porteur de ballon  
3 et qui fait ce travail-là, d'analyse préliminaire.

4 Q. [277] Donc, cette décision, une décision... Parce  
5 que là on voit que, on passe de quatre cent  
6 cinquante (450) à cent cinquante (150) projets.  
7 Donc il y a trois cents (300) projets, un tiers...  
8 deux tiers, pardon, qui passent à la trappe dès le  
9 départ. Qui est-ce qui dit non à ce niveau-là?

10 R. En fait, le, le... Ce qui est d'abord regardé,  
11 c'est est-ce que le projet qui nous est soumis  
12 répond aux critères d'investissement qu'on a. Que  
13 ce soit l'admissibilité, exemple, l'admissibilité.  
14 Si l'entreprise est d'une trop grande taille, ou  
15 peu importe, ça peut être un... un premier cas de  
16 refus. Mais, exemple, une entreprise qui serait  
17 plutôt dans la recherche et développement, bien, ça  
18 correspond nécessairement pas à nos critères  
19 d'investissement.

20 Donc, à ce moment-là, le conseiller  
21 financier partage ces dossiers-là avec son  
22 directeur, son vice-président, et c'est à un niveau  
23 assez préliminaire que le dossier peut être  
24 décliné.

25 Q. [278] Donc, c'est au niveau du conseiller financier

1           qui est un employé, disons, de premier niveau, avec  
2           sa hiérarchie, qui prend une première décision sur  
3           un projet qui est soumis.

4           R. Exact.

5           Q. **[279]** D'accord.

6           R. Si... S'il ne correspond pas à nos critères.

7           Q. **[280]** La sollicitation, elle est faite par ces  
8           mêmes conseillers financiers-là?

9           R. Les mêmes personnes.

10          Q. **[281]** Est-ce que des gens font de la sollicitation  
11          à l'extérieur? Autrement dit, est-ce que vous avez  
12          des agents qui ne sont pas des gens du Fonds qui  
13          font de la sollicitation?

14          R. Bien, en fait, là... là on est plus dans la... dans  
15          les gens qui nous sollicitent.

16          Q. **[282]** Hum, hum.

17          R. Mais, écoutez... Oui, il y a des... des... des  
18          bureaux de comptables, des bureaux d'avocats qui  
19          peuvent nous soumettre, puis il y en a que c'est...  
20          c'est leur métier de faire ça, là, des courtiers en  
21          transactions d'entreprises qui... qui peuvent nous  
22          soumettre des projets d'investissement. Et on les  
23          regarde, et c'est la même équipe qui... qui regarde  
24          l'opportunité.

25

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Q. [283] Vos critères sont quoi?

3 R. Bon. Il y a d'abord le critère de l'admissibilité.  
4 Donc la taille de l'entreprise... En fait, nos  
5 critères de déclin, vous entendez, les critères sur  
6 lesquels on pourrait refuser ou accep... refuser un  
7 dossier? Bon. En fait, ce qui est... ce qui est  
8 rapidement regardé, mis à part, bien sûr, les  
9 critères d'admissibilité, ce qui est prévu dans la  
10 loi, bien, on va regarder un paquet de facteurs.  
11 Donc, la... l'historique de l'entreprise. Est-ce  
12 que c'est une entreprise qui a un... qui a un  
13 historique viable, ou est-ce qu'elle accumule des  
14 pertes? Si elle accumule des pertes, est-ce qu'on a  
15 confiance qu'elle pourra, dans un avenir rapproché,  
16 tourner ça en bénéfice? Est-ce que le... le coup de  
17 barre a été donné, ou sera donné avec notre  
18 investissement pour permettre à l'entreprise d'être  
19 viable? Est-ce que l'entreprise évolue dans un  
20 marché plutôt mature, un marché en déclin? Donc, un  
21 paquet de considérations, je vous dirais,  
22 d'investissements, qui peuvent nous permettre, à  
23 cette étape-là, de décliner un dossier.

