

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 16 SEPTEMBRE 2014

VOLUME 232

**CLAUDE MORIN et DANIELLE BERGERON**  
**Sténographes officiels**

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

COMPARUTIONS

POUR LA COMMISSION :

Me SONIA LeBEL,  
Me DENIS DROUIN-LÊ  
Me ÉLIZABETH FERLAND

INTERVENANTS :

Me BENOIT BOUCHER pour le Procureur général du  
Québec  
Me MÉLISSA CHARLES pour l'Association de la  
construction du Québec  
Me DENIS HOULE et Me ROXANE GALARNEAU pour  
l'Association des constructeurs de routes et grands  
travaux du Québec  
Me PIERRE POULIN pour le Directeur des poursuites  
criminelles et pénales

---

TABLE DES MATIÈRES

	PAGE
LISTE DES ENGAGEMENTS	4
LISTE DES PIÈCES	4
PRÉLIMINAIRES	6
 ROBERT LAFRENIÈRE	
INTERROGÉ PAR Me SONIA LeBEL	9
 JACQUES BEAUPRÉ	
INTERROGÉ PAR Me ÉLIZABETH FERLAND	194

---

LISTE DES ENGAGEMENTS

	PAGE
191E-105 : Le témoin s'engage à fournir les statistiques des dossiers vérification qui ont abouti avec des sanctions	135

---

LISTE DES PIÈCES

	PAGE
191P-2012 : Décret 178-2011 sur la nomination de Robert Lafrenière comme commissaire à la lutte contre la corruption le 16 mars 2011 et décret 501-2009 extrait du contrat d'engagement (article 4), en liasse	50
191P-2011 : Présentation de l'Unité Permanente Anticorruption (UPAC) à la CEIC de septembre 2014	190
191P-2013 : Organigramme 8 de l'UPAC en date du 9 juillet 2012	191

192P-2014 : Présentation de l'UPAC - Direction de  
la prévention et des communications le  
16 septembre 2014

281

192P-2015 : La gestion des risques de corruption  
et de collusion dans l'octroi des  
contrats publics et le guide  
méthodologique de la gestion des  
risques de corruption et de collusion  
dans l'octroi des contrats publics,  
en liasse.

282

---

1 L'AN DEUX MILLE QUATORZE (2014), ce seizième (16e)  
2 jour du mois de septembre,

3

4 PRÉLIMINAIRES

5 (09:39:36)

6 LA PRÉSIDENTE :

7 Bonjour, Monsieur Lafrenière.

8 M. ROBERT LAFRENIÈRE :

9 Bonjour, Madame la Présidente.

10 LA PRÉSIDENTE :

11 Alors, est-ce que les avocats peuvent s'identifier  
12 pour les fins de l'enregistrement, je vous prie?

13 Me SONIA LeBEL :

14 Alors, bonjour, Madame la Présidente. Sonia LeBel  
15 pour la Commission.

16 Me DENIS DROUIN-LÊ :

17 Denis Drouin-Lê pour la Commission.

18 Me BENOIT BOUCHER :

19 Bonjour. Benoit Boucher pour le Procureur général  
20 du Québec.

21 Me MÉLISSA CHARLES :

22 Bon matin. Mélissa Charles pour l'Association de la  
23 construction du Québec.

24 Me DENIS HOULE :

25 Bonjour, Madame, Monsieur. Denis Houle pour

1 l'Association des constructeurs de routes et grands  
2 travaux du Québec.

3 Me ROXANE GALARNEAU :

4 Bonjour. Roxane Galarneau pour l'Association des  
5 constructeurs de routes et grands travaux du  
6 Québec.

7 Me PIERRE POULIN :

8 Pierre Poulin pour le Directeur des poursuites  
9 criminelles et pénales. Bonjour.

10 LA GREFFIÈRE :

11 Si vous voulez vous lever debout pour être  
12 assermenté. Je vais vous demander de vous lever  
13 pour être assermenté, s'il vous plaît.

14

15

---

16

1 L'AN DEUX MILLE QUATORZE (2014), ce seizième (16e)  
2 jour du mois de septembre,

3

4 A COMPARU :

5

6 ROBERT LAFRENIÈRE, commissaire à la lutte contre la  
7 corruption

8

9 LEQUEL, affirme solennellement ce qui suit :

10

11 LA PRÉSIDENTE :

12 Est-ce que vous pourriez nous indiquer à quel  
13 témoin nous sommes rendus? 192?

14 LA GREFFIÈRE :

15 191.

16 LA PRÉSIDENTE :

17 Hier, on avait deux témoins.

18 LA GREFFIÈRE :

19 Je suis pas mal sûre (inaudible)

20 Me SONIA LeBEL :

21 Moi, je pense qu'on les a cotés sous le même  
22 numéro, je pense, là, mais on pourra...

23 LA PRÉSIDENTE :

24 O.K.

25



1 LA GREFFIÈRE :

2 Comme on avait fait avec monsieur (inaudible)

3 LA PRÉSIDENTE :

4 O.K.

5 INTERROGÉ PAR Me SONIA LeBEL :

6 Alors, bonjour, Madame la Présidente, Monsieur le  
7 Commissaire. Dans le cadre de la présentation et de  
8 l'étude des organismes ayant eu un pouvoir de  
9 surveillance et de contrôle, là, sur des sujets qui  
10 sont liés avec votre mandat, on va entendre ce  
11 matin le témoignage de monsieur Lafrenière,  
12 commissaire, là, à l'UPAC.

13 Q. **[1]** Monsieur Lafrenière, bonjour.

14 R. Bonjour.

15 Q. **[2]** Est-ce que vous pouvez peut-être, juste pour  
16 nous situer un peu, décrire votre parcours et peut-  
17 être aussi le poste que vous... vous occupiez,  
18 pardon, au moment de la création de l'unité?

19 R. Alors, après mes études, j'ai intégré les rangs de  
20 la Sûreté du Québec en mil neuf cent soixante-douze  
21 (1972) où j'ai cumulé plusieurs fonctions, presque  
22 tout le temps opérationnelles, alors patrouilleur,  
23 groupe d'intervention tactique, direction des  
24 unités d'urgence, directeur des mesures d'urgence,  
25 directeur de la protection des personnalités et,

1       pour terminer ma carrière, comme directeur des  
2       services d'enquêtes criminelles. Et puis j'ai pris  
3       ma retraite en deux mille trois (2003) pour devenir  
4       enseignant techniques policières et être aussi  
5       travailleur autonome en consultation en sécurité  
6       public et tout ça. En deux mille sept (2007), j'ai  
7       été sollicité pour devenir sous-ministre associé à  
8       la Sécurité publique aux affaires policières. En  
9       deux mille neuf (2009), sous-ministre à la Sécurité  
10      publique, sous-ministre en titre. Et en deux mille  
11      onze (2011), j'ai été nommé commissaire à la lutte  
12      contre la corruption en mars deux mille onze  
13      (2011).

14      Q. **[3]** O.K. Vous avez participé à titre de sous-  
15      ministre à la Sécurité publique dans ces années-là,  
16      avant de devenir commissaire, à la création de  
17      l'Unité telle qu'elle existe aujourd'hui. C'est  
18      exact?

19      R. Exact.

20      Q. **[4]** O.K. Pouvez-vous peut-être nous expliquer, à ce  
21      moment-là, vous étiez sous-ministre à la Sécurité  
22      publique, peut-être nous expliquer, je sais que la  
23      Commiss... l'UPAC a été créée, l'Unité a été créée  
24      au printemps deux mille onze (2011). Peut-être nous  
25      expliquer, dans les années précédentes, là, quel

1           était le contexte qui a fait en sorte que le  
2           ministère de la Sécurité publique a jugé à propos  
3           de créer une telle unité?

4       R. Bien en deux mille neuf (2009), les reportages  
5           journalistiques ont commencé à soulever des  
6           questions de malversation, des questions de  
7           financement de partis politiques, des questions de  
8           corruption, des questions d'élections clef en main,  
9           des questions de blanchiment d'argent, et cetera,  
10          et cetera, et la vague était vraiment, là, assez  
11          puissante et c'était allégation après allégation et  
12          vous savez, un phénomène comme ça, bien plus il y  
13          en a qui sort, plus ça en incite d'autres à parler.  
14          Alors on a constaté ça évidemment. On a pris deux  
15          initiatives. Il y avait aussi en toile de fond  
16          toute la question des fraudes de masses, les...

17       Q. **[5]** Oui.

18       R. ... les cas de Norbourg et compagnie, alors on a  
19          fait un premier geste en septembre deux mille neuf  
20          (2009) où on a ajouté des enquêteurs à la Sûreté du  
21          Québec et à l'AMF pour ce type de fraudes-là mais  
22          aussi de s'occuper des dossiers de malversation. En  
23          octobre deux mille neuf (2009), on y est allé avec  
24          une deuxième initiative plus spécifique au domaine  
25          de la construction, en dotant la Sûreté du Québec

1 d'une initiative qui a été appelée « Marteau »...

2 Q. [6] À l'époque.

3 R. ... à l'époque. Alors on a évidemment obtenu les  
4 budgets pour lancer cette unité-là. Un fait  
5 important c'est qu'on a aussi instauré une ligne de  
6 dénonciation pour justement les citoyens, parce que  
7 les citoyens savaient pas trop à ce moment-là à qui  
8 faire référence. Et, parallèlement à ça, bien je  
9 pense que le ministère de la Sécurité publique a un  
10 rôle envers le gouvernement, c'est de proposer des  
11 façons de faire, que ce soit en prévention, que ce  
12 soit en répression pour contrer des phénomènes et  
13 pour intervenir, à titre d'exemple, les gangs de  
14 rue. Alors, suite à ça, on a mis un comité en  
15 place, un groupe de travail au Ministère pour  
16 regarder la situation et ne pas se concentrer  
17 seulement sur Marteau et là, on a vite constaté que  
18 c'est un phénomène qui n'était pas que policier  
19 mais qui était aussi dans d'autres sphères  
20 d'activités. Ça touchait les lois sur, je sais pas  
21 moi, les cités et villes, la Régie du bâtiment, et  
22 cetera. Alors, ce groupe de travail là était  
23 composé des gens qui étaient, qui avaient un petit  
24 morceau à faire dans la lutte à la corruption parce  
25 que, je le répète, ce n'est pas qu'une affaire

1           criminelle mais une affaire beaucoup plus large.

2       Q. **[7]** Est-ce que je peux comprendre, juste peut-être  
3           pour fins de discussion, Monsieur Lafrenière, donc  
4           on regarde le secteur et au début, quand le  
5           ministère de la Sécurité publique se penche sur  
6           cette, ce problème, on a quand même encore le focus  
7           sur le milieu de la construction si je comprends  
8           bien?

9       R. Exact. C'est...

10      Q. **[8]** O.K.

11      R. ... c'est certain que c'est là qu'il y a le plus de  
12           souches si on peut dire, là, qui nous est rapporté  
13           et tout ça. Alors suite à ça, bon il y a des  
14           travaux qui se font. On regarde l'ensemble de la  
15           situation, on regarde les modèles qui existent au  
16           Canada, il y en a...

17           (09:50:26)

18      LA PRÉSIDENTE :

19      Q. **[9]** Monsieur Lafrenière, est-ce que vous pensez que  
20           ce serait possible de nous regarder...

21      R. Excusez-moi.

22      Q. **[10]** ... quand vous répondez?

23      R. D'accord.

24      Q. **[11]** Merci.

25      R. Alors on regarde à travers le Canada qu'est-ce qui

1       existe. On n'a pas vraiment de modèle pour être  
2       plus efficace parce que ce que les organismes nous  
3       disaient dans ces comités-là, c'était que  
4       l'arrimage n'était pas suffisant, que la  
5       coordination était manquante et même, il y a des  
6       organismes qui voulaient partir une propre ligne de  
7       dénonciations. Alors, on se met à la place du  
8       citoyen, là, qui sait pas trop à qui il peut faire  
9       sa plainte, et cetera. Donc ça n'avait, ça n'avait  
10      vraiment pas de cohésion, de coordination. Alors on  
11      a regardé les modèles, on a vérifié par Internet où  
12      on pourrait regarder, quels sont les principes et  
13      tout ça et on a accroché sur le modèle de New-York,  
14      sur le principe. Évidemment, c'est seulement qu'une  
15      ville mais il y a quand même huit millions (8 M)  
16      d'habitants comme le Québec a huit millions (8 M),  
17      à peu près quarante-cinq (45) organismes  
18      municipaux, ça ressemble un peu à nos ministères et  
19      organismes, et cetera.

20      Me SONIA LeBEL :

21      Q. **[12]** Ça vous faites partie, vous faites référence à  
22      la DOI, c'est le Department of Investigation de  
23      New-York, c'est exact?

24      R. Exact.

25      Q. **[13]** Juste peut-être revenir un, deux petits, deux

1       petits pas en arrière, quand vous commencez à  
2       constater peut-être, ou entendre parler de  
3       problèmes de coordination si on veut sur le  
4       terrain, parce que comme vous venez de le dire, ce  
5       problème a des multiples facettes, ne sont pas non  
6       seulement la facette policière mais les facettes  
7       administratives et de permis et de régulation de la  
8       construction, quels sont les organismes, là, qui  
9       ont été consultés dans vos études ou dans vos  
10      rencontres au départ?

11      R. Bien les organismes qui faisaient partie de ce  
12      groupe de travail là, il y avait la Commission de  
13      la construction du Québec, il y avait la Régie du  
14      bâtiment du Québec, il y avait le ministère du  
15      Revenu du Québec qui n'était pas une agence je  
16      pense à ce moment-là, il y avait évidemment la  
17      Sûreté du Québec qui était aussi, là, une partie  
18      prenante de cette équipe-là.

19      Q. **[14]** Donc tous ces organismes-là, ces gens-là, font  
20      partie du groupe de travail, là qui...

21      R. Exactement.

22      Q. **[15]** O.K.

23      R. Et ils nous apportent leur éclairage vu de leur  
24      sphère d'activités à eux.

25      Q. **[16]** Et leur première préoccupation était quoi? Le

1       flot de l'information qui circulait peu entre eux  
2       au niveau de la coordination? Qu'est-ce que vous  
3       voulez dire?

4       R. C'était un problème évidemment le... d'échanger  
5       l'information avec bon, les lois de l'époque, avec  
6       la loi d'accès, avec la loi fiscale, et cetera.  
7       Alors ça, ça consistait un problème et aussi, bien  
8       étant donné qu'il y avait peu de coordination, bien  
9       on pouvait avoir deux entités ou trois entités qui  
10      enquêtaient sur une compagnie, un sujet, un  
11      événement quelconque sans même que les autres le  
12      sachent. Or, ça faisait pas de sens. Étant donné la  
13      complexité de ce type de phénomène-là, c'était pas  
14      quelque chose, je reviens là-dessus, qui était  
15      spécifiquement criminel mais beaucoup plus large.  
16      Or, qu'est-ce qu'on a retenu du DOI de New-York  
17      c'était d'abord le principe. D'abord c'est une  
18      permanence, c'est une unité qui avait cent quarante  
19      (140) ans d'histoire, donc elle avait fait ses  
20      preuves, c'est une unité, et ça, ça m'a vraiment  
21      accroché, qui travaillait sur trois fronts, à  
22      savoir la prévention, la vérification et les  
23      enquêtes. Alors ça, on y va à moyen-long terme, on  
24      y va en amont, en aval, alors c'est un principe qui  
25      m'a vraiment plu et on est allé de l'avant en



1 travaillant de cette façon-là. J'ai présenté le  
2 modèle fin de l'été, début de l'automne au ministre  
3 de l'époque, monsieur Dutil, qui m'a dit, bien va  
4 de l'avant, c'est un modèle qui est intéressant.  
5 Alors on a préparé le mémoire. La commissaire du  
6 DOI est venue nous rencontrer, faire la  
7 présentation de son unité au ministre, a donné son  
8 opinion sur le modèle projeté et finalement, on a  
9 bâti le mémoire. Il y a eu le décret en février  
10 deux mille... deux mille onze (2011).

11 Q. [17] Donc ce qui vous a séduit, si je comprends  
12 bien, au départ, et ce qui vous a attiré dans le  
13 modèle de la DOI c'était bon, l'histoire du  
14 regroupement des forces j'imagine. Bon, il y  
15 avait... Si je me trompe pas, à la DOI par contre,  
16 il y a des policiers d'intégrés en prêt de service.  
17 Il y a beaucoup de choses, je pense, qui n'ont pas  
18 été retenues au départ, pour la première version...

19 R. On pouvait pas marier le modèle...

20 Q. [18] ... si on veut, de l'UPAC?

21 R. ... tout à fait exact, mais il y a beaucoup de  
22 choses qui ont été retenues.

23 Q. [19] O.K. Bon. Donc...

24 R. Parce que l'inté... comme vous dites, l'intégration  
25 des forces de police, du FBI, des agences de la

1 ville comme telles, des procureurs et... Alors,  
2 tous ces gens-là travaillaient sous un même  
3 chapeau, à savoir la commissaire.

4 Q. **[20]** O.K. Donc, qu'est-ce qu'il a... qui a été  
5 retenu pour établir le premier modèle de l'Unité en  
6 deux mille onze (2011) qui émane de vos  
7 observations à la DOI?

8 R. Qu'est-ce qui a été retenu?

9 Q. **[21]** Oui.

10 R. D'abord, la permanence, très important, l'échange  
11 d'information beaucoup plus « facilitante », les  
12 joueurs impliqués dans la lutte à la corruption à  
13 New York, il y avait un regroupement, donc c'était  
14 ce principe-là qu'on retenait aussi, et  
15 l'indépendance que le... le commissaire a là-bas  
16 nous a aussi interpellés.

17 Q. **[22]** O.K.

18 R. Parce qu'il y a d'autres...

19 LA PRÉSIDENTE :

20 Q. **[23]** Indépendance qui se manifeste comment, ou qui  
21 se... ou qui s'articule comment?

22 R. Bien, elle, elle me disait, la commissaire Rose  
23 Gill Hearn de l'époque, elle me disait que le seul  
24 moment où elle rencontrait le maire, c'était pour  
25 aller débattre de son budget, puis qu'après ça,

1           elle retournait dans ses terres, puis qu'elle était  
2           complètement indépendante.

3           Q. **[24]** Oui, mais vous êtes nommé par qui?

4           R. La commissaire ou moi?

5           Q. **[25]** Vous.

6           R. Moi, je suis nommé par le gouvernement.

7           Q. **[26]** Et la commissaire?

8           R. Est nommée par le conseil municipal, sous  
9           recommandation du... du maire. À titre d'exemple,  
10          puis c'est... les gens ont changé, le maire a  
11          changé dernièrement, c'est maintenant le maire de  
12          Blasio, et c'est monsieur Peters qui est le  
13          commissaire et son nom a été proposé, et le nom qui  
14          est... après ça, ils ont passé au vote, et il y a  
15          quarante-huit (48) sur cinquante et un (51), de  
16          mémoire, qui ont voté pour cette nomination-là.  
17          Donc, eux, ça va au... au conseil de ville.

18          Me SONIA LeBEL :

19          Comme vous le savez, Madame la Présidente, c'est un  
20          modèle extrêmement intéressant, mais on aura la  
21          chance d'entendre madame « Gallant » devant la  
22          Commission pour nous expliquer son processus de  
23          nomination. Et pourra voir aussi, examiner, la loi  
24          de monsieur Lafrenière pour comprendre le mode de  
25          nomination, le mode de destitution, parce que

1 l'indépendance est ef... est effectivement, comme  
2 vous le soulevez, un élément clé de ce genre de  
3 travail.

4 Q. [27] Donc, les idées non retenues, est-ce que... je  
5 vais vous... je pense qu'il y a eu peut-être des  
6 discussions à une certaine époque de faire de  
7 l'Unité... de l'UPAC, de l'Unité contre la... de la  
8 lutte contre la corruption, une espèce de corps de  
9 police à part entière. C'est exact? Cette idée-là  
10 est venue sur la table? Ou...

11 R. C'est-à-dire qu'on a... on a vérifié l'hypothèse de  
12 faire une agence, de devenir une agence totalement  
13 indépendante, et je m'y suis opposé parce que je me  
14 disais « Bon, là, on a un problème majeur. Le feu  
15 est pris. On a un problème majeur, la corruption et  
16 tout ça. » Les allégations se poursuivaient, puis  
17 bon... Et de partir une agence à zéro, ça, c'était  
18 pas évident. D'abord, l'expérience des policiers.  
19 Il y avait quand même une base qui était là avec  
20 une certaine expérience et puis une certaine  
21 organisation. Et de partir cette agence-là... puis  
22 on va se le dire, le noeud, la partie la plus  
23 importante, ce sont les policiers en termes de  
24 nombre, en termes d'influence, en termes de genre  
25 de dossiers à travailler. Alors là, on serait parti

1       avec quoi? Des policiers à la retraite ou avec des  
2       policiers qui viennent de sortir de l'école de  
3       police, parce que pour un policier, adhérer à  
4       l'UPAC à ce moment-là dans une agence totalement  
5       séparée, bien, les plans de carrière sont plus  
6       limités, et caetera, et caetera, plutôt que d'aller  
7       dans un grand corps policier où il y a plusieurs  
8       perspectives de plan de carrière. Donc... et... et  
9       l'expérience aussi. On serait parti à zéro. Qu'on  
10      pense à tout le sou... le soutien technologique en  
11      écoute électronique, en... en filature, et caetera,  
12      et caetera. On aurait eu des résultats plusieurs  
13      années plus tard. Alors, moi, je ne croyais pas  
14      qu'à ce moment-là c'était souhaitable de repartir à  
15      zéro, mais bien de bâtir avec les gens en place,  
16      avec les unités en place.

17      Q. [28] On va avoir l'occasion pendant votre  
18      témoignage de justement examiner l'évolution de  
19      l'Unité du jour un à aujourd'hui et peut-être  
20      d'avoir, justement, vos réflexions sur où on peut  
21      amener peut-être l'UPAC, un pas plus... un pas plus  
22      loin compte tenu de la réalité dans laquelle elle  
23      travaille ces temps-ci. Donc, peut-être qu'on va en  
24      profiter pour justement entrer un peu plus dans  
25      votre organisation telle qu'elle existe aujourd'hui

1 et comprendre les liens, comprendre comme  
2 fonctionne ce système de... de coordination entre  
3 les différents intervenants qui en sont partie.  
4 Donc, si on peut aller avec le PowerPoint, Madame  
5 Blanchette, que nous allons produire sous la cote à  
6 la fin du témoignage, naturellement, mais je vais  
7 réserver la cote 191P-...

8 LA GREFFIÈRE :  
9 2011.

10 Me SONIA LeBEL :

11 Q. **[29]** 2011. Et il sera produit à la fin du  
12 témoignage de monsieur Lafrenière. Donc, on va  
13 aller à la diapositive numéro 3, si vous permettez,  
14 Madame Blanchette, on va passer rapidement, bon, à  
15 travers... Ça, c'est l'u... ça, c'est l'Unité telle  
16 qu'on la connaît aujourd'hui, c'est exact...

17 R. Exact.

18 Q. **[30]** ... monsieur Lafrenière? Donc, l'Unité est  
19 composée de plusieurs civils, de plusieurs  
20 policiers, et ça se décline comment à l'intérieur  
21 de votre unité?

22 R. Alors, bon, on a les analystes stratégiques et  
23 tactiques, évidemment... on a les analystes  
24 stratégiques et tactiques, justement pour faire une  
25 vigie sur le phénomène et pour...

1 Q. **[31]** On a... on aura l'occasion de... de...

2 d'expliquer chacun des postes de façon plus...

3 R. D'abord... O.K. D'accord. Alors, on a les analystes  
4 enquêteurs, on a les policiers, les informaticiens,  
5 les ingénieurs, des avocats et notaires, des  
6 criminologues, des préventionnistes, des  
7 comptables, des procureurs de la Couronne qui sont  
8 dédiés à l'UPAC.

9 Q. **[32]** Rapidement, au premier coupe d'oeil, on voit  
10 que l'Unité a quand même des membres et a quand  
11 même un personnel multidisciplinaire. Est-ce que  
12 vous pensez que c'est une... c'est une des réponses  
13 à... pour attaquer ce genre de phénomène?

14 R. C'est absolument nécessaire. On a besoin de  
15 l'expertise de plusieurs types de personnes. Alors,  
16 c'est... c'est justement le but

17 Q. **[33]** O.K. Et ces gens-là, si je comprends bien,  
18 travaillent sous les trois aspects que vous avez  
19 nommés au... au début, la prévention, la...

20 R. Vérification.

21 Q. **[34]** ... la vérification et l'enquête.

22 R. Exact.

23 Q. **[35]** O.K. Donc, si on commence, on va à la  
24 diapositive suivante, Madame Blanchette, s'il vous  
25 plaît. Je comprends que le champ d'application de

1       façon générale dans la loi, on parle du secteur  
2       public, du secteur parapublic, des... du secteur  
3       privé qui reçoivent des subventions et ça touche  
4       plus particulièrement la liste des établissements  
5       qui sont ici. Est-ce que... est-ce que vous  
6       pourriez peut-être nous... nous... nous expliquer  
7       un peu. Est-ce que ce sont vraiment des... des  
8       établissements pour lesquels vous enquêtez  
9       présentement?

10      R. En fait, c'est des organismes des ministères qui  
11       composent l'ensemble du gouvernement et on a  
12       juridiction dans tous ces organismes-là.

13      Q. **[36]** Et je pense que c'est important de mentionner  
14       d'entrée de jeu parce que, bien que la naissance de  
15       l'UPAC découle peut-être du foisonnement entourant  
16       le milieu de la construction, votre mandat est  
17       beaucoup plus large que le milieu de la  
18       construction.

19      R. En fait, notre toile de fond, c'est tous les  
20       contrats publics, donc c'est les fournitures, c'est  
21       l'informatique et tout ça.

22      Q. **[37]** Donc, vous n'êtes pas limité au milieu de la  
23       construction, bien que c'est ça qui fait la  
24       manchette de façon plus précise ces temps-là.

25      R. Plus fréquente, exact.



1 Q. **[38]** O.K. Alors, le mandat de l'UPAC, Monsieur  
2 Lafrenière, je comprends, là, vous venez... vous  
3 venez de le mentionner, c'est vraiment, de façon  
4 générale, de lutter contre la corruption dans le  
5 cadre des contrats publics. Vous avez également  
6 une... vous avez comme mission, bon, on va  
7 l'établir devant la Commission, d'assurer pour  
8 l'État la coordination des actions de prévention et  
9 de lutte contre la corruption en matière  
10 contractuelle dans le secteur public. Donc, je  
11 comprends que dès qu'on lit cet... cet exposé-là ou  
12 ce paragraphe-là, ce qu'on comprend, c'est, la  
13 fonction première de l'Unité est vraiment de voir à  
14 coordonner tout ce secteur-là, c'est exact?

15 R. Exact.

16 Q. **[39]** Et les lois, bon, on voit ici les lois qui  
17 sont applicables. La Loi contre la lutte contre la  
18 corruption, c'est une loi qui vous est propre, je  
19 comprends bien?

20 R. Exact. Qui a été sanctionnée en juin deux mille  
21 onze (2011).

22 Q. **[40]** O.K. On expliquera... Au début, si je  
23 comprends bien, l'UPAC a été créée par décret en  
24 février deux mille onze (2011), c'est exact?

25 R. Exact.

1 Q. **[41]** Et qu'est-ce qui apparaissait dans ce décret-  
2 là au début?

3 R. Bien, ça expliquait un peu qu'est-ce que c'était  
4 l'UPAC et ce que ça regroupait, et cetera.

5 Q. **[42]** Est-ce qu'on a compris rapidement qu'une loi  
6 était nécessaire?

7 R. Oui, c'était prévu au départ.

8 Q. **[43]** C'était prévu au départ?

9 R. Oui.

10 Q. **[44]** Et le but de commencer par décret quel était-  
11 il, Monsieur Lafrenière?

12 R. Bien, l'urgence d'intervenir rapidement et puis de  
13 commencer à mettre les choses en place. On partait  
14 vraiment au solage, au solage comme on dit. Alors,  
15 de faire le recrutement et de commencer à tout  
16 mettre ça en place.

17 Q. **[45]** Et le décret au départ établissait quoi comme  
18 base?

19 R. Bien, il...

20 Q. **[46]** Celui de février deux mille onze (2011).

21 R. Oui. Il établissait quelle serait la composition de  
22 l'UPAC, quelle serait l'UPAC en soi.

23 Q. **[47]** Donc mentionner les organismes associés?

24 R. C'est ça.

25 Q. **[48]** Bon. On a nommé un petit peu, la CCQ tantôt,

1 la RBQ, l'Agence du revenu du Québec?

2 R. Les organismes qui étaient mentionnés par le  
3 gouvernement et les organismes dirigés... pas les  
4 organismes, mais les troupes, les effectifs dirigés  
5 par moi-même.

6 Q. **[49]** Donc, on l'a mentionné, la positive numéro 6,  
7 trois champs d'activité. L'UPAC travaille sur trois  
8 fronts. Je pense que vous l'avez très bien expliqué  
9 que, dans ce genre de phénomène-là, quand on parle  
10 de corruption, quand on parle de contrats publics,  
11 quand on parle d'un secteur particulièrement comme  
12 la construction qui fait l'objet de moult  
13 réglementations, on a constaté rapidement, je  
14 pense, qu'il faut attaquer ce problème-là pas  
15 seulement par la répression et par le bras  
16 policier, mais que la prévention, la vérification,  
17 l'enquête, ce sont trois, trois façons, si on veut,  
18 d'adresser cette situation-là, c'est exact?

19 R. C'est exact.

20 Q. **[50]** Est-ce que vous l'avez constaté dans votre  
21 quotidien de l'UPAC?

22 R. Absolument. Absolument. Parce que quand on regarde  
23 les trois sphères d'activité, bon, la prévention,  
24 c'est vraiment pour l'avenir. Prévention,  
25 éducation, je mets ça un peu dans le même sac. La

1 vérification, bien, c'est toujours une loupe qu'il  
2 y a sur les organismes qu'en tout moment on peut  
3 vérifier. Donc, les gens qui voudraient aller de  
4 travers, qui voudraient aller dans des choses non  
5 légales, bien, ils savent qu'il y a des  
6 vérificateurs en tout temps. Et l'enquête, bien,  
7 c'est sur ce qui s'est passé dans le passé. Donc,  
8 on travaille sur les trois. Et je pense que c'est  
9 important de maintenir cette lutte-là sur trois  
10 aspects.

11 Q. **[51]** Donc, si on regarde la diapositive suivante,  
12 Madame Blanchette, si on parle plus  
13 particulièrement de l'enquête. Je comprends que  
14 c'est ce qu'on connaît de l'ancien Marteau, qui est  
15 maintenant le Service d'enquête contre la  
16 corruption. Est-ce que je dois comprendre que ce  
17 service également là va plus large que la  
18 construction maintenant?

19 R. Oui, exact.

20 Q. **[52]** O.K.

21 R. Dans le fond, ça a toujours été aussi. C'est  
22 beaucoup plus large que... Oui.

23 Q. **[53]** Que le domaine de la construction?

24 R. Exact.

25 Q. **[54]** Quand on parle de la vérification, on va

1           parler plus particulièrement avec votre  
2           organigramme tantôt, mais je pense que la  
3           vérification se décline sous deux aspects. Lesquels  
4           au sein de l'UPAC?

5       R. Alors, il y a la vérification administrative, donc  
6           la vérification des organismes comme telle  
7           administrative. Et il y a la vérification qui est  
8           arrivée avec la Loi sur l'intégrité des contrats  
9           publics, la vérification de l'intégrité justement  
10          des entreprises qui veulent faire affaire avec le  
11          gouvernement. Alors, ça s'est décliné, comme vous  
12          dites, en deux aspects, la vérification en deux  
13          mille treize (2013).

14       Q. **[55]** Au niveau de la prévention, quel est votre  
15          champ d'activité?

16       R. Alors, la prévention dans le fond, c'est tout ce  
17          qui est de prévention. On le fait sur deux aspects.  
18          On le fait sur l'aspect rencontrer les gens qui  
19          sont dans l'adjudication des contrats publics à  
20          travers le Québec. On a une équipe qui parcourt le  
21          Québec. On a actuellement quinze mille (15 000)  
22          personnes qui ont été rencontrées dans  
23          l'adjudication des contrats publics où on explique,  
24          et je ne veux pas aller trop loin, parce que je  
25          sais que le directeur de la prévention me succède,

1        mais on explique aux gens des stratagèmes, et  
2        cetera, comment éviter ces pièges-là, les règles  
3        d'éthique. Et notre deuxième point, bien, c'est le  
4        plan de gestion de risque où on souhaite que les  
5        donneurs de contrats publics, les ministères,  
6        organismes établissent un plan de gestion de risque  
7        concernant la corruption et le mettent en place.

8        Q. [56] Donc effectivement...

9        R. Alors, ça, sur les deux aspects sur lesquels on  
10       travaille en prévention.

11       Q. [57] Et c'est monsieur Jacques Beaupré qui est  
12       responsable de ça...

13       R. Qui en est le directeur.

14       Q. [58] ... qui va venir témoigner devant la  
15       Commission probablement cet après-midi?

16       R. Exactement.

17       Q. [59] Parfait. Donc, si on passe à votre  
18       organigramme. C'est l'organigramme tel que, je  
19       pense, l'UPAC se compose aujourd'hui. On expliquera  
20       qu'il y a eu, bon, certaines modifications à cet  
21       organigramme-là. Mais de façon générale, vous êtes  
22       le commissaire, vous êtes la personne qui chapeaute  
23       tout cet organigramme-là. On voit à gauche le  
24       commissaire associé à la vérification, à  
25       l'intégrité des entreprises, poste qui est occupé

1 par monsieur Marcel Forget. Et c'est ce que vous  
2 expliquiez, un des aspects de votre vérification,  
3 c'est celui qu'on connaît par rapport à l'AMF et  
4 les autorisations de contracter, c'est exact?

5 R. Exactement.

6 Q. **[60]** Monsieur Forget viendra également témoigner  
7 devant la Commission, Madame la Présidente, pour  
8 votre information. Et nous avons sur la droite le  
9 commissaire associé aux vérifications  
10 administratives, monsieur Pierre Avon. Ces gens-là  
11 ont chacun sous leur direction des unités, qu'on va  
12 pouvoir examiner un peu plus avant.

13 R. Hum, hum.

14 Q. **[61]** Et vous avez, vous, directement sous votre  
15 direction, si on veut, la direction la prévention  
16 des communications dont vous venez de parler, et le  
17 directeur des opérations, qui est monsieur Louis  
18 Vincent?

19 R. Exact.

20 Q. **[62]** On va pouvoir expliquer un peu plus avant ces  
21 cinq directions-là. Si on commence justement par  
22 votre rôle, Monsieur le Commissaire, à l'UPAC. Quel  
23 est-il exactement au niveau de cette structure-là?

24 R. Alors, mon rôle, moi, d'abord c'est de recevoir les  
25 signalements des citoyens. On est rendu, après

1       trois ans et demi, au-delà de trois mille (3000)  
2       signalements qui nous ont été faits. Alors, ces  
3       signalements-là, il y a un processus qu'on va  
4       expliquer un peu plus tard, de la façon que c'est  
5       traité. Alors, mon premier rôle est de recevoir ces  
6       signalements-là et d'en disposer adéquatement. Mon  
7       deuxième rôle, c'est de faire de la... d'enclencher  
8       des enquêtes, de déclencher des enquêtes quand je  
9       suis au fait d'une situation quelconque. Mon rôle  
10      aussi est de coordonner tous les aspects  
11      prévention, de faire des recommandations, que ce  
12      soit au ministère de la Sécurité publique, que ce  
13      soit au Conseil du trésor dans ma sphère  
14      d'activités, alors mon rôle est là-dedans et la  
15      coordination, évidemment, de toutes les unités  
16      d'enquête.

17      Q. **[63]** O.K. Vous avez également, quand on lit votre  
18      loi, vous avez également le rôle de formuler des  
19      recommandations au Conseil du trésor pour  
20      améliorer, justement, ce processus d'adjudication  
21      des contrats. Ça, est-ce que c'est une étape que  
22      vous avez utilisée fréquemment jusqu'à présent?

23      R. Bien, entre autres, le plan de gestion de risques  
24      c'est avec le Conseil du trésor qu'on a traité cet  
25      aspect-là parce que ça s'adresse à tous les



1 ministères et organismes. Alors, c'est un exemple  
2 de recommandation, que j'appellerais ponctuelle,  
3 qu'on a fait au Conseil du trésor.

4 Q. [64] O.K. Le commissaire associé aux vérifications,  
5 il y en a deux, on en a parlé un peu plus tôt, il y  
6 a le, bon, il y a deux commissaires et, bon, qui  
7 dirigent et coordonnent les activités d'équipes de  
8 vérification, on l'a expliqué, monsieur Forget et  
9 monsieur Avon. Si on parle plus particulièrement,  
10 maintenant, du directeur des opérations, quel est  
11 son rôle?

12 R. Alors, le directeur des opérations ça le dit : il  
13 dirige et coordonne les enquêtes comme telles,  
14 établit les stratégies d'enquête, s'assure qu'il  
15 n'y ait pas de doublons, qu'il y ait une cohésion  
16 dans tous ces groupes d'enquête là, parce qu'on a  
17 quand même cinq groupes qui touchent aux enquêtes  
18 pour un total d'à peu près cent cinquante (150)  
19 personnes alors le rôle de l'inspecteur Vincent  
20 c'est à cet égard-là.

21 Q. [65] Bon. Monsieur Vincent est membre de la Sûreté  
22 du Québec, c'est exact?

23 R. Exact.

24 Q. [66] Il est inspecteur dans cette, dans ce corps  
25 policier. Expliquez-nous peut-être, bon, au départ,

1           à quel moment ce poste, directeur des opérations,  
2           a-t-il été créé?

3       R. Le poste a été créé comme tel au début de l'UPAC  
4       comme directeur des opérations, c'était, le premier  
5       directeur des opérations a été monsieur Gilles  
6       Martin et, en octobre deux mille douze (2012), avec  
7       la déconcentration de l'unité du service d'enquêtes  
8       sur la corruption à l'UPAC par le directeur de la  
9       Sûreté du Québec qui venait d'arriver, monsieur  
10      Mario Laprise, alors, à ce moment-là, monsieur  
11      Vincent a aussi été déconcentré chez moi, si on  
12      peut dire, et je devenais son patron hiérarchique  
13      opérationnellement, non pas administrativement, il  
14      gardait son lien d'emploi mais, opérationnellement,  
15      il devenait mon subalterne au niveau des  
16      opérations.

17      Q. **[67]** Il y a une très bonne raison à cela, je pense.  
18      Au départ, quand on regarde la structure de l'UPAC  
19      à l'origine, en deux mille onze (2011), deux mille  
20      douze (2012), vous n'avez pas de lien d'autorité  
21      sur cette section d'enquête là, c'est exact?

22      R. J'avais un lien de coordination mais pas un lien  
23      d'autorité, pas un lien hiérarchique.

24      Q. **[68]** O.K. Qu'est-ce qui a été constaté comme  
25      problématique par rapport à ça?

1 R. Bien, écoutez, quand on veut, puis c'est mon  
2 mandat, quand on veut diriger et coordonner les  
3 enquêtes, je pense que ça prend un peu plus que de  
4 la coordination. Maintenant, au départ, c'était  
5 très nouveau comme style de gestion donc je pense  
6 qu'il fallait commencer comme ça avec l'équipe de  
7 la Sûreté du Québec qui était Marteau à l'époque.  
8 Alors, on a commencé avec de la coordination puis  
9 tout ça mais, vous savez, la Sûreté du Québec,  
10 d'une part, c'est assez hiérarchisé, c'est assez  
11 militaire donc une structure où le patron n'est pas  
12 hiérarchique alors que...

13 Q. **[69]** Il y avait un petit peu de résistance?

14 R. Bien, il y avait un petit peu de résistance...

15 Q. **[70]** C'est moi qui le dis, là, mais...

16 R. ... puis avant que tout le monde comprenne le  
17 message et comprenne cette nouvelle chose là parce  
18 que les gens, le premier réflexe de dire « Bien,  
19 moi, je donne pas l'information à la CCQ, ils ont  
20 pas d'affaire à savoir ça. Puis qu'est-ce qu'ils  
21 peuvent m'apporter? » alors il a fallu faire  
22 beaucoup d'information, beaucoup d'éducation mais  
23 ça restait une entité très hiérarchisée alors...  
24 Les choses se sont améliorées parce que la  
25 compréhension suivait son cours.

1 Q. [71] Et a suivi l'arrivée du nouveau directeur  
2 aussi, monsieur Laprise, qui a quand même eu...

3 R. Bien, quand...

4 Q. [72] ... la sagesse de comprendre rapidement.

5 R. Bien, quand monsieur Laprise est arrivé, on s'est  
6 rencontrés très rapidement et j'ai expliqué la  
7 problématique et, d'emblée, il a déconcentré  
8 l'unité comme telle et le directeur des opérations.

9 Q. [73] Parce que...

10 R. Il m'a fait cette offre-là.

11 Q. [74] Parce que ce que je comprends, il vous a fait  
12 cette offre-là puis ça solutionnait de façon  
13 pratique, si on veut...

14 R. Exactement.

15 Q. [75] ... les difficultés qu'on rencontrait sur le  
16 terrain. Parce que je comprends bien, Monsieur  
17 Lafrenière, c'est important de le souligner, l'état  
18 de situation au niveau législatif est le même  
19 présentement qu'en deux mille onze (2011) au niveau  
20 du lien avec la section d'enquêtes de la Sûreté du  
21 Québec si on se fie qu'à la loi, vous n'avez qu'un  
22 lien de coordination.

23 R. Exact, c'est une équipe désignée.

24 Q. [76] C'est une équipe désignée.

25 R. C'est ça.

1 Q. [77] Au même sens que la CCQ, que la RBQ, et  
2 cetera, qu'on va étudier un peu plus avant. Donc,  
3 si on ne se fie qu'au niveau législatif, ce lien  
4 d'autorité là n'existe pas dans la loi, c'est un  
5 lien de coordination.

6 R. Exact.

7 Q. [78] O.K. Et par le biais d'avoir assis, si on  
8 veut, dans le siège du directeur des opérations, un  
9 inspecteur de la Sûreté du Québec qui, lui, a un  
10 lien d'autorité sur la section et que, vous, vous  
11 avez un lien d'autorité sur lui, on venait de  
12 fusionner ou de cimenter ce lien d'autorité  
13 nécessaire.

14 R. Bien exact.

15 Q. [79] O.K. On en a fait... Peut-être on l'a effleuré  
16 un petit peu au départ, quand on regarde la DOI, on  
17 regarde le modèle américain, il y a ce lien  
18 d'autorité là sur les enquêteurs qui enquêtent dans  
19 le secteur visé ou sous la juridiction de la DOI,  
20 c'est exact?

21 R. C'est un peu plus attaché, oui.

22 Q. [80] C'est un peu plus attaché au niveau  
23 législatif.

24 R. Quand les policiers de New York, exemple, sont  
25 prêtés, ils sont vraiment détachés à la, au

1 commissaire, maintenant.

2 Q. **[81]** On parle de prêts de service donc le lien  
3 d'autorité est transféré complètement à la  
4 commissaire...

5 R. Exact.

6 Q. **[82]** ... de la DOI à ce moment-là.

7 R. Voilà.

8 Q. **[83]** O.K. Est-ce que c'est quelque chose que vous  
9 pourriez envisager pour l'UPAC?

10 R. Moi, je pense que c'est...

11 Q. **[84]** Solidifier ce lien-là?

12 R. Bien, je pense que c'est le prochain pas où les  
13 policiers, et on parle du SEC, on parle de la  
14 Sûreté du Québec, il ne faut pas oublier que le  
15 SEC, comme tel, est composé de d'autres policiers  
16 aussi. On y retrouve les policiers de Montréal, on  
17 y retrouve les policiers de Laval, de Longueuil, de  
18 Québec, de Châteauguay, de Roussillon alors qui  
19 sont venus prêter main forte...

20 Q. **[85]** C'est sur le même modèle de ce qu'on  
21 connaissait pour les escouades régionales mixtes...

22 R. Exactement.

23 Q. **[86]** ... dans le crime organisé?

24 R. C'est à peu près la même chose, les policiers se  
25 sont déplacés à contrat et ils n'ont qu'un lien

1 d'autorité, c'est avec l'entité pour laquelle ils  
2 travaillent. Alors, moi, je pense que l'avenir nous  
3 amène là où les gens du SEC seraient complètement  
4 détachés au Commissaire à la lutte contre la  
5 corruption, avec un directeur des opérations qui  
6 n'a aucun lien avec aucun corps policier mais qui  
7 est bien un employé du gouvernement nommé par le  
8 commissaire ou le gouvernement et, à ce moment-là,  
9 bien, là, on a vraiment, comme vous dites, la  
10 boucle et on profite de l'expertise des gens qui  
11 sont là.

12 Q. [87] Une expertise policière qui est nécessaire...

13 R. Et voilà.

14 Q. [88] ... pour un des aspects de votre mandat, qui  
15 est l'enquête comme telle.

16 R. Et on continue à avoir le soutien des grandes  
17 organisations policières qui peuvent nous le  
18 fournir avec, évidemment, rémunération et tout ça.