24 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

25 Q. [284] Parfait. Donc, si on regarde le processus...

1 Je pense qu'on peut sauter, là, la... la  
2 diapositive suivante, là, qui est uniquement un  
3 survol, là...

4 R. Oui.

5 Q. **[285]** On voit qu'il y a trois étapes d'analyse, là,  
6 l'analyse préliminaire c'est ce qu'on vient de  
7 regarder ensemble?

8 R. Oui, on en a parlé un peu, donc c'est un travail de  
9 survol, donc un document de trois, quatre pages qui  
10 est déposé pour s'assurer que l'investissement  
11 correspond à nos critères et que l'entrepreneur va  
12 être... l'entreprise va être en accord avec les  
13 conditions de financement qu'on lui offre, taux  
14 d'intérêt, valeur des actions, mettons que c'est un  
15 travail grossier, un travail à soixante mille pieds  
16 (60 000 pi) qui nous permet de voir, bon : « Est-ce  
17 qu'on est capable, éventuellement, de s'entendre  
18 sur la valorisation de l'entreprise, sur le taux  
19 d'intérêt, est-ce qu'on est confortable avec  
20 l'environnement dans lequel l'entreprise est », ça  
21 c'est l'étape de l'analyse préliminaire.

22 Q. **[286]** Parfait. Là-dessus, vous avez dit tout à  
23 l'heure qu'il y avait des positionnements. Est-ce  
24 que positionnement correspond à une analyse  
25 détaillée?

1 R. Non. En fait, le positionnement, c'est un survol  
2 rapide et le positionnement sert à orienter  
3 l'analyse détaillée qui sera faite par la suite.

4 Q. **[287]** Donc, on se positionne avant de faire une  
5 analyse détaillée?

6 R. Voilà.

7 Q. **[288]** Parfait. Donc, l'étape suivante du processus  
8 c'est l'analyse détaillée d'un investissement  
9 donné?

10 R. Exact, donc, l'analyse détaillée bien on va... en  
11 fait, pour y aller simplement, Madame la  
12 Présidente, l'analyse détaillée, on va aller plus  
13 en profondeur sur les grands paramètres qu'on aura  
14 vu en analyse préliminaire. Bon, et avec toutes les  
15 étapes qui s'en suivent, donc la présentation au  
16 comité de vérification diligente, les instances  
17 décisionnelles du fonds et l'émission à terme d'une  
18 lettre d'offre à l'entreprise qui stipule le cadre  
19 dans lequel elle s'apprête à faire un  
20 investissement.

21 Q. **[289]** Les instances décisionnelles, on l'a vu tout  
22 à l'heure et on le verra un petit peu plus loin,  
23 sont celles qui disent « oui ». Elles peuvent dire  
24 « non », mais ce sont celles qui doivent dire  
25 « oui ». Si je ne m'abuse, quand on regarde

1 l'analyse détaillée par l'équipe multidisciplinaire  
2 ou la présentation au comité de vérification  
3 diligente, est-ce qu'il y a des gens, là-dedans,  
4 qui peuvent dire « non »? Autrement dit, est-ce que  
5 les dossiers qui sont éliminés, on a vu que quand  
6 même deux tiers étaient éliminés, là, presque dès  
7 le premier contact, on fait très rapidement au  
8 niveau d'une vérification préliminaire, maintenant,  
9 on est entré dans un processus d'analyse plus  
10 poussé, mais je comprends qu'il y a un certain  
11 nombre d'individus et de comités et de gens qui  
12 font... qui présentent des recommandations par  
13 rapport à ça, mais moi, ce que je voudrais que vous  
14 m'identifiiez, c'est lesquels, là-dedans, peuvent  
15 éliminer les dossiers avant qu'on présente quelque  
16 chose à une instance qui a le pouvoir de dire  
17 « oui, on débourse ».

18 R. En fait, l'art du travail de détail qui est fait et  
19 là, l'équipe multidisciplinaire entre en jeu, là,  
20 au moment de l'analyse détaillée, donc, l'équipe  
21 multidisciplinaire, pour arriver en faisant une  
22 analyse un peu plus fine de l'opportunité  
23 d'investissement, elle pourrait dire : « Bien nous,  
24 pour telle, telle, telle raison, on est plus ou  
25 moins confortable avec cette possibilité

1 d'investissement-là », le comité de vérification  
2 diligente pourrait aussi, c'est plutôt rare, là,  
3 parce qu'il fait plus des recommandations, mais  
4 c'est aussi un endroit où le projet  
5 d'investissement se discute. Et on passe finalement  
6 et là, je vous réfère à la page précédente, mais on  
7 passe de quatre-vingt-dix (90) projets, au début de  
8 cette chaîne-là d'études à quarante-cinq (45)  
9 projets qui sont présentés, qui sont réalisés, en  
10 fait, dans les faits.

11 Q. **[290]** Donc, à peu près cinquante pour cent (50%)  
12 des projets positionnés, disons...

13 R. Oui.

14 Q. **[291]** ... qu'il y a un positionnement, au cours du  
15 processus de préparation du dossier, vont être  
16 également écartés et on va...

17 R. Écartés ou... je n'aime pas le mot « écartés »  
18 parce que ça peut être tout simplement une... « On  
19 n'a pas de terrain d'entente » parce qu'il faut  
20 s'entendre sur... on achète des actions de la  
21 compagnie, il faut s'entendre sur la valeur des  
22 actions ou il faut s'entendre sur le taux d'intérêt  
23 auquel on va se fier, se baser pour prêter notre  
24 capital, donc ça peut être de part et d'autre, là.

25 Q. **[292]** Oui, ce que vous me dites, c'est que ce n'est



1 pas nécessairement juste que le Fonds n'est pas  
2 intéressé...

3 R. Exact.

4 Q. **[293]** ... ça peut être que les conditions offertes  
5 ne sont pas...

6 R. Voilà.

7 Q. **[294]** ... jugées d'intérêt par la personne qui  
8 demandait initialement?

9 R. Exactement.

10 Q. **[295]** Je vous comprends. Mais disons que moi, ce  
11 que je veux dire... ce à quoi je me penche, c'est  
12 la question de savoir qui, dans ce processus-là, a  
13 disons, une capacité à mettre fin au processus  
14 d'une façon ou d'une autre, là, pour... soit en  
15 proposant des conditions qui ne sont pas  
16 acceptables du point de vue du demandeur  
17 d'investissement, soit, évidemment, parce qu'il  
18 juge qu'à ce moment-là, ce n'est pas intéressant  
19 pour aller de l'avant. Et c'est une fois que cet  
20 exercice-là est fait seulement qu'on en vient aux  
21 instances décisionnelles. Autre question par  
22 rapport à ça, est-ce que... quand les dossiers sont  
23 mis de côté, est-ce qu'il y a un processus qu'on  
24 pourrait appeler d'appel, est-ce qu'il y a une  
25 façon pour la personne qui dirait : « Moi, mon

1 dossier vient d'être écarté avant qu'il soit soumis  
2 au conseil sectoriel, par exemple, et moi, je  
3 voudrais qu'il soit quand même soumis au conseil  
4 sectoriel », est-ce qu'il y a un appel possible,  
5 est-ce qu'on peut...

6 R. Un appel possible du conseiller à l'investissement?

7 Q. **[296]** Oui, j'utilise une terminologie d'avocat, là,  
8 mais est-ce qu'il est possible, pour la personne ou  
9 l'entreprise qui a vu sa demande de financement  
10 mise de côté à cette étape-là de revenir cogner à  
11 la porte en disant : « Bien là, vous, vous avez  
12 pris cette décision-là, mais moi j'aurais un point  
13 à faire valoir, je voudrais que ça suive son  
14 cours »?