19 Q. [89] Parce qu'on comprend que, présentement, ce  
20 lien d'autorité là tient à la bonne volonté, si on  
21 veut, des gens en place.

22 R. Exactement.

23 Q. [90] O.K. Et ce serait, si je comprends bien, à  
24 propos de pouvoir, peut-être, voir à solliciter  
25 cette situation-là et la cristalliser dans une loi.

1 R. Comme vous dites.

2 Q. [91] Comme je dis.

3 R. C'est exact.

4 Q. [92] Si on parle de directeur, plus, bon, de la  
5 prévention de la communication, vous en avez parlé  
6 un peu, peut-être nous donner, on a à la  
7 diapositive 13, Madame Blanchette, son rôle de  
8 façon générale. Naturellement, monsieur Beaupré,  
9 comme il viendra témoigner, pourra nous expliquer  
10 un peu plus comment son quotidien fonctionne mais,  
11 vous, à titre de commissaire, quelles sont vos  
12 interactions avec ce directeur-là et quel est le  
13 rôle, tel que vous le concevez?

14 R. Bien, il travaille directement pour moi, comme vous  
15 dites. Il est le commissaire qui, c'est-à-dire  
16 qu'il est mon conseiller en communications internes  
17 et externes. Vous savez, on est, quand on considère  
18 tous les gens, on est au dessus de trois cents  
19 (300) personnes donc les communications internes  
20 sont importantes. Les communications externes aussi  
21 alors il est mon conseiller à cet égard-là. Il  
22 s'occupe, la majeure partie de son travail c'est  
23 vraiment pour la prévention, la somme de travail  
24 est immense alors tout le, toute la cédule, tout ce  
25 que ça demande comme logistique, et cetera, pour



1           rencontrer les gens et, en plus, là, on a le plan  
2           de gestion de risques sur lequel on planche et qui  
3           va prendre son envol assez solidement cet automne.  
4           Alors, c'est le gros de son travail.

5       Q. **[93]** O.K. Peut-être rapidement, parce qu'on va  
6           entrer, effectivement, un peu plus de quelle façon  
7           se coordonnent vos aspects vérification, vos  
8           aspects enquête, mais si on constate rapidement  
9           l'organigramme, votre lien, si on veut, d'autorité  
10          ou votre lien avec vos deux commissaires associés  
11          et vos liens avec les deux directeurs, se, dans le  
12          quotidien, là, se déclinent de façon différente.  
13          C'est exact?

14       R. Oui.

15       Q. **[94]** O.K. Votre autorité, si on veut, sur les deux  
16          directeurs ou les deux directions soit de la  
17          prévention, soit des opérations, est beaucoup plus  
18          directe. Je comprends que...

19       R. Bien c'est plus... C'est non seulement  
20          administratif mais très opérationnel.

21       Q. **[95]** Très opérationnel...

22       R. Exact.

23       Q. **[96]** ... et beaucoup plus direct dans le quotidien  
24          des opérations...

25       R. Exact.

1 Q. [97] ... des affaires alors que si on parle des  
2 deux commissaires associés, je comprends qu'ils ont  
3 une certaine autonomie dans la gestion de leurs  
4 boîtes...

5 R. Exactement.

6 Q. [98] ... particulières.

7 R. Exactement parce que, bon, pour respecter les  
8 enseignements de la Cour suprême au niveau de  
9 l'arrêt Jarvis, il faut absolument qu'il y ait un  
10 mur de Chine entre la vérification et les enquêtes  
11 et c'est ce qu'on s'assure quotidiennement.

12 Q. [99] Et on pourra expliquer un peu comment ça  
13 fonctionne...

14 R. Parfait.

15 Q. [100] ... mais on comprend qu'on ne veut pas  
16 mélanger ce qui émane de la vérification et venir -  
17 et c'est encore moi, c'est mon langage à moi -  
18 contaminer, si vous voulez, le secteur enquête  
19 potentiellement...

20 R. Exactement.

21 Q. [101] ... compte tenu des pouvoirs différents  
22 qu'ils exercent dans chacune des fonctions?

23 R. Voilà.

24 Q. [102] O.K. Si on parle maintenant de votre  
25 nomination, c'est un point qui préoccupe et la

1 Commission et les commissaires et c'est un point  
2 important parce que, à partir du moment où vous  
3 êtes amenés, comme Unité, à enquêter sur  
4 potentiellement, on parle de corruption, on parle  
5 de corruption donc de fonctionnaires publics, on  
6 parle de corruption potentiellement d'élus...

7 R. Hum, hum.

8 Q. **[103]** ... ce sont les gens qui sont ciblés, tant au  
9 niveau provincial que municipal.

10 R. Exact.

11 Q. **[104]** C'est important, je pense, pour les gens de  
12 comprendre que le niveau d'indépendance dans, non  
13 pas... non seulement de façon réelle mais de façon  
14 apparente que l'Unité a envers ce pouvoir justement  
15 gouvernemental et politique. Alors, vous n'avez pas  
16 été nommé tel que la loi le prescrit. Vous avez été  
17 nommé de quelle façon, vous, Monsieur Lafrenière?

18 R. Alors moi j'ai été, j'ai été approché par le  
19 gouvernement, j'ai pas la date évidemment, là, en  
20 mars, après le décret et tout ça, le gouvernement  
21 cherchait quelqu'un et à un certain moment, ils  
22 m'ont offert le travail, ils m'ont offert l'emploi.

23 Q. **[105]** O.K. Donc vous avez transféré, si on veut, de  
24 sous-ministre à ce moment-là à titre de commissaire  
25 à l'UPAC...

1 R. Exact.

2 Q. [106] ... mais je comprends que dans la foulée de  
3 tout ça, en juin deux mille onze (2011), je pense?

4 R. Juin était la sanction de la loi.

5 Q. [107] La première loi et c'est là qu'on a enchâssé  
6 le processus de nomination pour, qui sera pour  
7 votre successeur, si on veut.

8 R. Exact.

9 Q. [108] O.K. Alors quel est ce processus qui est  
10 présentement enchâssé dans la loi, Monsieur  
11 Lafrenière?

12 R. Alors c'est qu'un comité doit se mettre en place,  
13 doit faire des invitations de candidatures et  
14 proposer trois candidats reconnus aptes au  
15 gouvernement pour décision.

16 Q. [109] Donc je comprends que le comité rencontre les  
17 candidats potentiels et font ce qu'on appelle en  
18 bon français un « short list » de trois personnes?

19 R. Exactement.

20 Q. [110] Cette liste-là est présentée à qui  
21 exactement?

22 R. Au ministre de la Sécurité, au sous-ministre de la  
23 Sécurité publique qui, lui, la transmet au ministre  
24 de la Sécurité publique.

25 Q. [111] Donc, ultimement, la personne qui a le

1           pouvoir de nommer à partir de la liste de trois,  
2           c'est le ministre?

3       R. Exact.

4       Q. **[112]** Ministre en place à ce moment-là. Parfait.  
5           Est-ce que je com... Moi je constate qu'à  
6           l'intérieur de la loi, la composition du comité  
7           n'est pas définie, c'est exact?

8       R. C'est exact.

9       Q. **[113]** O.K. Est-ce que vous pensez qu'il serait  
10           peut-être pas approprié de peut-être nommer les  
11           personnes ou peut-être pas... quand je parle des  
12           personnes, non pas des gens mais nommer des  
13           fonctions qui pourraient être amenées?

14       R. C'est... j'ai aucune objection avec ça. Ça pourrait  
15           être un élément de transparence sans aucun  
16           problème. Moi je m'assurais, parce que, par la  
17           suite j'ai appliqué ce processus-là pour les deux  
18           commissaires associés, pour monsieur Avon et  
19           monsieur Forget et ce que j'ai fait, j'ai... le  
20           sous-ministre de la Sécurité publique a assisté, a  
21           participé au comité. Dans le cas de monsieur Avon,  
22           ça a été aussi le sous-ministre à la Justice avec  
23           moi, donc les trois qui composent le comité. Et  
24           dans le cas de Marcel Forget, ça a été le sous-  
25           ministre au Conseil du Trésor, étant donné le rôle

1 de commissaire à l'intégrité avec le sous-ministre  
2 à la Sécurité publique et moi-même. Mais oui, ça  
3 serait, les choses seraient beaucoup plus claires  
4 probablement si ça serait enchâssé dans la loi,  
5 comme vous dites, de quelles fonctions le comité  
6 devrait être composé.

7 Q. [114] Parce que présentement, là, si je constate la  
8 loi, bon, le ministre nomme le comité; après ça le  
9 ministre nomme à partir de la liste qui est établie  
10 par le comité. Donc on pourrait, à tout le moins en  
11 apparence, y voir un problème, là, de...

12 R. Les choses seraient plus...

13 Q. [115] ... d'indépendance. Les choses seraient plus  
14 claires.

15 R. Oui.

16 Q. [116] Parfait. Si on parle, votre mandat donc est  
17 valide pour cinq ans, peut être renouvelé, si je  
18 comprends bien. Bon, vous avez exactement,  
19 également un processus de destitution, mais je  
20 pense que ce processus de destitution là qui est  
21 aussi important, quant à moi, que le processus de  
22 nomination, n'est pas enchâssé dans la loi, c'est  
23 exact?

24 R. C'est exact.

25 Q. [117] La loi est muette sur cet aspect?

1 R. C'est exact. Il y va de mon contrat qui dit que je  
2 peux être destitué si je fais de la malversation,  
3 mal administration, et acetera, faute lourde, et et  
4 caetera.

5 Q. **[118]** Mais présentement, là, les règles de  
6 destitution qui vous ont suivi, vous, sont les  
7 mêmes règles que pour un sous-ministre dans  
8 n'importe quel ministère?

9 R. Exact.

10 Q. **[119]** O.K. Donc si je comprends bien, vous  
11 pourriez, théoriquement, demain matin, être  
12 transféré et changer de ministère?

13 R. Théoriquement, possiblement.

14 Q. **[120]** Pratiquement, peut-être plus difficile à  
15 faire mais théoriquement, au niveau de vos règles  
16 de destitution, il y a peut-être, il y a peut-être  
17 quelque chose à regarder également là?

18 R. Bien que la loi mentionne que c'est cinq ans et et  
19 caetera, que j'ai de l'indépendance, là, mais oui.

20 Q. **[121]** On a vu d'autres personnes quitter avant la  
21 fin de leur mandat?

22 R. C'est exact.

23 Q. **[122]** Exact. Donc... et si je parle, je parle de  
24 votre successeur et qu'il vient de l'externe  
25 totalement à la fonction publique, il n'y a rien de

1           prévu présentement dans la loi par rapport à ses  
2           règles à lui?

3       R. Non.

4       Q. **[123]** O.K. Au niveau de relations justement avec le  
5           ministère, peut-être nous expliquer parce que ça  
6           fait partie également, là, la technique de  
7           reddition de comptes, à qui vous devez vous  
8           rapporter, à qui vous devez vous adresser dans le  
9           fonctionnement de l'Unité. On sait qu'il y a  
10          plusieurs, bon, l'indépendance se décline aussi par  
11          la fonction budgétaire...

12      R. Hum, hum.

13      Q. **[124]** ... c'est-à-dire que si on peut affecter  
14          votre budget, on peut vous affecter indirectement.  
15          De quelle façon fonctionne cette relation-là avec  
16          le ministère? Donc vous relevez du ministère de la  
17          Sécurité publique?

18      R. C'est exact. Je suis un des organismes de la  
19          Sécurité publique. Par contre, je suis considéré  
20          comme beaucoup plus indépendant dans la gestion  
21          quotidienne. J'ai de l'assistance de la Sécurité  
22          publique au niveau logistique, alors les concours  
23          de recrutement, toute la question des locaux, la  
24          question d'informatique. Alors, tout ce support-là,  
25          me vient - pardon - de la Sécurité publique. Parce



1       que l'UPAC c'est gros comme organisme, mais c'est  
2       pas si gros que ça. On est petit aussi. Donc,  
3       d'avoir des ressources qui s'occuperaient de ça, je  
4       pense que ce serait de l'argent mal investi. Donc,  
5       ça, j'ai une bonne assistance de la Sécurité  
6       publique à cet égard-là.

7               Maintenant, au niveau relations, bon, je  
8       fais ma demande de budget en janvier à tous les  
9       ans, qui... qui chemine comme tous les autres  
10      organismes. Je vous dirais que depuis trois ans et  
11      demi, je n'ai eu aucun problème à atteindre les  
12      budgets, à obtenir les budgets que j'ai demandés,  
13      et même, à chaque fois, l'argent n'a pas tout été  
14      dépensé. Alors, à cet égard-là, j'ai aucun  
15      problème. Au niveau de la... la reddition de  
16      comptes comme telle, bon, la loi me... m'oblige à  
17      faire deux sorties par année pour expliquer aux  
18      citoyens les stratagèmes et tout ça. Alors, moi, je  
19      me donne comme... comme objectif de sortir mon  
20      bilan à la fin de l'année, et pendant l'année, de  
21      sortir à chaque fois qu'il y a une... une opération  
22      d'importance pour expliquer aux citoyens la teneur  
23      de l'opération et ce qui s'est passé. Donc, je...  
24      je réussis à obtenir ça comme ça. Et, à chaque  
25      année, je fais une rapport annuel, comme les

1 ministères organismes, qui est déposé à l'Assemblée  
2 nationale à la fin juillet.

3 Q. **[125]** O.K. Peut-être juste avant de poursuivre,  
4 Madame Blanchette, on va produire sous... qui...  
5 les deux décrets de... qui concernent monsieur  
6 Lafrenière et qui importent les règles, si on veut,  
7 de destitution dans son mandat, qui se situent à  
8 l'onglet 3 et 4. Je vais vous demander de les  
9 produire en liasse. Sous la cote 191P-2012, je  
10 pense.

11 LA GREFFIÈRE :

12 C'est exact.

13

14 191P-2012 : Décret 178-2011 sur la nomination de  
15 Robert Lafrenière comme commissaire à  
16 la lutte contre la corruption le 16  
17 mars 2011 et décret 501-2009 extrait  
18 du contrat d'engagement (article 4),  
19 en liasse

20

21 Me SONIA LeBEL :

22 Q. **[126]** Merci. Quand on parle des budgets que vous  
23 obtenez, les budgets concernent l'UPAC, le corps  
24 central de l'UPAC. C'est exact?

25 R. C'est-à-dire que moi, je contrôle mon budget à moi

1           qui est aux environs de neuf millions (9 M) et les  
2           autres sommes qu'on peut voir dans les... dans les  
3           budgets comme tels, bien, c'est les ministères  
4           organismes qui les contrôlent, qui les...

5       Q. **[127]** O.K. Si on revient peut-être à la... à  
6           l'organigramme que... avec lequel nous travaillons  
7           qui est à la diapositive 8, je crois. Donc, vos  
8           budgets d'opération à vous servent à quels... à  
9           quels postes sur cet organigramme-là?

10      R. Oui, ils servent toute la question des analystes  
11           enquêteurs, tous les préventionnistes, et toute  
12           l'équipe qui est directement sous Marcel Forget, le  
13           service de la vérification de l'UPAC comme tel pour  
14           l'intégrité.

15      Q. **[128]** O.K. Ce qui apparaît en pointillé,  
16           naturellement, ce sont des organismes qui sont  
17           désignés par le décret ou par la loi, des  
18           organismes qui sont en coordination...

19      R. Exact.

20      Q. **[129]** ... et non pas en lien d'autorité direct avec  
21           l'UPAC. C'est exact?

22      R. C'est exact. C'est exact.

23      Q. **[130]** Quand on parle de coordination, on parle de  
24           quoi? On parle d'échange d'information, on parle de  
25           s'assurer justement... parce que vous avez parlé de

1       deux... de deux préoccupations principales quand on  
2       a procédé à la création de l'UPAC, c'est-à-dire  
3       l'échange d'information, c'est-à-dire la  
4       circulation du flot d'information, on sait que le  
5       renseignement est souvent le nerf de la guerre dans  
6       ce genre de situation là et dans le genre de...  
7       quand on veut attaquer un problème au niveau des  
8       systèmes et au niveau pas... pas au niveau des  
9       individus; et, également, si je comprends bien,  
10      l'empiètement, ou en tout cas, l'« overlapping »,  
11      si vous me permettez ce français-là, entre les  
12      différents organismes qui pouvaient enquêter sur de  
13      mêmes aspects, peut-être avec des angles  
14      différents.

15      R. Hum, hum.

16      Q. **[131]** Comment ça se décline ça, à l'intérieur de  
17      la... de la... de l'UPAC, cette coordination-là?

18      R. Bien, la coordination, dans le fond, elle provient  
19      du signalement que je reçois du citoyen, ou après  
20      analyse et tout ça - puis on va le voir plus loin  
21      le mécanisme - je dois décider si je l'envoie en  
22      enquête, et si oui, à qui... à quel groupe  
23      d'enquête. Ça, on discute... je discute avec mon  
24      directeur des opérations, ou, sinon, en  
25      vérification. Mais le geste est important, parce

1       que si je l'envoie en vérification, il est clair  
2       que si je le ramène en enquête, il peut y avoir des  
3       choses qui fonctionnent pas. Alors... justement à  
4       cause de l'arrêt Jarvis. Donc, le... la décision  
5       est importante dès le départ de l'envoyer au bon  
6       endroit.

7               Il peut arriver que j'envoie un dossier en  
8       vérification, peu importe quelle boîte, et que  
9       l'équipe de vérification, ils font leurs recherches  
10      et tout ça, arrivent à un... un événement qui leur  
11      semble être criminel; une... un élément quelconque.  
12      Alors, à ce moment-là, ils vont arrêter leurs  
13      vérifications, vont en faire part au commissaire  
14      associé responsable, qui va me revenir et on... je  
15      prends la décision à ce moment-là soit de la  
16      laisser en vérification, puis là, bien, on vient de  
17      mettre un X sur une enquête criminelle ou pénale,  
18      ou de l'amener en enquête. Alors, c'est comme ça  
19      que ça se décline au niveau de la coordination.

20      Q. **[132]** O.K. Donc, malgré le fait qu'on voit... donc,  
21      tous ces... toutes ces boîtes-là qui sont en  
22      coordination, ces organismes-là, incluant... on va  
23      parler de l'EPIM un peu plus tard tantôt,  
24      mais incluant l'EPIM et le... le Service des  
25      enquêtes contre la corruption de la Sûreté du

1 Québec, tous ces organismes-là ont leur propre  
2 budget, si je comprends bien.

3 R. Exactement.

4 Q. **[133]** O.K. Donc, un autre aspect peut-être  
5 intéressant, d'avoir le lien un peu plus direct  
6 avec les organismes d'enquête, c'est d'être capable  
7 de contrôler également ce budget-là.

8 R. Évidemment, si tu as une seule personne d'imputable  
9 du budget et des opérations, la... la situation est  
10 la meilleure.

11 Q. **[134]** Je comprends que de façon pratique, c'est  
12 peut-être pas la façon dont ça fonctionne, mais de  
13 façon théorique, la Sûreté du Québec contrôle le  
14 budget de la... du SEC et, s'ils décident de faire  
15 des coupures, vous êtes de façon indirecte  
16 impactés?

17 R. Mais comme vous dites, c'est théorique, parce que  
18 j'ai jamais vécu ce problème-là encore.

19 Q. **[135]** O.K. Mais c'est une hypothèse qui pourrait  
20 se... qui... qui...

21 R. Absolument.

22 Q. **[136]** Possible.

23 R. Oui.

24 Q. **[137]** Parfait.

25 R. Oui.

1 Q. **[138]** O.K. Au niveau, dans la loi, si je comprends  
2 bien, vous avez juridiction de façon plus  
3 particulière sur la corruption dans le co... dans  
4 le secteur des contrats publics. Il y a aussi  
5 une... une clause qui ex... qui dit que le  
6 gouvernement ou le ministre peut vous charger d'une  
7 enquête...

8 R. Hum, hum.

9 Q. **[139]** ... autre. Est-ce que c'est déjà arrivé?  
10 Ou...

11 R. Autre, moi, je l'ai pas interprété comme ça.  
12 C'était vraiment dans ma sphère d'activités. C'est  
13 arrivé une fois au tout début, où j'ai eu le mandat  
14 du ministre Dutil à l'époque pour faire une  
15 vérification enquête à la Ville de Montréal qui  
16 touchait deux aspects. Le premier aspect, c'était  
17 la question des agences de sécurité privées qui  
18 travaillaient dans les postes de police et le  
19 quartier général de la police de Montréal. Le  
20 deuxième aspect était l'interception des courriels,  
21 qui avait été soulevé dans les médias de certains  
22 élus.

23 Alors, j'ai regardé le mandat, et j'ai  
24 décidé d'envoyer la portion de sécurité privée, les  
25 contrats avec la police de Montréal au niveau du

1       ministère des Affaires municipales pour la  
2       vérification comme telle, si les contrats avaient  
3       été donnés en bonne et due forme, et caetera. Et au  
4       niveau de l'autre aspect, l'interception des  
5       courriels, le Service d'enquête sur la corruption a  
6       fait le dossier, a soumis au procureur, et il n'y a  
7       pas eu d'accusations dans ce cas-là. C'est comme ça  
8       que... Et c'est le seul mandat que j'ai eu d'un  
9       ministre quelconque depuis la création de l'UPAC.

10      Q. **[140]** Là, on a vu que, bon, de quelle façon se font  
11      vos relations avec le ministère pour les budgets.  
12      De façon générale, quelles sont vos relations avec  
13      le ministère? Est-ce que vous faites des comptes  
14      rendus? Est-ce que vous avez des discussions avec  
15      le sous-ministre ou avec le ministre? Est-ce que  
16      les enquêtes... on peut vous charger d'enquêtes,  
17      mais est-ce qu'on vous demande des comptes rendus  
18      sur les enquêtes?

19      R. Non.

20      Q. **[141]** Comment ça fonctionne?

21      R. Jamais.

22      Q. **[142]** Jamais?

23      R. Jamais.

24      Q. **[143]** Alors expliquez-moi ce qu'il y a comme  
25      transfert d'informations possible?



1 R. Bien écoutez, les enquêtes sont vraiment  
2 confidentielles. Personne au Ministère, que ce soit  
3 des fonctionnaires, que ce soit des élus, cabinets  
4 n'est au courant des enquêtes que l'on a en marche  
5 ou qui sont en conclusion, ou quoi que ce soit. Ou  
6 les plaintes qu'on a. J'ai une obligation par la  
7 loi, et c'est correct comme ça, c'est la protection  
8 de l'anonymat de tous nos dénonciateurs. Alors, ça,  
9 j'applique ça rigoureusement. Le seul moment où il  
10 y a un lien par rapport aux enquêtes avec le sous-  
11 ministre, c'est au moment où on fait un ratissage  
12 d'importance, qui est d'intérêt public, que ça va  
13 sortir publiquement, c'est sûr, au moment du début  
14 de l'opération, je lui fais un appel au sous-  
15 ministre pour lui dire : Voilà, on est en opération  
16 dans telle région avec tant de policiers, et  
17 caetera.

18 (10:33:44)

19 LA PRÉSIDENTE :

20 Q. **[144]** Est-ce que vous lui indiquez à ce moment-là  
21 le nom des personnes qui seront arrêtées?

22 R. Pas du tout.

23 Q. **[145]** O.K.

24 R. Je vais mentionner : Bon. On fait un ratissage, il  
25 y a cent cinquante policiers d'impliqués dans la

1 région de Montréal, dans la région de la Rive-Nord,  
2 et caetera. Et ça s'arrête là.

3 Q. **[146]** Et ça, vous l'avisez combien de temps avant  
4 l'opération?

5 R. Au moment du début de l'opération. Quand, moi, on  
6 me dit que les endroits sont sécurisés, que les  
7 policiers sont entrés, sont en place, et que c'est  
8 évident que ça va devenir public, j'avise le sous-  
9 ministre à ce moment-là.

10 Q. **[147]** Est-ce que n'importe quand au cours d'une  
11 enquête, avant les frappes, au cours d'une enquête,  
12 est-ce que vous êtes tenu ou vous répondez, si  
13 jamais vous aviez un ministre qui vous appelait, ou  
14 même le premier ministre pour savoir où vous en  
15 êtes rendu dans vos enquêtes ou quelles enquêtes  
16 vous faites, est-ce que vous êtes tenu de répondre?

17 R. Non.

18 Q. **[148]** Est-ce que vous répondez?

19 R. Non. Et ce n'est jamais arrivé, Madame la  
20 Présidente.

21 Q. **[149]** O.K.

22 R. Je me suis donné au départ, c'est un nouveau rôle,  
23 et je me suis donné comme orientation, puis c'est  
24 probablement la meilleure que j'ai prise, de ne  
25 jamais parler ni à un élu ni à un membre de

1 cabinet. Alors, quand il y a des questionnements  
2 qui pourraient venir... Et là j'y vais dans le sens  
3 large, municipalité et... Bien, ce n'est jamais...  
4 On ne répond jamais à eux. Et le commissaire  
5 particulièrement ne parle jamais aux élus. S'ils  
6 ont quelque chose à dire, je réfère ça à notre  
7 groupe qui reçoit les signalements. Et si ce n'est  
8 pas un signalement, bien, écoutez, la personne qui  
9 va leur répondre n'est même pas au courant des  
10 enquêtes qui sont en cours.

11 Q. [150] Mais est-ce que les personnes qui sont au  
12 courant peuvent être en lien avec un élu ou un  
13 ministre?

14 R. Non. Non.

15 Q. [151] Alors, le mot d'ordre, c'est que vous n'avez  
16 pas le droit de divulguer les enquêtes en cours à  
17 qui que ce soit?

18 R. Exactement.

19 Me SONIA LeBEL :

20 Q. [152] Et à toutes fins pratiques quand vous  
21 faites... Je comprends que votre façon... Ce qui  
22 déclenche votre appel au Ministère, c'est vraiment  
23 l'aspect éminemment public d'une opération de  
24 l'UPAC, si je comprends bien?

25 R. Exactement.

1 Q. **[153]** Dans les moments, dans les moments qui  
2 précèdent cette évidence-là, c'est ce que vous avez  
3 dit, donc je comprends que s'il y a des opérations,  
4 telles que des perquisitions, de l'écoute  
5 électronique ou des choses en cours dans un cours  
6 normal d'une enquête, ce n'est pas quelque chose  
7 dont vous informez le Ministère?

8 R. Exactement. S'ils ont fait une perquisition ou peu  
9 importe...

10 Q. **[154]** Ça a l'air évident comme question, là,  
11 mais...

12 R. Non, mais, ça, ça demeure très très confidentiel  
13 jusqu'à tant, bon, les fuites, tout ça. Mais, non,  
14 c'est vraiment quand il y a quelque chose qui va  
15 devenir public, qui a de l'importance que là le  
16 ministre va être interpellé. Alors, moi, je ne  
17 parle jamais aux élus. Je parle au sous-ministre,  
18 je lui dis : Voici, on est dans telle région.

19 Q. **[155]** Et même dans ce cas-là, c'est le sous-  
20 ministre qui est votre lien?

21 R. Oui.

22 Q. **[156]** Et quand on parle de fonctions  
23 administratives, de liens administratifs, quand  
24 vous parlez de rémunération, ressources humaines,  
25 ressources matérielles, et caetera, qui sont vos

1 interlocuteurs à ce moment-là au Ministère?

2 R. Bien, à ce moment-là, moi, c'est beaucoup Pierre  
3 Avon qui s'occupe un peu, qui s'occupe de  
4 l'administration, il va parler avec la, je ne sais  
5 pas, moi, la sous-ministre à l'administration,  
6 madame Larivée, si c'est une question de  
7 logistique, de locaux, de choses comme ça. Si c'est  
8 en informatique, ça va être avec le directeur de  
9 l'informatique, et caetera.

10 Q. **[157]** Donc, vos liens sont avec la fonction  
11 publique et non pas avec le politique?

12 R. Jamais avec le politique. Dans le fond, je  
13 rencontre le politique une fois par année, c'est à  
14 l'étude des crédits. Et on se salue jusqu'à l'année  
15 d'après.

16 Q. **[158]** Au niveau de la vérification, est-ce que vous  
17 avez la même façon de vous comporter? Est-ce qu'on  
18 vous pose des questions aussi? Ou est-ce que vous  
19 avez fait certains comptes rendus quand on parle  
20 d'aspects de vérification au niveau du Ministère?

21 R. C'est la même chose.

22 Q. **[159]** Même chose?

23 R. Oui. Ils ne connaissent pas nos planifications de  
24 vérification ou nos vérifications factuelles qu'on  
25 demande.

1 Q. **[160]** Quand vous faites votre reddition de comptes  
2 au niveau de l'Assemblée nationale à la fin de  
3 l'année, quelles sont les informations qui sont, de  
4 façon générale, qui sont dans ce rapport de  
5 gestion?

6 R. Bien, il y a toutes les informations  
7 administratives comme tous les ministères,  
8 organismes doivent faire. Mais en plus, dans ma  
9 loi, c'est bien mentionné que je dois mentionner le  
10 nombre d'arrestations, le nombre de condamnations,  
11 nombre de perquisitions, et caetera.

12 Q. **[161]** Donc, on parle purement de statistiques à ce  
13 moment-là?

14 R. Exact.

15 Q. **[162]** Est-ce que vous mentionnez le nombre  
16 d'enquêtes en cours ou on parle juste de ce qui est  
17 terminé pour le passé?

18 R. De mémoire, il me semble qu'on mentionne pas le  
19 nombre d'enquêtes en cours. Vous savez, ça, ça  
20 varie tout le temps, c'est, ça varie d'une journée  
21 à l'autre.

22 Q. **[163]** O.K. Donc le nombre d'enquêtes conclues, ce  
23 qui se conclut par des arrestations ou non, ce qui  
24 se conclut...

25 R. Nombre de signalements, et caetera.

1 Q. **[164]** O.K. On l'a vu un petit peu plus loin,  
2 l'unité d'enquêtes de l'UPAC est composée, donc, de  
3 plusieurs directions. Il y a, entre autres, bon, la  
4 section enquêtes, les sections vérification,  
5 d'analyse, il y a le volet enquêtes et, dans ce  
6 volet enquêtes là, de façon particulière, si on  
7 regarde l'organigramme, il y a ce qu'on appelle les  
8 analystes enquêteurs. Si je comprends bien votre  
9 organigramme, Monsieur Lafrenière, ces analystes  
10 enquêteurs là font partie directement de votre  
11 personnel, ils sont sous votre autorité, c'est  
12 exact?

13 R. Exactement.

14 Q. **[165]** Depuis le jour 1 de l'UPAC?

15 R. Exact.

16 Q. **[166]** O.K. Qui sont-ils ces gens-là et que font-ils  
17 exactement?

18 R. Alors les analystes enquêteurs ont plusieurs  
19 fonctions. D'abord, c'est composé, c'est vingt-six  
20 (26) personnes au total et c'est composé d'anciens  
21 policiers, d'ex-policiers et de d'autres personnes  
22 qui ont des expertises différentes. De mémoire, on  
23 a comptables, on a notaires, on a avocats,  
24 criminologues, et caetera, et ces gens-là  
25 travaillent sur plusieurs aspects.

1                   Le premier aspect, quand on reçoit un  
2                   signalement et qui, bon, après avoir été analysé  
3                   dans les banques de données et tout ça, on a besoin  
4                   d'aller sur le terrain pour valider des choses,  
5                   c'est cette équipe-là qui fait ça. Ils font aussi  
6                   de la détection sur les grands chantiers. Alors,  
7                   bon an mal an, il y a une vingtaine de chantiers  
8                   qui sont en vérification ou en détection  
9                   continuellement. Ils font aussi du renseignement,  
10                  évidemment. Ils font aussi de la, les enquêtes  
11                  pénales. Alors, la Loi sur la corruption prévoit  
12                  des fautes pénales, quelqu'un qui voudrait exercer  
13                  des représailles sur une personne qui nous ferait  
14                  un signalement, donc ce type d'enquête là est fait  
15                  par cette équipe-là et...

16       Q. **[167]** Donc, plus particulièrement, si je comprends  
17                  l'aspect représailles sur quelqu'un qui vous  
18                  dénonce une situation...

19       R. C'est ça.

20       Q. **[168]** ... et qui pourrait, dans ce, bon, qui vient  
21                  d'une ville ou qui vient d'un conseil municipal ou  
22                  peu importe et qui, un fonctionnaire d'une ville ou  
23                  même du gouvernement du Québec, qui dénoncerait une  
24                  situation et, suite à cette dénonciation-là,  
25                  subirait une représaille administrative ou, en tout



1           cas...

2           R. Ça pourrait venir aussi d'une firme d'ingénierie,  
3           ça pourrait venir d'un entrepreneur, quelqu'un qui  
4           nous signale quelque chose de malhonnête à  
5           l'intérieur de son entreprise, bien, c'est la même  
6           protection pour ces gens-là.

7           Q. **[169]** Et tout type de représaille liée à cette  
8           dénonciation-là par cette personne-là tombe sous la  
9           juridiction de vos analystes enquêteurs.

10          R. Représaille ou tentative de représaille.

11          Q. **[170]** Ou tentative de représaille.

12          R. Alors c'est cette équipe-là qui enquête sur ces  
13          fautes pénales là. Ils enquêtent aussi les fautes  
14          pénales qui pourraient découler de la Loi sur  
15          l'intégrité des contrats publics : quelqu'un qui  
16          ferait une fausse déclaration pour obtenir son avis  
17          de l'AMF ou un faux document, c'est cette équipe-là  
18          qui voit à cette enquête-là. Et,  
19          exceptionnellement, ils sont agents de la paix en  
20          bonne et due forme, alors ils pourraient faire des  
21          enquêtes criminelles au besoin et, actuellement,  
22          ils en ont fait une qui est sur le bureau du  
23          procureur (inaudible).

24          Q. **[171]** O.K. Qui vient directement d'eux, qui émane  
25          directement d'eux?

1 R. C'est-à-dire que c'est moi qui ai assigné une  
2 enquête à cette équipe-là, criminelle, pour des  
3 choses bien précises.

4 Q. **[172]** Mais elle a été faite entièrement à  
5 l'intérieur de vos analystes enquêteurs, n'a pas  
6 été référée.

7 R. Elle n'a pas été transférée.

8 Q. **[173]** Elle n'a pas été transférée.

9 R. Mais la beauté de l'UPAC, c'est qu'elle a eu besoin  
10 de soutien technologique dans ce dossier-là et elle  
11 est allée le chercher au bon endroit à l'intérieur  
12 de l'UPAC.

13 Q. **[174]** Est-ce que votre loi prévoit cette espèce  
14 d'assistance technologique par les autres corps  
15 policiers?

16 R. Non, c'est pas prévu dans la loi.

17 Q. **[175]** Donc, encore une fois, c'est une question de  
18 partenariat.

19 R. Une question... Exactement.

20 Q. **[176]** O.K. Est-ce que ce serait approprié, vous  
21 pensez, que cette loi-là le prévoit? Parce que si  
22 vous pensez, éventuellement, transférer le lien  
23 d'autorité des policiers du SEC ou autres  
24 policiers, ou autres types de policiers, d'avoir  
25 des prêts de services, si on veut, à l'intérieur de

1       votre, de vos murs, de policiers en bonne et due  
2       forme qui appartiennent à d'autres corps de police,  
3       vous n'aurez pas ce, vous n'aurez plus ce soutien  
4       technologique là.

5       R. C'est évident que quand on regarde la Loi de  
6       police, les niveaux inférieurs, quand ils ont  
7       besoin d'une assistance technique, vont vers les  
8       niveaux supérieurs, la Sûreté du Québec, entre  
9       autres, pour fournir un type d'assistance vraiment  
10      technique. Alors je pense... et ça, c'est dans la  
11      Loi de police. Alors je pense que l'UPAC pourrait  
12      avoir ce type de façon de faire, une obligation à  
13      ce moment-là - évidemment, dans les règles - pour  
14      obtenir ces soutiens-là de façon plus formelle.  
15      Mais, je reviens là-dessus, en trois ans et demi on  
16      n'a jamais eu, jamais eu de problèmes concernant  
17      tout le soutien nécessaire pour faire nos enquêtes.

18      Q. [177] Oui, mais vous êtes d'accord avec moi que,  
19      pour l'instant, de toute façon, le SEC appartenant  
20      officiellement à la Sûreté du Québec, on connaît le  
21      lien d'autorité qui a été fait par l'arrivée de  
22      monsieur Vincent mais, le SEC appartenant à la  
23      Sûreté du Québec, le SEC est autosuffisant compte  
24      tenu du niveau qu'il possède, c'est un niveau 6 la  
25      Sûreté du Québec. Lépine venant du SPVM qui est un

1           niveau 5, si je me trompe pas...

2           R. Hum, hum.

3           Q. **[178]** ... a quand même, à l'intérieur de ses murs,  
4           tout le soutien technique dont il a besoin.

5           R. Exactement.

6           Q. **[179]** O.K. Donc le seul, le peu de cas où vous  
7           auriez besoin de faire appel à des corps policiers  
8           de niveau 4, 5 ou 6 comme la Sûreté du Québec,  
9           c'est dans le cas que vous venez de mentionner pour  
10          vos analystes enquêteurs et, ce que vous nous  
11          dites, c'est que de façon pratique, ça s'est bien  
12          passé.

13          R. Exactement.

14          Q. **[180]** O.K.

15          (10:40:06)

16          LA PRÉSIDENTE :

17          Pourriez-vous nous indiquer où vous en êtes rendue  
18          dans le, la présentation qui...

19          Me SONIA LeBEL :

20          Tout à fait, qui se déroule... Oui, on est à la...  
21          moi, je suis à la diapositive numéro 20 à laquelle  
22          je fais référence, Madame la Présidente, désolée.

23          Q. **[181]** Est-ce que dans la loi qui vous constitue,  
24          Monsieur Lafrenière, ou l'UPAC plutôt, est-ce que  
25          le profil des analystes enquêteurs est balisé? Est-

1           ce que vous aviez le choix, si on veut, ou si vous  
2           aviez certains paramètres que vous deviez respecter  
3           pour vous engager?

4       R. Non, j'avais le choix. Oui. Alors, compte tenu de  
5           la fonction qu'on avait dessinée pour eux, j'ai  
6           pris la décision d'avoir une équipe  
7           multidisciplinaire, assez équilibrée, cinquante  
8           pour cent (50 %) policiers ou enquêteurs  
9           d'expérience - il n'y a pas seulement que des  
10          policiers en termes d'enquêtes - et des gens qui  
11          ont une autre expertise qui peut amener une vision  
12          différente et lorsque certains dossiers demandent  
13          une expertise pointue, bien, ces gens-là sont là  
14          pour ça.

15       Q. **[182]** O.K. Auriez-vous pu théoriquement, si on  
16          écarte toutes les... peut-être les difficultés  
17          administratives, théoriquement avoir des policiers  
18          en prêt de service dans cette unité-là plutôt que  
19          de prendre des policiers à la retraite?

20       R. Il aurait pu, théoriquement, il n'y a aucun  
21          problème.

22       Q. **[183]** O.K. Il n'y a rien qui vous en empêchait...

23       R. Non.

24       Q. **[184]** ... qui vous empêchait de le faire.

25       R. Non.

1 Q. **[185]** O.K. Quand on parle des enquêtes en matière  
2 pénale, telles que vous les avez expliquées, qui  
3 sont faites par ces analystes enquêteurs là, je  
4 comprends qu'elles sont... les dénonciations ou les  
5 demandes sont déposées directement par vos  
6 enquêteurs analystes auprès des procureurs chargés  
7 de faire ces poursuites-là?

8 R. Du BLCM, exactement, oui.

9 Q. **[186]** DU BLCM dont on parlera un petit peu plus  
10 tantôt. Il y a une équipe qui est consacrée, si je  
11 comprends, exclusivement aux dossiers émanant de  
12 l'UPAC?

13 R. Exactement.

14 Q. **[187]** O.K. Et c'est pareil pour l'enquête  
15 criminelle que vous venez de mentionner?

16 R. Exact.

17 Q. **[188]** En règle générale, par contre, si je  
18 comprends bien, quand vos enquêteurs analystes  
19 initient ce type d'enquêtes criminelles là à partir  
20 des renseignements qui transigent à partir de votre  
21 centre d'informations, la plupart du temps, si je  
22 comprends, on fait le travail, là, de... je dirais  
23 pas de base de façon péjorative, mais le travail de  
24 terrain. Et ensuite, si je comprends, ça peut être  
25 référé à un autre secteur d'enquête?

1 R. C'est exactement. Quand ils travaillent un  
2 signalement et que là on se rend compte que c'est  
3 vraiment criminel, qu'on a des bons éléments pour  
4 aller plus loin, ils attachent les fils le plus  
5 loin possible, ils me retransmettent le dossier qui  
6 est envoyé au service d'enquêtes sur la corruption  
7 la majeure partie du temps ou à l'EPIM pour y aller  
8 vraiment avec des accusations criminelles.

9 Q. **[189]** Ces enquêteurs analystes là sont également  
10 amenés à travailler en vérification de façon  
11 générale, de façon large.

12 R. Non.

13 Q. **[190]** Non?

14 R. En vérification, non. En détection, oui.

15 Q. **[191]** En détection.

16 R. Mais pas en vérification, ils ont pas de pouvoir de  
17 contrainte.

18 Q. **[192]** Ils ont pas de pouvoir de contrainte.

19 R. Non, ils sont agents de la paix...

20 Q. **[193]** Ce qui fait en sorte que même si...

21 R. ... puis ils ont pas de pouvoir de contrainte.

22 Q. **[194]** Donc...

23 R. Alors, si... puis j'ai en tête le dossier pour  
24 lequel ils ont été mandatés, bien, ils doivent  
25 procéder avec des mandats de perquisition et

1 obtenir les... les... toutes les choses judiciaires  
2 nécessaires à une enquête criminelle.

3 Q. [195] Donc, si je comprends bien, à l'intérieur de  
4 ce silo-là des analystes enquêteurs, si une  
5 détection ou une vérification d'une information -  
6 je vais l'appeler comme ça - se décline en une  
7 enquête pénale finalement ou en enquête criminelle,  
8 il n'y a pas de problème de contamination parce  
9 qu'ils ont pas de pouvoir de contrainte  
10 spécifique...

11 R. Exactement.

12 Q. [196] ... associé à une vérification, si on veut...

13 R. Exactement.

14 Q. [197] ... administrative. O.K. La diapositive  
15 suivante, ce sont des statistiques. Peut-être juste  
16 nous les expliquer rapidement, Monsieur Lafrenière,  
17 pour qu'on puisse les entrer dans la preuve de la  
18 Commission.

19 R. Alors, ce sont les chantiers qui étaient en vigie.

20 Q. [198] Qu'est-ce que ça veut dire « en vigie »?

21 R. Bien, c'est-à-dire que les grands chantiers du  
22 Québec, on les surveille de près. Alors, il y a des  
23 visites lorsqu'il y a des réunions de chantier. Il  
24 y a des visites impromptues, aléatoires, et  
25 caetera, sur différents endroits. Ça nous amène du



1           renseignement, ça sécurise les gens, ça nous amène  
2           des fois des éléments qui peuvent nous amener plus  
3           loin.

4       Q. **[199]** Êtes-vous capable peut-être juste d'illustrer  
5           ça de façon... je comprends, sans parler de  
6           dossiers spécifiques, mais de façon générale, quel  
7           genre... quel genre d'atouts est-ce qu'on a à  
8           patrouiller les chantiers comme ça?

9       R. Bien, ils s'identifient comme étant membres de  
10          l'UPAC, ils assistent aux réunions de chantier. On  
11          a vu des chantiers où il pouvait y avoir des débuts  
12          d'intimidation où quand nos gens étaient là, les  
13          choses allaient bon train. Et ce sont de bonnes  
14          sources de renseignements. Et quand on parle de  
15          chantiers, on parle pas nécessairement que de  
16          chantiers de... de route, mais on parle aussi  
17          des... des grandes constructions qui peuvent être  
18          suivies. Pas « qui peuvent être », mais qui sont  
19          suivies par ces... ces analystes enquêteurs là.

20       Q. **[200]** Vos analystes enquêteurs remplacent pas les  
21          enquêteurs de la CCQ ou les enquêteurs de  
22          d'autres...

23       R. Pas du tout.

24       Q. **[201]** ... de d'autres organismes liés au chantier.  
25          Mais, est-ce qu'ils sont à même de constater ce

1 genre d'infractions-là par contre? C'est quoi leur  
2 rôle, du renseignement, mais leur rôle précis?

3 R. C'est plus aller chercher du renseignement au  
4 niveau si on a des éléments criminels, si on a, je  
5 sais pas moi, des gens de crime organisé ont été  
6 vus sur les lieux et ces choses-là. C'est plus  
7 spécifique...

8 Q. **[202]** À une enquête pénale au criminel à ce moment-  
9 là.

10 R. C'est ça, exactement.

11 Q. **[203]** O.K. Je comprends par contre que s'ils sont  
12 au fait de certains chantiers problématiques au  
13 niveau... au niveau probablement potentiellement de  
14 la CCQ compte tenu de la coordination, ce  
15 renseignement-là va être transmis.

16 R. Oui, oui, aux bonnes équipes.

17 Q. **[204]** Aux bonnes équipes. Donc, on parle des  
18 chantiers en vigie. Quand on parle des dossiers en  
19 matière de représailles actifs, quels sont... peut-  
20 être nous illustrer un peu qu'est-ce que c'est.