15 R. Ah, bien sûr, bien sûr, puis les choses évoluent,  
16 hein, souvent on parlait de rentabilité, souvent  
17 l'entreprise peut augmenter son niveau de  
18 rentabilité et pourrait arriver à nos standards,  
19 donc, il n'y a rien de fixe dans le temps et ce  
20 n'est pas parce qu'une société a fait une demande  
21 au Fonds que six mois plus tard ou un an plus tard  
22 on ne se permettrait pas de la présenter à  
23 l'instance décisionnelle. Bien sûr, elle devra  
24 correspondre à nos critères d'investissement,  
25 évidemment.

1 Q. **[297]** Donc en cours de processus, un dossier qui  
2 aura été écarté peut éventuellement se retrouver à  
3 être...

4 R. Si...

5 Q. **[298]** ... requalifié.

6 R. Si on se rassure sur la viabilité de l'entreprise.

7 Q. **[299]** Madame la Présidente...

8 (16:32:43)

9 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

10 Si vous me permettez...

11 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

12 Oui.

13 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

14 Q. **[300]** ... avant qu'on termine. Tout à l'heure vous  
15 avez parlé du risque réputationnel que vous avez  
16 commencé à gérer en deux mille neuf (2009), là.

17 R. Oui.

18 Q. **[301]** Donc comment le risque réputationnel se  
19 transfère, se transforme à l'intérieur de vos  
20 critères pour savoir si un investissement peut être  
21 admissible? Est-ce que vous allez voir les  
22 antécédents des actionnaires? Vous allez voir si  
23 ces gens-là ne pourraient pas être membres du crime  
24 organisé ou fréquenter des gens du crime organisé?  
25 Est-ce que c'est comme ça que vous faites depuis

1       deux mille neuf (2009), oui ou non? Puis est-ce que  
2       avant deux mille neuf (2009) vous faisiez quelque  
3       chose par rapport à ça?

4       R. En fait, avant deux mille neuf (2009), évidemment,  
5       on faisait un travail pour cerner un peu ce risque-  
6       là. Bon, CIDREQ, on avait accès, et on a toujours  
7       accès au registre des entreprises, des plumitifs  
8       qui étaient faits aussi, civil, criminel au niveau  
9       des administrateurs, des dirigeants des  
10      entreprises, le registre des faillites, donc un  
11      paquet de banques de données qui peuvent nous aider  
12      à qualifier le risque réputationnel. Depuis deux  
13      mille neuf (2009), ce qu'on a rajouté, au besoin,  
14      dans certaines situations, on fait appel à des  
15      firmes externes qui vont nous appuyer dans cette  
16      démarche-là.

17      LA PRÉSIDENTE :

18      Q. **[302]** Quel genre de firmes externes?

19      R. Des firmes, bon, les plus connues, là, Garda, par  
20      exemple, ou Guardium, genre d'entreprise qui peut  
21      nous donner un coup de main dans ce travail-là.

22      M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

23      Q. **[303]** Donc avant deux mille neuf (2009) vous aviez  
24      vraiment un processus-là, automatique, avant de  
25      faire quelconque investissement, vous allez voir la

1       réputation des actionnaires et vous avez peut-être  
2       entendu ici que les gens qui sont du crime organisé  
3       ne sont pas nécessairement des actionnaires  
4       officiels, mais utilisent souvent des prête-noms.  
5       Est-ce que vous avez des procédures particulières  
6       pour identifier ces prête-noms-là?