21 R. Bien, c'est-à-dire que dans le moment, au trente  
22 (30) avril deux mille quatorze (2014), il y avait  
23 cinq dossiers qui étaient enquêtés au niveau des  
24 représailles. Depuis le début de la création de  
25 l'UPAC, il y a un dossier qui est actuellement au

1 Bureau des poursuites criminelles et pénales.

2 Q. **[205]** O.K. En règle générale, est-ce que ça se...  
3 est-ce que ça se traduit par une accusation dans  
4 ces cas-là ou est-ce qu'on est capable de régler le  
5 problème autrement?

6 R. Bien, souvent le problème est réglé au fil de  
7 l'enquête et la plainte est souvent retirée, mais à  
8 date, on a eu un dossier qui est allé devant...  
9 devant le procureur pour décision.

10 Q. **[206]** Au niveau de votre approche globale, est-ce  
11 que c'est une approche aussi qui est favorisée par  
12 l'UPAC, de ne pas nécessairement toujours aller en  
13 répression ou en accusation? Je comprends qu'il y a  
14 des cas évidents, on n'a pas le choix, là. Mais,  
15 d'essayer de favoriser peut-être d'attaquer le  
16 système ou d'attaquer le problème sous d'autres  
17 aspects.

18 R. Bien, il peut y avoir des moments où on décide d'y  
19 aller plus avec une enquête administrative parce  
20 que, bon, il y a peut-être des éléments criminels,  
21 mais qu'on n'aura pas la capacité ou on n'aura  
22 pas... ça va être très long avant qu'on puisse  
23 intervenir. S'il y a quelque chose qui se passe et  
24 puis qu'il y a de l'argent qui est floué, bien, il  
25 faut arrêter ça le plus rapidement possible. Donc,

1           là il y a une décision qui va être prise pour aller  
2           justement avec des entités administratives, que ce  
3           soit la RBQ pour une perte de licence, que ce soit  
4           la CCQ pour toute la question des heures non  
5           déclarées, et caetera, et caetera.

6       Q. **[207]** Donc, à partir du moment...

7           (10:40:06)

8           LA PRÉSIDENTE :

9       Q. **[208]** Donc, il y a un échange d'informations.

10      R. Oui.

11      Q. **[209]** O.K. Et quand vous dites « on peut le faire  
12           en enquête administrative », c'est donc que vous  
13           échangez avec les administrations concernées.

14      R. Exact.

15      Q. **[210]** Avec les organismes concernés.

16      R. Exact.

17      Q. **[211]** O.K.

18           Me SONIA LeBEL :

19      Q. **[212]** Et ce sont ces organismes-là qui vont... qui  
20           vont finalement procéder à l'enquête comme telle.

21      R. Voilà!

22      Q. **[213]** Mais, je comprends qu'à partir du moment où  
23           une information entre à l'UPAC et que vous, comme  
24           coordonnateur, comme commissaire, vous faites  
25           l'analyse avec vos équipes...

1 R. Hum, hum.

2 Q. **[214]** ... de cette information-là et que cette  
3 information-là ou cette situation-là pourrait soit  
4 être une enquête administrative parce qu'il y a des  
5 aspects qui pourraient être traités à ce niveau-là,  
6 ou être traitée au niveau d'une enquête criminelle,  
7 vous avez un choix à faire à ce moment-là?

8 R. Exactement.

9 Q. **[215]** Parce que si vous décidez, bon, si vous  
10 décidez d'envoyer cette information-là ou cette  
11 situation-là dans le silo de l'enquête  
12 administrative, on peut faire à toutes fins  
13 pratiques une croix sur l'enquête criminelle  
14 future?

15 R. Exact.

16 Q. **[216]** O.K

17 R. Parce que souvent, ça va être parce qu'on n'a pas  
18 les éléments non plus pour aller en enquête  
19 criminelle. On sait que c'est le type d'enquête qui  
20 est le plus exigeant. Alors on va y aller plutôt  
21 avec une enquête administrative.

22 Q. **[217]** Et est-ce qu'on pourrait penser, Monsieur  
23 Lafrenière, dans cette approche globale d'une  
24 situation ou de l'attaque d'un problème, qu'on  
25 pourrait aussi même penser dans certains aspects

1           que l'enquête administrative est le moyen le plus  
2           approprié pour faire cesser la chose? Parce que ce  
3           qu'on a, je pense, tous comme préoccupation  
4           aujourd'hui et comme citoyen c'est que ça arrête.

5       R. Exactement.

6       Q. **[218]** Et qu'on arrête de payer plus cher et que les  
7           contrats publics soient octroyés de façon adéquate.  
8           Donc on pourrait penser que vous avez cette  
9           latitude-là dans le mandat de l'UPAC?

10      R. Absolument.

11      Q. **[219]** O.K.

12      R. Vous l'avez dit, c'est la coordination de la lutte  
13           dans tous ses aspects. Alors quel est le meilleur  
14           outil pour adresser un problème? C'est la décision  
15           que j'ai à prendre.

16      Q. **[220]** C'est la décision que vous avez à prendre.

17      R. Oui.

18      Q. **[221]** Parfait. Si on regarde la diapo... la  
19           diapositive suivante, pardon, numéro 22, Madame la  
20           Présidente, expliquez-moi un peu rapidement, là,  
21           juste pour qu'on comprenne le tableau de quoi il  
22           s'agit.

23      R. Alors là, on a un certain nombre de signalements  
24           qu'on avait eus au moment où cette photo-là a été  
25           prise. Alors il y avait, sur cinq cent soixant...

1 sur treize cent soixante-dix-huit (1378) dossiers,  
2 pardon, cinq cent soixante-dix-sept (577) qui  
3 avaient été dirigés en enquête, donc quarante et un  
4 pour cent (41 %), on peut voir que c'est la très  
5 grande partie, dirigés en vérification, sept pour  
6 cent (7 %), six point neuf (6,9 %); frivoles ou  
7 hors mandat, alors on reçoit évidemment des  
8 signalements qui ne sont pas pour nous, qui sont  
9 soit frivoles, soit pour d'autres organismes. Alors  
10 à ce moment-là, on les transmet à d'autres  
11 organismes. Dans ce cas-là, il y a avait dix-sept  
12 (17) dossiers qui avaient été transmis à d'autres  
13 organismes et qui étaient en cours de traitement à  
14 trois point sept pour cent (3,7 %). Donc ça  
15 illustre un peu le schème de comment on... comment  
16 on sépare tous les signalements qu'on a, comment on  
17 en dispose.

18 (10:47:35)

19 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

20 Q. **[222]** Est-ce que c'est ça depuis le nombre, le  
21 mille trois cent soixante-dix-huit (1378), c'est  
22 depuis la création de l'UPAC ou c'est...

23 R. Non, ça c'est arri... c'est l'année passée, au  
24 moment où la photo a été prise.

25 Q. **[223]** Est-ce que vous avez une hausse de vos

1           signalements depuis votre création ou une baisse de  
2           signalements au fil du temps?

3       R. Je vous dirais, Monsieur le commissaire, que bon an  
4       mal an, on a à peu près entre quatre-vingts et  
5       quatre-vingt-dix (90) signalements par mois, donc  
6       trois ou quatre par journée ouvrable.

7       Q. **[224]** Puis au cours des trois dernières années, il  
8       y a pas vraiment de changement, là, ça reste  
9       toujours autour de ces, de cette moyenne-là?

10      R. Ça reste assez stable sauf quand on fait une  
11      opération majeure qui est hautement médiatisée, là  
12      on a un « peak » comme on dit, là, de quelques  
13      jours où vraiment, là, il y a beaucoup de  
14      signalements. Mais il y en a beaucoup de frivoles  
15      dans ça.

16      Me SONIA LeBEL :

17      Q. **[225]** Ce sont les signalements qui rentrent  
18      directement à votre centre de signalements, celui  
19      de l'UPAC, c'est exact?

20      R. Au centre de gestion des signalements, exact.

21      Q. **[226]** Qui vous concernent particulièrement.

22      R. Exact.

23      Q. **[227]** Il y a des informations naturellement qui  
24      vont entrer aussi par le biais des, chacun des  
25      organismes, si je pense au MAMOT, probablement le



1 RBQ, probablement la CCQ. La Sûreté du Québec a une  
2 ligne, une ligne semblable, le SPVM pour L'EPIM a  
3 une ligne semblable. Je comprends qu'il y a des  
4 informations qui peuvent entrer aussi par d'autres  
5 voies.

6 R. C'est-à-dire que, quand c'est un signalement, on  
7 demande à tous nos organismes d'en faire état au  
8 centre de gestion des signalements justement pour  
9 avoir une coordination qui est à un seul endroit et  
10 c'est ce que les gens font. Vous l'avez dit tantôt,  
11 l'analyste-enquêteur peut être sur un chantier et  
12 il y a un travailleur qui l'interpelle et pour lui  
13 signaler quelque chose. Bien à ce moment-là, il va  
14 rédiger le formulaire, ça va aller au centre de  
15 gestion de signalements, ça va être analysé et  
16 envoyé au bon endroit, avec l'action appropriée.

17 Q. **[228]** O.K. Ça, ça fonctionne parce que ce sont des  
18 organismes qui sont désignés par décret qui font  
19 partie de votre unité de coordination?

20 R. Exact.

21 Q. **[229]** Parce qu'on a toujours le même problème des  
22 informations nominatives, c'est exact en vertu de  
23 la Loi sur l'accès?

24 R. Hum, hum.

25 Q. **[230]** Si des organismes qui sont peut-être connexes

1           à vos travaux ou à votre juridiction reçoivent ce  
2           type d'informations-là, je pense que peut-être il  
3           peut y avoir une problématique de transmission?

4       R. Bien ils peuvent dire à ce moment-là à la personne  
5           qui fait la plainte de s'adresser directement à  
6           nous ou ils demandent, des fois ça va arriver, ils  
7           vont demander la permission de nous envoyer le  
8           dossier comme nous on demande la permission à la  
9           personne qui a fait le signalement de l'envoyer à  
10          un organisme autre qui pourrait, qui pourrait  
11          intervenir.

12       Q. **[231]** Moi je pense à un cas particulier, Monsieur  
13           Lafrenière. Je pense au cas du MAMOT. Je pense que  
14           cet organisme-là a un centre de signalements qui  
15           pourrait, avec des informations qui pourraient être  
16           intéressantes pour l'UPAC, c'est exact?

17       R. C'est-à-dire que le MAMROT a un bureau des  
18           plaintes...

19       Q. **[232]** Oui.

20       R. ... C'est divisé en deux. T'as la vérification et  
21           t'as le bureau des plaintes.

22       Q. **[233]** Quel est le...

23       R. Et les entités qui sont à l'UPAC, on a une équipe à  
24           Québec et à Montréal, sont de l'équipe de  
25           vérification et non pas du bureau des plaintes.

1 Q. [234] Mais on comprend, par la juridiction de ce  
2 ministère-là, il est hautement concerné, L'UPAC est  
3 hautement concernée, en tout cas par certains  
4 aspects des obligations, en tout cas du travail de  
5 ce ministère-là. Quel est le statut du MAMOT  
6 maintenant, le MAMROT à l'époque, à l'intérieur de  
7 l'UPAC présentement?

8 R. Bien il y a deux, le MAMOT a d'abord deux sphères  
9 d'activités; il y a la question de vérification  
10 pour l'intégrité et il y a les vérifications qui  
11 sont administratives, qui sont sous le chapeau du  
12 commissaire Pierre Avon, du commissaire associé  
13 Pierre Avon, et ces équipes-là vont sur le terrain  
14 vérifier des municipalités en planification. Ils  
15 planifient, cette année, on va aller dans telle et  
16 telle municipalité vérifier l'administration des  
17 contrats et tout ça, ou une demande spécifique de  
18 nous, on a un signalement, on l'envoie pas en  
19 enquête donc on aimerait qu'il y ait une  
20 vérification faite par eux sur l'obtention de ces  
21 contrats-là, la façon que les contrats ont été  
22 donnés, les appels d'offres et est-ce que c'était  
23 conforme et tout ça. Et ils ont en plus un bureau  
24 des plaintes où les citoyens peuvent porter plainte  
25 pour toutes sortes de raisons par rapport à leur

1 administration municipale; ça peut être une clôture  
2 qui est trop haute, ça peut être... tout ce qu'on  
3 peut s'imaginer et il y a certains dossiers qui  
4 s'en vont à cet organisme-là, ce bureau des  
5 plaintes là, qui pourraient nous être adressés.

6 Q. **[235]** Ça peut être le maire qui donne le contrat de  
7 déneigement à son voisin pour l'aréna, on s'entend?

8 R. Ça mérite d'être vérifié. Et, actuellement, on n'a  
9 pas de... de forme officielle pour qu'ils puissent  
10 nous transmettre le dossier. Dans le fond, il faut  
11 qu'on devine qu'ils ont eu une plainte ou, des  
12 fois, on l'a en double. On l'a à leur... à leur  
13 bureau et on le reçoit chez nous. Alors, nous, ce  
14 qu'on souhaiterait, c'est que le bureau des  
15 plaintes - puis, apparemment, légalement, ils  
16 peuvent pas le faire actuellement - nous donne  
17 systématiquement les... les dossiers qui... qui  
18 nous impactent pour, au moins, vérification, pour  
19 au moins, analyse.

20 Q. **[236]** Et s'assurer qu'ils sont peut-être... peut-  
21 être qu'ils sont déjà rentrés par votre centre de  
22 signalement...

23 R. Peut-être.

24 Q. **[237]** ... mais peut-être pas non plus.

25 R. Mais peut-être qu'il y a deux entités qui

1           travaillent en parallèle sans qu'on le sache et  
2           c'est ce que je veux éviter.

3       Q. **[238]** Et je comprends que pour l'instant, les  
4           contraintes sont en vertu de la Loi sur l'accès...

5       R. Voilà.

6       Q. **[239]** ... et le fait que c'est...

7       R. Exactement.

8       Q. **[240]** ... que ces plaintes-là ont un caractère  
9           nominatif et c'est ce qui les empêche de vous les  
10          transmettre.

11      R. Exact.

12      Q. **[241]** Parce que vous êtes pas... un corps de police  
13          aurait pas de problème, mais vous êtes pas un corps  
14          de police au sens de la Loi sur l'accès.

15      R. Vous le dites, Madame. C'est exactement ça.

16      Q. **[242]** O.K.

17      M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

18      Q. **[243]** Est-ce que vous avez déjà fait part de cette  
19          préoccupation au gouvernement dans le passé?

20      R. On a fait part de cette préoccupation-là au MAMOT  
21          et puis c'est resté lettre morte.

22      Q. **[244]** Et quand? Quand vous avez fait ça?

23      R. L'année dernière.

24      Q. **[245]** L'année dernière?

25      R. Oui.

1 Q. **[246]** Et depuis ce temps...

2 R. Non.

3 Q. **[247]** ... leur... leur réaction était pas de « oui,  
4 on va travailler dans ce sens-là? » Ou...

5 R. On veut aller un peu plus loin mais c'est pas...  
6 c'est pas fait encore.

7 Q. **[248]** Ça a pas bougé.

8 R. Non. Puis, c'est vraiment leur loi qui est  
9 impactée. C'est pas... c'est pas la nôtre parce  
10 que, bon, nous... l'équipe de vérification du MAMOT  
11 à l'intérieur de l'UPAC, il y a pas de problème à  
12 échanger l'information avec notre article 17, mais  
13 au niveau du BCP, comme ils ne sont pas à l'UPAC...  
14 Idéalement, ce serait qu'il y ait une ou deux  
15 ressources, tout simplement, du bureau des plaintes  
16 qui soient à l'UPAC avec... avec les autres  
17 personnes du MAMOT, et quand il y en a un... quand  
18 il y a une plainte qui rentre, il devrait y avoir  
19 un central au MAMOT qui examine tout ça, et qui  
20 dit : « Oh! Ça, c'est peut-être... » une sur dix,  
21 mais qui doit s'en aller à l'UPAC et non pas  
22 demeurer pour d'autres vérifications.

23 Me SONIA LeBEL :

24 Q. **[249]** Je comprendrais... il faudrait soit inté...  
25 intégrer cette portion-là du MAMOT à l'UPAC, mais à

1           ce moment-là il faudrait qu'ils aient... qu'ils se  
2           qualifient comme organisme qui peut être désigné,  
3           si je comprends bien.

4       R. Mais... mais, je suis pas certain, Maître, qu'il  
5           faut envo... emmener tout le bureau des... des  
6           plaintes, parce que...

7       Q. **[250]** Ou quelques-uns.

8       R. ... comme je vous dis, c'est peut-être un sur dix  
9           selon ce que les gens me disent, mais au moins  
10          avoir un lien officiel, légal et transparent,  
11          clair, tout ça, pour obtenir ces info...

12      Q. **[251]** Qui pavent la voie pour que l'information  
13          circule.

14      R. Exact.

15      Q. **[252]** Que ce soit par le biais de la Loi sur  
16          l'accès à l'information, que ce soit par le biais  
17          de l'intégration comme organisme désigné,  
18          partiellement, pour cette... cette portion-là, peu  
19          importe le mécanisme, ce qui est important, puis le  
20          message que vous lancez aujourd'hui, c'est qu'il  
21          est important que cette information-là circule et,  
22          pour l'instant, il y a des obstacles législatifs, à  
23          tout le moins.

24      R. Exactem... Le citoyen s'attend à avoir des  
25          résultats.

1 Q. **[253]** O.K.

2 LA PRÉSIDENTE :

3 Q. **[254]** Et quand l'an passé... vous dites en deux  
4 mille treize (2013), donc...

5 R. Hum, hum...

6 Q. **[255]** ... que vous avez... vous vous êtes adressés  
7 au gouvernement?

8 R. C'est-à-dire qu'on a eu des rencontres avec les  
9 fonctionnaires du MAMOT et puis on leur a fait part  
10 de notre... de notre... de notre problématique. Nos  
11 avocats ont jaser avec leurs avocats et c'est...  
12 ça... ça a resté lettre morte.

13 Q. **[256]** O.K.

14 Me SONIA LeBEL :

15 Q. **[257]** On n'a pas trouvé de moyen créatif comme vous  
16 avez réussi à le faire avec monsieur Laprise pour  
17 sol... solutionner une sol... une problématique.  
18 C'est exact?

19 R. Exactement.

20 Q. **[258]** O.K. Si on va à l'autre diapositive, Madame  
21 la Présidente et Madame Blanchette, la diapositive  
22 numéro 23, le rôle des équipes de l'UPAC volet  
23 enquête. Naturellement, c'est simplement pour nous  
24 donner un portrait de vos effectifs. Vous avez donc  
25 le Service des enquêtes contre la corruption de la



1           Sûreté du Québec qui... qui ne s'appelle plus  
2           Marteau. On comprend qu'on a évolué vers une autre  
3           appellation, mais c'est... je... simplement pour  
4           qu'on comprenne...

5           R. D'accord.

6           Q. **[259]** Ce... à l'origine de cette section-là, de ce  
7           secteur d'ac... de ce service-là, c'est Marteau qui  
8           était...

9           R. Exactement.

10          Q. **[260]** ... qui était l'équipe désignée.

11          R. Exactement.

12          Q. **[261]** Parfait. Alors, groupe des enquêteurs,  
13          naturellement, vous l'avez mentionné plus tôt, la  
14          Sûreté du Québec, le SPVM, multi corps de police  
15          également de la GRC, et ces effectifs-là sont de  
16          cent un (101). Est-ce que cent un (101) comprend  
17          également le personnel administratif?

18          R. Exact.

19          Q. **[262]** Pas simplement le personnel policier?

20          R. Non. Le personnel administratif aussi.

21          Q. **[263]** O.K. Cette... cette équipe-là est en lien  
22          d'autorité avec vous par le biais de... du fait que  
23          c'est monsieur Vincent qui est assis dans le siège  
24          de directeur pour l'instant. C'est exact?

25          R. C'est exact.

1 Q. **[264]** Vous avez également... l'Agence du revenu du  
2 Québec qui a une vingtaine d'enquêteurs; je pense  
3 que cette équipe-là est en coordination avec vous.  
4 C'est exact?

5 R. Exactement.

6 Q. **[265]** O.K. Et ça fonctionne comment cette  
7 coordination-là? Est-ce que vous pensez que vous  
8 devriez également avoir un lien d'autorité? Ou la  
9 coordination pour ce genre de secteur-là et cette  
10 équipe particulière-là est suffisante?

11 R. Ça demande une bonne réflexion, bonne discussion,  
12 parce que c'est complexe la loi fiscale, la loi de  
13 l'impôt et tout ça. Actuellement, avec eux, c'est  
14 surtout une... une coordination avec les enquêtes  
15 criminelles. Souvent, souvent, ils sont dans les  
16 dossiers dès le départ d'une enquête ou, en tout  
17 cas, très, très, près du départ, quand l'analyse  
18 est terminée, parce qu'ils... ils voient aussi,  
19 eux, des aspects qui sont importants. Alors, bon,  
20 je suis pas... ça demanderait une analyse  
21 concernant leur loi, et tout ça, pour savoir : est-  
22 ce qu'ils peuvent être membres directement d'une  
23 espèce de modèle hybride, corps policier ou autres?  
24 Ça demande une bonne réflexion. Mais dans le moment  
25 et... et c'est traditionnel de... d'avoir les

1            policier qui travaillent avec Revenu, mais ça, ça  
2            va très, très bien cette boîte-là, mais...

3            Q. **[266]** Peut-être illustrez-nous...

4            R. ... est-ce que ça peut être plus formel? Ça demande  
5            une bonne... une bonne...

6            Q. **[267]** Ça pourrait demander également une réflexion  
7            sur cet aspect-là.

8            R. Oui.

9            Q. **[268]** Peut-être nous expliquer, juste nous  
10           illustrer un peu, le type... le type d'infraction  
11           qui amène la collaboration de l'Agence du revenu,  
12           ou la coordination plutôt, avec l'Agence du revenu.  
13           On parle, j'imagine de détection de la fausse  
14           facturation, le travail au noir, les choses comme  
15           ça?

16           R. Exactement. C'est... vous avez touché aux deux  
17           sphères d'activités qui sont très, très importantes  
18           et ils embrquent dans ces dossiers-là dès le  
19           départ.

20           Q. **[269]** Et ce sont des informations et des aspects,  
21           si on veut, des morceaux d'un dossier peut-être  
22           plus gob... globalement au niveau d'un système.

23           R. Exactement.

24           Q. **[270]** O.K. On parle du RBQ, Régie du bâtiment du  
25           Québec. Ce sont... ils ont une... trois enq...

1           quand on parle de vingt (20) enquêteurs, trois  
2           enquêteurs, est-ce que c'est ceux qui sont par  
3           rap... par rapport à l'UPAC?

4           R. Exactement.

5           Q. **[271]** O.K.

6           R. Parce que le RBQ a d'autres enquêteurs dans  
7           d'autres sphères d'activités, donc ceux qui sont à  
8           l'UPAC de la Régie du bâtiment du Québec sont des  
9           gens qui vont faire des dossiers d'enquête de façon  
10          traditionnelle sans pouvoir de contrainte dans des  
11          dossiers qui touchent la corruption et la  
12          collusion, et cetera.

13          Q. **[272]** Donc, il n'y a pas de contamination entre un  
14          secteur de vérification?

15          R. Avec leur autre groupe. Exactement.

16          Q. **[273]** Leur autre rôle de vérification?

17          R. Exactement.

18          Q. **[274]** O.K. Uniquement consacré à l'enquête?

19          R. Et en passant, l'ARQ, c'est exactement la même  
20          chose. On sait qu'à Revenu, il y a des  
21          vérificateurs aussi. Ils sont onze mille (11 000)  
22          employés. Il y en a vingt (20) à l'UPAC. Alors, on  
23          peut voir qu'ils ont les deux chapeaux en termes  
24          d'organisme.

25          Q. **[275]** Mais ceux qui travaillent à l'UPAC, tant les

1 enquêteurs de l'ARQ que les enquêteurs du RBQ, ce  
2 sont des enquêteurs qui sont simplement en aspect  
3 enquête et ne font aucune vérification ou  
4 n'utilisent aucun pouvoir qui sont spécifiques, de  
5 contraintes spécifiques à la vérification?

6 R. Exactement.

7 Q. **[276]** Parfait. Ces deux organismes-là, le RBQ  
8 également, c'est en coordination avec vous et non  
9 pas en autorité?

10 R. Vous avez raison.

11 Q. **[277]** Est-ce que vous y voyez également, dans le  
12 cas du RBQ, peut-être un avantage à faire une  
13 réflexion sur un lien d'autorité potentiel?

14 R. Oui, il y a un avantage à faire une réflexion.

15 Q. **[278]** O.K.

16 R. Mais il ne faut pas les éloigner non plus de tout  
17 leur aspect, leur connaissance de la Régie et tout  
18 ça. Mais il y aurait une bonne réflexion à faire.

19 Q. **[279]** Quels sont les aspects de ces enquêteurs-là?  
20 On a parlé pour l'ARQ de la fausse facturation,  
21 entre autres, du travail au noir. Quels sont les  
22 aspects par rapport au RBQ qui vous...

23 R. Bien, eux, c'est toute la question de bonnes moeurs  
24 et la question d'honnêteté pour ne pas perdre...  
25 pour faire perdre ou pas perdre la licence. Alors,

1 c'est là-dedans qu'ils travaillent.

2 Q. **[280]** Ça fait que les questions d'intégrité à ce  
3 moment-là?

4 R. Exactement. Alors, quand vous disiez tantôt, est-ce  
5 que, des fois, on peut prendre une décision qui va  
6 être plus efficace en administratif, bien, le fait  
7 de faire perdre une licence à quelqu'un qui serait  
8 malhonnête, bien, déjà le citoyen... Parce que  
9 eux...

10 Q. **[281]** Il y a déjà un résultat là.

11 R. Bien c'est ça. Exactement.

12 Q. **[282]** Parce qu'on parlera peut-être des difficultés  
13 de faire des enquêtes en matière de corruption  
14 tantôt, et certains problèmes qu'il faudra  
15 adresser, mais, effectivement, il y a peut-être des  
16 moments. Et encore là, c'est toujours une question  
17 d'opportunité, je comprends, Monsieur Lafrenière.  
18 On soupèse le pour et le contre d'aller en enquête  
19 ou en vérification?

20 R. Exact.

21 Q. **[283]** Mais comme vous le dites, le rôle de l'UPAC  
22 est de faire ces choix-là également?

23 R. Exactement.

24 Q. **[284]** L'EPIM, qui est le service du SPVM qui  
25 enquête également en matière d'intégrité, dix-neuf

1 (19) policiers. Ce service-là est apparu quand,  
2 Monsieur Lafrenière?

3 R. Ce service-là est apparu en janvier deux mille  
4 treize (2013).

5 Q. **[285]** Parfait. Expliquez-nous un petit peu la  
6 naissance de l'EPIM et comment il a fini par  
7 intégrer l'UPAC. Parce que ce n'était pas ça au  
8 départ si je comprends bien?

9 R. Bien, il y a eu une annonce du maire de Montréal à  
10 l'époque de créer l'équipe de l'intégrité de la  
11 Ville de Montréal, la protection de l'intégrité de  
12 la Ville de Montréal.

13 Q. **[286]** Monsieur Applebaum à l'époque qui était  
14 maire?

15 R. Pardon?

16 Q. **[287]** C'est monsieur Applebaum qui était maire?

17 R. Exact. Et, bon, suite à ça, évidemment, on n'avait  
18 pas été consulté. Je n'étais pas très favorable à  
19 ça dans le sens où, moi, j'ai toujours préconisé  
20 qu'il y ait un endroit pour coordonner tout ce type  
21 d'enquêtes-là à cause de la nature justement de ces  
22 enquêtes-là. Alors, quand même, étant donné qu'ils  
23 étaient en place, on avait quand même eu des  
24 rencontres avec eux pour s'assurer qu'on échangeait  
25 le renseignement, qu'on échangeait un peu sur nos

1 opérations, parce que, là, moi, j'étais déjà  
2 présent dans plusieurs dossiers sur l'île de  
3 Montréal, et on ne voulait pas faire les choses en  
4 double et se nuire, et cetera. Alors, ça a cheminé  
5 pendant l'année. Puis on en est venu vite à la  
6 conclusion, et le directeur Marc Parent était  
7 d'accord avec nous que cette unité-là devrait  
8 intégrer l'UPAC justement pour avoir une seule  
9 coordination et que tous les dossiers soient connus  
10 de part et d'autre, qu'on échange l'expertise de  
11 part et d'autre. Et on est comme ça depuis, depuis  
12 début deux mille quatorze (2014).

13 Q. **[288]** À ce moment-là quand l'EPIM est arrivé dans  
14 le paysage, je comprends qu'avant son arrivée, vous  
15 aviez déjà pleinement juridiction sur l'île de  
16 Montréal ou sur les fonctionnaires municipaux de la  
17 Ville de Montréal?

18 R. Absolument.

19 Q. **[289]** Donc, vous avez présentement une... bien, le  
20 SEC si on veut et l'EPIM ont une juridiction  
21 concurrente, si on veut, sur ces aspects-là?

22 R. C'est-à-dire que un peut faire les travaux de  
23 l'autre sans aucun problème.

24 Q. **[290]** Par contre, l'EPIM a exclusivement  
25 juridiction sur les fonctionnaires municipaux de la



1 Ville de Montréal?

2 R. On priorise, oui, l'île de Montréal et toutes ses  
3 villes.

4 Q. **[291]** O.K. Donc, je comprends qu'au moment où  
5 l'EPIM arrive dans le paysage, monsieur Louis  
6 Vincent est déjà directeur des opérations pour  
7 vous?

8 R. Exact.

9 Q. **[292]** Donc, ce lien d'autorité-là qui a été créé  
10 avec vous et monsieur Laprise existe déjà entre le  
11 SEC et l'UPAC?

12 R. Oui.

13 Q. **[293]** Et monsieur Parent, si je comprends bien, a  
14 accepté de transférer ce lien d'autorité-là à  
15 monsieur Vincent?

16 R. Exact. Pour que, encore une fois pour qu'il y ait  
17 une seule coordination.

18 Q. **[294]** Parfait. Parlons plus particulièrement  
19 justement du volet enquête. On parle donc de ce que  
20 le SEC ou l'EPIM était appelé à enquêter. Parlez-  
21 nous du type d'infractions qui... Il y a plusieurs  
22 infractions. Je comprends que le Code criminel,  
23 malheureusement, n'a pas nécessairement  
24 l'infraction parfaite ou qui est structuré  
25 spécifiquement pour ce genre de criminalité-là. On

1 doit l'attaquer à partir de plusieurs points  
2 d'infraction. C'est exact?

3 R. Exact.

4 Q. **[295]** Quelles sont les infractions habituellement  
5 qui sont les plus...

6 R. Bien, c'est corruption de fonctionnaires, fraude  
7 envers le gouvernement, abus de confiance. C'est  
8 pas mal ceux-là. Complot. Il y a un certain  
9 dossier, on a même eu gangstérisme. Mais c'est  
10 quand même un seul dossier. Mais c'est le type  
11 d'infractions, 120, 121, 122 du Code criminel.

12 Q. **[296]** 121, à ma grande surprise, je vais vous le  
13 dire, contenait également l'infraction de  
14 contribution illégale à une caisse électorale.

15 R. Exact.

16 Q. **[297]** Est-ce que vous avez des dossiers qui  
17 travaillent par rapport à ça également?

18 R. Si j'ai...

19 Q. **[298]** Qui ont été déposés par rapport à ça? Des  
20 plaintes portées?

21 R. Oui.

22 Q. **[299]** Oui?

23 R. Oui.

24 Q. **[300]** Collusion, vous n'avez pas juridiction là-  
25 dessus?

1 R. Bon, la collusion, évidemment, c'est composé  
2 souvent d'autres actes criminels autour de ça.  
3 Alors, nous, on travaille sur les actes qu'il y a  
4 autour de ça. Mais la collusion comme telle, c'est  
5 le Bureau de la concurrence du Canada qui est le  
6 mandataire de ce statut-là.

7 Q. **[301]** Donc, la collusion de façon spécifique qui  
8 est visée par la Loi sur la concurrence, vous  
9 n'avez pas juridiction, vous, sur ces infractions-  
10 là?

11 R. Non. Mais comme je vous dis, c'est très souvent ou  
12 tout le temps accompagné d'autres infractions avec  
13 lesquelles on travaille.

14 Q. **[302]** O.K. Est-ce que vous verriez ça d'un bon oeil  
15 d'avoir peut-être une espèce d'infraction pénale  
16 sur la collusion au Québec?

17 R. C'est clair.

18 Q. **[303]** O.K.

19 R. C'est clair qu'on pourrait, à ce moment-là, étant  
20 donné que nos gens en voient, étant donné la  
21 capacité limitée et de l'UPAC et du Bureau de la  
22 concurrence, moi, je préconiserais qu'on ait, et  
23 c'est dans notre mémoire, d'avoir une infraction  
24 pénale pour les articles de collusion.

25 Q. **[304]** O.K. Dans l'intervalle, expliquez-moi un peu

1           quelles sont les relations entre l'UPAC et le BCC?  
2           Est-ce que le BCC a fait partie, bon, je comprends  
3           que c'est un organisme fédéral, on peut pas, par  
4           décret, en tout cas, le gouvernement du Québec ne  
5           peut pas nécessairement le désigner, mais comment  
6           se sont passées les relations avec le BCC? Entre le  
7           BCC et l'UPAC?

8       R. Alors, au début de Marteau, le BCC avait une  
9           ressource qui était dans les locaux de Marteau  
10          comme tels, dans les années deux mille neuf (2009),  
11          deux mille dix (2010) et, bon, ça fonctionnait avec  
12          cette personne-là qui était sur les lieux et est  
13          arrivé un dossier où on a eu comme une  
14          incompatibilité entre les immunités, j'appelle ça  
15          comme ça, c'est-à-dire que le Bureau de la  
16          concurrence donnait une immunité complète, eux, à  
17          la personne qui les aidait alors qu'au niveau  
18          criminel, c'est pas du tout comme ça que ça se  
19          passe, il y a tout un processus avec le DPCP, et  
20          cetera, alors les deux types d'immunité sont venus  
21          en incompatibilité. Alors, ce qui a été... On a  
22          perdu un témoin dans ce dossier-là parce qu'il a eu  
23          l'immunité donc il voulait plus participer d'aucune  
24          façon à nous aider dans notre dossier criminel.  
25          Alors, on a regardé les choses dans leur ensemble

1       pour décider que, finalement, oui, on va tout  
2       donner ce qu'on a comme renseignement à la fin de  
3       notre enquête au Bureau de la concurrence pour  
4       qu'ils puissent agir dans leur sphère d'activités  
5       mais, au départ, pour bien, bien orienter nos  
6       éléments de preuve avec quelqu'un qui nous  
7       aiderait, un collaborateur, pour ne pas, justement,  
8       contaminer ce collaborateur-là d'une autre façon,  
9       alors c'est comme ça qu'on travaille.

10       LA PRÉSIDENTE :

11       Q. **[305]** Je comprends que cette personne-là ne voulait  
12       pas collaborer avec vous parce qu'il avait  
13       l'immunité au BCC mais pas chez vous?

14       R. Exactement. Quand...

15       Q. **[306]** Donc, il a choisi d'aller collaborer avec le  
16       BCC, c'est ça?

17       R. Exactement, en ayant l'immunité complète. Donc,  
18       pour la Couronne, pour le DPCP, c'était un témoin  
19       qui n'était plus fiable. On avait d'autres éléments  
20       avec lesquels on pouvait travailler, ça a pas mis  
21       en péril le dossier, on a réussi à le faire, mais  
22       c'est ce qu'on a vécu donc on a dit « On a un petit  
23       problème à cet égard-là, il faut travailler  
24       différemment. ».

25       (11:01:05)

1 Me SONIA LeBEL :

2 Q. **[307]** Alors je comprends que le fait que le BCC  
3 passait avant, si on veut, dans ces dossiers-là,  
4 accordait l'immunité, venait, à toutes fins  
5 pratiques court-circuiter l'usage de ce témoin-là  
6 pour vous.

7 R. Exactement.

8 Q. **[308]** Et non pas, je comprends, non pas l'enquête  
9 complète mais l'usage de ce témoin-là à la cour.

10 R. Exact.

11 Q. **[309]** Et dans ce cas-là, spécifique, vous avez,  
12 donc, perdu le bénéfice, peut-être, d'avoir un  
13 témoignage utile à cette enquête-là.

14 R. De cet individu-là, exactement.

15 Q. **[310]** O.K. Expliquez-moi, Monsieur, on va peut-être  
16 entrer justement dans ce sujet-là, particulièrement  
17 maintenant, en enquête contre la corruption, ce  
18 genre de témoin-là, qu'on peut appeler des témoins  
19 collaborateurs, c'est essentiel, n'est-ce pas?

20 R. Absolument. Écoutez...

21 Q. **[311]** Expliquez-moi un peu comment ça fonctionne de  
22 façon générale. Pas une enquête spécifique, mais de  
23 façon générale.

24 R. Bien, écoutez, ces personnes-là, d'abord, nous font  
25 un signalement, décident de collaborer, bon, pour

1 toutes sortes de raisons et, si on n'a pas ce  
2 signalement-là, cette déclaration-là, il est...  
3 d'abord, il est à peu près impossible de faire un  
4 dossier, on peut pas enquêter quelque chose qu'on  
5 connaît pas, c'est un type de crime qui se fait  
6 derrière les portes, personne s'en vante, il n'y a  
7 pas de scène de crime. Ce genre de crime là, on y  
8 retrouve souvent des élus, souvent des  
9 facilitateurs, avocats, notaires, fiscalistes, et  
10 cetera, des fonctionnaires, des citoyens norm...  
11 qui ont un statut très ordinaire et qui participent  
12 à une magouille, à un crime sans même souvent s'en  
13 rendre compte, alors, compte tenu de tous ces  
14 aspects-là, c'est important d'avoir ce qu'il nous  
15 faut pour attaquer ça et de là toute l'osmose qu'on  
16 a créée avec tous nos autres organismes.

17 Q. **[312]** Et de là l'avantage d'avoir, justement, des  
18 équipes multidisciplinaires qui sont capables de  
19 comprendre différents aspects peut-être un peu plus  
20 techniques et un peu plus spécifiques de ce  
21 problème-là.

22 R. Exactement.

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

24 R. Parce que si on n'a pas de signalement, bien,  
25 écoutez, on peut pas travailler et puis, moi, je

1 l'ai mentionné à plusieurs reprises, c'est les  
2 citoyens qui, dans le fond, créent l'UPAC, aident  
3 l'UPAC à réaliser ses mandats. Si on n'a pas ça,  
4 on, c'est parce qu'on..

5 Q. [314] Avez-vous essayé d'attaquer le problème  
6 simplement par l'analyse documentaire?

7 R. Partir de où et si t'as pas de piste de départ, le  
8 terrain de jeu est trop large, ça pourrait pas se  
9 faire. Oui, l'analyse documentaire peut se faire à  
10 un certain moment, à un certain échéancier dans  
11 l'enquête mais pas au départ. Il y a de la  
12 détection qui se fait mais, quand tu as un  
13 signalement, c'est beaucoup plus...

14 Q. [315] Je comprends qu'à partir d'une analyse  
15 documentaire ou une analyse de contrat, de  
16 soumission, il peut y avoir, ce qu'on appelle, des  
17 drapeaux rouges qui se soulèvent mais je comprends  
18 que pour, parce qu'il faut que les gens comprennent  
19 que pour amener un dossier jusqu'à la cour, le  
20 fardeau de preuve étant ce qu'il est en matière  
21 criminelle, je comprends que des drapeaux rouges ça  
22 peut servir de motif ou d'indication mais c'est pas  
23 suffisant pour avoir une, aller jusqu'à une  
24 condamnation.

25 R. Exact.



1 Q. [316] Et l'usage de ces témoins collaborateurs là  
2 ou de ces gens qui vont venir soit vous aider à, je  
3 dirais, décoder ces drapeaux rouges là ou vous  
4 expliquer le système, est vraiment essentiel.

5 R. Mais, vous savez que ces drapeaux rouges là nous  
6 viennent des, parce qu'on en a des fois des  
7 signalements qui nous viennent des ministères et  
8 organismes, justement, parce que dans leurs  
9 systèmes il y a un drapeau rouge, il y a un doute  
10 qui a été soulevé et ils m'en font part.

11 Q. [317] Et ça, c'est à partir de eux, quand ils  
12 voient passer les papiers, les documents, les  
13 demandes, ils sont capables de voir s'il y a  
14 certaines anomalies qui peuvent soulever un  
15 questionnement à tout le moins.

16 R. Exactement. On reçoit de temps à autre des  
17 signalements des ministères qui nous disent « J'ai  
18 un doute, telle affaire, il s'est passé ça, ça.  
19 Pouvez-vous regarder ça? ». Là, on prend le dossier  
20 puis on l'épluche. Puis on va...

21 Q. [318] Et ça, c'est vos analystes enquêteurs qui  
22 font ça?

23 R. Exactement. On rencontre des témoins et puis on  
24 pousse plus loin.

25 Q. [319] Pour voir si...

1 R. Exactement.

2 Q. **[320]** S'il s'agit d'une simple anomalie ou s'il y a  
3 quelque chose de plus profond à cette chose-là.

4 R. Exactement.

5 Q. **[321]** O.K. Il y a également un autre problème au  
6 niveau, bon, on a parlé du problème de  
7 compatibilité ou de court-circuitage de l'immunité  
8 qui vient de la Loi sur la concurrence avec le  
9 travail que vous devez faire au niveau de la  
10 corruption, la fraude, et cetera. Il y a une autre  
11 problématique, si je comprends bien, au niveau des  
12 témoins collaborateurs qui se soulève présentement.  
13 Je sais qu'à la Sûreté du Québec, on va venir  
14 témoigner, en parler également. Mais, de votre  
15 point de vue à vous, expliquez-nous un peu ce  
16 problème-là des témoins collaborateurs?

17 R. Bien, quelqu'un décide de collaborer dans un de nos  
18 dossiers, remet l'argent qu'il a eu illégalement  
19 souvent et puis il va être notre témoin dans les  
20 procédures. Et là ce à quoi il s'expose, c'est des  
21 poursuites civiles de l'entreprise, de la  
22 municipalité, du gouvernement québécois. Il  
23 s'expose à des problèmes avec son ordre  
24 professionnel. Il s'expose à des problèmes majeurs  
25 avec Revenu Québec, dans le sens, oui, la

1 cotisation, s'il a remis cent mille dollars  
2 (100 000 \$), il y a une portion qui peut s'en aller  
3 au fédéral, l'autre portion les impôts perçus comme  
4 tels. Mais, si en plus il doit vivre la pénalité,  
5 et caetera, bien, ce sont tous des éléments qui  
6 font en sorte qu'un collaborateur, avant de  
7 collaborer comme on dit, il va y penser deux fois.

8 Q. **[322]** Ça, ça émane des directives, je pense, du  
9 ministère de la Justice et du DPCP, la façon dont  
10 on doit traiter un témoin collaborateur avant de  
11 l'amener devant... devant une salle de cour et de  
12 peut-être signer ce qu'on appelle un contrat avec  
13 lui pour témoigner, c'est exact?

14 R. Bien, au niveau... oui, au niveau du ministère de  
15 la Justice, c'est exact.

16 Q. **[323]** Donc, ce sont les critères qui sont établis  
17 par le Ministère avant d'être capable de signer  
18 quelqu'un. On connaît... puis comme... comme témoin  
19 collaborateur ou comme délateur, dans l'ancien  
20 langage, pour venir témoigner dans une salle de  
21 justice dans les dossiers du SEC, c'est ça?

22 R. Exactement.

23 Q. **[324]** O.K. Connaît plus traditionnellement l'usage  
24 de ces témoins-là dans les dossiers de crime  
25 organisé.

1 R. Hum, hum.

2 Q. **[325]** Et je comprends que pour l'instant la  
3 procédure à suivre pour un témoin collaborateur en  
4 corruption est le même, à toutes fins pratiques,  
5 que celui qu'on avait... qu'on appliquait en crime  
6 organisé.

7 R. C'est la même chose, sauf qu'il y a d'autres  
8 aspects...

9 Q. **[326]** Il y a des difficultés d'adaptation par  
10 exemple, là.

11 R. Oui, puis il y a d'autres aspects, là, qui... qui  
12 s'ajoutent à ça, là, action civile, et caetera, et  
13 caetera. Alors, c'est du cas par cas actuellement.  
14 Il faut essayer de voir pour adoucir toutes ces  
15 menaces-là, si on peut dire. On a réussi, dans  
16 quelques dossiers, à justement aplanir ces... ces  
17 angles-là, mais il y a pas de modèle actuellement,  
18 là, qui balise ça. Il faudrait voir comment on peut  
19 avoir un modèle qui engloberait tout ça, justement  
20 pour continuer à susciter la participation de ces  
21 collaborateurs-là dans...

22 Q. **[327]** Cette exigence-là, comme je le mentionnais,  
23 ce lot de critères-là, le premier critère étant que  
24 quand on rencontre un témoin collaborateur et qu'il  
25 veut travailler justement pour devenir témoin dans

1 un dossier criminel, particulièrement en matière de  
2 crime organisé, un des premiers... une des  
3 premières exigences, c'est qu'il se mette à table,  
4 hein! Qu'il déballe tout, qu'il déballe son passé  
5 criminel.

6 R. Exactement.

7 Q. **[328]** Et qu'il fasse ce qu'on appelle nous une  
8 déclaration de vie...

9 R. Hum, hum.

10 Q. **[329]** ... et qu'il nous explique tous... tous les  
11 crimes qu'il aurait pu commettre. Je comprends que  
12 quand on parle de témoin collaborateur en matière  
13 de crime organisé, ce processus-là fonctionne, à  
14 toutes fins pratiques, très bien parce qu'on parle  
15 d'aspects criminels et on parle d'aspects qui sont  
16 contrôlés et par le DPCP et par les policiers...

17 R. Hum, hum.

18 Q. **[330]** ... donc on peut... on peut gérer, si on  
19 veut, tous les aspects de sa déclaration de vie à  
20 un même endroit.

21 R. Parce qu'on est dans une seule sphère d'activités.

22 Q. **[331]** Dans une seule sphère d'activités. Quand on  
23 applique la même recette ou le même modèle, si on  
24 veut, pour arriver à faire témoigner un témoin  
25 collaborateur en matière de corruption, on se

1 frappe à différents aspects qui ne sont pas  
2 nécessairement sous le contrôle - je vais le dire  
3 de cette façon-là - ou sous la juridiction du DPCP  
4 ou de la police.

5 R. Exact.

6 Q. **[332]** Donc, quand vous parlez d'actions civiles,  
7 vous parlez du Revenu, vous parlez de... bon, de  
8 l'impôt, donc que ce soit tant... tant provincial  
9 que fédéral. Donc, quand quelqu'un arrive chez vous  
10 ou au SEC et dit « moi, j'aimerais bien ça vous  
11 expliquer ce qui se passe dans ma ville, puis je  
12 suis au centre de cette histoire-là, puis je  
13 pourrais vous donner la clé de voûte pour  
14 comprendre le système. Vous ne m'auriez jamais  
15 trouvé si j'étais pas venu à vous. Et après ça, je  
16 sors de là, j'ai plus rien, j'ai plus d'entreprise,  
17 j'ai plus de travail », c'est ça?

18 R. Bien, c'est là-dessus qu'il faut travailler.

19 Q. **[333]** C'est là-dessus qu'il faut travailler.

20 R. Puis qu'on fait du cas par cas puis qu'on essaie  
21 d'adoucir les angles. On a réussi dans quelques  
22 dossiers, mais c'est... c'est pas évident.

23 Q. **[334]** Et ça peut faire en sorte que c'est plus  
24 difficile pour vous, au moment où on se parle,  
25 d'obtenir des témoins.

1 R. Voilà!

2 Q. **[335]** Donc, c'est un aspect qu'il faudrait  
3 travailler avec le ministère de la Justice puis le  
4 DPCP?

5 R. Oui. Et les autres.

6 Q. **[336]** Et les autres.

7 R. Et... et Revenu et les ordres professionnels et...

8 Q. **[337]** Et les ordres professionnels qui vont être  
9 touchés...

10 R. Voilà!

11 Q. **[338]** ... Revenu, les actions civiles, une immunité  
12 peut-être civile à laquelle on pourrait songer. Je  
13 discute avec vous, là, parce que vous connaissez  
14 cet aspect-là.

15 R. Oui, c'est... c'est quand même un gros morceau, là,  
16 mais l'immunité civile, c'est pas...

17 Q. **[339]** Ça peut être difficile à obtenir, mais on  
18 peut...

19 R. C'est pas simple, oui.

20 Q. **[340]** ... on peut souhaiter... on peut souhaiter  
21 l'avoir. Donc, je comprends qu'il y a une  
22 problématique particulière au témoin collaborateur  
23 quand on parle du secteur de la corruption. Et je  
24 le dis au sens large, la corruption, naturellement,  
25 parce que ça touche beaucoup d'aspects comme les

1 organismes, les ordres professionnels, comme les  
2 ordres administratifs, comme le RBQ, l'impôt, et  
3 caetera et j'en passe.

4 R. Exactement.

5 Q. **[341]** Parfait.

6 R. Et le Registre des entreprises qu'il faut pas  
7 oublier.

8 Q. **[342]** Le Registre des entreprises également.

9 R. Voilà!

10 Q. **[343]** O.K. Peut-être à ce stade-ci, si vous  
11 permettez de prendre la pause et je pourrai  
12 continuer la suite.

13 SUSPENSION DE L'AUDIENCE

14 REPRISE DE L'AUDIENCE

15 (11:42:47)

16 LA GREFFIÈRE :

17 Monsieur Lafrenière, vous êtes toujours sous le  
18 même serment.

19 R. Merci.

20 Me SONIA LeBEL :

21 Q. **[344]** Alors, bonjour, Monsieur Lafrenière. Peut-  
22 être revenir juste sur un petit aspect qu'on a  
23 abordé avant la pause au niveau du Bureau de la  
24 concurrence qui va sûrement venir témoigner devant  
25 la Commission, Madame la Présidente. Et je pense



1       que c'est bon d'expliquer - je l'ai dit un petit  
2       peu d'entrée de jeu ce matin - monsieur Lafrenière  
3       vient expliquer, si on veut, la structure globale  
4       au niveau de la façon dont la coordination  
5       fonctionne, les différents liens d'autorité qui ont  
6       été établis, là, par... de façon opérationnelle et  
7       les fonctions de l'UPAC de façon générale.

8               Ce qu'il est important de comprendre et les  
9       raisons pour lesquelles on n'entre pas dans les  
10      aspects particuliers de la CCQ ou du RBQ ou même de  
11      la Sûreté du Québec, du SEC, c'est parce que ces  
12      organismes-là vont venir témoigner devant la  
13      Commission et pourront expliquer, de façon beaucoup  
14      plus étendue, élargie, en détail, leur travail  
15      particulier et leurs fonctions au sein de l'UPAC.

16             Donc, monsieur le commissaire Lafrenière  
17      témoigne vraiment au niveau des aspects qui  
18      concernent l'UPAC comme organisme de coordination  
19      et de gestion de cette... de cette problématique-  
20      là. Simplement, là, pour expliquer à la Commission  
21      que vous aurez toutes les... tous les éléments  
22      nécessaires à la fin de l'exercice et l'audition  
23      des trente (30) orga... une vingtaine d'organismes  
24      qu'on va entendre pour pouvoir faire le portrait  
25      global de tout ça.

1                   Au niveau du Bureau de la concurrence,  
2           Monsieur Lafrenière, si je comprends bien, qu'on a  
3           déjà eu au sein... c'était au niveau du SEC que ces  
4           gens-là étaient?

5           R. Exact.

6           Q. **[345]** O.K. Et il n'y a plus de présence du Bureau  
7           de la concurrence au sein du SEC au moment où on se  
8           parle.

9           R. Dans le moment, de façon permanente, non. Il est  
10          pas dit que dans le futur il pourrait pas arriver  
11          des moments où ces personnes-là se grefferaient  
12          pour une certaine période de temps pour un dossier  
13          particulier.

14          Q. **[346]** O.K. Mais, c'est au niveau, là, de... depuis  
15          qu'il y a eu cette... cette problématique au niveau  
16          de l'immunité du BCC et de cette... de cette  
17          contamination, si on veut, ou court-circuitage  
18          de... de l'usage des témoins par vous, dans votre  
19          secteur, je comprends que la présence du BCC  
20          dans... à l'intérieur du SEC comme telle n'est  
21          plus... n'est plus là.

22          R. On a dû changer notre façon de faire.

23          Q. **[347]** Vous avez dû changer votre façon de faire.  
24          Parfait. Revenons au rôle des équipes de l'UPAC. Au  
25          niveau du volet d'enquêtes, on a parlé

1           naturellement... bien, on parle du... des  
2           enquêteurs du secteur de la corruption de la Sûreté  
3           du Québec, ce qu'on appelle le SEC. On vient de  
4           parler de la problématique des témoins  
5           collaborateurs.

6                       Si on parle du prochain... du prochain  
7           acétate - la prochaine diapositive, Madame  
8           Blanchette, numéro 25 - là on est vraiment des  
9           équipes volet - enquêtes, on parle de Revenu  
10          Québec. Parlez-nous un peu de Revenu Québec, là,  
11          quels sont leurs rôles, de façon générale, par  
12          rapport à l'UPAC?

13       R. Bien, dans le fond, c'est d'appliquer leur loi dans  
14       nos dossiers au niveau de la... la détection et de  
15       réprimander les infractions associées à la  
16       corruption et la malversation. C'est certain qu'une  
17       grosse portion de ça est toute la question de la  
18       fausse facturation, de la facturation de  
19       complaisance. C'est un des... des éléments sur  
20       lequel ils travaillent beaucoup et c'est une  
21       expertise-conseil en soutien pour nous, pour nos  
22       dossiers, les dossiers qui découlent de d'autres  
23       enquêtes où ils peuvent nous aider à la  
24       compréhension, à la légalité des choses concernant  
25       les lois fiscales et la Loi sur l'impôt.

1 Q. **[348]** O.K. Donc, une certaine assistance au niveau  
2 de leur expertise pour la compréhension de vos  
3 dossiers ou pour aider vos... les enquêteurs du  
4 SEC, si je comprends bien.

5 R. Exactement.

6 Q. **[349]** Il y a également au niveau de la coordination  
7 - vous me corrigerez si je me trompe - l'histoire  
8 de regarder la priorité des dossiers qui devrait  
9 intervenir en premier lieu pour maximiser, si on  
10 veut, l'intervention de l'UPAC.

11 R. Exactement.

12 Q. **[350]** Et est-ce qu'il y a également des dossiers  
13 qui peuvent se faire de façon conjointe avec les  
14 organismes?

15 R. Très souvent entre le SEC et Revenu Québec, ça  
16 arrive très souvent.

17 Q. **[351]** Qu'il y a des dossiers qui sont conjoints.

18 R. Exactement.

19 Q. **[352]** Donc, on peut... on peut... dans la  
20 coordination, il y a l'échange d'informations, si  
21 je comprends bien.

22 R. Oui.

23 Q. **[353]** L'échange d'expertise qui peut être... qui  
24 peut être souhaité, non seulement souhaité, mais  
25 souhaitable.

1 R. Hum, hum.

2 Q. **[354]** Il y a également de regarder comment  
3 prioriser une... une avenue plutôt qu'une autre.  
4 Est-ce qu'on passe par Revenu? Est-ce qu'on passe  
5 par le Code criminel? Est-ce qu'on passe par une  
6 loi pénale? Est-ce qu'on passe par la vérification?

7 R. Exact.

8 Q. **[355]** Ça fait partie du rôle de l'UPAC et du vôtre.

9 R. Exactement.

10 Q. **[356]** Et je comprends que dans le cas  
11 particulièrement de l'Agence du revenu du Québec,  
12 il y a également des dossiers qui se font  
13 conjointement avec le SEC.

14 R. Exactement.

15 Q. **[357]** Est-ce qu'il y a des exemples présentement  
16 que vous pouvez nous donner qui peuvent être  
17 publics ou on parle d'un dossier qu'on a... dont on  
18 ne peut pas parler?

19 R. Je préfère ne pas en parler.

20 Q. **[358]** O.K. Mais, vous pouvez nous expliquer que ça  
21 se fait.

22 R. Mais, en passant, de façon régulière on a des gens  
23 du... de Revenu Québec qui sont dans les locaux du  
24 SEC.

25 Q. **[359]** O.K. Comment se passe... On a parlé de

1           difficultés, là, avec le Bureau des plaintes du  
2           MAMROT. Comment se passe l'échange d'informations  
3           au niveau législatif? Est-ce qu'il y a des  
4           difficultés législatives d'échange d'informations  
5           entre le Revenu et le SEC?

6           R. Non les angles ont été polis, il y a aucun  
7           problème.

8           Q. **[360]** À ce niveau-là, tant au niveau pratique,  
9           parce qu'on a bien vu que comme dans le cas de la  
10          Sûreté du Québec avec l'arrivée de monsieur Laprise  
11          ou dans le cas de L'EPIM avec le consentement de  
12          monsieur... mon Dieu! j'ai un blanc, je m'excuse...

13          R. Monsieur Parent?

14          Q. **[361]** Monsieur Parent, désolée, avec le  
15          consentement de monsieur Parent de transférer le  
16          lien d'autorité à monsieur, monsieur Vincent, de  
17          façon pratique, ça fonctionne, de façon  
18          législative, il faudrait voir à consolider cette  
19          façon de faire là, on est d'accord?

20          R. Hum, hum.

21          Q. **[362]** Si je comprends bien qu'au niveau de  
22          l'échange d'information entre l'Agence du revenu et  
23          l'UPAC ou le SEC plus particulièrement ici parce  
24          que c'est leur interlocuteur privilégié, vous avez  
25          aplané les difficultés législatives?

1 R. Législatives, oui.

2 Q. **[363]** Pratiquement ça fonctionnait...

3 R. Autant de notre côté que du côté de Revenu où ils  
4 ont fait des changements eux aussi pour permettre  
5 la transmission d'information fiscale.

6 Q. **[364]** Ça fait que si je comprends bien, Monsieur  
7 Lafrenière, au moment où on se parle, sur cet  
8 aspect-là, vous êtes satisfait de ce qui est en  
9 place?

10 R. Très satisfait.

11 Q. **[365]** Pas juste du niveau pratique, on s'entend? Au  
12 niveau législatif.

13 R. On s'entend.

14 Q. **[366]** Parfait. Parlons maintenant de la prochaine  
15 diapositive qui concerne la Régie du bâtiment du  
16 Québec. Expliquez-nous un peu, bon rapidement,  
17 naturellement parce qu'ils vont venir également  
18 témoigner, quel est leur rôle plus particulièrement  
19 en fonction de l'UPAC?

20 R. En fait, c'est quand on leur transmet un dossier,  
21 c'est évidemment pour la question de la licence et  
22 ça peut être un outil pour nous qui va remplacer  
23 une enquête criminelle ou une enquête pénale autre  
24 et il y a des dossiers qui peuvent nous être soumis  
25 que c'est strictement adressé pour la licence.

1 J'ai vu des dossiers où on a eu des  
2 vérificateurs de la Commission de la construction  
3 du Québec qui était sur un méga chantier et de par  
4 leurs vérifications à eux, ont décelé des fautes  
5 qui touchaient la RBQ et qui touchaient Revenu  
6 Québec. À ce moment-là, bien ils nous ont fait  
7 rapport et par les voies normales, on a adressé  
8 cette problématique-là à ces deux entités-là et ils  
9 ont pu faire leur travail, faire sauter la licence  
10 éventuellement ou la suspendre.

11 Q. [367] O.K. Au niveau de l'échange d'information  
12 entre les renseignements que la RBQ détient qui  
13 pourraient être pertinents à l'UPAC ou à l'ensemble  
14 peut-être des organismes qui sont désignés par  
15 l'UPAC, comment ça fonctionne, là? Est-ce que ça va  
16 bien?

17 R. Ça va bien. Écoutez, c'est quand même... Eux ils  
18 travaillent sur les bonnes moeurs, ils travaillent  
19 sur, comme j'ai dit, sur les licences, donc c'est  
20 quand même limité en termes de renseignements, mais  
21 oui, l'échange se fait de façon normale, de  
22 façon...

23 Q. [368] Et il y a pas d'obstacle législatif ou  
24 pratique, là...

25 R. Non.



1 Q. **[369]** ... à cette collaboration-là, à cette  
2 coordination-là?

3 R. Non.

4 Q. **[370]** Est-ce qu'il y a des dossiers qui peuvent se  
5 faire de façon... Bon je comprends qu'on peut  
6 prioriser aussi les (inaudible) mais comme ils  
7 travaillent sur les licences, c'est limité  
8 effectivement, en tout cas il y a des dossiers qui  
9 peuvent se faire de façon conjointe?

10 R. C'est plutôt rare.

11 Q. **[371]** C'est plutôt rare?

12 R. Plutôt rare, oui.

13 Q. **[372]** O.K.

14 R. C'est quand même des sphères différentes, là. C'est  
15 plutôt rare.

16 Q. **[373]** O.K. Donc on parle du rôle, encore du rôle  
17 des équipes de l'UPAC, volet - enquêtes et non pas  
18 volet - vérifications, c'est bien important de le  
19 mentionner. Si on parle de l'EPIM, on en a parlé,  
20 là, un peu, beaucoup avant la pause. Encore une  
21 fois, je pense que la particularité de l'EPIM c'est  
22 sa... c'est son terrain d'action, c'est exact?

23 R. Exactement.

24 Q. **[374]** Donc à toutes fins pratiques, fait le même  
25 type d'enquêtes que le SEC, mais sa concentration

1 ou sa juridiction, c'est l'Île de Montréal et les  
2 fonctionnaires municipaux?

3 R. Exactement.

4 Q. **[375]** O.K. Allons à la diapositive numéro 28 s'il  
5 vous plaît. Cette diapositive illustre, pour les  
6 fins, là, des travaux de la Commission, le rôle des  
7 équipes de l'UPAC, bon, volet - enquêtes, et on  
8 parle des dossiers qui ont été complétés par les  
9 Services des enquêtes de la corruption ayant mené à  
10 des sanctions. Donc expliquez-nous peut-être un peu  
11 quelle est cette diapositive-là, plus  
12 particulièrement je pense les dossiers qui ont été  
13 menés par le SEC, c'est exact?

14 R. En fait, c'est vingt-trois (23) dossiers qui sont  
15 maintenant à la cour, qui datent depuis deux mille  
16 onze (2011) jusqu'en deux mille quatorze (2014) et  
17 on peut voir, là, certains dossiers, certains  
18 projets, numéros... de noms de projets qui ont été  
19 mis sur l'acétate à titre d'exemples, mais il y en  
20 a vingt-trois (23) au total qui sont actuellement  
21 devant les tribunaux.

22 Q. **[376]** Devant les tribunaux. Donc ce qu'on peut  
23 voir, à titre d'exemple, le dossier Fiche, dont on  
24 a entendu également devant la Commission, le  
25 dossier Grattoir, Gravier, Lauréat, bon Honorer qui

1           concerne la ville de Laval, donc ce sont tous des  
2           projets qui ont été menés par... particulièrement  
3           par le SEC.

4           R. Exactement.

5           Q. **[377]** O.K. Peut-être, je veux revenir...

6           R. Mais il y a des aspects de ces dossiers-là qui ont  
7           été aussi touchés par Revenu, là. Alors...

8           Q. **[378]** O.K.

9           R. ... j'ai en tête quelques doss... quelques noms de  
10          projets, là, que le Revenu est aussi partie  
11          prenante dans ces dossiers-là, c'est pas que le  
12          SEC.

13          Q. **[379]** Et qu'il y a des accusations qui mènent à des  
14          accusations conjointes...

15          R. Exactement.

16          Q. **[380]** ... et peut-être globalement attaquer le  
17          problème sur plusieurs aspects.

18          R. Exactement.

19          Q. **[381]** Expliquez-moi peut-être, Monsieur Lafrenière,  
20          je veux revenir un peu là-dessus parce qu'on a  
21          peut-être passé rapidement ce matin, quand on parle  
22          du SEC, Marteau au préalable et maintenant le SEC,  
23          la première année, avant l'arrivée de monsieur  
24          Laprise et avant qu'on vous transfère à toutes fins  
25          pratiques le lien d'autorité, comment se passaient

1        vos relations avec le SEC? Quel était votre rôle  
2        particulièrement comme commissaire?

3        R. Comme j'ai expliqué, c'est un rôle de coordination,  
4        donc on me... on me donnait le renseignement sur  
5        les dossiers qui entraient. À ce moment-là, c'était  
6        pas intégré toute la question de gestion des  
7        signalements, alors eux recevaient des... des...  
8        des signalements dont je n'étais pas tout le temps  
9        mis à... mis à contribution. La ligne 1-888 est  
10       administrée par la Sûreté.

11                Alors, on me disait certaines enquêtes qui  
12        débutaient, mais je n'avais pas toute  
13        l'information, en coordination, c'est pas comme un  
14        lien hiérarchique. Maintenant, depuis plusieurs  
15        mois, on a intégré dans le centre de gestion des  
16        signalements tous les signalements; qu'il  
17        proviennent de... de fax, de citoyens qui cognent à  
18        notre porte, qui téléphonent, ou l'utilisation de  
19        la ligne 1-888, alors tous les signalements sont au  
20        même endroit. Donc, là, j'ai vraiment tout le  
21        portrait pour être capable de prendre des décisions  
22        adéquates.

23        Q. **[382]** Quand on... on vous mettait au courant des  
24        opérations, qu'on vous donnait des informations sur  
25        les enquêtes en cours, est-ce que vous étiez... à

1           quel moment vous vous situez? Étiez-vous quand même  
2           assez au fait des opérations sur une base  
3           quotidienne ou vous aviez comme des informations un  
4           peu tardive, si je peux dire?

5       R. Je dirais que c'était plutôt sur une base  
6           hebdomadaire ou... c'était pas quotidien.

7       Q. **[383]** O.K. Moi, je me sou... j'ai... j'ai souvenir  
8           des... des premières années... de la première année  
9           de l'existence de l'UPAC, je... dans... dans les  
10          journaux, on vous attribuait, naturellement, ou on  
11          nommait l'UPAC, quand on parlait de frappes, on  
12          parlait d'opérations policières, on parlait  
13          d'interventions; je comprends qu'à ce moment-là  
14          vous aviez une certaine impu... imputabilité, mais  
15          pas de contrôle.

16       R. C'est un peu ça, oui.

17       Q. **[384]** C'est un peu le problème qui a amené des  
18          discussions et finalement un dénouement  
19          satisfaisant avec l'arrivée de monsieur Laprise.

20       R. C'est ça. Je pense, tout à fait normal quand...  
21          surtout quand on parle de... du sérieux d'une  
22          enquête criminelle, d'avoir une seule imputabilité,  
23          et à ce moment-là, le... le... le lien doit être  
24          clair et précis pour tout le monde.

25       LA PRÉSIDENTE :

1 Q. **[385]** Moi, j'aimerais revenir sur un élément. Vous  
2 avez parlé de... les policiers évidemment qui font  
3 partie de votre... de votre organisme,  
4 organisation, et vous avez... on a les policiers  
5 qui font partie de l'EPIM.

6 R. Oui.

7 Q. **[386]** Est-ce que ces policiers-là, leur supérieur  
8 hiérarchique, c'est vous?

9 R. Oui.

10 Q. **[387]** Est-ce qu'ils...

11 R. Du point de vue opérationnel...

12 Q. **[388]** Oui.

13 R. ... Madame la Présidente.

14 Q. **[389]** O.K. Est-ce qu'ils sont tenus, ou est-ce  
15 qu'ils rendent compte des enquêtes que vous menez à  
16 leur chef, Marc...

17 R. Marc Parent?

18 Q. **[390]** ... Parent.

19 R. Écoutez, en théorie, ce n'est que le budget.  
20 Maintenant, dans le... le « day-to-day » je suis  
21 pas mal certain que Marc Parent est au courant des  
22 enquêtes que son équipe fait. Donc, encore là, on a  
23 une autorité bicéphale.

24 Q. **[391]** O.K.

25

1 Me SONIA LeBEL :

2 Q. **[392]** Tout comme dans... dans le cas de la Sûreté  
3 du Québec.

4 R. Exact.

5 Q. **[393]** O.K. D'où l'avantage, justement, de ramener  
6 tout ça sous votre chapeau.

7 R. Si tu contrôles pas le budget, tu... tu... tu perds  
8 un morceau, c'est clair.

9 Q. **[394]** Puis, quand on parle de la nature des  
10 enquêtes que vous faites, puis on a parlé  
11 d'indépendance au début, puis on a constaté, et  
12 c'est moi qui le constate, mais c'est... qui est  
13 mon constat, qu'au niveau de la loi, les critères  
14 de sélection sont quand même... sont établis, mais  
15 on ne parle pas du comité de sélection. Donc, il y  
16 a peut-être un problème au niveau de la  
17 constitution de votre poste, et je parle de la...  
18 le... l'indépendance statutaire et non pas  
19 pratique, là.

20 R. O.K.

21 Q. **[395]** On parle également d'indépendance... les  
22 mo... la destitu... la façon de nommer quelqu'un  
23 est une assurance d'indépendance de... de... de  
24 transparence et confiance du public. Vous êtes  
25 d'accord avec moi?

1 R. Absolument.

2 Q. **[396]** Donc, il faut clarifier cette position-là,  
3 solidifier votre structure, si on veut.

4 R. Je... je suis d'accord.

5 Q. **[397]** La façon de destituer une personne de son  
6 poste est également un élément clé dans l'analyse  
7 de l'indépendance statutaire ou de l'indépendance,  
8 à tout le moins, apparente d'un... d'un poste.  
9 C'est exact?

10 R. C'est exact.

11 Q. **[398]** Et on expliqué que par le biais... le  
12 mécanisme de vos décrets qui vous ont suivi,  
13 c'est... c'est de cette façon-là qu'on vous... on  
14 pourrait théoriquement vous destituer, mais encore  
15 là, il y a dans la loi un vide qu'il faudrait  
16 consolidé. C'est exact?

17 R. Absolument.

18 Q. **[399]** Il y a également les budgets. Vous l'avez  
19 dit, l'indépendance peut passer par les budgets. Si  
20 j'ai le contrôle sur votre budget ou je peux  
21 affecter vos opérations par le biais des crédits ou  
22 des argents que je vous donne, il y a également là  
23 un... quelque chose qu'il faudrait solidifier au  
24 niveau de l'UPAC.

25 R. Je n'ai jamais eu cette plainte-là, comme j'ai dit,



1           mais c'est quelque chose qu'il faudrait, comme vous  
2           dites, solidifier dans l'avenir.

3       Q. **[400]** Et si on s'écarte de l'aspect pratique, si on  
4           regarde l'aspect théorique et l'aspect législatif,  
5           il y a également... il y a effectivement des choses  
6           à solidifier et à regarder dans cet aspect-là.

7       R. C'est vrai.

8       Q. **[401]** O.K. Vous avez parlé également du fait que  
9           vous deviez faire certaines redditions de comptes à  
10          l'Assemblée nationale et vous avez parlé du code  
11          que vous vous étiez imposé, c'est-à-dire de ne  
12          jamais communiquer avec des élus. J'imagine, fort  
13          de votre expérience comme sous-ministre au  
14          ministère de la Sécurité publique, vous comprenez  
15          bien les différences de l'appareil gouvernemental.  
16          Est-ce que les élus ou est-ce que le ministère  
17          pourrait exiger de vous des comptes rendus? Est-ce  
18          qu'il a la capacité, le pouvoir, d'exiger de vous  
19          des comptes rendus plus précis que ceux que vous  
20          devez rendre une fois par année dans votre rapport  
21          de gestions?

22       R. Non.

23       Q. **[402]** Non?

24       R. Non.

25       Q. **[403]** Donc, sur cet aspect-là, vous êtes satisfait

1 que, au niveau des communications ou de... du... de  
2 l'échange d'informations officielles, à tout le  
3 mois, parce qu'on... on comprend que personne est à  
4 l'abri des fuites, mais au niveau des mécanismes en  
5 place, vous êtes satisfait que cette indépendance-  
6 là, sur cet aspect-là, est bien gardée?

7 R. Oui.

8 Q. **[404]** O.K. Si on parle plus particulièrement des  
9 équipes de vérification, encore là on va en faire  
10 un survol. Comme j'ai expliqué devant la  
11 Commission, ces gens-là vont venir témoigner de  
12 façon plus particulière, le MAMROT, anciennement le  
13 MAMROT, le MAMOT également va venir témoigner  
14 devant la Commission. Donc, expliquez-moi peut-être  
15 rapidement à quel niveau ils s'insèrent dans votre  
16 organigramme et quelle est sa fonction ou son rôle  
17 au sein de l'UPAC?

18 R. Encore là, c'est un rôle de coordination. Alors, le  
19 MAMROT, il y a deux façons de faire. Il y a eux qui  
20 font leur planification de vérification de  
21 municipalités au niveau de l'adjudication des  
22 contrats, vérifier que les paramètres ont été  
23 respectés, les normes et tout ça. Alors, c'est eux  
24 qui font cette planification-là et nous tiennent au  
25 fait de la planification annuelle. Et l'autre façon

1 de faire, bien, c'est quand on a un signalement  
2 qu'on leur fait faire une vérification factuelle,  
3 ponctuelle dans une municipalité déterminée à notre  
4 demande. C'est la façon de faire. Et il y a une  
5 équipe à Montréal et une équipe à Québec.

6 Q. **[405]** Donc, le MAMOT, au sein de l'UPAC, entre en  
7 jeu, si on veut, vraiment dans l'aspect du volet  
8 vérification?

9 R. Exact.

10 Q. **[406]** Et l'aspect du volet - enquête qui pourrait  
11 être..

12 R. Vérification administrative.

13 Q. **[407]** Administrative?

14 R. Exact.

15 Q. **[408]** Et l'aspect du volet - enquête qui pourrait  
16 être intéressant pour vous, on l'a adressé un peu  
17 plus tôt ce matin, c'est vraiment l'aspect des  
18 signalements qui pourraient entrer au bureau des  
19 plaintes?

20 R. Exactement.

21 Q. **[409]** Qui, pour l'instant, compte tenu des  
22 obstacles législatifs, si on veut, vous n'avez pas  
23 accès à ça?

24 R. C'est plus difficile.

25 Q. **[410]** C'est plus difficile. Parfait. L'autre équipe

1       qui est en vérification également, c'est la CCQ -la  
2       Commission de la construction du Québec. Expliquez-  
3       moi un peu... Ils vont également venir témoigner,  
4       mais peut-être m'expliquer leur rôle au sein de  
5       l'UPAC et à quel endroit est-ce qu'ils sont  
6       sollicités?

7       R. On sait que eux, c'est d'appliquer leur loi, la Loi  
8       R-20, donc le suivi des travailleurs, les cartes de  
9       compétence, et tout ça. Donc c'est pour nous une  
10      équipe qui est partie prenante sur les chantiers.  
11      Et encore là, on peut demander des vérifications  
12      factuelles lorsqu'on a des signalements pour  
13      vérifier tel et tel aspect. Je ne sais pas, moi,  
14      qu'il y a des gens qui travaillent au noir, qu'il y  
15      a des gens qui n'ont pas de cartes de compétence  
16      sur un chantier, X, Y, Z. Bien, à ce moment-là, on  
17      pourrait leur demander de nous faire des  
18      vérifications pour nous.

19      Q. **[411]** O.K. Peut-être nous donner des exemples de  
20      cas où on a travaillé avec la CCQ.

21      R. Bien, tantôt, j'en ai nommé, j'en avais une bonne  
22      dans la tête où les gens sont allés sur le terrain,  
23      suite à un signalement pour vérifier du travail qui  
24      était fait par des travailleurs qui n'étaient pas  
25      légaux en termes de leur loi R-20. Et en faisant

1 leur vérification, ils se sont aperçu qu'il y avait  
2 toute une question de fausses facturations qui  
3 semblait présente, qu'il y avait une question de  
4 prête-noms pour obtenir peut-être des licences, et  
5 cetera. Alors, ils nous sont revenus avec le  
6 dossier et on l'a réassigné aux équipes d'enquête  
7 pour pousser le dossier plus loin, qui n'est pas  
8 terminé.

9 Q. **[412]** Donc, je comprends bien que la CCQ également  
10 n'entre ou... au sein de l'UPAC, n'a que l'aspect  
11 vérification?

12 R. Exactement.

13 Q. **[413]** Et n'entre pas en jeu dans l'aspect enquête?

14 R. Exactement. Quand ils ont fait leurs vérifications  
15 et que c'est transmis, bien, là, il n'est plus  
16 question qu'ils parlent aux enquêtes pour d'autres  
17 éléments qui pourraient s'ajouter.

18 Q. **[414]** Parfait. Peut-être voir un petit peu  
19 également dans la prochaine diapositive quel est le  
20 nombre de dossiers. Expliquez-nous de quoi il  
21 s'agit. On parle du numéro 31, Madame Blanchette,  
22 s'il vous plaît.

23 R. Alors, on peut voir le nombre de dossiers bon an  
24 mal an qui ont été ouverts par la CCQ et le MAMOT,  
25 maintenant.

1 Q. **[415]** Par eux directement à ce moment-là et n'ont  
2 pas par le biais de l'UPAC?

3 R. Ça peut être par les deux.

4 Q. **[416]** Par les deux.

5 R. Ce n'est pas discriminé. Donc, on peut voir les  
6 dossiers ouverts, les dossiers fermés de la CCQ. En  
7 deux mille treize (2013), deux mille quatorze  
8 (2014), quand même cent dix-sept (117) dossiers ont  
9 été fermés. Et dans le cas du MAMOT, trente-six  
10 (36) ont été fermés. Alors, on peut voir une  
11 évolution quand même constante depuis deux mille  
12 onze (2011), deux mille douze (2012).

13 Q. **[417]** Ces dossiers où qu'il y a... qu'il y a  
14 nécessairement des interventions de la part de ces  
15 entités-là?

16 R. Pardon?

17 Q. **[418]** Il y a des dossiers qui...

18 R. Qui ont été travaillés, qui ont été faits, qui ont  
19 été accomplis, mais pas nécessairement avec des  
20 sanctions.

21 Q. **[419]** Pas nécessairement avec des sanctions?

22 R. Exact.

23 Q. **[420]** Si on parle de la prochaine diapositive,  
24 numéro 32, il s'agit de quoi également?  
25 (12:01:43)

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Q. **[421]** Est-ce que vous en avez des statistiques dans  
3 les dossiers où il y a eu des sanctions de prises?

4 R. Je ne l'ai pas avec moi, mais ça pourrait se faire.  
5 Je pourrais le transmettre à la Commission avec  
6 plaisir.

7 Q. **[422]** S'il vous plaît.

8 R. D'accord.

9 Q. **[423]** Alors, ce serait donc l'engagement?

10 LA GREFFIÈRE :

11 105.

12 Me SONIA LeBEL :

13 Alors peut-être de faire la ventilation au niveau  
14 des dossiers pour voir quels sont ceux qui ont  
15 abouti avec des sanctions.

16 LA PRÉSIDENTE :

17 Exactement.

18 Me SONIA LeBEL :

19 Parfait.

20

21 191E-105 : Le témoin s'engage à fournir les  
22 statistiques des dossiers vérification  
23 qui ont abouti avec des sanctions

24

25 Q. **[424]** Alors, numéro 32, de quoi il s'agit, Monsieur

1 Lafrenière?

2 R. Alors, là, c'est le genre de vérification que  
3 j'expliquais tantôt : planifiée à l'avance par le  
4 MAMOT. Alors, on a la statistique qui dit le nombre  
5 de dossiers, le nombre de rapports qu'ils ont  
6 publiés en deux mille onze (2011), douze (2012),  
7 treize (2013) et, bon, cette année que trois.

8 Q. **[425]** Parfait. Bon. La coordination, ça ne se fait  
9 pas dans l'air, ça se fait à l'aide de...

10 (12:02:56)

11 LA PRÉSIDENTE :

12 Q. **[426]** Je m'excuse, qu'est-ce que c'est...

13 Me SONIA LeBEL :

14 Pardon.

15 LA PRÉSIDENTE :

16 Voulez-vous revenir s'il vous plaît.

17 Me SONIA LeBEL :

18 Oui.

19 LA PRÉSIDENTE :

20 Q. **[427]** Les rapports de vérification en gestion  
21 contractuelle publiés par les vérificateurs du  
22 MAMROT. Comment expliquer qu'il y en a dix (10) et  
23 seize (16) en deux mille douze-deux mille treize  
24 (2012-2013) et seulement trois en deux mille  
25 treize-deux mille quatorze (2013-2014)?



1 R. Je sais qu'ils ont eu d'autres fonctions en deux  
2 mille treize-deux mille quatorze (2013-2014), entre  
3 autres la tutelle de Laval et tout ça qui a pris  
4 certains de leurs effectifs. C'est un des aspects  
5 que je pourrais dire qui font en sorte que le  
6 chiffre est beaucoup plus bas. J'ai pas d'autres  
7 explications au niveau des ressources. Il manque  
8 actuellement, sur dix-huit (18) ressources, je sais  
9 qu'il en manque quatre, mais ça ne peut pas  
10 expliquer le nombre de trois pour le moment.

11 Q. **[428]** O.K.

12 Me SONIA LeBEL :

13 Q. **[429]** Et ça, cette information-là, c'est... Oubliez  
14 ça. Je reviens en arrière, je reviens à ce que  
15 j'étais en train de vous dire tantôt.

16 Donc, je comprends que la coordination,  
17 bon, ça ne se fait pas, ça ne se fait pas tout  
18 seul, ça se fait à l'aide d'outils et je pense que  
19 vous avez différents comités. Simplement pour les  
20 fins de compréhension, Monsieur Lafrenière, et nous  
21 aider peut-être à voir, effectivement, comment vous  
22 fonctionnez, expliquez-nous : vous avez trois types  
23 de comités je pense, spécifiques...

24 R. Hum, hum.

25 Q. **[430]** ... qui siègent. Bon. Il y a, expliquez-nous

1           peut-être les fonctions du comité stratégique et  
2           comment ça aide à cette coordination-là et qui est  
3           présent sur ces comités-là?

4       R. Bon, alors le comité stratégique c'est de niveau  
5           quand même assez élevé où il y a de l'échange  
6           d'information administrative, de développement, on  
7           parle de développement, formation, on parle des  
8           outils informatiques en cours, les nouvelles  
9           formations, la répercussion des décisions  
10          judiciaires qui pourraient nous arriver, on parle,  
11          évidemment, le suivi de la planification  
12          stratégique - on a déposé au gouvernement notre  
13          première planification stratégique cette année donc  
14          le suivi de ça, l'élaboration de ça, quand on a  
15          commencé la rédaction de notre mémoire, c'est ce  
16          comité-là qui a mis un sous-comité en place et tout  
17          ça.

18       Q. **[431]** C'est-tu à...

19       R. Ça, c'est vraiment le comité stratégique. On a une  
20          rencontre à tous les trois mois.

21       Q. **[432]** Qui fait partie de ce comité-là de façon  
22          générale?

23       R. Évidemment, il y a moi-même et puis les hauts  
24          responsables des unités d'enquêtes. Au niveau du  
25          SEC, c'est le responsable du responsable du SEC,

1           celui qui est au niveau de la Sûreté, au niveau  
2           administratif et le responsable, soit l'inspecteur  
3           Michel Pelletier.

4       Q. **[433]** Qui se trouve à être, peut-être, donc qui  
5           relève de monsieur Vincent par rapport à ce lien-  
6           là.

7       R. C'est-à-dire que non. C'est le lien  
8           administratif...

9       Q. **[434]** Administratif seulement. O.K.

10      R. ... donc qui relève de son DGA.

11      Q. **[435]** Parfait. O.K.

12      R. Monsieur Latulipe. Au niveau de la Régie du  
13           bâtiment du Québec, c'est madame Nathalie Marcoux  
14           qui va venir ici. Au niveau de la CCQ, c'est  
15           monsieur Jean-Guy Gagnon qui est le conseiller  
16           spécial en enquêtes criminelles, en enquêtes,  
17           pardon, pénales à la CCQ et monsieur Benoît  
18           Thibault qui est responsable de l'équipe tactique  
19           de la CCQ. Au niveau de Revenu Québec, c'est le  
20           patron de celui qui est délégué à l'UPAC qui vient,  
21           monsieur Trudel, Yves Trudel.

22      Q. **[436]** O.K.

23      R. Bon, je pense que vous avez pas mal toute l'équipe.

24      Q. **[437]** Et est-ce que c'est à ce... Et c'est au  
25           niveau de ce comité-là qu'on parle de certaines

1           difficultés opérationnelles où on pourrait voir  
2           comment pallier à ça, si on parle, bon, du lien  
3           d'autorité que vous avez, auquel vous avez pallié.  
4           Si on parle des difficultés de transmission  
5           d'information avec certains...

6           R. Exactement.

7           Q. **[438]** ... organismes concernés, c'est à ce niveau-  
8           là qu'on parle de ces choses-là.

9           R. C'est ça, la mise en place du centre de gestion de  
10          signalement et tout ça. Il est pas question, là,  
11          d'opérations comme telles.

12          Q. **[439]** O.K. Ou de dossiers spécifiques.

13          R. Exactement.

14          Q. **[440]** On parle des grandes lignes, des orientations  
15          et, bon, parfait. Si on parle du comité des  
16          membres.

17          R. O.K. Alors le comité des membres c'est présidé par  
18          le directeur des opérations avec, bon, on voit les  
19          membres qui sont là : le commissaire associé aux  
20          vérifications, analystes stratégiques, responsables  
21          des opérations SEC, responsables du MAMOT. Alors  
22          les objectifs... Et les autres.

23                 Les objectifs, c'est assurer la  
24          coordination des interventions de l'UPAC dans le  
25          respect juridique des mandats de chacun. Alors, on

1 échange l'expertise entre les entités. Est-ce qu'il  
2 y a quelqu'un qui connaît telle ou telle chose, qui  
3 peut nous aider dans telle et telle chose,  
4 spécialistes de toutes les sortes.

5 On échange les décisions judiciaires  
6 pertinentes, la transmission d'information  
7 concernant les signalements faits à l'UPAC et  
8 évaluation sur la priorisation des enquêtes et des  
9 vérifications et présentation de certains dossiers.  
10 En fait, la vérification va arriver qu'ils disent :  
11 « Bon, nous autres, on a fait tel dossier et puis  
12 c'est terminé. Si les enquêtes ont de l'intérêt,  
13 nous, c'est certain que c'est terminé. » Au même  
14 titre qu'il va y avoir des fois des sujets qui vont  
15 être abordés qui pourraient être conjoints, pour  
16 être certains qu'on le fait pas en double.

17 Si la vérification décide de lancer une  
18 vérification, de planifier une vérification, et  
19 qu'ils ont un doute qu'on pourrait être présents en  
20 enquête criminelle, bien, ils vont en faire part à  
21 cette table-là pour être certains, encore là, qu'il  
22 y a pas de doublons et qu'il y a pas une perception  
23 que la vérification travaille pour les enquêtes,  
24 pour être bien certains que c'est bien balisé, que  
25 c'est...

1 Q. **[441]** Avant l'avènement de l'UPAC, si je comprends  
2 bien, tous ces gens-là travaillaient en silo, se  
3 parlaient pas.

4 R. Exactement.

5 Q. **[442]** O.K. Est-ce que vous avez eu, bon, je  
6 comprends qu'au niveau de la... des consultations  
7 que vous avez faites avant de mettre sur pied  
8 l'UPAC en deux mille onze (2011), ces gens-là ont  
9 été consultés.

10 R. Oui.

11 Q. **[443]** O.K. Est-ce qu'il y avait des résistances  
12 institutionnelles ou culturelles, au départ, de  
13 certains de ces organismes-là à échanger entre eux?

14 R. Bien il y avait... il y avait un voeu, c'était  
15 d'être plus efficaces, d'avoir une coordination, un  
16 arrimage plus efficace. Plusieurs nous...

17 Q. **[444]** Ça c'est le principe, mais des fois vous...

18 R. Mais plusieurs nous avaient dit, écoute, dans tel  
19 et tel dossier, si on avait eu une coordination, on  
20 serait allé en enquête criminelle plutôt qu'y aller  
21 en pénal puis là, le pénal ont passé la gratte  
22 comme on dit dans le milieu et là on peut plus rien  
23 faire. Alors ça, ça c'est des choses qui étaient  
24 reprochées.

25 Maintenant, comment arrimer tout ça? Au

1       départ, le modèle était un peu nébuleux et plus le  
2       travail se faisait au niveau du comité qui était en  
3       train de mettre ça sur pied, plus les choses  
4       s'éclaircissaient pour arriver au produit qu'on a  
5       eu à la fin et là tout le monde adhéraît, là, de  
6       façon assez évidente.

7       Q. **[445]** Et là...

8       R. Mais il a fallu apprendre à se comprendre au début  
9       parce que c'est pas tout le monde qui savait ce que  
10      la CCQ pouvait faire pour eux, ou que Revenu  
11      pouvait faire pour eux et tout ça. Donc, il a fallu  
12      comprendre les mandats de tous et chacun. On a fait  
13      beaucoup de formation à cet égard-là entre tous les  
14      membres pour bien comprendre. Chacun est venu  
15      expliquer son rôle et graduellement, les choses se  
16      sont mises en place et là, ça roule. Je pense qu'on  
17      a atteint notre vitesse de croisière.

18     Q. **[446]** Mais pourquoi le choix au départ? Je pense  
19     que vous l'avez mentionné un peu ce matin, mais  
20     pourquoi le choix au départ d'arriver peut-être  
21     plus rapidement à une structure qu'on a dû  
22     parfaire, améliorer, adapter au fil des années  
23     plutôt que de prendre le temps, puis je le dis pas  
24     nécessairement péjorative, mais de prendre le temps  
25     de faire ces études-là, de faire ces formations-là,

1 d'apprendre à se connaître et de voir justement  
2 peut-être potentiellement les difficultés  
3 législatives et de faire une loi avec beaucoup de  
4 papillons dedans, là, un gros papillon, pour  
5 modifier plusieurs choses et venir aplanir tout ça  
6 avec des études préliminaires?