7       R. Ça je vous dirais, c'est la grande difficulté,  
8       hein. Les gens du crime organisé malheureusement  
9       c'est souvent difficile à cibler. Il faut fouiller  
10      puis est-ce qu'on peut réduire à zéro le risque que  
11      le Fonds ou toute autre institution financière ait  
12      comme client quelqu'un du crime organisé? Je pense  
13      que c'est difficile. Mais il faut s'assurer le plus  
14      possible que le Fonds n'accueille pas comme nouveau  
15      partenaire quelqu'un qui est relié au crime  
16      organisé, mais c'est un, c'est une tâche qui n'est  
17      pas facile. Moi j'aime souvent dire que le crime  
18      organisé c'est un peu comme, c'est un peu comme un  
19      virus, là. Il est invisible, on ne le voit pas  
20      venir puis il faut s'assurer, année après année,  
21      qu'on a le bon vaccin. Et c'est pour ça qu'il faut  
22      toujours, toujours, toujours s'améliorer puis  
23      toujours améliorer nos processus. Mais ce n'est pas  
24      une tâche facile. Puis on... je vous dirais, bien  
25      honnêtement, qu'on a hâte de voir les conclusions

1 de votre commission pour nous aider à contrer le  
2 plus possible ce genre de phénomène-là.

3 Q. [304] Mais est-ce que vous pourriez nous déposer à  
4 la Commission les tâches particulières que vous  
5 faites pour gérer votre risque réputationnel par  
6 rapport à cette dimension-là? Est-ce que vous avez,  
7 vous avez dit vous consultez les plumitifs, vous  
8 allez voir CIDREQ...

9 R. Oui.

10 Q. [305] Vous avez donc une série de procédures.

11 R. Oui.

12 Q. [306] Est-ce que vous pourriez nous déposer ces  
13 procédures-là pour attester des procédures que vous  
14 faites par rapport à?

15 R. J'imagine que oui.

16 Q. [307] Merci.

17 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

18 Q. [308] Peut-être, numéro d'engagement, Madame la  
19 greffière.

20 LA PRÉSIDENTE :

21 Oui, c'est ça. Alors ça devrait être 96E-50?

22

23 96E-50 Engagement à produire les procédures ou les  
24 tâches particulières que le Fonds effectue  
25 pour gérer les risques

1 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

2 Q. [309] Peut-être pour compléter cet engagement-là,  
3 je serais intéressé à savoir est-ce qu'on inclut  
4 là-dedans ce qui se faisait avant deux mille neuf  
5 (2009)? C'est-à-dire de quelle nature était le...  
6 Parce que je constate que là, on parle d'une  
7 analyse multidisciplinaire qui inclut cet aspect  
8 réputationnel, mais j'ai cru comprendre qu'il y  
9 avait quand même une vérification de cette nature-  
10 là qui se faisait antérieurement dans une version  
11 peut-être plus, disons, restreinte ou modeste.  
12 Peut-être voir quels étaient les protocoles qui  
13 existaient avant que les transformations soient  
14 faites en deux mille neuf (2009).

15 R. Ce qui nous amène à la page 33. Bon, rapidement,  
16 clôture de la transaction et une vérification  
17 légale qui est complétée, clôture de la transaction  
18 et c'est là que le vrai travail commence, là, qui  
19 est la période de partenariat avec l'entreprise.  
20 Finalement, il y a un désinvestissement, il faut  
21 voir que, en général, le Fonds est partenaire de  
22 ses, avec ses entreprises, c'est variable, là, mais  
23 disons entre cinq et dix (10), quinze (15) ans, là,  
24 dépendamment des besoins de l'entreprise. Donc à ce  
25 moment-là on va regarder l'opportunité, est-ce que

1 bon, est-ce qu'on en a pour notre compte, est-ce  
2 que notre mission est complétée, et on présente ça  
3 à l'instance décisionnelle pour clôturer et mettre  
4 fin au partenariat avec l'entreprise.

5 Q. **[310]** En moyenne, le partenariat dure combien de  
6 temps?

7 R. Je vous dirais qu'en moyenne ça peut varier. La  
8 moyenne ça doit être aux alentours de sept, huit  
9 ans. Mais il y a des partenaires qui sont avec nous  
10 depuis, depuis mille neuf cent quatre-vingt-quatre  
11 (1984), mille neuf cent quatre-vingt-cinq (1985)  
12 parce que ces entreprises-là sont toujours dans un  
13 mode expansion, sont toujours dans un mode  
14 d'acquisition où ils ont besoin de capital puis ils  
15 nous donnent un bon rendement. Donc, à ce moment-  
16 là, on fait notre mission puis on donne du  
17 rendement à nos actionnaires donc pourquoi casser  
18 un partenariat gagnant.

19 Q. **[311]** Mais si je prends cette... il s'agit donc  
20 d'une succession de roues de six ans ou de sept,  
21 huit ans si je comprends bien.

22 R. Non...

23 Q. **[312]** Ces entreprises-là reviennent vous voir pour  
24 un nouveau financement.

25 R. Ah! Non, non. Il y en a qui me viennent en tête,



1 là, où on est partenaires depuis, depuis facilement  
2 quinze (15), vingt (20) ans.

3 Q. **[313]** O.K.

4 R. Il y en a une, il y en a une autre qui me vient en  
5 tête aussi où on est partenaire depuis mil neuf  
6 cent quatre-vingt-cinq (1985). Il y a eu, en vingt-  
7 huit (28) donc il y a eu que deux phases.  
8 L'entreprise s'est privatisée, donc on s'est fait  
9 racheter nos actions par l'entrepreneur parce qu'on  
10 avait des... c'est inscrit à la Bourse. Mais, un an  
11 après, ils sont revenus nous voir en nous disant :  
12 « Aye! Je pense qu'on a un beau projet  
13 d'acquisition. Est-ce que vous serez là pour  
14 appuyer notre démarche? ». Bien, nous, on dit oui à  
15 ça puisque, historiquement, c'est une entreprise  
16 qui... qui avait dégagé de bons rendements pour le  
17 Fonds. Donc, allons-y, c'est notre mission.

18 Q. **[314]** L'initiative de démarrer le processus des  
19 désinvestissements, dans la mesure où le contrat  
20 initial peut-être ne le prévoirait pas là ou alors  
21 on tomberait en dehors des paramètres qui ont été  
22 établis au départ pour ce désinvestissement-là, qui  
23 est-ce qui prend cette décision-là? Comment ça se  
24 prend?

25 R. Dans les faits...

1 Q. [315] Très sommairement.

2 R. Dans les faits, Maître Berdou, il y a, dans nos  
3 conventions d'actionnaires, bon, un prêt, facile,  
4 mais une convention d'actionnaires, des actions que  
5 l'on détient, c'est un peu plus difficile, là, de  
6 se faire rembourser. Mais, cela étant dit, là, il y  
7 a une clause dans nos conventions où on a l'option,  
8 au bout de six, sept ans, de pouvoir se faire  
9 racheter nos actions. Mais, le nombre de fois où on  
10 a exercé cette clause-là, écoutez, depuis... depuis  
11 que je suis au Fonds, là, je pense que je peux les  
12 compter sur les doigts de cette main-là, là, donc  
13 c'est très peu fréquent.

14 Pourquoi? Parce qu'on ne veut pas... on ne  
15 veut pas mettre les entreprises dans une situation  
16 où elles pourraient débalancer leur santé  
17 financière du fait qu'ils sont obligés de nous  
18 racheter. Donc, c'est un outil qu'on se donne, mais  
19 qu'on n'utilise pas si fréquemment que ça. En fait,  
20 c'est... c'est un commun accord, à un moment donné,  
21 où, nous, on réalise que, notre mission, elle est  
22 complétée, l'entrepreneur réalise aussi que les  
23 besoins d'avoir un partenaire institutionnel comme  
24 le Fonds sont moins pressants, sont moins là. Ça,  
25 ça se fait d'un commun accord.

1 (16:42:14)

2 Q. [316] Parfait. Madame la Présidente, avant de  
3 passer pour examiner rapidement les instances  
4 décisionnelles qu'on n'aurait pas déjà survoler  
5 aujourd'hui...