7 R. Bien moi je pense que c'était urgent de... de poser  
8 une action d'arrimage et de coordination parce que  
9 les allégations se continuaient, les citoyens  
10 étaient en train de perdre confiance complètement  
11 aux institutions. Moi comme sous-ministre à la  
12 Sécurité publique, je devais jouer mon rôle et je  
13 me disais, il faut faire quelque chose qui est  
14 encore plus marquant, qui est encore plus adressant  
15 à ce phénomène-là, c'est mon travail. Et c'est pour  
16 ça que bien qu'on savait que ça s'améliorerait et  
17 tout ça, et d'ailleurs il y a eu plusieurs  
18 changements législatifs depuis deux mille onze  
19 (2011) qui ont arrimé les choses, on croyait que  
20 c'était tout le temps en « work in progress » et je  
21 pense que là, on a quand même atteint... Mais il  
22 faut que ça continue à s'améliorer. Il y a des  
23 choses, puis vous en avez mentionné plusieurs  
24 depuis le matin, il y a des choses qu'il faut  
25 chan... qu'il faut améliorer et qu'il faut faire



1           évoluer.

2       Q. **[447]** Je comprends qu'on doit travailler beaucoup à  
3           améliorer la structure à l'intérieur du cadre  
4           législatif existant, mais on est peut-être rendu à  
5           aller un peu plus loin et à pousser ce cadre-là.

6       R. Exactement.

7       Q. **[448]** Parfait. Quand on parle... Donc on vient de  
8           parler du comité des membres. Si on parle du comité  
9           tactique présentement. Là je comprends que le  
10          comité stratégique, on est beaucoup plus haut, on  
11          est en macro, on est dans les grands principes, on  
12          est dans les sphères qui touchent de façon générale  
13          tout le monde. Le comité des membres, on devient un  
14          peu plus spécifique dans la coordination entre les  
15          différents organismes et entités qui font partie de  
16          l'UPAC et quand on parle du comité tactique, là on  
17          retombe dans ce qu'on appelle dans le jargon plus  
18          policier, opérationnel si on veut.

19       R. Mais enquête.

20       Q. **[449]** Mais enquête.

21       R. Alors le comité tactique, c'est que des...

22       Q. **[450]** Donc on évacue le volet - vérifications.

23       R. Complètement.

24       Q. **[451]** Donc, on com... encore une fois, ces gens-là  
25          sont pas à la même table, se parlent pas en même

1           temps pour pas se contaminer.

2       R. Exactement. Alors c'est une communication qui est  
3       hebdomadaire où on fait le tour de tous les  
4       dossiers en cours, que ce soit au service  
5       d'enquêtes sur la corruption, que ce soit Revenu  
6       Québec, que ce soit l'EPIM, et à ce moment-là, bien  
7       les gens mentionnent l'avancement de leurs dossiers  
8       et quel est l'impact sur une enquête de l'un et de  
9       l'autre et la planification à venir pour la semaine  
10      suivante. Alors c'est vraiment, comme vous dites,  
11      c'était vraiment un comité de terrain qui parle  
12      d'opération pure.

13     Q. **[452]** Bon, je vais encore une fois, et peut-être  
14      émettre une évidence, mais le propre d'une enquête  
15      c'est de demeurer le plus confidentiel possible...

16     R. Hum, hum.

17     Q. **[453]** ... pour être efficace parce que si on  
18      annonce d'avance où est-ce qu'on va enquêter, ce  
19      qu'on va enquêter, ce qu'on va chercher, on risque  
20      d'avoir de la destruction de preuve ou en tout cas  
21      des obstacles qui fait qu'on n'est pas efficace.  
22      Donc qui fait partie de ce comité-là?

23     R. Alors il y a le directeur des opérations, il y a  
24      moi-même, il y a le responsable de Revenu Québec au  
25      niveau enquêtes et il y a le responsable du service

1 des enquêtes sur la corruption et le responsable de  
2 l'EPIM.

3 Q. **[454]** O.K. Donc c'était quand même un comité  
4 restreint...

5 R. Très restreint, que les patrons.

6 Q. **[455]** Les têtes dirigeantes des différents secteurs  
7 concernés par les enquêtes.

8 R. Exactement. Exactement.

9 Q. **[456]** O.K.

10 (12:11:54)

11 LA PRÉSIDENTE :

12 Q. **[457]** Si je comprends bien, les directeurs, eux,  
13 savent ce qui se passe partout?

14 R. En niveau enquêtes criminelles, oui.

15 Q. **[458]** O.K. Bien partout, dans tous les comités  
16 parce que...

17 R. Oui.

18 Q. **[459]** ... vous êtes sur tous les comités, là?

19 R. Exactement.

20 Q. **[460]** O.K.

21 Me SONIA LeBEL :

22 Q. **[461]** Est-ce qu'il y a eu des réticences au départ  
23 parce que, on parle de culture policière,  
24 habituellement échanger nos informations, nos  
25 enquêtes, c'est peut-être, on a certaines

1           réticences. Est-ce qu'il y a eu des réticences à  
2           avoir cette espèce de discussion, je parle entre  
3           les volets enquêtes, là, de façon aussi, bien libre  
4           je comprends, mais en comité restreint, mais de  
5           façon aussi libre entre qui...

6       R. Au départ, il y a eu des résistances. Il y a eu,  
7           c'est pas tous les dossiers qui étaient traités de  
8           cette façon-là, mais ce comité-là a amené une  
9           dynamique très efficace qui fait en sorte que là,  
10          il y a aucune résistance.

11       Q. **[462]** La... donc, maintenant, on est... on est à  
12           l'aise. On comprend l'efficacité et le besoin de  
13           partager ce renseignement et de se coordiner, même  
14           en... même au niveau des enquêtes criminelles comme  
15           telles.

16       R. Absolument.

17       Q. **[463]** O.K.

18       R. Absolument.

19       Q. **[464]** Le transfert des... des deux liens d'autorité  
20           opérationnelle, est-ce que ça aide beaucoup  
21           également? Parce que vous êtes, avec monsieur  
22           Vincent, le... le... le patron, si vous voulez, de  
23           ces deux entités principales-là.

24       R. C'est clair dans mon esprit.

25       Q. **[465]** Donc, a aidé à cette ouverture d'esprit-là

1 également...

2 R. absolument.

3 Q. **[466]** ... et à ce transfert d'information-là,  
4 stratégique, tant qu'à moi.

5 R. Absolument.

6 Q. **[467]** Parfait. Parlons du centre de gestion des  
7 signalements de façon plus particulière. Expliquez-  
8 moi, je pense qu'il est... il est fonctionnel  
9 depuis mai deux mille quatorze (2014), est-ce que  
10 je me trompe?

11 R. Exact.

12 Q. **[468]** O.K. Qu'est-ce... qu'est-ce qui existait  
13 avant? Qu'est-ce qui... qu'est-ce que vous aviez  
14 comme façon d'avoir du renseignement, et qu'est-ce  
15 qui a amené à ce modèle-là?

16 R. Bien, avant les signalements rentraient de façon  
17 différente à la ligne 1-88, étaient analysés là,  
18 étaient traités là, et m'étaient soumis pour  
19 décision. Et puis, nous, on avait, au niveau de  
20 l'UPAC, notre ligne à nous, puis nos fax, et notre  
21 site Web et tout ça. Alors, il y avait comme  
22 deux... deux entités qui recevaient des  
23 signalements, donc c'était pas évident à... à  
24 mettre ça ensemble et à avoir une analyse identique  
25 pour tous les signalements.

1                   Donc, on a mis sur pied le centre de  
2                   gestion des signalements, qui a des analystes, qui  
3                   a des... des agents de bureau, et caetera. La  
4                   première chose qui se passe quand on reçoit un  
5                   signalements, d'abord c'est de le... rendre  
6                   l'anonymat à la personne qui signale. Donc on  
7                   caviarde le... la personne, le nom de la personne.  
8                   Et après ça, ce dossier-là est envoyé dans les  
9                   banques de données pour vérification. Le retour de  
10                  ces banques de données-là à la personne qui  
11                  chapeaute ça, s'il a besoin d'aller sur le terrain  
12                  pour vérifier des choses, pour m'aider à prendre ma  
13                  décision, il est envoyé aux analystes enquêteurs,  
14                  qui vont sur le terrain, attachent les fils,  
15                  ramènent le dossier au centre de gestion des  
16                  signalements, qui me l'apporte à moi. À tous les  
17                  quinze (15) jours, le responsable, le lieutenant  
18                  qui est là au centre de gestion et signalements, à  
19                  tous les quinze (15) jours m'amène les dossiers et  
20                  on regarde ensemble. Il y a un proposition qui  
21                  vient du centre de ges... de gestion, où je devrais  
22                  l'envoyer selon eux, avec l'étude qu'ils ont faite.  
23                  Ça arrive que je change le... la décision et  
24                  j'envoie le dossier à ce moment-là au bon endroit,  
25                  que ce soit en vérification, que ce soit en

1 enquête, ou à un autre organisme - ça peut arriver  
2 que ce soit à un autre organisme qui soit adressé -  
3 et... ou qu'on le ferme, tout simplement, parce que  
4 le dossier n'est pas opportun.

5 Q. **[469]** Est-ce que le centre de signalement est  
6 spécifique à l'UPAC? Ne reçoit que des... que des  
7 signalements qui vous concernent? Ou est beaucoup  
8 plus large dans son...

9 R. Le centre de signalement comme tel est spécifique à  
10 l'UPAC. Ce que je dois dire comme particularité,  
11 c'est que la ligne 1-888-444-1701 est pour tous les  
12 crimes, hein, c'est la ligne permanente de la  
13 Sûreté du Québec, vingt-quatre (24) heures, sept  
14 jours par semaine. Donc, c'est à cet endroit-là  
15 quand il y a un dossier qui touche la malversation,  
16 corruption, et caetera, qui est envoyé au centre de  
17 gestion des signalements. Le... la discrimination  
18 au niveau de cette ligne-là se fait là, mais tout  
19 le reste, c'est sous...

20 Q. **[470]** Donc, c'est le même... c'est un numéro de  
21 téléphone pour tous ces genres de signalements-là,  
22 mais dès le... dès le... dès l'appel, on  
23 aiguillonne votre... le... les dossiers ou les  
24 signalements qui vous concernent vers votre...

25 R. Exactement.

1 Q. [471] ... votre équipe.

2 R. Exactement.

3 Q. [472] O.K. Est-ce que les gens peuvent faire... ont  
4 l'occasion de faire des... des... des signalements  
5 de façon anonyme ou doivent...

6 R. Ils peu... on reçoit des signalements de façon  
7 anonyme aussi, qu'on traite comme les autres.

8 Q. [473] Est-ce que vous voyez un avantage à ce genre  
9 de centre de signalement-là, à ce genre de ligne?

10 R. Ça n'a que des avantages. D'abord, ça... ça ouvre  
11 la porte au public pour... pour nous faire des  
12 signalements. Et nous, ça nous permet, justement  
13 dans notre coordination, d'avoir une seule façon de  
14 faire dans le traitement. Alors, ça n'a que des...  
15 que des bonnes... que des bons avantages.

16 Q. [474] Donc depuis mille... mai deux mille quatorze  
17 (2014), on marque que l'UPAC a reçu deux mille sept  
18 cents (2700) signalements, donc ce sont les  
19 signalements qui émanent de ce centre-là mais qui  
20 vous concernent vous particulièrement.

21 R. Exactement.

22 Q. [475] O.K. Bon, la pro... la prochaine diapositive,  
23 en numéro 37, c'est... on a... on explique le  
24 cheminement du cen... d'une... d'un signalement  
25 comme tel. Vous venez d'en faire l'illustration. Y



1 a-t-il quelque chose que vous devez ajouter? Je  
2 pense que ça a été complet.

3 R. Non, c'est complet.

4 Q. **[476]** Et on illustre par le biais d'un diagramme ce  
5 que vous venez de mentionner, monsieur Lafrenière.  
6 Expliquez-moi, peut-être... c'est peut-être le...  
7 le moment à ce moment-ci d'expliquer de façon plus  
8 particulière l'interaction en votre... le volet  
9 vérification que l'UPAC a, le volet enquête que  
10 vous avez également sous le même... sous le même  
11 chapeau, ultimement, qui est le vôtre. Je comprends  
12 que vous êtes très au fait des règles de l'arrêt...  
13 de l'arrêt Jarvis...

14 R. Hum, hum.

15 Q. **[477]** ... qui disent qu'on ne peut pas contaminer,  
16 naturellement, une enquête par la vérification;  
17 vérifications souvent qui ont des pouvoirs de  
18 contrainte qu'on ne peut pas exercer en matière  
19 d'enquête criminelle compte tenu de la charte.

20 Donc, comment vous avez fait, vous, pour  
21 coordonner ces deux volets-là, qui étaient les  
22 vôtres au départ, et faire en sorte, justement, de  
23 s'assurer que ces deux aspects-là, bien qu'ils  
24 soient, qu'on puisse les utiliser en même temps ou  
25 de façon concurrente ou un après l'autre, comment

1           vous avez fait pour coordonner tout ça?

2       R. Bien, dans le fond, ça part encore une fois des  
3       signalements où je décide dans quel... ignorons le  
4       troisième aspect, mais gardons les vérifications et  
5       les enquêtes. Alors, vous avez vu tantôt dans mes  
6       comités, quand je parle du comité tactique, c'est  
7       que les enquêtes seulement participent à ce comité-  
8       là. Donc il n'y a pas de contamination ou il n'y a  
9       pas un intérêt soulevé par les vérificateurs qui  
10      entendraient des choses des enquêtes criminelles.  
11      Maintenant, quand une enquête est terminée et puis  
12      qu'il serait à-propos de l'envoyer en vérification,  
13      on peut l'envoyer sans problème, mais ça arrive.  
14      Sauf qu'on ne pourra pas la ramener en enquête  
15      criminelle. Il faut vraiment avoir pris la décision  
16      à ce moment-là que c'était terminé au niveau  
17      enquête criminelle ou enquête pénale, en fait une  
18      enquête. Alors, c'est comme ça qu'on gère  
19      l'ensemble de nos dossiers au niveau du mur de  
20      Chine entre la vérification et les enquêtes.

21      Q. **[478]** Donc, je comprends qu'il y a des nuances à  
22      apporter. Mais de façon générale, on peut passer de  
23      la vérification à l'enquête, mais de passer à  
24      l'enquête à la vérification, c'est le...

25      R. Le contraire.

1 Q. **[479]** C'est le contraire. En disant, on peut passer  
2 de l'enquête à la... C'est un test.

3 R. Exactement.

4 Q. **[480]** On peut passer de l'enquête à la  
5 vérification, mais passer de la vérification à  
6 l'enquête, à ce moment-là, c'est plus  
7 problématique?

8 R. Bien, c'est-à-dire quand un vérificateur fait une  
9 vérification, peu importe laquelle, et qu'il arrive  
10 à déceler un acte possiblement criminel, bien, il  
11 va nous soulever le dossier et on décide à ce  
12 moment-là de le continuer en enquête et lui arrête  
13 sa vérification, du moins arrête la transmission de  
14 tout renseignement...

15 Q. **[481]** Ou arrête d'utiliser ses pouvoirs de  
16 contrainte spécifiques qu'on n'a pas  
17 nécessairement?

18 R. Voilà!

19 Q. **[482]** Dont on n'a pas l'usage en enquête?

20 R. Dans cette sphère-là. C'est ça.

21 Q. **[483]** Parfait. Peut-être nous expliquer, on va  
22 revenir à l'organigramme, je pense qui est à la  
23 page 8, puis c'est important de voir également  
24 comment ça se passe au niveau, bon, comme on l'a  
25 mentionné ce matin un peu plus tôt, monsieur Forget

1 va venir témoigner pour expliquer un peu de quelle  
2 façon, au niveau de l'intégrité et de la Loi 1, il  
3 collabore ou il travaille avec l'AMF au niveau de  
4 la qualification des entreprises, je le dis de  
5 façon générale, mais comment ça se passe vos  
6 rapports avec lui? Je comprends qu'il n'est pas  
7 dans vos bureaux de façon physique?

8 R. Il n'est pas dans nos bureaux. C'est très  
9 administratif. Parce que lui a un rôle un peu  
10 autonome, dans le sens où il reçoit des demandes de  
11 l'AMF de vérification. Il vérifie dans les banques  
12 de données qui sont les mêmes joueurs dans le fond  
13 que les autres organismes que j'ai dans d'autres  
14 sphères d'activité et, à partir de là, émet un avis  
15 négatif ou positif à l'AMF. Alors, c'est  
16 strictement ou purement administratif avec monsieur  
17 Forget comme tel.

18 Q. **[484]** Donc, il ne vous renseigne pas sur ses  
19 dossiers spécifiquement, je veux dire, sur ses  
20 vérifications et vous ne le renseignez pas sur les  
21 enquêtes en cours?

22 R. Bien, il peut arriver qu'il m'avise qu'il va faire  
23 un avis négatif sur telle ou telle compagnie, parce  
24 que ça peut avoir un impact médiatique, et le  
25 médiatique est géré à partir de mon bureau. Alors

1       ça, ça peut arriver. Comme ça peut arriver qu'il  
2       s'informe, lui, par l'environnement. Il se doute  
3       peut-être qu'on est en enquête sur une entreprise  
4       quelconque puis qu'il dise : Bien, là, est-ce que  
5       je nuis à votre enquête si je vais faire une  
6       vérification dans telle et telle sphère? À ce  
7       moment-là, bien, on lui dit ou on ne lui dit pas,  
8       parce que si on est pour intervenir rapidement,  
9       puis il faut protéger notre enquête, on ne  
10      mentionne rien, mais, par contre, si ça ne nuit pas  
11      à notre enquête, on laisse aller.

12     Q. **[485]** Donc, il pourrait de façon théorique arriver  
13      qu'on qualifie une entreprise qui, par la suite,  
14      est arrêtée par l'UPAC?

15     R. Absolument. C'est arrivé. Puis ça risque d'arriver  
16      encore.

17     Q. **[486]** Parce qu'il faut comprendre que ce sont des  
18      volets qui sont spécifiques?

19     R. Il ne connaît pas la teneur de nos enquêtes ou  
20      mêmes nos enquêtes qu'on fait.

21     Q. **[487]** Et, ça, c'est pour des questions de  
22      protection des enquêtes en cours?

23     R. Oui.

24     Q. **[488]** Si on va à l'acétate, la diapositive numéro  
25      39. On n'en a pas parlé beaucoup, mais dans votre

1           organigramme, il y a le BLCM qui est le Bureau de  
2           lutte à la corruption et à la malversation - j'ai  
3           eu un espèce de blocage -. Donc le Bureau de lutte  
4           à la corruption et à la malversation, qui est, si  
5           je comprends bien, un bureau spécialisé du  
6           directeur des poursuites criminelles et pénales,  
7           c'est exact?

8           R. C'est bien ça. Un groupe de procureurs, une  
9           vingtaine de procureurs avec le soutien  
10          administratif, qui monte à peu près trente (30)  
11          personnes qui sont dédiées aux dossiers de l'UPAC,  
12          de la corruption et de la malversation, autant au  
13          niveau pénal qu'au niveau criminel, avec des  
14          ressources en majeure partie, évidemment, à  
15          Montréal et quelques ressources à Québec.

16          Q. **[489]** Quelques ressources à Québec. Est-ce que ce  
17          bureau-là fait partie de l'UPAC comme tel?

18          R. C'est une équipe qui est dédiée, mais je n'ai  
19          aucune hiérarchie sur eux. Ils sont vraiment  
20          indépendants.

21          Q. **[490]** Ils sont vraiment indépendants?

22          R. Oui.

23          Q. **[491]** Mais quand vous dites « dédiée », c'est  
24          qu'ils font exclusivement des dossiers qui émanent  
25          de votre organisme?

1 R. Exactement.

2 Q. **[492]** Est-ce que c'est quelque chose qui pourrait  
3 être considéré d'intégrer peut-être des procureurs  
4 ou des procureurs de la Couronne à l'unité?

5 R. Ça pourrait être considéré à titre de... pas de  
6 coordonnateur, mais de facilitateur, des fois, pour  
7 amorcer des dossiers ou quoi que ce soit. C'est  
8 quelque chose qui pourrait être considéré.

9 Q. **[493]** Parce que tant qu'à mettre tout sur la table,  
10 Monsieur Lafrenière, quelles sont les difficultés  
11 que vous rencontrez avec le BCLM, les difficultés  
12 opérationnelles à ce moment-ci?

13 R. Bien, nous, la façon qu'on travaille avec eux,  
14 c'est que, d'abord, le dossier est bien amorcé  
15 quand un ou des procureurs sont désignés par la  
16 procureure-chef et ils nous suivent dans le dossier  
17 jusqu'à la toute fin et on a souvent deux à trois  
18 procureurs qui sont désignés pour chacun des  
19 dossiers.

20 Q. **[494]** Mais ils ne font pas partie, nécessairement,  
21 de vos bureaux, ils ne sont pas là, nécessairement,  
22 au quotidien pour conseiller les policiers...

23 R. Non.

24 Q. **[495]** ... ou les aider peut-être à orienter  
25 l'enquête.

1 R. Bien, ils suivent de près, ceux qui sont dans les  
2 dossiers suivent de près. Est-ce que c'est  
3 quotidien au niveau communication, tout dépend de  
4 la finalité du dossier, mais ils sont pas dans nos  
5 bureaux.

6 Q. **[496]** Et c'est quelque chose qui pourrait être  
7 envisagé de façon positive par le SEC ou par vous?

8 R. Ça pourrait être évalué. Ça pourrait être évalué.

9 Q. **[497]** Ça pourrait être évalué.

10 R. Oui.

11 Q. **[498]** O.K. Parlons maintenant des partenaires  
12 externes à l'UPAC. On a parlé des gens qui sont des  
13 partenaires désignés par décret, le RBQ, la CCQ, le  
14 MAMROT pour une... pour des besoins spécifiques de  
15 vérification, parlons de ceux qui sont externes à  
16 l'UPAC. Si on parle particulièrement du  
17 commissaire, bon, on a parlé du commissaire aux  
18 plaintes du MAMROT, parlons maintenant peut-être du  
19 bureau de l'inspecteur général de la Ville de  
20 Montréal. Comment se font vos relations? C'est une  
21 nouvelle entité également.

22 R. C'est une nouvelle entité alors la façon que je me  
23 suis entendu avec maître Denis Gallant,  
24 l'inspecteur général, c'est qu'on se transmet les  
25 dossiers, on a établi une liaison qui transmet à



1       qui lorsqu'il y a des dossiers, et puis on en a un  
2       exemple dans l'actualité aujourd'hui, lorsqu'il y a  
3       des dossiers où il y a une connotation criminelle,  
4       maître Gallant m'envoie le dossier pour qu'on  
5       puisse le traiter en termes de criminalité et si  
6       moi j'ai des dossiers que je juge qu'ils sont  
7       adressés à lui en termes de mandat, au niveau  
8       vérification de contrats, et caetera, sur l'île de  
9       Montréal, je lui transmets les dossiers.

10      Q. **[499]** Parce que c'est évident que, compte tenu de  
11       sa juridiction, vous êtes amenés à travailler,  
12       probablement, sur des dossiers.

13      R. Assez près. Assez près.

14      Q. **[500]** Des faits qui peuvent soit le toucher lui ou  
15       toucher vous...

16      R. Exactement.

17      Q. **[501]** ... par rapport à vos juridictions.

18      R. Alors, on a bien établi, dès le départ, nos  
19       responsabilités l'un et l'autre.

20      Q. **[502]** Donc on parle ici de partenariat parce que je  
21       comprends que, de par votre décret ou par la loi  
22       qui constitue l'UPAC, ces gens-là n'ont pas  
23       d'obligation de transmission avec vous.

24      R. Non.

25      Q. **[503]** O.K. Si on parle du DGEQ, de quelle façon...

1 R. Sauf pour quand il décèle un acte criminel, je  
2 pense que c'est écrit dans leur loi...

3 Q. [504] Il a l'obligation de transférer.

4 R. ... Exactement.

5 Q. [505] Exactement. Si on parle du DGEQ, le directeur  
6 général des élections, comment ça fonctionne  
7 comme...

8 (12:25:13)

9 LA PRÉSIDENTE :

10 Q. [506] Je m'excuse. L'un n'empêche pas l'autre. Même  
11 si il y a, si vous décelez une anomalie dans  
12 l'octroi de contrats, vous en faites part à maître  
13 Gallant.

14 R. Exact.

15 Q. [507] Et s'il y a une connotation criminelle, ça  
16 vous empêche pas de continuer le dossier du point  
17 de vue criminel, tout en lui permettant, à lui, de  
18 ne pas octroyer les contrats ou de refaire le  
19 processus d'octroi de contrats.

20 R. Il y aura pas de problème parce qu'on respecte  
21 Jarvis vu que ça vient des enquêtes.

22 Q. [508] Oui, oui, tout à fait.

23 R. Oui, il y a pas de problème, Madame la Présidente.

24 Me SONIA LeBEL :

25 Q. [509] Si on parle du Directeur général des

1 élections, comment ça fonctionne cette relation-là  
2 entre...

3 R. Bien, c'est un peu la même chose. On a un article  
4 dans le Code criminel qui nous permet d'intervenir  
5 dans le cas des financements illégaux, l'article  
6 121 mais il y a d'autres aspects que le Directeur  
7 des élections, le Directeur général des élections  
8 peut travailler avec sa loi donc on leur transmet  
9 l'information au besoin ou, carrément, on leur  
10 envoie un dossier qu'on recevrait, qu'on traiterait  
11 pas au niveau criminel, on leur envoie pour  
12 traitement.

13 Q. **[510]** O.K. Donc est-ce que ça fonctionne bien la  
14 collaboration...

15 R. Oui.

16 Q. **[511]** ... le partenariat présentement?

17 R. Oui, ça fonctionne bien.

18 Q. **[512]** Encore une fois, je comprends que c'est une  
19 question de bonne volonté, de dialogue entre les  
20 gens, les gens concernés, mais que de par la loi,  
21 il y a pas d'obligation.

22 R. Non.

23 Q. **[513]** À part les mécanismes déjà existants de la  
24 Loi sur l'accès s'il y a lieu.

25 R. Exact.

1 Q. **[514]** Il y a pas d'obligation de transmission.

2 R. Exact.

3 Q. **[515]** Exact? O.K. Si on parle de la commission, le  
4 commissaire au lobbyisme, comment ça fonctionne?

5 R. Bien, c'est exactement la même chose. On envoie  
6 surtout de l'information, on n'en reçoit peu d'eux,  
7 mais c'est, les canaux sont ouverts, comme on dit,  
8 avec tous les organismes qu'on voit là.

9 Q. **[516]** Et la collaboration, naturellement, se fait  
10 au cas par cas nécessité.

11 R. C'est ça, exactement.

12 Q. **[517]** Ils participent, ces gens-là participent pas  
13 nécessairement à des comités formels qui sont  
14 établis de façon régulière.

15 R. Non, pas à date.

16 Q. **[518]** C'est au besoin?

17 R. C'est plus des relations. J'ai rencontré le  
18 commissaire au lobbyisme il y a quelques mois pour  
19 être certain qu'on collaborait et que tout était à  
20 sa satisfaction, à la mienne, et caetera, les  
21 mécanismes, qui parle à qui, et tout ça.

22 Q. **[519]** O.K. Et la collaboration se fait bien avec  
23 eux?

24 R. Oui, oui.

25 Q. **[520]** O.K. Si on parle de la Commission des

1           municipalités du Québec, comment ça fonctionne?

2           Avez-vous une bonne collaboration avec eux?

3           R. La commission, vous dites?

4           Q. **[521]** La CMQ, pardon.

5           R. Encore là, c'est de renvoyer des dossiers, c'est  
6           très, même, c'est très peu fréquent dans leur cas.

7           Q. **[522]** O.K. Si on parle de corps de police qui sont  
8           extérieurs à l'UPAC, est-ce que vous avez quand  
9           même une bonne collaboration malgré le fait qu'ils  
10          en font pas nécessairement partie. On peut penser  
11          que des corps municipaux ont du renseignement qui  
12          sont utiles à vous, on peut penser que d'autres  
13          corps municipaux enquêtent sur des choses qui sont  
14          connexes à vous. Comment ça fonctionne?

15          R. Bien, on en a eu quelques uns qui nous ont été  
16          soulevés par les directeurs de police qui ont fait  
17          appel à nos services. Particulièrement depuis un  
18          an, un an et demi, il y a eu encore plus de  
19          signalements qu'on en avait au début. Maintenant,  
20          il arrive aussi qu'on a carrément des signalements  
21          ou des plaintes qui sont des fraudes ou qui sont  
22          pas des... des éléments criminels qui sont dans  
23          notre mandat qui relèvent de la police, alors on  
24          envoie à ce moment-là le dossier au corps policier  
25          pertinent.

1 Q. **[523]** On est là pour faire des recommandations et  
2 regarder si on peut aider à parfaire la structure  
3 de l'UPAC déjà existante. Pensez-vous qu'il  
4 serait... qu'il serait utile ou approprié, avec un  
5 ou plusieurs de ces organismes-là qui font partie  
6 de la liste qu'on voit à l'écran, de formaliser les  
7 relations ou de formaliser l'échange de  
8 renseignements plutôt que d'y aller sur une base,  
9 je dirais, de la bonne volonté des gens en place,  
10 là?

11 R. C'est quelque chose qui pourrait être évalué au cas  
12 par cas, là.

13 Q. **[524]** À la pertinence de chacun des...

14 R. Exactement.

15 Q. **[525]** O.K. Si on parle... on passe à...

16 R. Je prends comme exemple le ministère des  
17 Transports...

18 Q. **[526]** Oui, allez-y.

19 R. ... où on a mis sur pied trois comités, un comité  
20 de prévention, un comité stratégique, un comité  
21 opérationnel où il y a beaucoup d'échanges  
22 d'informations. Je sais pas si le directeur de la  
23 prévention va en parler tantôt, mais on fait avec  
24 eux le... le « benchmarking » de notre plan de  
25 gestion de risques et il y a vraiment, là, une très

1           très bonne communication. C'est... c'est exemplaire  
2           avec le ministère des Transports.

3       Q. **[527]** Mais, expliquez-moi d'abord comment se fait-  
4           il... Le ministère des Transports d'ailleurs, c'est  
5           ce que vous faisiez référence ce matin quand vous  
6           disiez que plusieurs... vous aviez des échanges  
7           d'informations et de données. On parle de  
8           signalements ou on parle de plaintes avec  
9           différents ministères. J'imagine que le Ministère  
10          étant un donneur d'ouvrage important...

11       R. Hum, hum.

12       Q. **[528]** ... naturellement, tombe... tombe dans les  
13          aspects que vous allez enquêter, là, on parle des  
14          constructions, et caetera. Vous avez... Ils ont  
15          également une espèce de bureau des plaintes, même  
16          s'il s'appelle pas comme ça.

17       R. Mais, eux se sont mis différents mécanismes et on  
18          reçoit, nous, le fruit de ces mécanismes-là, dans  
19          le fond, quand... quand c'est une question de...  
20          d'infractions criminelles.

21       Q. **[529]** Donc, au niveau du ministère des Transports,  
22          quand ils reçoivent un signalement, une plainte,  
23          appelons-le comme on veut, qui pourraient concerner  
24          l'UPAC, il y a aucun problème de transfert et ils  
25          font pas partie de l'UPAC.

1 R. Non, mais ils nous envoient le dossier sans...

2 Q. **[530]** Ils ont trouvé une façon de le faire.

3 R. ... sans aucun problème, oui.

4 Q. **[531]** O.K. Alors que le MAMROT qui a quand même un  
5 lien avec vous a des difficultés à réfléchir sur  
6 cet aspect.

7 R. Au niveau légal, c'est différent.

8 Q. **[532]** O.K. Parlons de votre budget. On en a parlé,  
9 on a parlé...

10 (12:30:04)

11 LA PRÉSIDENTE :

12 Q. **[533]** Qu'est-ce que vous voulez dire « au niveau  
13 légal, c'est différent »?

14 R. Bien, nous, ce que le MAMROT, le bureau des  
15 plaintes nous... nous mentionne, c'est qu'ils ont  
16 pas la... ils ont pas la légalité de nous  
17 transmettre les dossiers qu'ils ont à cause de la  
18 Loi de l'accès.

19 Me SONIA LeBEL :

20 Q. **[534]** Parce que la Loi de l'accès dit que s'il y a  
21 des... des informations...

22 R. Nominatives.

23 Q. **[535]** ... nominatives dans les plaintes, on peut  
24 pas vous transférer la plainte.

25 R. Exactement. Exactement.



1 Q. **[536]** Parce qu'on peut pas vous transférer  
2 l'information nominative.

3 R. C'est ça.

4 Q. **[537]** Mais, on pourrait théoriquement...

5 R. Alors, eux...

6 Q. **[538]** ... vous transférer la substance de la  
7 plainte, non?

8 R. Bien, ils pourraient caviarder puis nous l'envoyer,  
9 mais encore là, quand tu caviardes, pour nous,  
10 c'est une béquille, là.

11 Q. **[539]** O.K.

12 LA PRÉSIDENTE :

13 Q. **[540]** Et Hydro-Québec?

14 R. Hydro-Québec, on reçoit du renseignement d'eux  
15 lorsqu'il y a des situations, encore là, qu'ils  
16 croient qu'il y a des... des infractions  
17 criminelles ou qu'il y a des... des... des actes  
18 répréhensibles comme on l'entend dans notre loi. Et  
19 ça passe régulièrement par le... leur sécurité  
20 industrielle à eux où il y a des rencontres ou des  
21 communications assez fréquentes avec le directeur  
22 des opérations à mon... à mon bureau.

23 Q. **[541]** O.K.

24 Me SONIA LeBEL :

25 Q. **[542]** Au niveau du ministère des Transports du

1 Québec, ils ont également des informations  
2 nominatives quand ils reçoivent une plainte.

3 R. C'est sûr.

4 Q. **[543]** De quelle façon est-ce qu'ils ont contourné  
5 cette problématique-là avec vous?

6 R. Ah! Là, je pourrais pas répondre à leur place.

7 Q. **[544]** O.K. La possibilité de demander le  
8 consentement de la personne qui fait le signalement  
9 pourrait une avenue, j'imagine.

10 R. C'est probablement ça, oui.

11 Q. **[545]** Donc, si on demande à la base le consentement  
12 de la personne de transmettre l'information à  
13 l'UPAC, on pourrait à ce moment-là...

14 R. On évite le...

15 Q. **[546]** ... la difficulté de la Loi sur l'accès.

16 R. Voilà!

17 Q. **[547]** O.K.

18 LA PRÉSIDENTE :

19 Q. **[548]** O.K. Alors, donc sur ce, nous allons ajourner  
20 pour...

21 Me SONIA LeBEL :

22 Parfait.

23 LA PRÉSIDENTE :

24 ... la pause du midi.

25

1 Me SONIA LeBEL :

2 Il ne m'en reste pas beaucoup, je pourrai - oui -  
3 compléter. Merci, Madame.

4 Me BENOIT BOUCHER :

5 Est-ce que je peux me permettre un commentaire? Sur  
6 l'engagement que vous avez demandé tantôt,  
7 l'engagement 105, vous demandez quelles...  
8 lesquelles des plaintes ont donné lieu à des  
9 sanctions. Je suis pas sûr que ce chiffre-là serait  
10 très significatif. Est-ce qu'on pourrait pas plutôt  
11 demander lesquelles des plaintes ont été fermées  
12 sans qu'il y ait de sanction? Parce qu'il y a peut-  
13 être encore plein de plaintes qui sont toujours en  
14 vérification et qui ont pas à ce jour fait l'objet  
15 d'une sanction, mais qui éventuellement pourrait  
16 faire l'objet d'une sanction.

17 Me SONIA LeBEL :

18 Bien, compte tenu de l'engagement où on demande la  
19 ventilation entre les plaintes ayant fait l'objet  
20 d'une sanction et... je pense que, par ricochet, on  
21 va avoir cette information-là.

22 Me BENOIT BOUCHER :

23 C'est le nombre.

24 Me SONIA LeBEL :

25 Peut-être qu'on pourra spécifier qu'on ait

1           justement la ventilation en ce qui a été... ce qui  
2           a abouti à une sanction ou n'a pas fait l'objet de  
3           sanction et a été fermé sans sanction finalement.

4           Me BENOIT BOUCHER :

5           C'est ça.

6           Me SONIA LeBEL :

7           Est-ce que c'est problématique? Parfait.

8           Me BENOIT BOUCHER :

9           Ou juste spécifier qu'il y a tant de plaintes qui  
10          sont toujours en vérification.

11         R. D'accord.

12         Me SONIA LeBEL :

13         Parfait. Merci.

14         LA PRÉSIDENTE :

15         Merci.

16         SUSPENSION DE L'AUDIENCE

17         REPRISE DE L'AUDIENCE

18         (14:06:07)

19         LA PRÉSIDENTE :

20         Bon, Maître LeBel, j'ai compris de vos propos avant  
21         la pause pour le midi que vous n'en aviez plus pour  
22         longtemps.

23         Me SONIA LeBEL :

24         Pas du tout, Madame la Présidente, effectivement.

25         J'en ai peut-être pour une quinzaine, une vingtaine

1 de minutes en tout et partout pour conclure avec la  
2 présentation.

3 LA PRÉSIDENTE :

4 O.K. Alors, à ce stade-ci, je vais demander aux  
5 parties si elles auront des questions à poser.

6 UNE VOIX :

7 Je ne crois pas.

8 LA PRÉSIDENTE :

9 O.K. Puis, je comprends que maître Houle n'est pas  
10 là. Alors, poursuivez.

11 Me SONIA LeBEL :

12 Q. **[549]** Merci. Simplement pour conclure peut-être sur  
13 la question de l'évolution de votre budget; on a  
14 parlé de la reddition de comptes mais là, je parle  
15 plutôt au niveau des budgets de... de l'UPAC. Au  
16 départ, je passe... je vois qu'en mil neuf cent...  
17 en mil neuf cent quatre-vingt-onze (1991)... en  
18 deux mille onze (2011), en deux mille onze (2011),  
19 vous aviez un budget de... budget de l'ordre de  
20 trente millions (30 M). C'est exact? Environ?

21 R. Exact.

22 Q. **[550]** Est-ce que c'est le budget qui était propre à  
23 l'UPAC ou ça inclut les portions qui vous  
24 concernent dans les différents organismes?

25 R. Ça inclut tous les organismes qui font partie de

1 l'UPAC et le bureau du commissaire comme tel.

2 Q. [551] O.K. Donc, c'est... votre budget central, si  
3 on veut, et les budgets connexes.

4 R. C'est ça.

5 Q. [552] O.K. Et en décembre deux mille douze (2012),  
6 avec l'entrée en vigueur de la Loi sur l'intégrité  
7 en matière de contrats publics, votre budget a  
8 grimpé à... de l'ordre de quarante-deux millions  
9 (42 M).

10 R. Exact.

11 Q. [553] Votre budget central également a été...

12 R. Toujours le budget central, c'est... on parle  
13 toujours...

14 Q. [554] Dans le même ordre de grandeur, si on veut?

15 R. Exactement.

16 Q. [555] O.K. Parfait.

17 LA PRÉSIDENTE :

18 Q. [556] Est-ce que je comprends que c'est par année?

19 R. Exactement.

20 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

21 Q. [557] Ça, c'est pas le... est-ce que ça inclut  
22 également le coût des inspecteurs par exemple de  
23 Revenu Québec qui tra... qui travaillent pour vous?

24 R. Exactement.

25 Q. [558] Oui?

1 R. C'est budgété pour chacun des organismes, et le  
2 total de tous ces organismes-là, les sept  
3 organismes, incluant le BLCM, donne les... les  
4 chiffres que vous voyez là.

5 Q. **[559]** Mais ces gens-là continuent d'être payés par  
6 Revenu Québec?

7 R. Exactement. Alors, en...

8 Q. **[560]** Pas par vous. Vous avez additionné les  
9 crédits budgétaires associés à ces unités-là...

10 R. Voilà, pour... pour chiffrer comment l'UPAC, dans  
11 son ensemble, coûte.

12 Q. **[561]** Coûte. C'est ça. Alors que vous, vos propres  
13 crédits budgétaires sont moindres que ceux-là,  
14 parce que...

15 R. Exactement. Cette année, c'est de l'ordre de neuf  
16 millions (9 M) à peu près.

17 Q. **[562]** O.K.

18 Me SONIA LeBEL :

19 Q. **[563]** Et ça inclut également les budgets ou les  
20 crédits ou les sommes qui sont attribuées quand  
21 vous faites appel à un corps de police comme vous  
22 l'avez fait dans une... à une... à une reprise avec  
23 vos analystes enquêteurs pour utiliser leurs  
24 services, j'imagine?

25 R. Au niveau soutien technologique, exactement.

1 Q. [564] O.K. Parfait.

2 LA PRÉSIDENTE :

3 Q. [565] Alors, si je comprends bien, quand vous dites  
4 que votre crédit budgétaire est de neuf millions  
5 (9 M), c'est strictement pour payer les gens qui  
6 travaillent de façon permanente pour vous, ou  
7 occasionnelle pour vous.

8 R. Directement pour moi.

9 Q. [566] « Directement pour moi », mais qui  
10 n'appartiennent pas à d'autres unités.

11 R. Exactement.

12 Q. [567] O.K.

13 Me SONIA LeBEL :

14 Q. [568] Madame Blanchette, si vous pourriez afficher  
15 à l'écran, s'il vous plaît, l'organigramme qui  
16 apparaît dans les pièces... je m'excuse, je n'ai  
17 pas l'onglet... rapidement, l'onglet 2, merci.  
18 C'est un organigramme, Monsieur... on a parlé dans  
19 le cadre du PowerPoint qui a été produit, il y a  
20 l'organigramme à ce jour, si on veut, en deux mille  
21 quatorze (2014), et ça, c'est... il s'agit de  
22 l'organigramme de l'UPAC au neuf (9) juillet deux  
23 mille douze (2012). La raison de la production de  
24 cet organigramme, c'est pour aller peut-être avec  
25 vous... on en a parlé au cours de votre témoignage,



1 Monsieur Lafrenière, de façon un peu sporadique au  
2 fil des sujets qu'on a abordés. Mais je pense qu'au  
3 niveau peut-être de l'évolution chronologique de  
4 l'UPAC, ce serait important de peut-être faire un  
5 résumé des grands changements qui ont eu lieu, puis  
6 qu'est-ce qui a fait en sorte que l'UPAC a dû  
7 s'adapter, si on veut, à certaines réalités...

8 R. Hum, hum.

9 Q. **[569]** ... et apporter des modifications à sa  
10 structure. Alors, je comprends que ça, ça com...  
11 bien, on ne parlera pas des questions d'esthétique,  
12 mais si on parle des questions de liens d'autorité,  
13 ça correspond à l'image de l'UPAC à ses débuts, si  
14 on veut.

15 R. Exactement.

16 Q. **[570]** O.K. Et quels sont les... peut-être les  
17 changements majeurs qui ont marqué l'évolution de  
18 l'UPAC et qui ont fait en sorte que vous ayez dû  
19 procéder à des changements non pas cosmétiques,  
20 mais structurels?

21 R. La première... le premier élément que j'aimerais  
22 apporter, c'est d'abord un deuxième commissaire  
23 associé qui est arrivé à l'UPAC avec le mandat  
24 de... toute la question de vérification de  
25 l'intégrité. Alors, ça, c'est un des éléments

1           marquants.

2       Q. **[571]** Peut-être m'expliquer un peu : c'est la Loi  
3           sur l'intégrité des contrats qui a eu cours en, je  
4           pense...

5       R. Deux mille treize (2013).

6       Q. **[572]** Début deux mille treize (2013), c'est...

7       R. Ou fin deux mille douze (2012)...

8       Q. **[573]** Fin deux mille douze (2012)...

9       R. ... décembre deux mille douze (2012).

10      Q. **[574]** ... début deux mille treize (2013),  
11           effectivement.

12      R. Exactement.

13      Q. **[575]** Donc, si je comprends bien, de février, à  
14           toutes fins pratiques, deux mille onze (2011) à  
15           début deux mille treize (2013), il n'y avait qu'un  
16           seul commissaire qui était chargé de ces fonctions-  
17           là?

18      R. Exactement.

19      Q. **[576]** Monsieur Avon était là à ce moment-là.

20      R. Exactement.

21      Q. **[577]** O.K.

22      R. Alors...

23      Q. **[578]** Qu'est-ce qui se passe, donc, avec  
24           l'avènement de sa loi? Quelle autre... quelle autre  
25           fonction L'U... dont l'UPAC se trouve affublée, si

1 on veut?

2 R. Vous voulez dire avec l'arrivée...

3 Q. **[579]** Avec l'arrivée de la loi, oui.

4 R. Bien, la loi a nécessité un deuxième commissaire  
5 associé avec cette fonction spécifique-là de... de  
6 gérer les vingt-quatre mille (24 000) demandes à  
7 venir par l'Autorité des marchés financiers.  
8 Alors... puis, c'était quand même une centaine de  
9 personnes, alors on a créé le poste de deuxième  
10 commissaire associé avec tout ce que ça implique,  
11 décrets, et caetera.

12 Q. **[580]** Je comprends qu'à l'avènement de la loi,  
13 c'est monsieur Avon qui est présent et qui occupe  
14 les deux... les deux fonctions, c'est-à-dire la  
15 fonction d'origine et celle... et celle augmentée  
16 par l'arrivée de la Loi sur l'intégrité des  
17 contrats.

18 R. Exactement.

19 Q. **[581]** Et, je pense que, quoi, neuf mois plus tard,  
20 on décide qu'il n'est plus pertinent de scinder ces  
21 deux aspects-là.