6 LA PRÉSIDENTE :

7 O.K.

8 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

9 ... peut-être de réorganiser, là, vu le déroulement  
10 de la journée, moi, je suis...

11 LA PRÉSIDENTE :

12 Oui. Maître Lussiaà-Berdou, je vois que nous  
13 avons... on nous a remis - et qui ne fait pas  
14 partie du cahier - des... deux listes, membres du  
15 comité exécutif du Fonds de solidarité de quatre-  
16 vingt-seize (96) à deux mille onze (2011) et les  
17 membres du conseil d'administration du Fonds de  
18 solidarité de la FTQ de quatre-vingt-seize (96) à  
19 deux mille onze (2011). Est-ce que vous aviez...  
20 puisqu'on a amplement parlé des membres, c'est-à-  
21 dire du comité exécutif et de son fonctionnement,  
22 leur nomination, est-ce que vous aviez l'intention  
23 de déposer ces listes-là?

24 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

25 Alors, j'avais l'intention, ce qui s'est produit,

1 c'est que, en cours de route, on avait peut-être  
2 décidé de les présenter sous une forme légèrement  
3 différente, peu de temps avant l'audience, ce qui  
4 fait que je pense qu'elles n'ont pas encore été  
5 générées dans une version qui serait tant membre  
6 plutôt que par année. Alors, je suis à votre  
7 disposition. Selon votre convenance, on peut la  
8 déposer comme ça et y joindre une version  
9 alternative là, si on peut dire, qui reprend la  
10 même information.

11 Me ANDRÉ RYAN :

12 D'autant plus que ce sont des documents que nous  
13 avons fournis dans une large mesure à mon collègue  
14 depuis quelques semaines. S'ils doivent prendre une  
15 nouvelle forme, vous comprendrez qu'on aimerait  
16 bien la regarder avant qu'elle soit déposée.

17 LA PRÉSIDENTE :

18 Oui. Bien, alors, on déposera pour l'instant...  
19 Oui, c'est ça. Alors, donc elles pourront être  
20 déposées dans les deux formes. Alors, donc...

21 Me ANDRÉ RYAN :

22 Je n'ai pas de problèmes, Madame la Présidente,  
23 mais si ce sont des documents qui reformulent...

24 LA PRÉSIDENTE :

25 Bien sûr.

1 Me ANDRÉ RYAN :

2 ... des documents qui émanent de chez nous, je  
3 crois que pour s'assurer de leur exactitude, il  
4 serait préférable que nous les voyons d'abord.

5 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

6 Alors, pour être tout à fait exact... Juste pour  
7 peut-être clarifier.

8 LA PRÉSIDENTE :

9 Oui.

10 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

11 Oui, oui. Moi, je vais les déposer comme ça de  
12 toute façon.

13 LA PRÉSIDENTE :

14 Parfait.

15 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

16 Mais, en fait, ce qui arrive, c'est que ce sont des  
17 documents qui n'ont pas et qui n'émanent pas du  
18 Fonds en tant que tel, ce sont... disons c'est une  
19 remouture faite par la Commission des informations  
20 qu'on retrouve au rapport annuel qui, évidemment,  
21 on ne voulait pas déposer l'ensemble de ces  
22 documents-là, donc on a colligé l'information et on  
23 les a remis dans un... dans deux documents.

24 Me ANDRÉ RYAN :

25 Peut-être une suggestion à faire. Si on pouvait les

1 déposer ce soir, comme ça nous pourrions les  
2 consulter tout en répondant à l'engagement numéro  
3 1.

4 LA PRÉSIDENTE :

5 C'est ce que... c'est exactement ce que... Alors,  
6 Maître Lussiaà-Berdou, vous pouvez les déposer.

7 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

8 Merci. Parfait.

9 LA PRÉSIDENTE :

10 Parfait.

11 LA GREFFIÈRE :

12 Est-ce que c'est un onglet?

13 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

14 Est-ce qu'ils sont dans un onglet? C'est une  
15 excellente question, je vais vérifier.

16 LA PRÉSIDENTE :

17 Non, ils ne le sont pas.

18 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

19 Oui, ils ont été inclus...

20 LA PRÉSIDENTE :

21 Ah! Oui.

22 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

23 ... onglets 20 et 21.

24 LA PRÉSIDENTE :

25 Ah! Excusez-moi.

1 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

2 Qui sont sur la liste, en fait, pas dans le... sur  
3 la liste distribuée par Madame Blanchette.

4 LA GREFFIÈRE :

5 O.K.

6 LA PRÉSIDENTE :

7 O.K.

8 LA GREFFIÈRE :

9 Alors, l'onglet 20 sera 843 et l'onglet 21, 844.

10 Me ANDRÉ RYAN :

11 Et pardonnez mon ignorance là, mais quand on réfère  
12 à des onglets, je ne sais pas de quel document on  
13 parle. Est-ce que c'est un document que nous allons  
14 retrouver sur le site de la Commission?

15 LA PRÉSIDENTE :

16 Alors, non.

17 LA GREFFIÈRE :

18 Je peux vous les répéter : les membres du comité  
19 exécutif du Fonds de solidarité quatre-vingt-seize  
20 (96)...

21 LA PRÉSIDENTE :

22 Oui, c'est ça.

23 LA GREFFIÈRE :

24 ... deux mille onze (2011)...

25

1 LA PRÉSIDENTE :

2 C'est ça.

3 LA GREFFIÈRE :

4 ... sera la cote 843 et les membres du comité  
5 d'administration du Fonds de solidarité FTQ quatre-  
6 vingt-seize (96), deux mille onze (2011) sera la  
7 cote 844.

8

9 96P-843 : Les membres du Comité exécutif du  
10 Fonds de solidarité de 1996 à 2011

11

12 96P-844 : Les membres du conseil  
13 d'administration du Fonds de  
14 solidarité FTQ de 1996 à 2011

15

16 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

17 Pour répondre peut-être à la question de maître  
18 Ryan, si vous voulez, Madame la Présidente. En  
19 fait, les onglets auxquels il est fait référence,  
20 ce sont des cahiers que nous utilisons dont  
21 monsieur le témoin a une copie juste là, mais qui  
22 sont, en fait, un classement des documents qui ont  
23 été transmis au cours des derniers jours.

24 Me ANDRÉ RYAN :

25 Parfait. Est-ce qu'on peut... est-ce qu'on peut le



1 prendre celui-là ou vous avez une copie?

2 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

3 Je vais vérifier, mais je pense qu'il n'y a pas de  
4 problème, je veux juste...

5 Me ANDRÉ RYAN :

6 Je veux juste avoir une copie des documents  
7 produits. Je vous remercie.

8 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

9 Bien.

10 LA PRÉSIDENTE :

11 Parfait. Alors, à demain matin.

12

13 ET LE TÉMOIN NE DIT RIEN DE PLUS

14

15

16

17 AJOURNEMENT DE L'AUDIENCE

18

19

20

1        SERMENT D'OFFICE

2

3        Nous, soussignés, **ROSA FANIZZI**, et **JEAN LAROSE**,  
4        sténographes officiels, dûment assermentés,  
5        certifions sous notre serment d'office que les  
6        pages qui précèdent sont et contiennent la  
7        transcription fidèle et exacte des notes  
8        recueillies au moyen de l'enregistrement numérique,  
9        le tout hors de notre contrôle et au meilleur de la  
10       qualité dudit enregistrement, le tout, conformément  
11       à la Loi.

12       Et nous avons signé,

13

14

15

16

---

17       **ROSA FANIZZI**

18

19

20

21

22

23

---

24       **JEAN LAROSE**

25