22 R. Environ, oui.

23 Q. **[582]** O.K. Et, maintenant, en pratique, monsieur  
24 Forget a combien de personnes sous sa juridiction?

25 R. Une centaine.

1 Q. **[583]** Une centaine?

2 R. Oui.

3 Q. **[584]** O.K.

4 R. En coordination et en direction directe.

5 Q. **[585]** O.K. Je comprends qu'on n'est pas entré dans  
6 les détails de ça parce qu'on comprendra qu'il  
7 viendra l'expliquer lui-même, mais il a depuis...  
8 depuis le début de sa création, qui est toute  
9 jeune, si on veut...

10 R. Hum, hum.

11 Q. **[586]** ... déjà une centaine de personnes...

12 R. C'est ça.

13 Q. **[587]** ... sous lui. O.K.

14 R. Exactement.

15 Q. **[588]** Il peut traiter rapidement combien de  
16 dossiers? Est-ce que vous le savez, par année?

17 R. Je sais qu'ils sont rendus, depuis...

18 Q. **[589]** Je vous demande juste un ordre de grandeur.

19 R. ... depuis le début, c'est à peu près... près de  
20 neuf cents (900) actuellement.

21 Q. **[590]** Déjà depuis le début de l'avènement de la  
22 loi.

23 R. Dossiers... des avis remis à l'Unité... à  
24 l'Autorité des marchés financiers.

25 Q. **[591]** O.K. Quel autre changement majeur a marqué

1 la...

2 R. Un que...

3 Q. **[592]** ... la création de l'UPAC?

4 R. ... une que je vois aussi, c'est l'Unité  
5 anitcollusion, qui ont été intégrés à l'UPAC en  
6 septembre deux mille onze (2011) et qui...

7 Q. **[593]** On parle de L'UAC, c'est ça?

8 R. Pardon?

9 Q. **[594]** On parle de l'UAC, peut-être la nommer.

10 R. L'UAC, exactement. Alors, c'est... je pense que  
11 c'était quatorze (14) postes qui ont été intégrés à  
12 l'UPAC et, à ce moment-là, on a bonifié leur  
13 mandat. Eux, on sait que quand ils étaient au  
14 ministère des Transports, ils n'avaient le mandat  
15 que de vérifier, de détecter la collusion au niveau  
16 du transport. Nous, évidemment, avec le mandat plus  
17 large de l'UPAC et la permanence de l'UPAC, on  
18 voulait que ce soit des... des gens... d'abord,  
19 qu'on puisse nommer « agents de la paix » et qui  
20 avaient un mandat beaucoup plus large que le  
21 transport.

22 Q. **[595]** L'UAC existait au moment de la création de  
23 l'UPAC ou a été...

24 R. Pardon?

25 Q. **[596]** L'UAC, est-ce qu'elle ex... elle existait au

1 moment de votre création?

2 R. Oui, elle... elle existait depuis... depuis avril  
3 deux mille dix (2010).

4 Q. **[597]** O.K.

5 R. Donc, à peu près un an avant que l'UPAC existe.

6 Q. **[598]** Et elle était en coordination avec vous à ce  
7 moment-là?

8 R. C'est... non, c'est devenu intégré assez  
9 rapidement.

10 Q. **[599]** Donc il y avait un lien d'autorité sous  
11 l'UAC?

12 R. Exactement. Exactement.

13 Q. **[600]** O.K.

14 (14:13:11)

15 LA PRÉSIDENTE :

16 Q. **[601]** Où est-il dans votre organigramme, l'UAC?

17 Me SONIA LeBEL :

18 Q. **[602]** Dans l'organigramme de deux mille douze  
19 (2012).

20 LA PRÉSIDENTE :

21 Q. **[603]** Dans celui que vous venez de présenter?

22 Me SONIA LeBEL :

23 Q. **[604]** Oui, sous monsieur Martin, directeur des  
24 opérations, vous voyez l'Unité anticollusion,  
25 complètement à droite, juste en haut de RQ. On

1           comprend que l'UAC n'est plus là aujourd'hui?

2           R. Exact. Bien c'est-à-dire que l'UAC a été fondue  
3           avec le groupe d'analystes-enquêteurs. Ils font  
4           partie de l'équipe d'analystes-enquêteurs.

5           Q. **[605]** Donc à toutes fins pratiques, elle existe  
6           encore au sein de la... au sein de l'Unité... de  
7           l'UPAC mais maintenant fait partie de votre équipe  
8           d'analystes-enquêteurs?

9           R. C'est ça. Ils n'ont plus aucun lien avec le  
10          ministère des Transports comme tel.

11          Q. **[606]** O.K. Ensuite on peut parler de quel autre  
12          changement qui a impacté, là, sur...

13          R. En deux mille douze (2012), on a parlé de la loi.  
14          On a aussi à mentionner la déconcentration, ce  
15          qu'on a parlé ce matin, la déconcentration du  
16          service d'enquêtes sur la corruption de la Sûreté  
17          du Québec directement sous le directeur des  
18          opérations aussi déconcentré par le d.g. de  
19          l'époque, Mario Laprise. Alors ça c'est un autre  
20          changement majeur qu'on a eu à la fin deux mille  
21          douze (2012).

22          Q. **[607]** O.K. Peut-être pour revenir un petit peu plus  
23          sur ce changement-là. Je comprends que ça fait  
24          partie de vos demandes d'intégrer si on veut de  
25          façon plus formelle ce lien d'autorité-là entre

1 vous, le commissaire à l'UPAC et le SEC ou l'EPIM,  
2 là, c'est-à-dire les corps de police qui sont  
3 reliés à vous, qui enquêtent, qui enquêtent sur ce  
4 secteur-là. Est-ce que je comprends que vous  
5 désirez, là, contrairement à ce qui a été étudié au  
6 départ et écarté, est-ce que vous désirez que  
7 l'Unité devienne un corps de police à part entière?  
8 Quelle est votre vision au niveau de cette réalité-  
9 là?

10 R. Il faut déterminer quelle est la meilleure forme.  
11 Le corps de police évidemment, c'est un aspect,  
12 c'est un... c'est un élément important avec toute  
13 la définition que ça donne...

14 Q. **[608]** Et les avantages au niveau de la Loi sur  
15 l'accès, de l'échange de l'information ou de  
16 l'accès à certaines informations j' imagine?

17 R. Loi sur la police. Moi je préconise que l'UPAC  
18 devienne exclusif pour toutes les questions de  
19 corruption et de collusion, fraude envers le  
20 gouvernement.

21 Q. **[609]** Donc de rapatrier chez vous la juridiction de  
22 ce secteur-là et de l'enquêter de façon exclusive?

23 R. Et ça demande un changement à la loi de police. Le  
24 pendant de ça, et je suis pas juriste pour affirmer  
25 ça, mais le pendant de ça c'est que le ministre



1           devient comme le patron des, il est le patron des  
2           corps policiers. C'est à peu près écrit comme ça  
3           dans la loi de police, de mémoire, et ça, je ne  
4           veux pas ça et ça, il faut éviter ça par un article  
5           quelconque parce que...

6       Q. **[610]** De par la nature des enquêtes que vous  
7           menez...

8       R. Voilà.

9       Q. **[611]** ... parce que ces enquêtes... on s'entend que  
10           quand on parle de lutte contre les stupéfiants,  
11           quand on parle d'agressions sexuelles, quand on  
12           parle de violence conjugale, peu importe, de  
13           fraude, de par sa nature, il y a peut-être pas de  
14           problématique d'indépendance mais si on parle  
15           d'enquête de corruption sur des élus  
16           potentiellement, on peut y voir un problème d'avoir  
17           cette espèce de lien-là?

18      R. Exactement.

19      Q. **[612]** O.K.

20      R. Donc il s'agit de trouver le meilleur modèle avec  
21           le plus de fluidité, avec le plus d'efficacité  
22           possible.

23      Q. **[613]** Parce que vous êtes conscient qu'en  
24           transférant ça à l'UPAC, la question d'indépendance  
25           du politique va devenir la vôtre et il va falloir

1 s'assurer qu'il y a une étanchéité parfaite, la  
2 perfection ne s'atteint pas, là, mais presque  
3 parfaite entre le politique et vos activités.

4 R. Exactement.

5 Q. [614] O.K.

6 LA PRÉSIDENTE :

7 Q. [615] Non, je dirais une scission parfaite, c'est  
8 ce qu'il faut.

9 Me SONIA LeBEL :

10 Q. [616] Faut, c'est ce qu'il faut, c'est l'idéal à  
11 atteindre effectivement. Donc on parle de  
12 changements majeurs puis il y a également  
13 l'arrivée, l'intégration, comme vous l'avez  
14 expliqué, de l'EPIM si je comprends bien...

15 R. Qui était un autre chan... le dernier changement  
16 majeur que je qualifierais au niveau, au niveau de  
17 l'UPAC bien qu'on avait déjà huit policiers du SPVM  
18 qui étaient avec nous au niveau du SEC mais l'EPIM  
19 ayant un mandat plus particulier pour l'Île.

20 Q. [617] Quelques... D'autres petits points que je  
21 veux peut-être clarifier avec vous ou aborder avant  
22 la fin de votre présentation, Monsieur Lafrenière.  
23 On a parlé du BCLM, des procureurs de la couronne  
24 et leur collaboration. Je comprends qu'il serait  
25 peut-être souhaitable, là, d'en avoir une

1 collaboration peut-être un peu plus quotidienne. On  
2 comprend leur capacité d'absorber des dossiers  
3 également mais je comprends votre souhait d'avoir  
4 ces gens-là peut-être plus proches de vos dossiers  
5 à l'intérieur de vos bureaux. Que pensez-vous de la  
6 capacité du système judiciaire d'absorber ce type  
7 de dossiers, selon l'expérience qu'on en a  
8 présentement?

9 R. Écoutez, on est pas les seuls avec nos dossiers qui  
10 sont victimes de délais très importants.  
11 Maintenant, ce type de dossiers-là, on sait que  
12 c'est très sensible pour les citoyens d'avoir des  
13 résultats, on sait ce qu'ils veulent, ils veulent  
14 avoir des condamnations rapides et tout ça et dans  
15 le système actuel, on peut voir certains de nos  
16 dossiers qui sont reportés pour des enquêtes  
17 préliminaires à deux mille quinze (2015) et même  
18 dans un cas, à deux mille seize (2016). Alors pour  
19 nous, il serait vraiment très important qu'on  
20 recherche à réduire le plus possible ces délais-là  
21 mais évidemment, j'ai pas le contrôle là-dessus et  
22 comme je dis, je ne suis pas le seul, la seule  
23 entité de Sécurité publique qui peut se plaindre de  
24 la vitesse actuelle des tribunaux, pour toutes  
25 sortes de bonnes raisons, alors...

1 Q. [618] Mais c'est un constat que vous faites au  
2 niveau...

3 R. C'est un constat qu'on fait évidemment.

4 Q. [619] O.K. Peut-être en conclusion, Monsieur  
5 Lafrenière, dites-moi, on a parlé de votre, de  
6 votre reddition de compte, bon, du fait que vous  
7 aviez, selon la façon dont vous l'avez expliqué, un  
8 certain lien avec le ministère de la Sécurité  
9 publique. Vous venez de mentionner qu'il était pour  
10 vous inopportun d'avoir un lien compte tenu du type  
11 d'enquêtes que l'UPAC pourrait être amenée, est  
12 amenée à mener présentement, mais si on transfère  
13 le lien d'autorité policier sous votre chapeau, du  
14 type d'enquêtes que l'UPAC va avoir de façon  
15 exclusive potentiellement, vous avez parlé peut-  
16 être du fait qu'il était inopportun, et je pense à  
17 bon droit, d'avoir un lien avec le politique. Que  
18 pensez-vous du fa... est-ce que vous pensez qu'il  
19 serait opportun par contre que l'UPAC, de façon  
20 générale, relève de l'Assemblée nationale, à  
21 l'instar du DGEQ, à l'instar de l'ombudsman.  
22 Qu'est-ce que vous en pensez?

23 R. Bien moi, c'est certain que pour avoir mon  
24 indépendance totale, je suis prêt à beaucoup de  
25 choses, à réfléchir à beaucoup de choses.

1           Toutefois, comme j'ai dit, on est dans une  
2           atmosphère de sécurité publique, on transige avec  
3           l'école de police, on est sous la juridiction du  
4           commissaire à la déontologie policière. C'est un  
5           levier dans bien des cas si j'ai besoin d'aide avec  
6           un corps policier ou avec une autre entité. Donc on  
7           est dans cet environnement-là de Sécurité publique.  
8           Maintenant faudrait voir, dépendre de l'Assemblée  
9           nationale, des agents de la paix, corps policiers  
10          peut-être, comment ça peut s'articuler, comment ça  
11          peut... mais moi je suis ouvert à cette avenue-là,  
12          c'est clair.

13       Q. **[620]** Ce que vous nous dites c'est que vous êtes  
14       très conscient de la nécessité de l'UPAC d'avoir  
15       l'indépendance totale compte tenu du type de  
16       dossiers que vous enquêtez. Ce que vous nous dites  
17       c'est que vous ne savez pas nécessairement quelle  
18       est la solution idéale mais qu'on est ouvert à la  
19       réflexion sur ce sujet-là?

20       R. Parce que c'est certain que l'indépendance, vous  
21       l'avez dit, c'est le nerf de la guerre et puis moi  
22       je voudrais surtout pas...

23       Q. **[621]** Qu'on la questionne.

24       R. Voilà.

25       Q. **[622]** O.K. Moi pour ma part, ça termine les

1 questions que j'avais dans le cadre de cette  
2 présentation-là, Madame la Présidente, Monsieur le  
3 commissaire, je sais pas si vous avez des  
4 questions?

5 LA GREFFIÈRE :

6 Est-ce qu'on peut coter des pièces?

7 Me SONIA LeBEL :

8 La dernière pièce que j'ai présentée,  
9 l'organigramme, sous la cote 2012... 13.

10 LA PRÉSIDENTE :

11 (inaudible) la présentation...

12 Me SONIA LeBEL :

13 Elle a été cotée au départ.

14 LA PRÉSIDENTE :

15 ... était réservée.

16 LA GREFFIÈRE :

17 Merci.

18 Me SONIA LeBEL :

19 Voilà! Alors, on peut maintenant la déposer de  
20 façon officielle. Merci.

21

22 191P-2011 : Présentation de l'Unité Permanente  
23 Anticorruption (UPAC) à la CEIC de  
24 septembre 2014

25

1 191P-2013 : Organigramme 8 de l'UPAC en date du 9  
2 juillet 2012  
3

4 LA PRÉSIDENTE :

5 Merci beaucoup, Monsieur Lafrenière.

6 R. Bienvenue. Merci, Madame la Présidente.

7 Q. **[623]** Ah! Peut-être juste avant, je comprends que  
8 maître Houle n'est pas là, il ne vous a pas fait  
9 part qu'il voulait poser des questions?

10 Me SONIA LeBEL :

11 Non. Personne ne m'a demandé de poser des  
12 questions...

13 LA PRÉSIDENTE :

14 O.K.

15 Me SONIA LeBEL :

16 ... sur l'heure du lunch.

17 Me ROXANE GALARNEAU :

18 Non, il n'y a pas de question de l'Association.

19 LA PRÉSIDENTE :

20 O.K. Parfait.

21 Me SONIA LeBEL :

22 Parfait.

23 LA PRÉSIDENTE :

24 Q. **[624]** Vous alliez dire quelque chose, Monsieur  
25 Lafrenière?

1 R. Non, ça va aller.

2 Q. [625] Non, ça va.

3 R. Je vous remercie, Madame la Présidente, de m'avoir  
4 reçu et d'avoir fait part de notre... de notre  
5 travail et puis on est là pour les Québécois, on a  
6 besoin des Québécois et puis il faut installer la  
7 vigie nécessaire tant au niveau stratégique que  
8 tactique pour que les citoyens... Nous, on a besoin  
9 des citoyens, il faut que les citoyens continuent à  
10 être intéressés, même après la Commission, à nous  
11 aider.

12 Q. [626] Parfait.

13 R. Merci.

14 Q. [627] Merci beaucoup.

15 ET LE TÉMOIN NE DIT RIEN DE PLUS

16

17 Me SONIA LeBEL :

18 Alors, Madame la Présidente, comme on l'a annoncé  
19 ce matin, il va avoir le témoignage de monsieur  
20 Beaupré. On n'a pas abordé cet aspect-là de façon  
21 détaillée avec monsieur Lafrenière. On va parler de  
22 la prévention et de la formation, parce que  
23 monsieur Beaupré devait témoigner cet après-midi.  
24 Donc, il fait partie intégrante de l'UPAC, sous la  
25 direction de monsieur Lafrenière et c'est ma



1           collègue maître Ferland qui va vous présenter ce  
2           témoin-là...

3           LA PRÉSIDENTE :

4           Parfait.

5           Me SONIA LeBEL :

6           ... juste le temps de faire l'installation. Merci.

7           LA PRÉSIDENTE :

8           Parfait. Merci. Est-ce qu'il est là monsieur

9           Beaupré? Bonjour, Monsieur. Approchez-vous.

10          Bonjour, Maître Ferland.

11          Me ÉLIZABETH FERLAND :

12          Bonjour.

13          LA PRÉSIDENTE :

14          Bonjour.

15

16

---

17

1 L'AN DEUX MILLE QUATORZE (2014), ce seizième (16e)  
2 jour du mois de septembre,

3

4 A COMPARU :

5

6 JACQUES BEAUPRÉ, directeur de la prévention et des  
7 communications à l'UPAC

8

9 LEQUEL, affirme solennellement ce qui suit :

10

11 INTERROGÉ PAR Me ÉLIZABETH FERLAND :

12 Q. **[628]** Bonjour, Monsieur Beaupré.

13 R. Bonjour.

14 Q. **[629]** Tel qu'annoncé, nous allons aborder cet  
15 après-midi le volet « Prévention » de l'UPAC. Juste  
16 avant d'entrer dans le vif du sujet, j'aimerais  
17 peut-être qu'on fasse le tour de votre expérience  
18 professionnelle. Vous êtes policier de formation,  
19 c'est exact, et de carrière?

20 R. Oui, j'étais policier de carrière, oui,  
21 effectivement.

22 Q. **[630]** Peut-être remonter, dans le fond, vous  
23 avez... on ne passera pas à travers tout votre CV  
24 parce que je pense qu'on en aurait pour un bon  
25 moment, mais peut-être les postes essentiels à

1       travers les années qui vont... qui vous ont amené à  
2       occuper le poste que vous occupez aujourd'hui.

3       R. Très bien. Naturellement, trente-deux (32) ans  
4       comme policier à la Sûreté du Québec, patrouilleur,  
5       patrouilleur-enquêteur aux enquêtes. Par la suite,  
6       j'ai occupé les fonctions en matière de relations  
7       avec la communauté et la prévention du crime  
8       pendant quelques années, notamment dans le district  
9       de l'Outaouais. Par la suite, j'ai été à la  
10      division des communautés culturelles, relations  
11      avec les communautés culturelles au Québec. Donc,  
12      j'ai oeuvré beaucoup alentour de la prévention et  
13      relation avec la communauté.

14             Par la suite, j'ai beaucoup été impliqué au  
15      niveau de la gestion des projets par ma formation  
16      également. Et donc j'ai été impliqué au niveau de  
17      la grande fonction de soutien opérationnel, des  
18      projets de technologie, naturellement, entre  
19      autres. Par la suite, j'ai été directeur des  
20      projets organisationnels à la Sûreté du Québec  
21      pendant quelques années. Et j'ai demandé... et  
22      j'ai... finalement je suis retourné comme  
23      commandant, district de Montréal, Laval,  
24      Laurentides, Lanaudière où j'ai terminé les dix  
25      (10) dernières années de ma carrière.

1 Q. **[631]** Vous avez également touché à l'enseignement,  
2 c'est exact?

3 R. Oui. Je touche toujours d'ailleurs. C'est une  
4 opportunité qui m'a été présentée à la fin de ma  
5 carrière et j'enseigne à la Faculté de l'éducation  
6 permanente de l'Université de Montréal dans le  
7 cadre du programme Gestion de police et sécurité  
8 intérieure.

9 Q. **[632]** Vous avez par la suite été disons sollicité  
10 pour un mandat de service auprès de l'UPAC en deux  
11 mille douze (2012) à titre de conseiller. Et  
12 c'était, dans le fond, dans le même optique,  
13 c'était en prévention également.

14 R. Oui, effectivement. Par un contact avec le Bureau  
15 du commissaire, sachant que j'avais oeuvré en  
16 matière de prévention du crime pendant plusieurs  
17 années et que j'étais un petit peu dans ma  
18 formation, si vous voulez, en fin de compte, on m'a  
19 demandé si je pouvais aider à développer un  
20 programme de prévention. Et à ce moment-là, il y  
21 avait une dame qui était directrice de la  
22 prévention. Et donc j'ai collaboré à la mise sur  
23 pied du programme de prévention de l'UPAC.

24 Q. **[633]** Parfait. Et vous êtes maintenant aujourd'hui  
25 le directeur de la prévention et des communications

1 à l'UPAC.

2 R. Oui, effectivement. Par la suite, le commissaire,  
3 comme il l'a dit tout à l'heure, souhaitait que  
4 tous les membres de l'UPAC soient des permanents,  
5 donc j'ai eu à... et c'est tout à fait normal, à  
6 repasser tous les examens, c'est-à-dire à titre de  
7 professionnel et ensuite à titre de cadre aller  
8 jusqu'à cadre 3, là. Ça fait que j'ai refait tous  
9 les examens de la fonction publique pour qu'on  
10 soit... qu'on suive les règles du jeu.

11 Q. **[634]** Parfait. Et c'est ce qui vous amène à être  
12 devant les commissaires aujourd'hui.

13 R. Absolument.

14 Q. **[635]** Je vais demander d'afficher votre  
15 présentation PowerPoint qui, on peut tout de suite  
16 réserver la cote, Madame la Greffière, et on la  
17 déposera à la toute fin du témoignage de monsieur  
18 Beaupré.

19 LA GREFFIÈRE :

20 2014.

21 Me ÉLIZABETH FERLAND :

22 Parfait.

23 Q. **[636]** Et nous allons passer immédiatement à la  
24 diapositive 2 qui est l'organigramme général de  
25 l'UPAC, c'est exact?

1 R. Exactement, oui.

2 Q. [637] Et on voit ici, peut-être indiquer aux  
3 commissaires où vous vous retrouvez là-dedans.

4 R. La Direction de la prévention et des communications  
5 est ici.

6 Q. [638] Parfait. Donc, vous relevez directement du...  
7 du commissaire, monsieur Lafrenière.

8 R. Effectivement.

9 Q. [639] Parfait. À la diapositive suivante, on  
10 voit... on voit votre... votre Direction et c'est  
11 ce qui nous intéresse cet après-midi, donc on voit  
12 l'organigramme. Peut-être nous expliquer qui vous  
13 êtes, le mandat... On va commencer par le mandat.  
14 Quel est le mandat de la Direction de la prévention  
15 et des communications?

16 R. La loi concernant la lutte à la corruption indique  
17 que le commissaire a des... a des mandats notamment  
18 en termes de prévention et de formation en matière  
19 de lutte à la corruption, également de suggérer ou  
20 de faire des recommandations aux différents  
21 ministères ou organismes en matière de prévention  
22 de la corruption. Donc, c'est les mandats que...  
23 que je réalise.

24 Maintenant, j'ai également, pour  
25 différentes raisons, la question des communications

1        parce que la prévention, c'est beaucoup des  
2        communications. En grande partie, c'est le moyen.  
3        Et j'ai en même temps la communication interne,  
4        externe au niveau de l'Unité permanente  
5        anticorruption.

6        Q. **[640]** O.K. Et ce mandat, juste avant d'entrer dans  
7        les gens plus précisément, ce mandat vise tous les  
8        organismes du secteur public tels que définis dans  
9        la Loi concernant la lutte contre la corruption,  
10       c'est exact?

11       R. Absolument. En fait, la clientèle qui est visée,  
12       c'est tout, j'allais dire, pour généraliser, c'est  
13       partout où il y a un dollar d'argent public  
14       finalement. C'est tous les ministères, organismes.  
15       Le commissaire tout à l'heure a présenté la liste  
16       des organismes qui sont touchés par la loi. En  
17       fait, c'est notre clientèle.

18       Q. **[641]** C'est votre clientèle?

19       R. Oui.

20       Q. **[642]** Donc, c'est des centaines d'organismes. Et si  
21       on descend la chaîne évidemment quand je prends,  
22       par exemple, ministère de l'Éducation, on comprend  
23       que ça inclut beaucoup de choses en dessous, c'est  
24       exact?

25       R. Effectivement. Aller aux commissions scolaires,

1           effectivement. Tous les organismes, ministères,  
2           organismes, agences, sociétés. Partout où il y a de  
3           l'argent public.

4       Q. **[643]** Parfait. Alors, ici, on voit la direction,  
5           vous êtes le directeur et vous avez différentes  
6           personnes. Votre équipe est composée de combien de  
7           personnes?

8       R. Une dizaine de personnes.

9       Q. **[644]** Une dizaine de personnes?

10      R. C'est ça. Des spécialistes. C'est peu de gens, mais  
11           c'est des gens spécialisés.

12      Q. **[645]** Et quand vous dites « des spécialistes »,  
13           qu'est-ce qu'un spécialiste en prévention?

14      R. C'est une excellente question. C'est d'abord  
15           quelqu'un qui est passionné, je crois. La première  
16           chose, il faut... C'est un excellent communicateur.  
17           C'est une personne qui fait beaucoup de recherches,  
18           qui se tient à l'affût de toutes nouvelles  
19           informations concernant soit les stratagèmes,  
20           concernant les lois, qui échange énormément autant  
21           du côté des analystes pour être capable de voir,  
22           être capable de voir à l'avant, hein, travailler en  
23           amont. C'est ce qu'on cherche. Ça fait que c'est  
24           des gens qui, de plus en plus... Malheureusement,  
25           on ne forme pas ça sur les bancs d'universités. Il



1 n'y a pas d'universités qui forment de spécialistes  
2 en prévention. Donc, on est... En fait, on est  
3 d'excellents généralistes mais spécialisés en  
4 prévention contre la corruption et la collusion.

5 Q. [646] Et est-ce que le... Parce que je vois que  
6 vous avez des conseillers à Québec et à Montréal,  
7 est-ce que ces gens-là ont disons un passé de  
8 différents milieux? Est-ce que vous avez un profil  
9 en particulier ou...

10 R. Non, il n'y a pas de profil en particulier. Mais  
11 effectivement c'est des gens... il y a des avocats,  
12 des spécialistes en communication, des gens en  
13 criminologie, en sciences politiques. Le point  
14 commun, c'est vraiment d'être capable de  
15 communiquer devant beaucoup de gens simultanément  
16 ou en petits groupes, et de le faire de façon  
17 efficace. Des techniques de communication, bien  
18 connaître le matériel, bien connaître la loi, être  
19 capable de communiquer de façon efficace.

20 Q. [647] On va passer à la diapositive suivante où il  
21 est question de votre budget. Ici, on voit un  
22 budget de huit cent cinquante-neuf mille trois cent  
23 soixante-huit (859 368 \$). C'est le budget de la  
24 dernière année?

25 R. Oui, effectivement.

1 Q. [648] Est-ce qu'il a toujours été de ça ou est-ce  
2 qu'il a été augmenté dans les dernières années?

3 R. Bien, on n'a pas beaucoup d'années.

4 Q. [649] Non, c'est ça, il y a quelques années. Mais  
5 disons...

6 R. C'est ça.

7 Q. [650] Vous avez certainement une autre année de  
8 référence?

9 R. Oui, mais naturellement il est en progression,  
10 parce que l'équipe est en constitution. Là  
11 présentement on est comme stabilisé. Mais  
12 naturellement, bien, il est en progression depuis  
13 le début. À venir jusqu'à maintenant, disons, que  
14 j'ai les crédits qui sont nécessaires pour être  
15 capable de mener à bien ma mission.

16 Q. [651] Et si on regarde ce qui a été dit un petit  
17 peu plus tôt aujourd'hui, évidemment, ça pique ma  
18 curiosité. Peut-être que vous me voyez arriver.  
19 Mais, moi, quand je vois ce montant-là pour un  
20 budget comparativement au budget global de l'UPAC,  
21 je pense que si je fais un calcul rapide, je suis à  
22 quelque chose comme peut-être un point cinq pour  
23 cent (1,5 %) du budget complet ou peut-être même...  
24 en tout cas dans ces eaux-là.

25 R. O.K.

1 Q. [652] J'y vais de façon rapide. Peut-être que c'est  
2 un petit peu plus. Mais est-ce que c'est suffisant?

3 R. Regardez, je pense que le commissaire expliquait  
4 tout à l'heure que les montants d'argent, comme  
5 monsieur le commissaire disait, les montants  
6 d'argent qui sont calculés pour le coût de  
7 fonctionnement de l'UPAC, le coût de l'UPAC, des  
8 employés de l'UPAC directement, c'est moindre,  
9 environ de l'ordre de neuf millions (9 M\$). Si vous  
10 regardez ça dans cette perspective-là compte tenu  
11 du nombre de personnes, là, je pense qu'on retombe  
12 dans les... En fait, vous savez...

13 Q. [653] On tombe à près de dix...

14 R. ... de la prévention, on n'a pas besoin de moyens  
15 techniques. On n'a pas besoin de faire de longues  
16 enquêtes. Nous, on intervient selon un programme,  
17 un plan d'intervention structuré. Et, moi, je vous  
18 dis, non, je considère que c'est très bien. Même,  
19 je suis très heureux de ça.

20 Q. [654] Puis est-ce que vous avez regardé à  
21 l'étranger ce qui se faisait quand vous avez  
22 commencé à monter le modèle disons que vous alliez  
23 utiliser dans votre Direction en termes de  
24 prévention? Est-ce que vous avez comparé justement  
25 à l'étranger ce qui se faisait?

1 R. Oui, j'ai eu la chance de faire une analyse des  
2 meilleures pratiques au départ de mon association  
3 avec le commissaire, et ce qui se faisait au niveau  
4 international. Puis effectivement, j'ai regardé, il  
5 y a différents modèles en termes de prévention.  
6 Pour beaucoup d'organismes, la prévention, c'est de  
7 faire des interventions, donc de dissuader les  
8 criminels éventuels de faire une action autrement  
9 dit. Ça fait que plus on fait d'arrestations, plus  
10 ça dissuade. C'est une façon. Effectivement, c'est  
11 de la prévention.

12 Cependant, il y a des endroits dans  
13 certains pays où la prévention peut-être est faite  
14 différemment. On fait de l'intervention à plusieurs  
15 niveaux. Mais, là, je parle de pays où... On  
16 parlait tout à l'heure du « Department of  
17 Investigation » de New York qui a cent quarante  
18 (140) ans. Une longue histoire mise en place. Il a  
19 évolué. Et donc, d'autres endroits, on peut penser  
20 à l'Australie notamment qui a une longue histoire  
21 également et qui ont développé des méthodes et se  
22 sont beaucoup associés avec les milieux  
23 universitaires. Donc, on voit que... Et, nous, on  
24 est quand même au départ, au début. On a beaucoup  
25 de projets. On a beaucoup de plans, par contre.

1 Q. [655] Parfait. Nous allons les regarder justement  
2 ces projets.

3 R. O.K.

4 Q. [656] On va passer à la diapositive suivante. Ici,  
5 c'est la démarche de la prévention de l'UPAC. À  
6 première vue, on voit que vous l'avez divisée en  
7 trois échelons ou trois étapes. Je vous  
8 demanderais, avant... Évidemment, on va entrer en  
9 détail dans chacun d'eux par la suite. Mais peut-  
10 être pour donner une vision d'ensemble aux  
11 commissaires nous expliquer justement cette  
12 pyramide.

13 R. Très bien. Bien, j'ai modélisé et j'ai simplifié  
14 naturellement l'approche. Je trouve que les modèles  
15 simples sont toujours plus faciles à comprendre et  
16 à véhiculer. C'est la base du programme de l'UPAC,  
17 c'est-à-dire une intervention sur trois niveaux,  
18 mais de façon continue et parallèle. Cependant, les  
19 surfaces sous chacun des losanges qui sont là, si  
20 vous voulez en fin de compte, représentent le  
21 nombre d'interventions. Et donc une prévention  
22 primaire qui veut agir avant que le problème  
23 survienne, donc en amont. Puis dans le but de  
24 sensibiliser les gens avec quelque chose qui  
25 existe. Une prévention secondaire, une intervention

1 pendant.

2           Donc, présentement on est... Je dirais  
3 même, Madame la Présidente, jusqu'à un certain  
4 point, vous faites de la prévention en tenant la  
5 commission. On sensibilise les gens puis on endigue  
6 finalement le problème. Et éventuellement, bien,  
7 là, on va essayer de faire en sorte que ça ne se  
8 reproduise plus. Donc, les recommandations qui  
9 seront formulées notamment par la Commission  
10 relèvent de la prévention primaire... tertiaire  
11 c'est-à-dire, donc modifier les règles, les normes,  
12 les règlements, les lois, de faire en sorte que les  
13 situations ne se reproduisent plus dans le futur.

14 Q. [657] O.K.

15 R. Est-ce que c'est bien ce que vous voulez entendre?

16 Q. [658] Oui, c'est parfait. Juste avant justement de  
17 les décortiquer chacune de ces étapes, je me pose  
18 la question : est-ce que... Parce que, évidemment,  
19 on est... Je comprends que vous allez peut-être...  
20 vous êtes peut-être en activité à travers les  
21 trois, mais vous êtes vraisemblablement beaucoup  
22 plus dans la première étape à ce stade-ci. C'est  
23 exact?

24 R. Absolument mais ça sera... les interventions de  
25 niveau primaire sont continues, permanentes et

1           dynamiques. Il y a toujours des nouveaux employés,  
2           toujours des... et retourner dans les ministères,  
3           c'est quelque chose qu'il faut faire  
4           continuellement. Donc c'est la base même de  
5           l'intervention.

6       Q. **[659]** O.K. Et pour développer cette phase-là, avez-  
7           vous eu à entrer en communication avec les autres  
8           départements de l'UPAC par exemple pour avoir des  
9           échanges de renseignements pour pouvoir bâtir  
10          justement cette formation, sensibilisation-là?

11       R. Oui bien on est continuellement en contact. Nous  
12          avons même relocalisé nos effectifs. J'ai transféré  
13          les effectifs dans les mêmes locaux que les  
14          analystes-enquêteurs. L'objectif était une  
15          meilleure communication, on est en communication et  
16          de fait, dans deux édifices, ça nuisait à la  
17          communication et à l'échange et la proximité a fait  
18          en sorte que ça a amélioré et d'ailleurs, le  
19          commissaire éventuellement annoncera qu'on va  
20          essayer de regrouper tout le monde ensemble,  
21          améliorer notre efficacité, oui.

22       Q. **[660]** Parce qu'il y avait peu... est-ce qu'il y  
23          avait peut-être une difficulté au niveau de la  
24          compréhension de votre rôle face à...

25       R. En partie ou la question du rôle. On ne connaît pas

1 les personnes ça fait que c'est... les  
2 communications sont moins faciles mais là,  
3 maintenant, ça fait plus d'un an maintenant qu'on  
4 est tous ensemble et puis c'est complètement  
5 résorbé, là, ça va très, très bien.

6 Q. [661] O.K. Et le... est-ce que aussi le fait  
7 d'avoir une stabilité au sein de votre équipe a  
8 facilité ça? Parce qu'au début peut-être c'était  
9 plus, vous aviez eu peut-être plus un roulement  
10 c'est... de personnel?

11 R. Oui, effectivement. Effectivement. Au début, les  
12 profils, vous me parliez de profils tout à  
13 l'heure...

14 Q. [662] Oui.

15 R. ... et comme il y a pas de formation en prévention,  
16 on forme pas des préventionnistes en matière de  
17 corruption et collusion, ça fait qu'on avait fait  
18 des profils lors du recrutement. On avait  
19 sélectionné des gens de grande qualité qui avaient  
20 des connaissances mais cependant, lorsque... à la  
21 pratique, ça prend des gens qui sont communicateurs  
22 puis qui aiment se présenter devant le monde puis  
23 trouver l'argumentaire puis présenter de façon  
24 dynamique puis on a eu des gens qui, en fin de  
25 compte, ont dit, bien regarde, c'est pas ça que je



1       pensais et il y a eu un roulement au départ mais  
2       là, présentement l'équipe est stable et c'est des  
3       gens qui performant. Vraiment, là, ça va très bien  
4       maintenant, là.

5       Q. **[663]** Donc cette stabilité et peut-être cette  
6       relocalisation maintenant fait en sorte que  
7       l'échange fonctionne bien avec les gens même de  
8       l'UPAC?

9       R. Effectivement, oui.

10      Q. **[664]** Parfait. Alors regardons de plus près  
11      justement ces activités qui entrent dans la  
12      prévention primaire. Vous avez, votre activité  
13      première, c'est une activité de sensibilisation?

14      R. Comme je le disais tout à l'heure, la prévention  
15      primaire vise à rendre conscient, conscientiser  
16      donc, rendre prêts à agir autrement dit les  
17      personnes en les sensibilisant au phénomène que ça  
18      existe de la corruption, de la collusion, de la  
19      fraude et on explique qu'est-ce que c'est. Ça fait  
20      que, effectivement, ces sessions de sensibilisation  
21      là visent à rendre les gens conscients du  
22      phénomène.

23      Q. **[665]** O.K. Et quel est, quel est votre format pour  
24      les rendre conscients?

25      R. La prévention primaire, la façon qu'on l'a

1 développée puis par expérience, c'était les  
2 rencontres par petits groupes, l'idéal toujours des  
3 petits groupes relativement restreints, dans une  
4 présentation mais aussi des discussions. C'est ce  
5 qui est le plus efficace. On est capable de faire  
6 des plus grands groupes. C'est une sensibilisation  
7 d'environ une heure. On peut dire, à l'aide de  
8 PowerPoint, là, d'une présentation, et qui permet  
9 de regarder les différents thèmes que je vous ai  
10 listés, que je vous ai donnés en liste.

11 Q. **[666]** Ici vous voulez dire?

12 R. Oui sur le site (inaudible).

13 Q. **[667]** Parfait. Parlons-en justement.

14 R. Hum, hum.

15 Q. **[668]** On voit ici le contexte et l'historique. Donc  
16 vous expliquez aux gens le contexte de la  
17 corruption et de la collusion au Québec?

18 R. Et l'historique. On n'en est pas aux premières fois  
19 qu'on en parle, hein, dans l'historique du Québec  
20 et du Canada si on veut. Même au niveau mondial, on  
21 parle un petit peu qu'est-ce que c'est et c'est  
22 quoi le contexte. Pourquoi aujourd'hui c'est  
23 quelque chose qui est vraiment d'actualité, que  
24 tout le monde se préoccupe. Si vous voulez que je  
25 continue?

1 Q. [669] Oui, oui, oui, allez-y.

2 R. Par la suite on parle de l'UPAC. Pour beaucoup de  
3 gens, l'UPAC, je pense, en tout cas, c'est flou et  
4 comme on s'adresse à des gens qui sont ou  
5 directement ou indirectement impliqués dans la  
6 gestion des contrats publics, c'est important de  
7 connaître c'est quoi la structure, comment on  
8 fonctionne, qui est là-dedans puis, en fait c'est  
9 ce que le commissaire a expliqué tout à l'heure. On  
10 y va de façon brève mais pour être capable de bien  
11 camper quels sont les rôles et responsabilités. Par  
12 la suite, ce qui est curieux et je pense qu'ici on  
13 l'a fait abondamment mais juste d'expliquer c'est  
14 quoi de la corruption puis c'est quoi de la  
15 collusion, il y a beaucoup de... on mélange tout ça  
16 un petit peu puis on essaie... Ça fait qu'on donne  
17 quelques exemples, on explique en quoi il s'agit.  
18 On utilise les préventionnistes ou les conseillers  
19 en prévention je préfère les appeler, préparent  
20 leurs présentations, lorsqu'on va dans un  
21 ministère, je sais pas, le ministère de la Santé  
22 par exemple. On étudie, on regarde les structures,  
23 on essaie de développer des exemples qui vont nous  
24 servir dans la présentation, qui sont adaptés à  
25 leur environnement. Donc on va peut-être parler de

1 certains stratagèmes qui sont utilisés puis on fait  
2 surtout la preuve que c'est quelque chose qui est  
3 insidieux, que tu vois pas venir nécessairement  
4 puis une fois que t'es pris dedans, bien souvent il  
5 est trop tard.

6 Q. [670] Donc vous adaptez justement cette  
7 présentation au niveau des stratagèmes à  
8 l'organisme à qui vous vous adressez. Donc je  
9 m'attends à ce que ce soit différent quand vous  
10 parlez, par exemple, au ministère des Transports  
11 versus quand vous parlez au ministère de la  
12 Famille?

13 R. Absolument, absolument. On...

14 Q. [671] O.K. Donc vous ajustez, donc vous parlez avec  
15 votre interlocuteur avant pour savoir un petit peu  
16 la dynamique de leur, de leur organisation, c'est  
17 ça?

18 R. Oui, absolument, mais comme, là aujourd'hui on a  
19 quand même vu pratiquement tous les ministères et  
20 organismes, on a commencé, là, en tout cas tout au  
21 moins, on connaît un petit peu plus quelles sont  
22 leurs préoccupations et la réalité et donc on  
23 adapte nos contenus.

24 Q. [672] O.K. Parfait.

25 R. Par la suite, on essaie de regarder avec eux

1       quelles sont les pistes, qu'est-ce qu'on peut faire  
2       pour prévenir la corruption, la collusion dans les  
3       processus contractuels et par la suite, bien on  
4       sensibilise au fait que si vous êtes au courant de  
5       quelque chose, qui peut faire une alerte, signaler,  
6       quand on doit signaler, comment on peut signaler.  
7       On donne le numéro de téléphone, le numéro sans  
8       frais, on donne le site Web sur lequel les  
9       personnes peuvent aller compléter un formulaire qui  
10      est complètement protégé qui est de... traité de  
11      façon complètement anonyme par le centre de  
12      traitement des... des signalements. Et on donne nos  
13      coordonnées pour être capables de... de rentrer en  
14      contact avec ces gens-là s'ils ont besoin.

15      Q. **[673]** Et, plus précisément, qui s'avise? Qui sont  
16      les personnes qui... qui... qui doivent se sentir  
17      interpellées, justement, par... par votre  
18      présentation?

19      R. La question est excellente. Il est sûr que les  
20      personnes qui directement sont impliquées dans le  
21      processus contractuel, à partir de l'identification  
22      des projets, la définition, la planification et  
23      mise en oeuvre, c'est une... lorsqu'on arrive dans  
24      les organismes, quelques fois, on dit : « Bien,  
25      regardez, c'est des gens qui sont directement

1           impliqués. C'est relativement facile. »  
2           Indirectement, c'est un petit peu plus difficile.  
3           Et là, je leur donne comme exemple, puis j'aime...  
4           j'apprécie que vous posiez la question : une  
5           personne qui est indirectement reliée, ça peut être  
6           une personne qui détient une information, une  
7           information stratégique qui pourrait, si elle est  
8           dévoilée, favoriser quelqu'un d'autre; donc, en  
9           termes de... de stratagème de collusion pourrait  
10          être impliquée. Le deuxième, c'est une personne qui  
11          a un pouvoir. C'est-à-dire que, dans le processus  
12          contractuel, moi, je peux signer, je peux  
13          autoriser, je peux confirmer de quelque façon. Et  
14          je dirais que le troisième pouvoir qui... celui-là  
15          est moins évident, c'est un pouvoir d'influence. Je  
16          suis dans une organisation. Je suis en relation  
17          avec quelqu'un; je peux avoir une influence. De  
18          même, je donne... je me permets un petit exemple :  
19          mon adjointe administrative est une personne qui a  
20          énormément d'influence, énormément d'informations  
21          et qui pourrait, de façon volontaire ou bien  
22          souvent... bien souvent involontaire, laisser  
23          couler une information ou mettre sur la pile...

24        Q. [674] Un dossier.

25        R. C'est ça. Donc, lorsqu'on arrive puis qu'on

1 commence à leur expliquer, regardez... en fait,  
2 c'est toute personne qui a un pouvoir, une  
3 influence ou une information, bien, ça touche  
4 presque tout le monde dans l'organisation. Donc, on  
5 vise... mon objectif, c'est de rencontrer tout le  
6 monde, mais en commençant par les personnes qui  
7 sont plus impliquées directement.

8 Q. [675] O.K. Donc, vous essayez de... de leur  
9 expliquer quelles sont les vulnérabilités de... de  
10 l'organisation et où sont les opportunités pour,  
11 par exemple, quelqu'un de l'extérieur qui voudrait  
12 influencer, disons, le processus d'octroi. C'est...  
13 c'est ce que je comprends?

14 R. Vous m'emmenez encore une fois de... dans un  
15 autre... une approche... Lorsque je regarde des...  
16 la question de la vulnérabilité et... je regarde  
17 tout le temps les trois niveaux aussi. J'ai  
18 beaucoup de trois niveaux puis des pyramides,  
19 Madame la Présidente. Les trois niveaux, c'est les  
20 personnes qui, dans un processus contractuel il y a  
21 des personnes qui les gèrent, il y a des... il y a  
22 des processus qui permettent de les réaliser. Et je  
23 dis tout... et je dis, vous savez, dans les  
24 vulnérabilités, ça peut être soit la personne qui,  
25 elle-même, dans le cours de sa vie, à un moment

1       donné, il arrive quelque chose puis il y a une  
2       vulnérabilité qui se... qui monte, là, qui peut  
3       faire en sorte qu'un corrupteur, quelqu'un de  
4       l'extérieur qui finit par avoir l'information... on  
5       sait aujourd'hui, les informations circulent dans  
6       les médias sociaux, hein, c'est... c'est très  
7       simple. Donc, on pourrait identifier cette  
8       personne-là comme étant vulnérable et tenter de  
9       faire une action dans le but d'aller corrompre ou  
10      l'impliquer dans un stratagème.

11               Le deuxième niveau, c'est vraiment au  
12      niveau des... des processus. Lorsque nos processus  
13      contractuels qui - et, en tant que directeur des  
14      projets, je peux vous avouer que c'est une des  
15      choses que j'ai vues souvent - c'est que les  
16      processus tels qu'ils sont décrits dans les  
17      politiques de gestion, les directives et peu  
18      importe, sont une chose et, lorsqu'on commence à  
19      regarder la façon qu'ils sont réalisés, il y a  
20      beaucoup de... on fait des petits sauts pour aller  
21      plus rapidement, puis on trouve des façons de  
22      faire. Ce qui fait que le processus tel qu'il  
23      devrait être, et celui qui est vécu, il y a un  
24      différentiel dans le processus contrac... bien,  
25      tous les processus, le processus contractuel en



1 particulier. Et, de fait, je pense que cette...  
2 cette zone-là doit être regardée.

3 Et la troisième, c'est la question des  
4 fonctions. Il y a certaines fonctions dans  
5 lesquelles on consomme beaucoup de pouvoir,  
6 beaucoup d'informations, qui fait que la fonction  
7 elle-même peut être vulnérable. Donc, les trois  
8 niveaux : les personnes, les fonctions, et les  
9 processus, que je dis il faut regarder ensemble.

10 Q. [676] O.K. Et vous avez mentionné un peu plus tôt  
11 avoir déjà parlé à presque tous les ministères.  
12 Quelle a été votre approche avec eux? Comment avez-  
13 vous entré en contact avec eux?

14 R. C'est par le biais... c'est le commissaire. C'est  
15 une lettre sous sa signature qui a été transmise à  
16 tous les sous-ministres, leur indiquant le mandat  
17 de l'Unité permanente anticorruption. Et le fait  
18 que la direction des comm... des préventions, en  
19 fait, souhaitait rencontrer les gens. On leur a  
20 demandé d'avoir une personne contact, puis on  
21 donnait les qualités un petit peu de ce qu'on  
22 voulait : quelqu'un qui était capable d'organiser,  
23 de... d'être notre point de référence, dans le but  
24 que les préventionnistes, les conseillers en  
25 prévention rencontrent les gens qui sont impliqués.

1 Et je vous avouerai que la réponse a été  
2 excellente. Ça a été... ça a été la meilleure  
3 façon, je pense, de démarrer et qui a fait qu'on a  
4 eu des contacts partout, puis on a commencé à faire  
5 rouler notre programme.

6 Q. [677] Rapidement.

7 R. Ah! Très rapidement, ça... très rapidement, oui.

8 Q. [678] Puis vous avez pas eu à utiliser les... ce  
9 qu'on appelle le « RORC », c'est-à-dire les  
10 responsables de l'observation...

11 R. L'observation des règles contractuelles?

12 Q. [679] Exact.

13 R. À certains endroits, c'est oui. C'est eux qui  
14 étaient les personnes désignées. Puis, à d'autres  
15 endroits, c'était quelqu'un qui était... sens de  
16 l'organisation, puis qui connaissait tout le monde,  
17 puis qui essayait de trouver les salles, puis... En  
18 fait, c'est ça qu'on avait besoin de... rencontrer  
19 les gens.

20 Q. [680] O.K.

21 R. Et, à certains endroits, c'était les RORC, d'autres  
22 endroits, c'était d'autres personnes.

23 Q. [681] Mais disons que vous avez mis sur pied votre  
24 propre réseau pour un, l'efficacité, et la réponse  
25 a été positive.

1 R. Oui, je dirais peut-être que c'est le commissaire  
2 de... de commune entente avec les sous-ministres  
3 qui ont désigné des personnes, ça fait que... Et ça  
4 nous a créé, nous autres, cette ouverture-là, oui,  
5 effectivement.

6 Q. [682] À la diapositive suivante, on voit une...  
7 une... une liste, je sais pas si elle est  
8 exhaustive, mais du moins, ça donne une bonne idée  
9 de... de l'ampleur de la tâche, des différentes  
10 organisations que vous avez visitées ou que vous  
11 êtes en train de visiter. Peut-être pour expliquer  
12 justement, je pense qu'il y a des particularités  
13 peut-être à certaines d'entre elles. Par exemple,  
14 au ministère de la Santé, vous avez déjà... la  
15 démarche a déjà été faite avec eux?

16 R. Oui. Naturellement elle est débutée. Je ne dirais  
17 pas qu'on a rencontré tout le monde. Mais on a  
18 débuté puis on a fait un très bon bout de chemin,  
19 oui, effectivement.

20 Q. [683] Et comment ça a été reçu? Parce que,  
21 évidemment, ici, on a moins parlé d'eux. Mais pour  
22 l'octroi des contrats, ça a été bien reçu? Ils  
23 comprennent le rôle de la prévention?

24 R. Oui, oui. De la façon qu'on a procédé, étant donné  
25 qu'on avait notre contact, on a essayé de

1           rencontrer le comité de direction en premier.  
2           Souvent, on va rencontrer le sous-ministre avec les  
3           sous-ministres associés, les directeurs. On leur  
4           explique quel programme, qu'est-ce qu'on va faire.  
5           On leur donne un peu le contenu. Puis on leur  
6           demande leur soutien dans le but d'être capable de  
7           rencontrer le plus grand nombre de personnes,  
8           identifier les personnes par ordre de priorité,  
9           ceux qui sont directement dans le projet, les  
10          contrats publics en fait. Et les portes nous ont  
11          été ouvertes. Non, ça va très bien, c'est...  
12          D'ailleurs, on avance toujours, mais c'est immense  
13          comme ministère. Et naturellement on a priorisé le  
14          ministère de la Santé, le ministère de l'Éducation,  
15          le ministère des Transports qui sont les trois plus  
16          gros ministères en termes de contrats publics...

17        Q. **[684]** De construction.

18        R. D'octrois de contrats publics. Oui, effectivement.

19        Q. **[685]** Justement vous faites référence au suivant,  
20          ministère de l'Éducation. Ça aussi, c'est un  
21          ministère dans lequel vous avez été présent jusqu'à  
22          maintenant?

23        R. Oui, beaucoup. De même on a rencontré le comité de  
24          direction. Et de là ils nous ont ouvert les portes  
25          à peu près à tous les niveaux. Il nous reste les

1 commissions scolaires étant donné que les élections  
2 ont lieu en novembre pour lesquelles j'ai préféré  
3 attendre après le mois de novembre, que les gens,  
4 les nouvelles personnes soient en place. Et on n'a  
5 pas initié... C'est-à-dire qu'on a fait quelques  
6 commissions scolaires dans le but de développer  
7 notre expertise et notre contenu. Mais on n'a pas  
8 lancé un programme complet au niveau des  
9 commissions scolaires. Mais pour le reste, on est  
10 présent partout. On a encore des sessions qui sont  
11 prévues. Elles sont au calendrier.

12 Q. [686] Puis est-ce que les gens, par exemple, des  
13 MELS, universités, cégeps, est-ce qu'ils se  
14 sentent... est-ce qu'ils sont sensibles au fait  
15 qu'ils sont des donneurs de contrats? Ou est-ce  
16 qu'il y a justement... Tantôt vous parlez que c'est  
17 vraiment un exercice de sensibilisation. Mais est-  
18 ce que c'est même des fois de faire comprendre à  
19 ces gens-là qu'ils ont ce rôle-là aussi?

20 R. Effectivement, il faut souvent revenir sur la  
21 notion même de qu'est-ce qu'un contrat. Et en fait,  
22 un contrat, ça peut aller aussi lorsqu'on donne une  
23 subvention, lorsqu'on donne... et ça devient un  
24 contrat, une forme de contrat. Et on leur explique  
25 en fait : Oui, vous avez des contrats locaux

1 d'achats, d'approvisionnements, mais vous avez  
2 aussi... Souvent, c'est des agences qui donnent des  
3 subventions. Et par la suite, une subvention, c'est  
4 une forme de contrat, tu as une entente, tu as un  
5 livrable.

6 (14:48:42)

7 LA PRÉSIDENTE :

8 Q. **[687]** Si je comprends bien, vous faites un peu de  
9 formation partout où vous allez, dans chacun des  
10 ministères, dans chacun des endroits que vous  
11 visitez?

12 R. Absolument, Madame la Présidente.

13 Me ÉLIZABETH FERLAND :

14 Q. **[688]** Puis au niveau du cabinet, est-ce qu'il y a  
15 une particularité qu'il faut comprendre ici?

16 R. Les cabinets, c'est une démarche qui a été  
17 effectuée, un contact entre le commissaire et le  
18 chef de cabinet du bureau du premier ministre, qui  
19 a fait en sorte qu'on a eu l'ouverture. Puis j'ai  
20 trouvé ça très intéressant. Je vous le partage.  
21 J'ai eu la chance de rencontrer tous les chefs de  
22 cabinet du gouvernement. Et par la suite, les  
23 portes ont été ouvertes dans tous les cabinets de  
24 tous les ministères. Et on est en train de  
25 réaliser, on a presque les trois quarts qui ont été

1 réalisés à aujourd'hui. C'est des rencontres qui  
2 ont lieu sur environ une heure, une heure trente  
3 dans laquelle on fait à peu près le même contenu  
4 adapté à leur réalité, parce que c'est quand même  
5 des personnes... Je parlais tout à l'heure des  
6 trois pouvoirs. Ils sont au centre même de ces  
7 trois pouvoirs. C'est des personnes qui sont  
8 vulnérables, hein, de par leur fonction, leur  
9 influence et leurs connaissances, c'est-à-dire les  
10 informations. Et donc, c'est... En tout cas, je  
11 trouve ça très très bien le fait d'avoir pu  
12 rencontrer ces gens-là.

13 Q. **[689]** Puis ça vous a ouvert les portes dans chacun  
14 des cabinets?

15 R. Absolument. On est en train de terminer...

16 Q. **[690]** Ils ont été obligés de suivre?

17 R. Oui. On est en train de terminer la tournée de tous  
18 les cabinets présentement. Il en reste quelques-uns  
19 mais c'est... On gère l'agenda naturellement.

20 Q. **[691]** Juste avant de finir. On voit le monde  
21 municipal. Ici, il a été question entre autres de  
22 plusieurs villes et municipalités. Évidemment, ce  
23 n'est pas une tâche. Est-ce que votre approche est  
24 différente justement avec les MRC et les  
25 municipalités?

1 R. Différente, c'est-à-dire le contenu est adapté. La  
2 façon qu'on a procédé, c'est que nous avons  
3 transmis une lettre sous la signature du  
4 commissaire à tous les préfets. J'ai préféré de  
5 façon plus indépendante possible des associations  
6 ou des fédérations. On est allé directement avec  
7 les préfets leur soulignant que la direction des  
8 préventions était intéressée à rencontrer les élus  
9 dans le but de parler du phénomène corruption et  
10 collusion et faire de la prévention. Et on a  
11 pratiquement... Sur les quatre-vingt-six (86) MRC,  
12 il y en a près de soixante-dix (70) qui sont déjà,  
13 ou déjà réalisées ou sont en voie d'être réalisées.  
14 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

15 Q. **[692]** Travaillez-vous un peu en collaboration avec  
16 l'UMQ puis la Fédération québécoise des  
17 municipalités?

18 R. C'est-à-dire que je n'ai pas sollicité leur  
19 collaboration dans le but de garder cette  
20 autonomie-là, dans la rencontre des gens. Mais au  
21 contraire, j'ai parlé avec eux. Mais sauf que je  
22 les ai informés que nous allons procéder  
23 directement.

24 Me ÉLIZABETH FERLAND :

25 Q. **[693]** Mais ça n'a pas été fait avec eux? Vous avez



1            passé...

2            R. On est allé directement. Parce que ça fait partie  
3            des clientèles qui sont identifiées dans la loi,  
4            puis dans le souci d'indépendance.

5            Q. **[694]** Parfait. À la diapositive suivante, on voit  
6            l'évaluation des impacts justement. Évidemment, je  
7            comprends que ce n'est pas facile d'évaluer à court  
8            terme l'impact de ces activités-là. Mais peut-être  
9            nous parler justement du bruit ou du son que vous  
10            entendez sur le terrain suite à justement ces  
11            formations de prévention.

12           R. Les évaluations sont réalisées à chaud. C'est-à-  
13           dire dès qu'on termine, on remet une feuille dans  
14           laquelle on demande aux participants de faire un  
15           court commentaire. Et ça, naturellement, ça nous  
16           permet d'améliorer. On recueille aussi les  
17           commentaires après, un petit peu à froid. C'est-à-  
18           dire on rencontre ou on parle avec les  
19           responsables, ceux qui ont organisé, pour avoir un  
20           petit « feedback ». Mais c'est sûr que de la  
21           prévention, c'est toujours un travail qui est fait  
22           en amont. Ça fait que, théoriquement, si on a bien  
23           fait notre travail, l'incident ne se produit pas.  
24           Ça fait que là on ne peut pas avoir une statistique  
25           de quelque chose qui ne s'est pas produit. Et c'est

1 toujours difficile de savoir exactement quelle est  
2 l'envergure de notre impact. Est-ce que,  
3 effectivement, j'ai réussi à avoir plus de...  
4 d'alertes ou de signalements à cause que j'ai fait  
5 de l'intervention? C'est anonyme et, moi, j'ai  
6 aucune idée du nombre de signalements, puis c'est  
7 pas mon domaine puis j'ai pas d'affaire là.

8 (14:52:15)

9 LA PRÉSIDENTE :

10 Q. **[695]** Mais, il n'y a pas personne, lors de ces  
11 interventions-là ou lors de ces formations-là, qui  
12 vient vous voir pour vous dire « moi, j'ai quelque  
13 chose à vous dire »?

14 R. Oui, Madame la Présidente, il arrive  
15 régulièrement...

16 Q. **[696]** Bon.

17 R. ... et ils sont redirigés directement vers le  
18 centre de signalements, puis on... Oui, ça arrive,  
19 effectivement, mais sauf que je pourrais pas baser  
20 mon évaluation de la performance sur le nombre de  
21 personnes qui viennent me dire « regarde, j'ai  
22 quelque chose à dire » et donc... Et je regardais  
23 au niveau... même au niveau international, c'est un  
24 petit peu comment on évalue l'impact de  
25 l'intervention, ce qu'on appelle le retour sur

1 l'investissement pour le huit cent cinquante mille  
2 dollars (850 000 \$) qu'on a investi en prévention.  
3 C'est-tu trop? C'est-tu pas assez? T'sais, c'est  
4 toujours complexe de le dire. Je suis convaincu,  
5 parce que je suis passionné, que c'est la façon de  
6 faire, mais comment l'évaluer, c'est toujours plus  
7 difficile d'arriver avec des statistiques,  
8 effectivement.

9 Me ÉLIZABETH FERLAND :

10 Q. **[697]** Puis est-ce que les gens vous demandent, par  
11 exemple, de... parce qu'on sait que ça peut aider  
12 les gens à comprendre justement leur rôle si vous  
13 avez dit que vous essayez d'utiliser des... des cas  
14 de figure, là, des stratagèmes.

15 R. Hum, hum.

16 Q. **[698]** Est-ce que justement le fait d'avoir peut-  
17 être une meilleure... ou d'avoir une collaboration  
18 plus grande avec différents intervenants du milieu  
19 vous permettrait de bonifier cet aspect-là et de  
20 rendre peut-être la formation encore plus concrète  
21 dans la tête des gens ou est-ce que vous pensez  
22 qu'à ce niveau-là, c'est...

23 R. C'est... le contenu des formations est dynamique,  
24 c'est-à-dire qu'on s'adapte et on doit essayer  
25 d'aller chercher des meilleures pratiques

1           continuellement, puis il faut être à l'avant-garde,  
2           effectivement d'être en contact... vraiment en  
3           contact avec le milieu et d'adapter nos contenus  
4           puis de faire un suivi. Et c'est dynamique du sens  
5           qu'il y aura toujours de nouveaux employés, des  
6           gens qui vont être en promotion qui vont se  
7           retrouver dans une nouvelle fonction et que leur  
8           réalité est changée. Ça fait qu'il faut toujours  
9           continuer à être présent dans les organismes.

10       Q. **[699]** O.K. En dehors de ces formations-là, vous  
11       avez établi avec certains organismes du ministère  
12       des collaborations spéciales. On va passer à la  
13       diapositive suivante et je vous demanderais,  
14       notamment on voit dès... dès le premier point le  
15       ministère des Transports. Il a été question ici,  
16       devant les commissaires, du ministère des  
17       Transports. Peut-être nous expliquer justement  
18       cette collaboration et quelle est-elle cette  
19       collaboration spéciale?

20       R. Oui. Bien, tout à fait spéciale. Dès... dès le  
21       départ, il y a eu, suite à un rapport qui avait été  
22       soumis de recommandations de créer différents  
23       comités dont un comité qui s'appelle le Comité de  
24       prévention, avec le secrétaire du Conseil du  
25       trésor, le ministère des Transports et l'UPAC. Je

1       siège sur ce comité-là depuis... depuis mon arrivée  
2       à l'UPAC et c'est un comité qui est très dynamique  
3       dans lequel les nouvelles idées sont acceptées  
4       rapidement et on collabore pour mettre des choses  
5       en place. Je pense, vous allez en parler tout à  
6       l'heure.

7       Q. [700] Mais, vous pouvez peut-être nous l'expliquer,  
8       là. Qui siège sur ce comité-là? Vous avez mentionné  
9       trois... vous avez... Mais, concrètement, c'est  
10      quelles personnes, sans nommer les... sans nommer  
11      les personnes, mais me dire les postes, par  
12      exemple, des gens qui sont sur le comité?

13      R. O.K. C'est vraiment des gens qui sont au niveau de  
14      la sécurité au niveau du ministère des Transports  
15      et il y a des gens au niveau de la Formation des  
16      marchés publics du secrétaire du Conseil du trésor  
17      et à l'UPAC. Ça fait qu'il y a différentes  
18      personnes qui sont au niveau de la gestion des  
19      projets, au niveau de la sécurité, le secrétariat,  
20      c'est au niveau de la formation des marchés publics  
21      et nous, et on regarde l'ensemble des... ce qui est  
22      fait au ministère des Transports. En fait, on fait  
23      des recommandations, puis on s'inspire les uns, les  
24      autres, c'est très dynamique et c'est... c'est très  
25      « émulant » également de participer à ça.

1 Q. [701] O.K. Et qu'est-ce que fait ce comité? Quelle  
2 est la fonction? Est-ce qu'il fait aussi des  
3 formations? Est-ce que vous développez...

4 R. Oui. Le ministère des Transports, suite à la  
5 recommandation qui avait été formulée dans le  
6 rapport concernant le ministère des Transports dans  
7 lequel il y avait plusieurs recommandations devait  
8 voir à former et informer l'ensemble de son  
9 personnel quant aux problèmes... au phénomène de la  
10 corruption et collusion et comment s'en prémunir.  
11 Et une formation a été développée de concert par le  
12 ministère des Transports, l'UPAC et le secrétaire  
13 du Conseil du trésor, en collaboration avec un  
14 cégep de la région de Québec. Et cette formation-là  
15 a été donnée ou... a été donnée à tous les cadres  
16 du ministère des Transports.

17 Elle est présentement en préparation pour  
18 être donnée à tous les ouvriers du ministère des  
19 Transports. Et c'est des formations qui sont quand  
20 même - et je pense que ma collègue du ministère des  
21 Transports va en parler plus que moi, mais - des  
22 formations qui sont vraiment structurantes,  
23 adaptées à leur réalité, avec des exemples du  
24 ministère des Transports. Et c'est une formation  
25 d'une journée, quelque chose de sérieux, là, qui

1 est donné, ça fait que...

2 Q. **[702]** C'est pas vous... comparativement à ce que  
3 vous avez expliqué plus tôt, c'est pas vous  
4 nécessairement qui se déplace et qui donne la  
5 formation, mais vous avez aidé au concept de cette  
6 formation-là?

7 R. Et au contenu, Madame la Présidente.

8 Q. **[703]** Et au contenu.

9 R. Le contenu, puis on est consultés lorsqu'il y a des  
10 ajouts et des modifications, et on travaille de  
11 façon dynamique ensemble de façon continue.

12 Q. **[704]** O.K. Et avec le secrétariat du Conseil du  
13 trésor, est-ce que c'est juste cette... cette  
14 association-là ou vous avez d'autres collaborations  
15 avec le secrétariat?

16 R. On a d'autres collaborations au secrétariat,  
17 particulièrement avec le groupe, la direction de la  
18 formation sur les marchés publics concernant ce  
19 comité puis d'autres. Parce que vous allez parler  
20 tout à l'heure peut-être de la formation des  
21 capsules Web. C'est avec eux qu'on a développé le  
22 contenu et c'est eux qui ont l'expertise de  
23 développer des contenus Web et on a collaboré  
24 ensemble.

25 La direction du développement des personnes

1 des organisations, on travaille plus au niveau de  
2 l'éthique ensemble et on a de beaux projets, là, en  
3 développement présentement.

4 Q. [705] Comme lesquels?

5 R. On travaille sur des projets de gestion des risques  
6 ensemble, là.

7 Q. [706] O.K. Parfait. Le plan de gestion de risques  
8 qu'on va aborder...

9 R. Tout à l'heure.

10 Q. [707] ... tout à l'heure. Parfait. Ensuite, on voit  
11 le Bureau de la protection et de l'intégrité et de  
12 l'éthique municipale à Laval. Je comprends que ça  
13 sort complètement du cadre tout à l'heure de  
14 formation municipale, là. C'est autre chose que  
15 vous avez développé avec cet... je vais l'appeler  
16 cette « unité », là, de la Ville de Laval.

17 R. Oui. Le Bureau de protection et de l'intégrité et  
18 de l'éthique à la municipalité de Laval est un  
19 bureau qui a été créé dans une volonté un peu du  
20 directeur de police actuel et de la nouvelle  
21 administration de la Ville. Et le bureau est  
22 vraiment un conseiller... je pense que c'est peut-  
23 être plus à eux de l'expliquer. Mais, moi, j'ai  
24 collaboré un petit peu comme consultant interne, en  
25 fait, avec eux, là, pour développer cette approche-



1 là.

2 (14:58:11)

3 LA PRÉSIDENTE :

4 Q. **[708]** Donc ce que vous nous dites c'est que c'était  
5 la volonté de monsieur Demers?

6 R. C'était la volonté de l'administration. Est-ce que  
7 c'est le maire, les élus, je pense c'était de  
8 commune volonté de créer quelque chose.

9 Q. **[709]** Le conseil d'administration?

10 R. Bien la direction générale...

11 Q. **[710]** Oui.

12 R. ... et à ce moment-là, je pense c'était...

13 Me ÉLIZABETH FERLAND :

14 Q. **[711]** Le chef de police?

15 R. ... monsieur Vanier qui était... et le chef de  
16 police qui était impliqué là-dedans puis c'est un  
17 bureau qui fonctionne très bien présentement, là,  
18 et qui rend des services au niveau de la, en tout  
19 cas de la Ville de Laval, ce que moi, moi j'ai une  
20 perspective prévention, vous savez. Je suis plus un  
21 policier, je suis un préventionniste et ça  
22 fonctionne très bien.

23 Q. **[712]** Puis c'est comme ça que vous am... vous avez  
24 un rôle, si je comprends bien, là, on regarde les  
25 suivants, on voit le bureau de l'inspecteur général

1 de la Ville de Montréal. Bon, c'est un rôle de  
2 conseil pour aider justement à mettre en place des  
3 mécanismes de prévention ou des formations à cet  
4 égard-là, c'est ça?

5 R. Oui, le bureau de l'inspecteur général de la Ville  
6 de Montréal qui est en création, là, qui sont à  
7 mettre en place, c'est qu'ils ont un mandat dans la  
8 loi qui est prévu de prévention et de formation.  
9 Donc on a eu des contacts avec l'inspecteur général  
10 et l'inspecteur général associé dans le but  
11 d'assurer la cohérence de notre approche. On a  
12 développé quelque chose qui fonctionne bien. Ça  
13 fait que, naturellement on veut... vous savez, moi  
14 ce que je veux, c'est plus de monde en parle, mieux  
15 c'est, là. Ça fait qu'on donne tous nos contenus,  
16 tous nos outils puis on collabore à l'amélioration  
17 des connaissances ensemble.

18 Q. **[713]** Et l'échange de renseignements, pour  
19 justement vous aider à expliquer à d'autres, par  
20 exemple, villes ou municipalités, vous pouvez aussi  
21 vous inspirer de ce qui se passe ailleurs?

22 R. Oui bien, peut-être pas renseignements, là, peut-  
23 être contenu de nos formations. Ce qu'on a appris  
24 en fait, où est-ce qu'on est rendu deux ans et demi  
25 plus tard, là, où est-ce qu'on en est, ça fait que,

1           pour éviter qu'eux aient besoin de passer dans le  
2           même sillage puis de développer ces choses-là,  
3           c'est qu'on collabore très bien d'ailleurs.

4       Q. [714] O.K. Avec la Société québécoise des  
5           infrastructures qui est, anciennement, je sais que  
6           ça s'appelait autrement, là, Infrastructures  
7           Québec...

8       R. Infrastructures Québec, oui.

9       Q. [715] ... vous avez développé là aussi une entente  
10          différente?

11      R. Oui, il y a une entente qui existait au niveau de,  
12          lorsque des grands chantiers sont initiés, la  
13          rencontre initiale des groupes qui vont faire  
14          l'ouverture des propositions. On les rencontre ces  
15          gens-là avant même que le processus débute pour les  
16          mettre en garde puis les renseigner concernant  
17          qu'est-ce que c'est la corruption, la collusion  
18          puis l'influence et quoi mettre en garde si jamais  
19          il y a de l'influence, quoi faire, effectivement  
20          oui.

21      Q. [716] Puis avec eux, ce que je comprends qui est  
22          différent c'est que vous intervenez dans le  
23          processus même, c'est ça? Dès qu'on est à un stade,  
24          par exemple d'ouverture des soumissions ou de  
25          lancement de l'appel d'offres, c'est là qu'on vous

1 appelle et que vous a... vous déb... bien vous  
2 débarquez... vous arrivez sur les lieux et vous  
3 expliquez aux gens la collusion possible et les...  
4 disons les opportunités possibles du processus?

5 R. Effectivement. Il y a un moment dans la gestion du  
6 projet où est-ce que, avant qu'on fasse l'ouverture  
7 des propositions, là, où est-ce que c'est le bon  
8 moment, autrement dit, pour rencontrer ces gens-là  
9 et qui sont, qui ont été sélectionnés. Souvent  
10 c'est des personnes, des professionnels de  
11 différents milieux, là, puis on les rencontre, oui  
12 effectivement.

13 Q. [717] Puis est-ce que vous pensez que justement,  
14 d'arriver à un stade aussi important dans le  
15 processus devrait être utilisé aussi avec d'autres  
16 ministères qui émettent beaucoup de contrat? Parce  
17 que les formations, tout à l'heure on était  
18 beaucoup plus, disons, au début, au stade on vous  
19 explique, voici, tandis que là vous arrivez à un  
20 moment critique. Est-ce que vous pensez que ça  
21 pourrait être utilisé aussi de cette façon-là par  
22 exemple avec d'autres ministères?

23 R. Oui ça pourrait être utilisé en tout temps,  
24 partout. Généralement par contre, les groupes qui  
25 font l'ouverture des propositions, lorsque c'est

1 pas des contrats de grande... c'est déjà, il y a  
2 déjà une structure au gouvernement du Québec et ces  
3 gens-là sont rencontrés par les RORC notamment et  
4 c'est leur responsabilité, mais on est ouverts  
5 naturellement à toute collaboration.

6 Q. [718] O.K. Parfait. Et on a vu l'Autorité des  
7 marchés financiers, c'est pour des conférences.  
8 Vous les aidez, vous les formez?

9 R. C'est surtout au niveau des conférences étant donné  
10 la collaboration, bien la collaboration, la  
11 responsabilité de l'AMF dans le cadre de la Loi sur  
12 l'octroi des contrats publics et naturellement,  
13 notre mandat à nous fait qu'on collabore  
14 régulièrement, oui.

15 Q. [719] Et ensuite, on voit notamment l'Ordre des  
16 ingénieurs du Québec. Est-ce que vous avez conclu  
17 une entente avec eux?

18 R. Je dirais pas une entente. On a été approchés  
19 pour... dans un projet qu'ils avaient,  
20 d'habilitation, si on veut, en fin de compte ou de  
21 vérification volontaire puis on a été approchés et  
22 je crois qu'on a un certain rôle de formation, tout  
23 au moins de sensibilisation, sans être partie  
24 prenante, là, mais on a été, on a accepté de  
25 regarder un petit peu le projet puis je pense que

1 le projet va de l'avant maintenant, mais sans en  
2 être partie prenante directe mais d'avoir été  
3 collaborer.

4 Q. [720] Puis avec les deux universités, quelle est  
5 votre implication? Parce que là on a vu tout à  
6 l'heure que vous avez touché au monde de  
7 l'éducation, mais là vous faites, vous mettez en  
8 relief ces deux universités-là?

9 R. L'Université Laval, c'est dans le cadre d'un  
10 programme de formation des enquêteurs publics.  
11 C'est une formation qui a été développée et qui est  
12 présentement donnée par le biais de l'Université  
13 Laval. On a été approchés, il y aura sûrement une  
14 intervention qui sera faite éventuellement dans le  
15 but de sensibiliser les enquêteurs publics, et il y  
16 en a beaucoup au Québec qui, quant à ces  
17 phénomènes-là, et au fait, également, que la Loi  
18 concernant la lutte à la corruption permet le  
19 transfert d'information nonobstant la question de  
20 protection des informations personnelles et  
21 l'ordre, l'engagement professionnel. Donc, la  
22 particularité fait en sorte que ces gens-là peuvent  
23 avoir de l'information qui pourrait être transmise  
24 à l'UPAC dans le cadre de nos enquêtes.

25 Q. [721] O.K. Et l'Université de Montréal?

1 R. L'Université de Montréal, c'est par le biais de, du  
2 professeur de science politique Denis St-Martin qui  
3 tente et qui, avec... on est quelques-uns là-  
4 dedans, de mettre sur pied un groupe de recherche  
5 en matière d'intégrité ou de corruption-collusion  
6 et on collabore depuis une année et demie environ  
7 ensemble pour mettre sur pied et on est à la  
8 recherche de fonds, naturellement.

9 Q. [722] Vous avez parlé tout à l'heure des capsules  
10 Web. C'est quelque chose que vous avez développé  
11 avec le secrétariat du Conseil du trésor?

12 R. Oui. Grâce...

13 Q. [723] Juste...

14 R. ... à leur expertise, c'est une volonté... Oui,  
15 pardonnez-moi.

16 Q. [724] Juste un instant, peut-être passer à la  
17 diapositive suivante, s'il vous plaît. Parfait.  
18 Vous pouvez y aller.

19 R. Oui.

20 Q. [725] Désolée.

21 R. Suite à la formation qui a été donnée par le  
22 ministère des Transports, donc, il découlait des  
23 recommandations, le contenu a été synthétisé,  
24 réorganisé et on a eu la chance d'avoir des gens,  
25 au niveau de la formation des marchés publics, qui

1           avaient des expertises pour développer ces  
2           capsules-là étant donné que sur le site du  
3           secrétariat du Conseil du trésor ils ont déjà ces  
4           genres de formation là. Moi, j'avais pas  
5           l'expertise, j'ai pas personne et, avec les gens  
6           là-bas, on a développé un contenu qui, aujourd'hui,  
7           est disponible. D'ailleurs, je pense que j'ai mis  
8           sur la prochaine acétate...

9           Q. [726] Oui.

10          R. ... « est disponible à partir du site de l'UPAC sur  
11          upac.gouv.qc.ca » dans le bandeau supérieur, dans  
12          la partie réservée et on peut avoir accès, le grand  
13          public a accès d'ailleurs à cette formation-là qui  
14          est quatre capsules d'environ quinze (15) minutes  
15          chacune, environ cinquante-six (56) minutes pour  
16          l'ensemble et qui donne, en fait, un petit peu ce  
17          que, dont je vous parle depuis le début mais de  
18          façon plus générale. Et c'est assez dynamique. Ce  
19          qu'on souhaite, c'est que toutes les personnes dans  
20          les ministères et organismes puissent visionner, et  
21          on a d'ailleurs sollicité les sous-ministres dans  
22          le but que tout le personnel puisse aller prendre  
23          connaissance de ces capsules-là puis, en fait, être  
24          sensibilisé au phénomène.

25          Q. [727] Puis, est-ce qu'il y a une fiche



1 d'inscription? Est-ce que les gens, justement, vous  
2 avez une preuve que la personne s'est inscrite et a  
3 visionné les capsules?

4 R. J'ai une preuve, c'est-à-dire que je demande  
5 l'adresse de courriel - l'objectif c'est des  
6 statistiques, naturellement - puis, deuxièmement,  
7 j'aimerais être capable de transmettre des messages  
8 de prévention, de l'information, lorsque ça se  
9 présentera. Voyez-vous, prochainement, ça va être  
10 la journée internationale de lutte à la corruption,  
11 le neuf (9) décembre prochain.

12 (15:05:53)

13 LA PRÉSIDENTE :

14 Q. **[728]** Oui, mais si une personne veut aller  
15 visionner sans être obligée de vous donner son nom  
16 ou son courriel, est-ce qu'elle peut le faire?

17 R. Pour le moment, non, mais on me l'a souligné puis  
18 on va regarder pour que ce soit possible de le  
19 faire, autrement dit, de pas le donner, mais  
20 c'était vraiment dans un souci d'être capables de  
21 faire de la prévention. C'était, non pas de  
22 statistiques mais, effectivement, c'est, il faut  
23 que ce soit...

24 Q. **[729]** Mais, est-ce que vous ne pensez pas que  
25 laisser la personne s'enrichir elle-même sans être

1 obligée de se dévoiler ou de vous donner son nom,  
2 et sans être obligée de recevoir des...

3 Me ELIZABETH FERLAND :

4 Q. **[730]** Des infolettres.

5 LA PRÉSIDENTE :

6 Q. **[731]** ... des informations par la suite, est-ce que  
7 vous atteindriez pas mieux votre but s'il y avait  
8 pas automatiquement un suivi?

9 R. Je suis tout à fait d'accord avec vous, Madame la  
10 Présidente, c'est un moyen... En fait, ce que je  
11 cherchais c'est, je cherchais de rejoindre le plus  
12 grand nombre de personnes puis, voulant bien faire,  
13 bien, étant donné que c'était ouvert seulement aux  
14 personnes du secteur public au départ, j'ai comme  
15 pas enlevé cette chose-là mais, effectivement,  
16 c'est quelque chose que je vais modifier. Je vous  
17 remercie.

18 Me ELIZABETH FERLAND :

19 Q. **[732]** Est-ce que... Ça faisait le tour des capsules  
20 Web?

21 R. Oui, oui.

22 Q. **[733]** Est-ce que... à la page suivante, on voit  
23 justement les, vos statistiques de la direction de  
24 la prévention et des communications. Peut-être  
25 juste, on voit, entre autres, toutes les séances.

1 Je comprends que ça, les quarante (40)... les  
2 quarante (40), oui! les quatre cent cinquante-cinq  
3 (455) séances de sensibilisation, ça couvre ce que  
4 vous avez expliqué tout à l'heure aux commissaires  
5 en termes de formation plutôt standard, c'est  
6 exact?

7 R. Formation primaire, ce qu'on appelle la prévention  
8 primaire, particulièrement c'est quatre cent  
9 cinquante-cinq (455) rencontres qui ont été faites  
10 par petits groupes, par moyens groupes,  
11 effectivement, dans les ministères et organismes.

12 Q. **[734]** Et vous avez, je vois en bas le quinze mille  
13 cent soixante-dix-huit (15 178), ça c'est vos  
14 statistiques à vous depuis le début?

15 R. Oui, depuis deux mille douze (2012), depuis le  
16 début de la direction de la prévention et des  
17 communications, on a maintenant quinze mille cent  
18 soixante-dix-huit (15 178) personnes qui ont été  
19 rencontrées et sensibilisées au phénomène. C'est,  
20 en tout cas, je suis fier de ça. C'est une petite  
21 équipe et, parce que ça prend des gens spécialisés  
22 puis on a rencontré beaucoup de gens déjà.

23 Q. **[735]** Je passe au deuxième niveau, c'est-à-dire la  
24 prévention secondaire. Je voulais juste vérifier  
25 avec vous si je continue à filer. Oui? Parfait. Je

1 ne savais pas si vous vouliez une pause.

2 (15:08:37)

3 LA PRÉSIDENTE :

4 Bien, vous n'en avez pas pour... Vous en avez  
5 pour... Il vous en reste pour combien de temps?

6 Me ÉLIZABETH FERLAND :

7 Bien, il nous reste les deux autres étapes. C'est  
8 juste, je me demandais si vous aviez... Moi, j'ai  
9 commencé. Mais, vous, vous étiez là avant. Donc, je  
10 ne savais pas si vous vouliez qu'on prenne une  
11 petite pause et qu'on continue.

12 LA PRÉSIDENTE :

13 Combien de temps vous en reste-t-il?

14 Me ÉLIZABETH FERLAND :

15 C'est difficile... Pas très longtemps. On peut  
16 continuer si vous voulez.

17 LA PRÉSIDENTE :

18 O.K.

19 Me ÉLIZABETH FERLAND :

20 Q. [736] Donc, on arrive au centre de la pyramide  
21 telle que présentée un peu plus tôt. Nous sommes à  
22 la prévention secondaire. Expliquez-nous un peu  
23 quel est votre objectif là-dedans et quels sont vos  
24 projets à court, moyen et long terme?

25 R. La prévention secondaire vise à ce que les gens

1        passent à l'action, fassent quelque chose dans le  
2        but de. Donc, c'est après avoir pris connaissance  
3        et qu'est-ce que je fais maintenant pour endiguer  
4        ça, arrêter qu'il n'y en ait plus autrement dit, ou  
5        le réduire. Une des approches qui est dans  
6        l'analyse des meilleures pratiques au niveau  
7        international que j'ai eu la chance de faire, et  
8        pour laquelle j'avais une formation déjà, c'était  
9        l'approche de la gestion des risques.

10            Et en appliquant les méthodologies de  
11        gestion des risques qui sont reconnues  
12        internationalement, bien, en prenant comme risque  
13        la corruption, collusion, la fraude, ça amène une  
14        nouvelle dimension l'analyse des risques, surtout  
15        en matière contractuelle. J'ai vu des grands  
16        spécialistes. Et je vous avoue, il y en a beaucoup  
17        au Québec. Je pense à Hydro-Québec. Je pense au  
18        ministère des Transports. Il y a des gens  
19        spécialisés qui voient à peu près tous les risques  
20        qu'on peut penser.

21            Cependant, lorsque je commençais à poser  
22        quelques questions concernant la corruption,  
23        collusion, ce n'est pas quelque chose qu'ils  
24        regardaient. Ce n'est pas un risque qui était  
25        évalué. Et pourtant, on sait où on en est rendu

1           aujourd'hui. Alors, il est possible de faire  
2           l'évaluation de ces risques-là et de déterminer des  
3           mesures d'atténuation qu'on appelle ou mitigation  
4           dans le but de réduire.

5                       Et donc, aujourd'hui, on s'en va vers une  
6           approche dans laquelle on souhaite que tous les  
7           hauts dirigeants, étant... j'allais dire  
8           responsable, naturellement, et imputable par  
9           rapport à leur processus contractuel, appliquent  
10          une approche d'analyse de gestion des risques et  
11          incluent les risques corruption, collusion, fraude  
12          dans leur analyse et trouve dans leurs projets...  
13          en fin de compte dans leur plan de gestion des  
14          risques, que ce soit inclus et qu'on y ajoute les  
15          ressources nécessaires dans le but d'être capable  
16          de mitiger et d'y réduire les risques de corruption  
17          et collusion.

18       Q. **[737]** Et je comprends que l'étape 1 serait de  
19          rendre justement imputable ces personnes disons en  
20          haut de la sphère ou de la pyramide décisionnelle  
21          au niveau de l'octroi et de la gestion des  
22          contrats?

23       R. Fondamentalement ils le sont. Fondamentalement ils  
24          le sont. Mais est-ce que... Je disais tout à  
25          l'heure, de ma pratique, ce que j'ai pu voir, c'est

1 qu'entre le... ce qu'on croit qui est en place, un  
2 processus qui est décrit selon la politique de  
3 gestion, voilà la façon de procéder, et lorsqu'on  
4 fait de l'approche, on fait de l'observation  
5 participante puis on regarde, il y a une dichotomie  
6 entre les deux. Peut-être que ce n'est pas le cas  
7 partout. Mais en général, on peut voir que les gens  
8 ont trouvé des raccourcis, ont trouvé des façons de  
9 faire qui font en sorte que... Ça fait que ce qu'on  
10 évalue souvent, ce n'est pas la réalité.

11 Ce que je disais, bien, imputable par  
12 rapport au processus et la qualité des contrôles  
13 qui sont effectués. Et l'autre chose, bien, qu'on  
14 s'en occupe, c'est-à-dire qu'on trouve les mesures  
15 pour être capable d'atténuer dans le temps.  
16 Théoriquement si mon plan de gestion de risque est  
17 robuste et bien maîtrisé, théoriquement je devrais  
18 apprendre et devenir de plus en plus résistant à la  
19 corruption et à la collusion dans mon organisme et  
20 ministère.

21 Q. [738] Et vous avez développé un outil dans ce sens-  
22 là?

23 R. En fait, je n'ai rien inventé. J'ai pris la  
24 pratique d'analyse de gestion des risques et je  
25 l'ai appliquée avec un regard corruption,

1 collusion, et j'ai développé un petit guide ainsi  
2 qu'un guide méthodologique qui permet en fait de  
3 regarder ça. J'ai simplifié au maximum l'approche,  
4 c'est-à-dire pour... je crois que, avec un petit  
5 peu de soutien, à peu près n'importe qui serait  
6 capable de regarder le processus contractuel puis  
7 dire O.K., est-ce que j'ai des risques, puis quels  
8 sont les risques qui sont là. Puis avec un petit  
9 peu de soutien, bien... Ce que je vise en fait,  
10 c'est qu'on se mette en mouvement.

11 J'aimerais bien ça que ce soit robuste à  
12 cent pour cent, qu'on soit capable de garantir.  
13 Mais malheureusement ce n'est pas comme ça.  
14 Malheureusement il faut y aller de façon  
15 apprenante. Et je crois qu'en abordant la gestion  
16 contractuelle avec une philosophie de gestion de  
17 risques qui d'ailleurs devrait être présente dans  
18 tous nos processus, pas seulement contractuels,  
19 mais devrait être partout, on va avoir à moyen et  
20 long terme une meilleure maîtrise de nos processus,  
21 puis moins de risques. Les risques vont être  
22 mitigés finalement et contrôlés.

23 Q. [739] On va regarder justement l'onglet 2. Vous me  
24 direz si c'est le document auquel vous faites  
25 référence. Ici, on a la gestion des risques de



1 corruption et de collusion dans l'octroi des  
2 contrats publics. Et on a mis en liasse le document  
3 « Guide méthodologique de la gestion des risques de  
4 corruption et de collusion dans l'industrie des  
5 contrats publics ». C'est bien ce à quoi vous  
6 faisiez référence?

7 R. Oui, c'est bien ça, Madame la Présidente.

8 Q. [740] Parfait. Et ça, ça a été développé j'imagine  
9 avec d'autres partenaires.

10 R. Ça été développé à partir d'une pratique une  
11 analyse gestion des risques dont qui respecte les  
12 normes ISO 31000 ainsi que l'approche qui est  
13 préconisée par Project Management Institute, PMI,  
14 et ça a été mis en relief avec d'autres  
15 spécialistes, notamment au niveau du secrétariat du  
16 Conseil du trésor, ça fait que... Et on sait que la  
17 pratique, c'est pas quelque chose qui est récent,  
18 là, c'est quelque chose qui est... qui est connu et  
19 je dirais même de plus en plus on voit des groupes.

20 Notamment il y a GP Québec, Gestion de  
21 projet Québec qui est un groupe à l'intérieur du  
22 public, hein, du secteur public, c'est des gens qui  
23 font de la gestion de projet et donc de la gestion  
24 de risques. C'est une pratique de la gestion de  
25 risques, on voit des différences. Ça fait que c'est

1           une pratique qui est reconnue internationalement.

2       Q. [741] O.K. Et comment vous voyez justement... avez-  
3       vous commencé à parler aux gens? Avez-vous fait un  
4       projet... avez-vous... l'avez-vous testé avec un  
5       ministère ce... ce plan?

6       R. C'est très pertinent. Effectivement, on est rendu à  
7       l'étape du projet pilote, si vous voulez, en fin de  
8       compte, de validation avec nos collègues du  
9       ministère des Transports. On est à définir quel  
10      projet serait idéal, en fait, pour aller tester les  
11      outils et on s'est rencontré déjà une première  
12      fois. Je pense, vous allez rencontrer ma collègue  
13      du ministère des Transports. On est à finaliser  
14      l'identification d'un projet avec une envergure  
15      contrôlée parce qu'il faut tester, en fait, nos  
16      outils et... et on va... on va débiter là. Mais,  
17      par la suite, naturellement je pense que ce serait  
18      le plus rapidement possible que tous les ministères  
19      et organismes rendent disponible cette approche-là  
20      et voir comment on pourrait l'appliquer, ce serait  
21      notre volonté.

22      Q. [742] Donc, là, vous avez identifié, c'est avec le  
23      ministère des Transports...

24      R. Oui.

25      Q. [743] ... un projet sur lequel vous pourriez tester

1 ou essayer le plan, c'est ça?

2 R. Oui, il y en a quelques-uns qui sont regardés  
3 présentement, mais je regarde la faisabilité aussi  
4 parce que ça prend... ça prend du soutien à travers  
5 de tout ça. Pour le moment, je suis seul au niveau  
6 de l'UPAC, là, qui a un petit peu de compétence là-  
7 dedans.

8 Q. **[744]** O.K.

9 R. Mais, par contre, j'ai des gens au niveau du  
10 Conseil du trésor et des gens... il y a une  
11 communauté de pratique qui s'organise, Madame la  
12 Présidente, présentement au niveau du gouvernement  
13 du Québec. Le secrétariat du Conseil du trésor est  
14 en train de développer cette communauté de  
15 pratique-là de gens qui sont en gestion de projet  
16 et de l'analyse de gestion de risques. Et c'est  
17 quelque chose qu'on entend de plus en plus parler  
18 dans tous les domaines, mais je vous dirais que, en  
19 matière de corruption et collusion, c'est une  
20 pratique qui présentement, au niveau international,  
21 est gagnante. L'OCDE en parle beaucoup. Maintenant,  
22 c'est... il faut développer cette communauté de  
23 pratique non seulement au niveau international,  
24 mais nous autres aussi ici.

25 Q. **[745]** Mais, justement, c'est... malgré que ce soit

1 bien vu et que ce soit de plus en plus utilisé, moi  
2 ma question, puis ce qui me préoccupe c'est... Là  
3 vous avez sélectionné un projet. Je sais pas si  
4 vous avez pu suivre nos travaux, mais il a été  
5 question ici de différentes directions  
6 territoriales.

7 Les commissaires ont vu de la preuve  
8 justement et des... disons des processus qui des  
9 fois étaient peut-être plus rigoureux à certaines  
10 DT que d'autres. Est-ce que justement vous allez  
11 essayer votre... votre plan sur différents projets  
12 justement pour l'ajuster pour qu'il soit le plus  
13 efficace possible par la suite?

14 R. L'idéal, ça va être effectivement de regarder des  
15 projets de différentes envergures dans des  
16 environnements géographiques différents pour être  
17 capable de valider le contenu et d'amener la  
18 pratique...

19 Mais, vous savez, fondamentalement, Madame  
20 la Présidente, je crois que à partir du moment où  
21 est-ce qu'on commence à le faire, déjà on est en  
22 mouvement. Et ce que je souhaite, c'est que les  
23 gens se mettent en mouvement. Et déjà j'entends  
24 parler des endroits où on fait de la recherche, là,  
25 comment est-ce qu'on fait pour l'appliquer.

1 Et je n'ai pas inventé la pratique de la  
2 gestion... l'analyse de la gestion des risques,  
3 loin de là, et c'est des gens qui en font déjà  
4 beaucoup. Le ministère des Transports, c'est des  
5 spécialistes. À Hydro-Québec, c'est des  
6 spécialistes. Ils ont des ingénieurs qui sont cent  
7 (100) fois plus qualifiés que moi, sauf qu'ils  
8 regardent pas la corruption et collusion. Il faut  
9 juste inclure cet... ces nouveaux risques-là.

10 Q. **[746]** L'analyse de risques face à la collusion et  
11 la corruption.

12 R. Collusion, corruption, la fraude et mauvaises  
13 pratiques finalement.

14 Q. **[747]** Mais, là, vous avez parlé notamment d'un  
15 ministère qui a justement les outils pour le faire.  
16 Vous voulez rendre ce plan aussi disponible pour  
17 les autres...

18 R. Oui.

19 Q. **[748]** ... ministères et organismes. Est-ce qu'ils  
20 vont être capables de... d'appliquer justement  
21 des... des plans, bien, un plan comme celui-là?  
22 Est-ce...

23 R. Je crois, après réflexion, après avoir regardé  
24 l'ensemble, c'est pas une méthodologie qui est  
25 complexe, c'est de commencer à le faire puis après

1       ça d'avoir un peu de soutien pour être capable de  
2       bonifier notre contenu. Et je crois que la  
3       communauté de pratique va largement aider. Il y a  
4       beaucoup de gens qui font de la gestion de projet  
5       présentement, il faut pas se leurrer, là, on est en  
6       projet continuellement.

7               Et je pense que de commencer avec un peu de  
8       soutien, tous les ministères et organismes qui ont  
9       des contrats pourraient commencer à le regarder  
10      rapidement puis regarder un petit peu quels sont  
11      les risques et par la suite, peut-être avec un  
12      soutien de nous, du Conseil du trésor, peut-être  
13      bonifier leur pratique et... Mais, peut-être...  
14      regardez, peut-être je suis un optimiste et un  
15      passionné, mais je crois que c'est possible de le  
16      faire.

17      Q. [749] O.K. Parce que vous parlez dans votre guide  
18      de probabilités du risque de collusion en  
19      interaction avec l'impact du risque. Donc j'imagine  
20      que, est-ce que vous allez offrir un soutien  
21      justement pour les aider là-dedans, vous, votre  
22      direction? Est-ce que c'est, dans la phase 2, là,  
23      justement, est-ce que c'est l'UPAC prévention va  
24      être en soutien aux ministères et organismes?

25      R. Les discussions sont encore là à savoir, vous savez

1 le rôle de formation de l'UPAC, c'est en matière de  
2 corruption et collusion. Je vais en parler avec le  
3 commissaire. On réfléchit à voir... Le rôle  
4 fondamental du secrétariat du Conseil du Trésor est  
5 de former les gens concernant le marché public.  
6 C'est leur rôle. Il y a un rôle de formation, de  
7 suivi et donc, on est avec nos collègues du Conseil  
8 du Trésor voir si eux, la formation peut-être plus  
9 relève d'eux et nous le soutien en matière  
10 corruption et collusion. Mais les partages des  
11 responsabilités sont en train de s'organiser, là.

12 Q. [750] Parfait. Et aviez-vous à approcher d'autres  
13 organismes pour justement tenter de trouver un  
14 projet pilote?

15 R. Pour le moment, non mais on a commencé à en parler.

16 Q. [751] O.K.

17 R. Lors des présentations, lorsque je vais dans les  
18 ministères et les organismes, il y a des... il y a  
19 une partie dans laquelle je commence à parler de la  
20 gestion des risques, de l'analyse de la gestion des  
21 risques dans vos processus contractuels. Ce sont  
22 vos processus et non pas les miens et c'est à vous  
23 d'en être, de vous assurer en fait, qu'ils sont  
24 maîtrisés, qu'ils sont robustes à la corruption et  
25 collusion. C'est votre mandat même et donc on en

1           parle de plus en plus oui.

2       Q. [752] Parfait. On va retourner à la présentation  
3           s'il vous plaît, à la diapositive 14. Donc je pense  
4           peut-être la regarder, là, mais je pense que vous  
5           nous l'aviez, vous nous l'avez bien verbalisée.  
6           Dites-moi si j'ai oublié quelque chose?

7       R. Non, je crois que c'est ce qu'on vient de discuter  
8           (inaudible).

9       Q. [753] Parfait. Et à la diapositive suivante, on  
10          arrive aux défis justement de votre direction.  
11          Quels sont-ils?

12       R. La DPC, c'est la Direction de la prévention des  
13          communications. Le premier c'est, naturellement  
14          j'ai eu le problème peut-être de retenir les  
15          conseillers en prévention performants. Aujourd'hui,  
16          en tout cas, on n'est jamais à l'abri, là, mais je  
17          crois qu'on a une équipe qui est performante et  
18          bien en place.

19          (15:20:22)

20       M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

21       Q. [754] Il y a pas de formation universitaire  
22          classique pour ça, là?

23       R. Non.

24       Q. [755] Donc vous, c'est un peu votre feeling quand  
25          vous rencontrez les gens, leur formation de base,



1           leur passé, pour vous... et là vous concluez oui,  
2           ça pourrait faire un bon conseiller en prévention.  
3           C'est un peu ça que...

4       R. Je pense vous avez raison, Monsieur le commissaire.  
5           La première chose, bien c'est sûr qu'il y a des  
6           gens en criminologie, en sciences po. C'est des  
7           gens qui ont une propension, mais fondamentalement,  
8           ça prend des communicateurs et faut que tu sois un  
9           bon communicateur pour être capable de procéder. Ça  
10          fait que des gens des fois se retrouvent pas tout à  
11          fait. Mais non, il y a pas de formation spécialisée  
12          dans cette matière-là mais c'est peut-être plus des  
13          généralistes, comme je le disais tout à l'heure,  
14          qui, et bons communicateurs.

15       Me ÉLIZABETH FERLAND :

16       Q. **[756]** Puis au niveau du recrutement, vous êtes  
17           soumis, vous l'avez dit tout à l'heure, vous avez  
18           dû vous-même passer...

19       R. Oui.

20       Q. **[757]** ... à travers les concours.

21       R. Oui.

22       Q. **[758]** Est-ce que ça c'est, étant donné la  
23           particularité du profil recherché, est-ce que ça  
24           c'est quelque chose qui complique justement le  
25           recrutement?

1 R. Bien des fois ça peut peut-être le ralentir un  
2 petit peu. Non, ça complique pas; c'est juste de  
3 trouver les bonnes personnes puis des fois, bien  
4 faut faire un peu plus d'entrevues pour être  
5 capable de trouver, puis on explique c'est quoi le  
6 travail, là, avant parce qu'aujourd'hui, on le sait  
7 exactement, ce qui était pas vrai avant. Ça fait  
8 que là, aujourd'hui, on est capable de dire,  
9 regarde le matin, tu vas faire telle chose, tu vas  
10 avoir à préparer tes présentations, parler avec  
11 beaucoup de gens. T'es un entrepreneur parce qu'on  
12 a divisé la province par régions et chacun des  
13 conseillers en prévention est responsable de sa  
14 région par rapport aux différents ministères. Et en  
15 termes de recherche aussi, parce qu'ils ont un  
16 mandat de recherche, chacun a une thématique dans  
17 laquelle ils doivent travailler. Ça fait que  
18 quelqu'un est en éducation parce qu'il avait déjà  
19 une connaissance. Ça fait que tout ce qui est  
20 ministère de l'Éducation, ils font les recherches.  
21 En Santé, c'est la même chose. Ça fait que je les  
22 ai divisés autrement dit pour faire en sorte que  
23 chacun ait des mandats et c'est des entrepreneurs  
24 dans le sens que c'est eux autres qui font les  
25 contacts, c'est eux autres qui prennent les rendez-

1       vous, c'est eux autres qui avancent puis l'équipe  
2       se soutient.

3       Q. [759] Et ça, c'est... vous l'avez bien développé au  
4       niveau de la prévention mais vous avez justement,  
5       on vient de parler de votre, votre deuxième niveau  
6       qui va être justement la gestion de risques. Est-ce  
7       qu'à ce moment-là, vous allez justement devoir  
8       embaucher des spécialistes en gestion de risques  
9       pour pouvoir offrir le soutien, si nécessaire, aux  
10      organismes et ministères?

11      R. En fonction du modèle qui sera sélectionné,  
12      probablement que oui, j'irai voir le commissaire au  
13      moment opportun. Mon objectif, moi, c'est pas  
14      d'avoir, je veux pas avoir cinquante (50)  
15      préventionnistes, là. Je préfère des gens qui ont  
16      du travail, des spécialistes qui ont des mandats  
17      intéressants puis qui continuent à se développer  
18      que d'avoir un grand nombre de personnes qui, puis  
19      à un moment donné, on diminue puis ils ont rien à  
20      faire. Ça fait que je pense que, puis deuxièmement,  
21      bon, on gère les fonds publics, donc j'en suis très  
22      conscient, là. Éventuellement, oui si on va de  
23      l'avant, pas si on va, on va de l'avant avec la  
24      gestion des risques. J'aurai besoin d'un peu d'aide  
25      parce que pour le moment, c'est un secteur sur

1           lequel je suis seul...

2       Q. [760] À...

3       R. ... mais je vois pas des grosses équipes non plus.

4       Q. [761] O.K. Parfait. Ensuite, quel autre défi?

5       R. Les outils... de nouveaux outils de prévention. Il  
6       faut être à l'avant-garde de ce qui se fait partout  
7       dans le monde, ce qui va bien. Et je vous avoue que  
8       ça, de rester en contact, autant dans le milieu  
9       universitaire que dans le milieu des praticiens,  
10      pour être capable de voir quels sont... qu'est-ce  
11      qui va bien... Des exemples : vous savez, les...  
12      les différentes clientèles... je suis... je sais  
13      que vous aller aborder un petit peu tout à l'heure,  
14      mais il y a des pratiques présentement qui sont  
15      faites dans d'autres pays, notamment au niveau  
16      universitaire, où est-ce qu'on développe des... des  
17      contenus pour des formations surtout au niveau des  
18      programmes de MBA, programmes de science politique,  
19      programmes d'ingénierie, programmes d'architecture,  
20      dans lesquels on parle de la corruption, collusion,  
21      des effets puis comment...

22                En fait, c'est commencer à en parler, mais  
23      à tous les niveaux. Et, en fait, ce qu'il faut,  
24      c'est changer la culture, changer le fait qu'il  
25      faut mettre un peu d'argent dans le... dans

1 l'engrenage pour que ça aille bien, on peut plus  
2 accepter ça. Donc, pour le faire je crois qu'on  
3 travaille avec les personnes qui sont en place  
4 actuellement, mais il faut aussi travailler avec  
5 les futurs. Il faut travailler avec les gens qui  
6 tantôt seront les... les dirigeants. Puis, ils sont  
7 encore sur les bancs d'école, ces gens-là. Et c'est  
8 un endroit où est-ce qu'on... je suis convaincu  
9 qu'il faut commencer à travailler.

10 Q. **[762]** O.K. Puis, vous voulez commencer - excusez -  
11 à... on va... on va le... en parler tout de suite,  
12 vous voulez commencer dans... sur les bancs  
13 d'école. Vous, vous iriez faire de la formation en  
14 prévention?

15 R. Au...

16 Q. **[763]** Ou...

17 R. Je pense que c'est pas le rôle de l'UPAC...

18 Q. **[764]** C'est ça.

19 R. ... mais sauf, de sensibiliser les gens, être en  
20 collaboration avec les instances du ministère de  
21 l'Éducation de tous les niveaux, et faire en sorte  
22 que les programmes qui sont actuellement là, et  
23 pourquoi pas aller jusqu'à... je regardais ce qui  
24 se fait présentement en Italie et en Autriche, il y  
25 a des programmes de maîtrise qui sont développées

1 directement concernant...

2 Q. [765] La prévention?

3 R. Pas seulement la prévention, corruption, collusion.

4 Q. [766] O.K.

5 R. L'intégrité, qu'on appelle. Pour moi, le mot  
6 intégrité englobe tous ces... hein, que ce soit  
7 l'éthique, la corruption, la collusion, la fraude.

8 Quelqu'un qui est intègre, autrement dit,  
9 est plus résistant par rapport à ces choses-là. Il  
10 y a des pro... des programmes de maîtrise qui sont  
11 développés par différentes universités; pourquoi  
12 nous, ici au Québec, qui sommes précurseurs jusqu'à  
13 un certain point, on est... pourquoi nous, on n'en  
14 aurait pas de ces programmes-là, puis développer  
15 des gens?

16 Q. [767] Puis, est...

17 R. Puis sensibiliser... Oui?

18 Q. [768] Puis, est-ce que ça fait également à d'autres  
19 niveaux? Est-ce qu'il y a d'autres pays qui ont  
20 adopté de la... de la sensibilisation à d'autres  
21 niveaux?

22 R. Il y a des... des... il y a des projets  
23 intéressants. Je regardais, notamment, en Amérique  
24 du Sud présentement, il y a un pays dans lequel on  
25 commence dès le primaire. Dans le programme... ce

1 qu'on appelait nous auparavant le programme  
2 « formation personnelle et sociale » je pense que  
3 c'est plus comme ça que ça se... je suis pas un  
4 spécialiste, je suis pas un pédagogue, mais on  
5 commence à en parler du phénomène. Qu'est-ce que  
6 c'est que la corruption? Qu'est-ce que ça comme  
7 impact sur la société, sur les programmes sociaux?  
8 La... l'appauvrissement général de la communauté  
9 parce qu'il y a des gens qui s'enrichissent au  
10 détriment. Par la suite, des interventions au  
11 niveau secondaire, je regardais... Hong Kong fait  
12 une intervention avec un camion, une sorte de... ce  
13 que j'ai pu voir, un camion qui est aménagé à  
14 l'intérieur avec des jeux vidéo. Puis, ils se  
15 rendent dans les... dans les écoles secondaires, ce  
16 que je peux voir, les lycées, je sais pas trop, et  
17 les jeunes sont appelés à aller passer là-dedans  
18 puis ils sont sensibilisés au phénomène...

19 Q. [769] Corruption.

20 R. ... par le biais des jeux vidéo. Il y en a au  
21 niveau universitaire. Il y a des programmes très  
22 bien développés; ne serait-ce que d'inclure dans  
23 nos programmes de MBA, nos programmes de maî...  
24 de... de... d'ingénierie, nos programmes  
25 d'architecture.

1                   Tous les gens qui ont... seront dans le  
2 milieu, en fait, une partie qui traiterait de la  
3 corruption, de la collusion, des impacts puis quoi  
4 faire avec ça, plus pourquoi il ne faut pas qu'il y  
5 en ait, puis... Moi, on m'en a pas parlé avant que  
6 je sois à l'UPAC. Puis, aujourd'hui, je pense qu'on  
7 est éveillé, puis on doit faire quelque chose  
8 maintenant.

9       Q. [770] O.K. Ensuite, vous parlez d'adapter vos...  
10 vos contenus aux... aux besoins des diverses  
11 clientèles. Qu'est-ce que vous voulez dire? Parce  
12 que vous l'adaptez déjà.

13       R. Bien, c'est de... toujours... c'est le défi  
14 continu, hein. Tu es capable d'avoir des... des  
15 exemples qui parlent aux gens directement. Les gens  
16 nous disent tout le temps : « Oui, mais des  
17 stratagèmes, on voudrait entendre des  
18 stratagèmes. » Puis vous en avez donné tellement,  
19 Madame la Présidente, ici, pourtant. Et puis, les  
20 gens sont avides d'avoir des stratagèmes, puis  
21 voir... c'est le côté peut-être un petit peu cinéma  
22 du corruption, collusion.

23                   Mais, en fait, ce qu'on veut, nous, c'est  
24 avoir des contenus qui maintiennent l'intérêt.  
25 Puis, comme le disait le commissaire tout à



1 l'heure : « Quand la Commission va terminer ses  
2 travaux, il faut que l'intérêt du public soit  
3 toujours là, qu'on continue à s'en préoccuper. » Il  
4 faut pas que ça tombe... et qu'est-ce qu'on fait  
5 pour ça? Bien, c'est exactement, c'est un de nos  
6 défis.

7 Q. [771] O.K. Et comment... comment vous voyez votre  
8 place de l'UPAC par rapport au public/privé.

9 R. Hum.

10 Q. [772] Est-ce que... est-ce que, justement, vous  
11 sentez... Est-ce qu'on vous demande...

12 R. Oui, c'est un... c'est un défi. Oui, on nous  
13 demande beaucoup, effectivement...

14 Q. [773] D'aller au privé?

15 R. ... du côté privé, de... de la sensibilisation, de  
16 l'intervention. Maintenant, la loi concernant la  
17 lutte contre la corruption est précise par rapport  
18 au milieu public.

19 Et, d'autre part, les ressources étant  
20 limitées, notre priorité est vraiment là.  
21 Cependant, dans la réflexion où est-ce que... est-  
22 ce que quelqu'un... et je pense pas que c'est  
23 l'UPAC, mais je pense qu'il faut qu'il y ait  
24 l'intervention parce que le... le contrat est entre  
25 un organisme public qui... une... une compagnie

1 privée. Et les deux ont quelque chose.

2 Il y a des pays qui ont mis des choses en  
3 place, notamment l'Australie, dans lequel on dit,  
4 O.K., vous voulez faire affaire avec l'État, nous,  
5 on a déjà la loi concernant l'octroi des contrats  
6 publics, mais on va plus loin encore, vous devez  
7 avoir un code d'éthique, vous devez avoir un  
8 engagement, vous devez... On va plus loin.  
9 Responsabiliser la partie privée quant à son rôle  
10 par rapport dans une approche publique, qu'est-ce  
11 que, comme obligation, moi, de me rendre plus  
12 robuste autrement dit pour pas que mes gens ou moi,  
13 ma pratique, ma culture organisationnelle favorise  
14 ou tolère en fin de compte des actes de corruption,  
15 collusion.

16 Q. [774] Et, là, vous l'avez bien exposé dans un sens,  
17 mais est-ce que, aussi, vous, vous formez le public  
18 justement, le rôle de l'UPAC est défini, vous  
19 l'avez bien expliqué, est-ce que vous avez  
20 justement des gens qui tentent d'intervenir auprès  
21 du milieu public? Est-ce qu'il y a des firmes  
22 externes qui veulent offrir ce que l'UPAC essaie de  
23 faire avec les ministères et organismes?

24 R. Vous voulez dire, est-ce qu'il y a des consultants  
25 présentement qui ont flairé un petit peu? Oui. Mais

1 c'est normal aussi. Il y a un marché présentement  
2 qui est ouvert, largement ouvert par les travaux de  
3 la Commission, par la présence de l'UPAC, par la  
4 priorisation en fin de compte de ce phénomène-là.  
5 Et, oui, il y a des firmes, puis certaines très  
6 sérieuses, d'autres peut-être moins. Regardez, je  
7 n'ai pas évalué.

8           Sauf que ça ouvre un marché présentement,  
9 puis il y a beaucoup d'offres qui se font au niveau  
10 du privé pour du soutien. Et on voit ces  
11 compagnies-là qui commencent à approcher notamment  
12 les municipalités, les organismes municipaux  
13 particulièrement, là, pour essayer de... Et, oui,  
14 il y a un marché qui est là, puis il va y en avoir  
15 de plus en plus, j'en suis convaincu.

16 Q. [775] Et comment l'UPAC se positionne? Parce que,  
17 vous, vous travaillez justement à aider les  
18 municipalités, les MRC à se sensibiliser à la  
19 collusion, corruption.

20 R. C'est une question qui est fondamentale. Avec le  
21 commissaire, lorsqu'on réfléchit à ça, on revient  
22 toujours à notre... Il faut revenir au jeu de base,  
23 c'est quoi notre mandat, où est-ce que ça s'étend.  
24 Puis il ne faut pas trop en mettre large parce  
25 qu'on ne fera pas bien ce qu'on a à faire.

1           Cependant, si je reviens à ma philosophie de dire,  
2           vous avez des contrats, vous êtes une municipalité,  
3           vous êtes un organisme, peu importe, vous avez des  
4           contrats, vous en êtes responsables et imputables,  
5           vous devez prendre les moyens pour vous rendre plus  
6           robustes, contrôler, faire en fait que la  
7           corruption, collusion ne les atteignent pas. Quels  
8           sont les moyens qui sont optimaux?

9                     Je pense que, nous, on a une offre de  
10          service à faire. Mais à quel niveau? Quelle  
11          envergure on a? On n'est pas encore finalisé.  
12          Cependant, tous ces acteurs-là doivent, eux,  
13          prendre les moyens. Est-ce qu'ils ont besoin  
14          d'aller chercher certains spécialistes? Est-ce  
15          que... Oui, il y a des firmes privées qui sont  
16          sérieuses, qui sont capables de donner du service  
17          et du soutien. Il y en a dans tout. Il y en a  
18          partout. Des firmes d'avocats, c'est privé. Qui  
19          font... Des comptables, des vérificateurs. Je ne  
20          crois pas qu'on puisse arrêter les consultants de  
21          venir dans ce marché-là, puis je ne pense pas que  
22          ce soit souhaitable.

23                    Est-ce que, maintenant, il faut structurer  
24          l'intervention, où ils doivent aller? Puis quel  
25          serait le livrable en fait? C'est quoi le livrable?

1 Pour pas que ça devienne n'importe quoi. Peut-être  
2 définir un petit peu quelle est la nature des  
3 livrables. Si on parle de gestion de risques, bien,  
4 c'est quoi que ça contient un plan de gestion de  
5 risques?

6 Q. [776] Puis bien asseoir aussi votre rôle par  
7 rapport à ces municipalités-là?

8 R. Oui, notre rôle, c'est notre clientèle. Je n'ai pas  
9 de rôle de contrôle là-dessus.

10 Q. [777] Non, non, non.

11 R. C'est le rôle de l'enquête que le commissaire va  
12 décider. Moi, je n'ai pas de rôle de contrôle. Puis  
13 je ne pense pas que ce serait souhaitable d'aller  
14 faire des contrôles. C'est plutôt de  
15 l'accompagnement que je vois, moi, puis le soutien  
16 par rapport à leur réalisation.

17 Q. [778] Parfait. Au niveau de vos recommandations...  
18 (15:31:38)

19 LA PRÉSIDENTE :

20 Avant d'en arriver aux recommandations.

21 Me ÉLIZABETH FERLAND :

22 Oui.

23 LA PRÉSIDENTE :

24 Je pense qu'on va peut-être prendre une pause.

25

1 Me ÉLIZABETH FERLAND :

2 Il me reste deux acétates. C'est pour vous. Vous  
3 voulez prendre une pause maintenant? O.K. On va  
4 prendre une pause. Il me reste deux acétates.

5 LA PRÉSIDENTE :

6 Allez-y!

7 Me ÉLIZABETH FERLAND :

8 Q. [779] Je vous écoute, Monsieur Beaupré.

9 R. Vous m'écoutez. Comme je vous disais tout à  
10 l'heure, avec le professeur Denis St-Martin de la  
11 Faculté de sciences politiques, il travaille  
12 actuellement, il a composé un groupe de trente (30)  
13 chercheurs de différentes universités, je vous  
14 dirais de toutes les grandes universités  
15 québécoises.

16 On a déposé une demande de subvention au  
17 niveau fédéral dans le cadre de projets de  
18 subvention. Et cette année, on n'a pas été accepté.  
19 On espère que, dans la prochaine année, redéposer  
20 de nouveau et de voir ces crédits-là. Cependant,  
21 nonobstant la venue des crédits fédéraux, je pense  
22 qu'il faut absolument qu'on crée au Québec une  
23 chaire de recherche, un groupe de recherche qui va  
24 faire en sorte que ce phénomène-là va continuer à  
25 être étudié sous tous ses angles et que les

1 chercheurs universitaires aussi soient impliqués  
2 dans la démarche pour faire en sorte qu'on soit à  
3 l'avant-garde. Présentement, je pense qu'il y a  
4 beaucoup, beaucoup, beaucoup de bonne volonté, mais  
5 il n'y a pas comme ce lieu-là où est-ce que tout le  
6 monde ensemble, on collabore à la recherche. Je  
7 trouve que ce serait quelque chose qui serait  
8 intéressant.

9 La deuxième, c'est concernant l'approche de  
10 gestion des risques. Ce que je sais, c'est qu'il y  
11 a beaucoup de gens qui en font. Mais comme ce n'est  
12 pas obligatoire ou... ça peut être fait de  
13 différentes façons, c'est que le livrable n'est pas  
14 qualifié.

15 Ça fait en sorte que peut-être qu'il serait  
16 intéressant au niveau tertiaire de voir comment  
17 est-ce qu'on pourrait réguler ça, établir, en fait,  
18 soit par une règle, une politique ministérielle, je  
19 connais pas les meilleurs des, les mécaniques mais  
20 les mécaniques qui seraient de faire en sorte que  
21 le plan de gestion de risques corruption-collusion,  
22 quand vous avez un processus contractuel public,  
23 vous avez obligatoirement fait regarder voir s'il y  
24 a des risques de corruption-collusion puis vous  
25 avez commencé à trouver des mesures d'atténuation,

1 de mitigation. Et, là, ce faisant, je pense que la  
2 pratique va s'installer puis les gens, les gens  
3 vont être meilleurs à le faire.

4 Je pense aussi que la formation à tous les  
5 niveaux d'éducation c'est quelque chose  
6 d'intéressant, je sais pas si c'est à l'UPAC de le  
7 faire. Mais je pense que, en tout cas, de  
8 sensibiliser le monde de l'éducation qui a un rôle  
9 important si on veut changer la culture, si on veut  
10 changer la façon de faire les choses, il faut, puis  
11 c'est un petit peu, je faisais analogie avec le  
12 port de la ceinture de sécurité, aujourd'hui, moi,  
13 c'est mes petits-enfants qui disent « Grand-papa,  
14 mets ta ceinture. » et c'est rapide puis c'est la  
15 même chose pour la cigarette, c'est la même chose  
16 pour ces choses-là, c'est des jeunes qui ont été,  
17 on leur a, on les a informés puis, aujourd'hui,  
18 bien, ils ont incorporé cette façon de faire là et  
19 c'est de même que la culture ça change, c'est les  
20 valeurs qui changent.

21 Je crois également que certains emplois  
22 vulnérable, je vous parlais des vulnérabilités des  
23 personnes, des fonctions ou des processus,  
24 l'habilitation sécuritaire, c'est-à-dire les  
25 vérifications d'antécédents, certaines personnes



1           qui occupent des fonctions vulnérables.

2                       On place des gens, des fois, malgré,  
3           voulant bien faire on fait des organigrammes puis  
4           on structure puis on met des gens dans une  
5           structure, une position vulnérable incroyable.

6           (15:34:40)

7           M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

8           Q. **[780]** Et ça veut dire quoi, pour vous, un emploi  
9           vulnérable?

10          R. Je dirais, Monsieur le Commissaire, avec mes trois  
11          vulnérabilités de tout à l'heure. J'ai de  
12          l'information particulière, autrement dit, plus  
13          j'en ai de l'information, plus je suis vulnérable.  
14          J'ai un pouvoir d'influence important. Il y a des  
15          fonctions, je vous parlais des cabinets tout à  
16          l'heure, des gens qui ont un pouvoir incroyable au  
17          niveau de l'influence puis le troisième, j'ai un  
18          pouvoir de décision.

19                       Ça fait que des fois on concentre les trois  
20          pouvoirs sur la même personne puis on met une  
21          fonction puis on dit « Tiens, toi, tu vas faire  
22          ça. » puis on le laisse là pendant des années. Il y  
23          a pas de rotation de poste, il n'y a plus de  
24          contrôle ou le contrôle est anecdotique ou  
25          autrement, vous savez...

1                   Je pense que juste de réfléchir puis de  
2           regarder ces emplois-là puis de faire en sorte que  
3           certains emplois, je dis pas que les gens sont en  
4           place, on va faire une habilitation sécuritaire  
5           mais il y a des promotions, il y a des changements,  
6           il y a des, qui fait en sorte que le moment vient  
7           approprié de dire « Dorénavant, pour la fonction  
8           chef approvisionnement, il y aura une habilitation  
9           sécuritaire qui sera faite. Dorénavant, pour la  
10          municipalité, pour l'inspecteur municipal ou le  
11          directeur général, il y aura une habilitation  
12          sécuritaire qui sera préalable. » et de faire en  
13          sorte, en fait, que ça devienne comme la pratique  
14          parce qu'on place vraiment des gens dans des  
15          situations vulnérables.

16           LA PRÉSIDENTE :

17           Q. [781] Mais l'habilitation sécuritaire, si c'est le  
18           premier niveau, c'est loin d'être le dernier.

19           R. Je comprends mal votre question.

20           Q. [782] Bien, dans le sens que c'est...

21           L'habilitation sécuritaire est certainement la  
22           première chose à vérifier mais, après ça, il faut  
23           que la vérification continue de se faire.

24           Me ELIZABETH FERLAND :

25           Q. [783] Qu'il y ait des contrôles à travers ?

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Q. [784] Parce que la corruption c'est ça.

3 R. Et voilà. Il y a différentes techniques,  
4 naturellement. Ici, je parlais d'une approche  
5 prévention, c'est-à-dire la rotation des postes.

6 Deuxièmement, les habilitations cycliques,  
7 c'est-à-dire à toutes les années, deux ans  
8 autrement dit, il y a une vérification qui est  
9 faite dépendamment de la nature même parce qu'il y  
10 a des façons de codifier, en fait, certains  
11 emplois : dans une municipalité, par exemple,  
12 l'envergure est moins grande, il y a certains  
13 postes, peut-être deux ou trois qu'eux autres ils  
14 sont stratégiquement vulnérables pour lesquels on  
15 pourrait avoir une habilitation initiale puis après  
16 ça les vérifications par la suite. D'autres...

17 Q. [785] Alors quels sont ces postes-là qui sont plus  
18 particulièrement vulnérables?

19 R. Bien, les postes où est-ce qu'il y a beaucoup  
20 d'information de pouvoir et d'influence donc on  
21 peut penser le directeur général d'une municipalité  
22 au secrétaire... Je suis en train de dire, c'est  
23 une personne qui a énormément...

24 Q. [786] Les chefs de cabinet?

25 R. Bien, les chefs de cabinet effectivement, et ça je

1       peux, je peux vous partager, Madame la Présidente,  
2       que, en tout cas, ma connaissance, ce que je sais,  
3       c'est que maintenant, dans les cabinets, les gens  
4       ont complété des formulaires et l'habilitation a  
5       été appliquée dans les cabinets ministériels. Je  
6       peux pas vous dire c'est partout mais je sais que  
7       le chef de cabinet du premier ministre a demandé  
8       que ça soit fait.

9       Me ELIZABETH FERLAND :

10      Q. [787] Quand vous les avez rencontrés?

11      R. Oui.

12      Q. [788] Vous faites référence à ça?

13      R. Oui, à côté de moi, il l'a dit devant moi que,  
14       dorénavant, les gens allaient compléter des  
15       formulaires. Je veux pas m'engager parce que c'est  
16       pas moi mais je sais qu'il a demandé que tout le  
17       monde le fasse ça fait que je trouve que c'est une  
18       belle façon de débiter.

19      LA PRÉSIDENTE :

20      Q. [789] Oui et, ultimement, les ministres qui sont  
21       dans des cabinets donneurs d'ouvrage ou qui, dans  
22       ce genre-là, et je ne dis pas que les personnes  
23       sont corrompues, c'est pas mon...

24      R. Non, non. Bien, non, au contraire.

25      Q. [790] C'est pas du tout ce que je dis. Ce que je

1 dis c'est : ce sont les personnes qui peuvent être  
2 à risque aussi.

3 Me ELIZABETH FERLAND :

4 Q. [791] Vulnérables.

5 LA PRÉSIDENTE :

6 Q. [792] Vulnérables.

7 R. J'aime beaucoup le mot, oui, c'est ça, à risque  
8 mais c'est, en fait, c'est vulnérable. C'est-à-dire  
9 c'est pas eux, là, mais leurs fonctions puis  
10 l'information puis le pouvoir qu'ils ont fait en  
11 sorte que c'est des cibles des corrupteurs. Les  
12 corrupteurs, c'est des criminels. Ils ont des  
13 stratégies puis ils ciblent les gens puis ils ont  
14 des plans puis ils regardent un retour sur  
15 l'investissement. « Si je vais corrompre quelqu'un  
16 ça va me coûter tant puis ça va me redonner tant,  
17 puis ça va durer tant d'années. ». C'est des  
18 stratégies criminelles ça. Ça fait que...

19 Q. [793] Donc...

20 R. Effectivement, vous aviez raison, c'est qu'on peut  
21 pas faire juste une habilitation puis penser que  
22 tout est fini.

23 LA PRÉSIDENTE :

24 Q. [794] Non.

25 R. La notion des contrôles, des suivis, des doubles

1           regards, ça, c'est... c'est continue.

2           Théoriquement, c'est supposé être fait, en  
3           management, c'est supposé être fait.

4           Me ÉLIZABETH FERLAND :

5           Q. [795] O.K. On va aller à la diapositive suivante.

6           R. Naturellement, je pense, j'en ai parlé tout à  
7           l'heure en répondant à la question de monsieur le  
8           Commissaire Lachance. Développer une culture  
9           d'analyse de gestion des risques à l'intégrité,  
10          c'est... c'est une pratique. Il faut que ça  
11          devienne naturel de dire « regarde, là, on a un  
12          contrat public, il faut qu'on le regarde. » Et il  
13          faut que ça devienne aussi important que de faire  
14          nos risques environnements, nos risques... Les  
15          gestionnaires de risques sont habitués à faire une  
16          foule de risques et cependant, c'est ça, ils ne  
17          l'avaient juste pas intégrée.

18                   Maintenant, au Québec, on ne peut plus  
19          passer à côté, puis je pense au niveau  
20          international, là, c'est... il faut que ces  
21          risques-là soient abordés et maîtrisés dans le  
22          temps.

23                   Naturellement, je finis avec celle-là parce  
24          que... puis je suis convaincu que la très grande  
25          majorité le sont, mais la responsabilisation,

1 l'imputabilité des hauts dirigeants en regard de  
2 leur processus, c'est à eux leur processus  
3 contractuel. Et s'il est arrivé des choses à  
4 travers les années, c'est peut-être à cause qu'on a  
5 eu des petites lacunes quant au contrôle...

6 Q. [796] Puis pensez-vous...

7 R. ... ou de regard.

8 Q. [797] Puis pensez-vous que ça prendrait des  
9 modifications législatives en ce sens-là qui  
10 suivraient aussi la modification que vous avez  
11 mentionnée par rapport au plan de gestion de  
12 risques?

13 R. Je crois que la Loi sur l'administration publique  
14 prévoit déjà ces choses-là.

15 Q. [798] C'est déjà...

16 R. C'est déjà prévu. Juste le fait d'en parler, de  
17 sensibiliser puis dire « regarde, c'est à toi, ça,  
18 ton processus fait partie de ton agence, ton  
19 organisme. Et maintenant qu'est-ce que tu fais?  
20 Qu'est-ce que tu fais par rapport... »

21 Q. [799] Sans nécessairement les renforcer, là, peut-  
22 être plus les...

23 R. C'est des hauts fonctionnaires, puis c'est des gens  
24 responsables dont je suis convaincu de la qualité,  
25 là, c'est juste que maintenant il faut être éveillé

1           à ces risques-là, puis il faut s'en préoccuper, il  
2           faut les gérer.

3       Q. [800] Juste avant de terminer, vous avez parlé  
4           souvent aussi du rôle conseil...

5           LA PRÉSIDENTE :

6       Q. [801] Et je dirais qu'il faut les aider, les  
7           supporter.

8       R. Je suis d'accord avec vous, Madame.

9           Me ÉLIZABETH FERLAND :

10      Q. [802] Puis vous avez parlé beaucoup de votre rôle  
11           justement de conseil, pensez-vous qu'il faudrait  
12           élargir justement votre mandat à titre de service  
13           conseil, là, du volet prévention pour les  
14           ministères et organismes?

15      R. Je crois pas qu'on ait besoin de l'élargir, le  
16           mandat est déjà très large. Quand on dit que le  
17           commissaire doit faire de la prévention et de la  
18           formation maintenant, même on est en train  
19           d'essayer de voir que... parce qu'il faut pas aller  
20           piler sur les pieds des autres mandats des gens.

21                Mais, je suis d'accord avec vous, Madame la  
22           Présidente, il faut les aider à sensibiliser à  
23           cette chose-là. Maintenant, d'élargir, je crois  
24           pas, Madame.

25      Q. [803] O.K.



1 R. Je crois, Maître, que... je crois que c'est  
2 suffisant; maintenant, comment bien le faire et  
3 c'est la deuxième question.

4 Q. [804] O.K. Ça complète de mon côté. On va déposer  
5 officiellement.

6 LA GREFFIÈRE :

7 Vous pouvez coter la gestion des risques en  
8 liasse...

9 Me ÉLIZABETH FERLAND :

10 Oui.

11 LA GREFFIÈRE :

12 ... 2015.

13 Me ÉLIZABETH FERLAND :

14 Parfait. Et je vais déposer la cote que j'avais...

15 LA GREFFIÈRE :

16 Présentation, 2014.

17 Me ÉLIZABETH FERLAND :

18 Oui, tout à fait.

19 LA GREFFIÈRE :

20 C'est ça.

21

22 192P-2014 : Présentation de l'UPAC - Direction de  
23 la prévention et des communications le  
24 16 septembre 2014

25

1 192P-2015 : La gestion des risques de corruption  
2 et de collusion dans l'octroi des  
3 contrats publics et le guide  
4 méthodologique de la gestion des  
5 risques de corruption et de collusion  
6 dans l'octroi des contrats publics, en  
7 liasse.

8

9 Me ÉLIZABETH FERLAND :

10 Je ne sais pas si vous avez d'autres questions,  
11 Madame la Présidente, Monsieur le Commissaire.

12 LA PRÉSIDENTE :

13 Q. **[805]** Non. Mais, la responsabilisation, ce n'est  
14 pas seulement la responsabilisation des personnes  
15 qui... il me semble. Est-ce que vous ne trouvez pas  
16 que ce n'est pas seulement la responsabilisation  
17 des personnes qui sont en poste ou en pouvoir, mais  
18 la responsa... Est-ce que vous ne trouvez pas que  
19 la responsabilisation commence d'abord et avant  
20 tout par chacune... chacune des personnes, des  
21 citoyens?

22 R. Pour être capable de contrer le phénomène - parce  
23 que c'est un phénomène la corruption et la  
24 collusion, c'est une façon de faire les choses qui  
25 auparavant était acceptée puis aujourd'hui... c'est

1 effectivement l'affaire de tous.

2 Comme l'interpellait tout à l'heure le  
3 commissaire, on a besoin de tout le monde, hein,  
4 vous savez. Il y a pas d'informations, il y a pas  
5 de mesures qu'on peut prendre ensemble pour être  
6 capable de contrer... c'est l'implication de tout  
7 le monde à tous les jours.

8 Mais, certaines personnes ont peut-être  
9 plus d'influence et effectivement, l'imputabilité  
10 pour moi, je pense, c'est la clé même de  
11 l'ensemble. Et à titre de citoyen, bien, d'être  
12 responsable et si on voit quelque chose, bien, de  
13 le rapporter pour le faire cesser le plus  
14 rapidement. Mais, je suis d'accord avec vous,  
15 Madame la Présidente.

16 Q. [806] Ne trouvez-vous pas que si chacun se sent  
17 interpellé et se sent responsable, ça va être dans  
18 le bien commun de tous?

19 R. Le bien commun, vous avez absolument raison, c'est  
20 ce qu'il faut viser, absolument.

21 Q. [807] Merci. Alors, nous allons suspendre.

22 Me ÉLIZABETH FERLAND :

23 Oui.

24 LA PRÉSIDENTE :

25 Est-ce que...

1 Me ÉLIZABETH FERLAND :

2 J'étais la dernière pour aujourd'hui.

3 LA PRÉSIDENTE :

4 Ah! Bon. Alors, nous reprendrons donc demain.

5 Pardon? Oui. Est-ce que... Oui, Maître Boucher,  
6 effectivement, est-ce que vous avez des questions?

7 Me BENOIT BOUCHER :

8 J'en ai à peu près pour une heure à part ça.

9 LA PRÉSIDENTE :

10 O.K. Est-ce que les parties ont des questions?

11 Maître, vous... Oui, à place de maître Houle?

12 Me ÉLIZABETH FERLAND :

13 Non.

14 Me ROXANE GALARNEAU :

15 Non, Madame la Présidente, pas de question.

16 LA PRÉSIDENTE :

17 Je m'excuse. Vous voulez me rappeler votre nom.

18 Me ROXANE GALARNEAU :

19 Galarneau, excusez-moi.

20 LA PRÉSIDENTE :

21 Maître Galarneau. O.K. Vous n'avez pas de question.

22 Me ROXANE GALARNEAU :

23 Non.

24 LA PRÉSIDENTE :

25 Merci. Alors, donc à demain.

1 Me ÉLIZABETH FERLAND :  
2 On se revoit demain. Merci.

3

4 AJOURNEMENT DE L'AUDIENCE

5

6

---

1

2

3

SERMENT

4

Nous, soussignés, CLAUDE MORIN et DANIELLE

5

BERGERON, sténographes officiels, certifions que

6

les pages qui précèdent sont et contiennent la

7

transcription fidèle et exacte de l'enregistrement

8

numérique, le tout hors de notre contrôle et au

9

meilleur de la qualité dudit enregistrement.

10

11

Le tout conformément à la loi.

12

13

Et nous avons signé,

14

15

16

17

---

Claude Morin (Tableau #200569-7)

18

Sténographe officiel

19

20

21

22

---

Danielle Bergeron (Tableau #289077-1)

23

Sténographe officielle