

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 11 SEPTEMBRE 2014

VOLUME 230

CLAUDE MORIN et ROSA FANIZZI
Sténographes officiels

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

COMPARUTIONS

POUR LA COMMISSION :

Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU,
Me EDITH FARAH ELASSAL,
Me SONIA LeBEL

INTERVENANTS :

Me MARIE COSSETTE pour Hydro-Québec
Me ESTELLE TREMBLAY pour le Parti québécois
Me MARIE-CLAUDE MICHON pour le Procureur général du Québec
Me MÉLISSA CHARLES pour l'Association de la construction du Québec
Me CHRISTINA CHABOT pour le Directeur général des élections du Québec
Me DENIS HOULE et Me ROXANE GALARNEAU pour l'Association des constructeurs de routes et grands travaux du Québec également
Me JOSÉANE CHRÉTIEN pour le Barreau du Québec
Me PIERRE POULIN pour le Directeur des poursuites criminelles et pénales

TABLE DES MATIÈRES

	PAGE
LISTE DES ENGAGEMENTS	4
LISTE DES PIÈCES	6
PRÉLIMINAIRES	7
 MICHEL FORGET	
INTERROGÉ PAR Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU	10
DISCUSSION	135

LISTE DES ENGAGEMENTS

	PAGE
189E-93 Le témoin devra fournir des statistiques des plaintes fondées reliées au mandat de la Commission	55
189E-94 Le témoin devra fournir des formulaires de la ligne Éthique	55
189E-95 Identifier les mécanismes de déclarations de conflits d'intérêt des employés et cadres d'Hydro-Québec à l'exclusion de la haute direction	88
189E-96 Fournir code d'éthique pour la gestion des appels d'offres	114
189E-97 Transmission de la ligne de conduite des autres services partagés sur les avantages reçus des fournisseurs	115

189E-98 Transmettre le rapport de 2012 portant sur
la vérification interne à Hydro-Québec
d'une valeur de 280 millions à
l'attribution

125

LISTE DES PIÈCES

	PAGE
189P-2004 : Cas vécus (extraits de la présentation « Sensibilisation à l'éthique et à la fraude » - 2012)	74
188P-2005 : Lettre de ACRGTQ à M. Réal Laporte en date du 28 septembre 2012	90
189P-2006 : Hydro-Québec - Code de conduite - l'éthique au coeur de nos décisions	110
189P-2007 : Présentation de Michel Forget sur la vérification interne à Hydro-Québec - SJuricomptabilité	128

1 L'AN DEUX MILLE QUATORZE (2014), ce onzième (11e)
2 jour du mois de septembre,

3

4 (09:33:55)

5 PRÉLIMINAIRES

6

7 LA PRÉSIDENTE :

8 Bonjour Monsieur. Bonjour à tous. Est-ce que les
9 avocats pourraient s'identifier, s'il vous plaît,
10 pour les fins de l'enregistrement?

11 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

12 Madame la Présidente, Monsieur le Commissaire,
13 bonjour. Cainnech Lussiaà-Berdou pour la
14 Commission.

15 Me EDITH FARAH ELASSAL :

16 Edith Farah Elassal pour la Commission.

17 Me MARIE COSSETTE :

18 Bonjour. Marie Cossette pour Hydro-Québec.

19 Me ESTELLE TREMBLAY :

20 Bonjour. Estelle Tremblay pour le Parti québécois.

21 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

22 Bonjour. Marie-Claude Michon pour le Procureur
23 général du Québec.

24 Me MÉLISSA CHARLES :

25 Mélissa Charles pour l'Association de la

1 construction du Québec. Bon matin.

2 Me CHRISTINA CHABOT :

3 Bon matin. Christina Chabot pour le Directeur
4 général des élections du Québec.

5 Me DENIS HOULE :

6 Bonjour. Denis Houle pour l'Association des
7 constructeurs de routes et grands travaux du
8 Québec.

9 Me ROXANE GALARNEAU :

10 Bonjour. Roxane Galarneau pour l'Association des
11 constructeurs de routes et grands travaux du Québec
12 également.

13 Me JOSÉANE CHRÉTIEN :

14 Bonjour. Joséane Chrétien pour le Barreau du
15 Québec.

16 Me PIERRE POULIN :

17 Et Pierre Poulin pour le Directeur des poursuites
18 criminelles et pénales. Bonjour.

19 LA PRÉSIDENTE :

20 C'est bien. On m'a indiqué qu'il y a une pièce qui
21 était la lettre adressée à monsieur Accurso et
22 l'engagement était... on avait coté l'engagement
23 sous E92...

24 LA GREFFIÈRE :

25 E93 et c'est E92.

1 LA PRÉSIDENTE :

2 E-93 et ce serait E-92. O.K.

3 LA GREFFIÈRE :

4 Pourriez-vous vous lever pour l'assermentation?

5 M. MICHEL FORGET :

6 Oui.

7

8

1 L'AN DEUX MILLE QUATORZE (2014), ce onzième (11e)
2 jour du mois de septembre,

3
4 A COMPARU :

5
6 MICHEL FORGET, juricomptable

7
8 LEQUEL, affirme solennellement ce qui suit :

9
10 LA PRÉSIDENTE :

11 Bonjour, Monsieur Forget.

12 R. Bonjour, Madame la Présidente.

13 INTERROGÉ PAR Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

14 Q. **[1]** Bonjour, Monsieur Forget.

15 R. Bonjour.

16 Q. **[2]** Juricomptable, donc à l'emploi d'Hydro-Québec?

17 R. Tout à fait.

18 Q. **[3]** Depuis combien de temps?

19 R. Vingt-deux (22) ans.

20 Q. **[4]** Et une formation particulière pour ce poste-là?

21 R. Bien, je peux vous donner mon profil.

22 Q. **[5]** Hum, hum. Allez-y.

23 R. J'ai étudié en science comptable, j'ai écrit les
24 examens de CGA Par la suite, j'ai fait un MBA pour
25 cadre en exercice à l'Université de Sherbrooke.

1 J'ai obtenu mon diplôme en mil neuf cent quatre-
2 vingt-onze (1991). En mil neuf cent quatre-vingt-
3 treize (1993), j'ai obtenu le titre de CFE, qui est
4 Certified Fraud Examiner. Dans le fond, c'est une
5 association internationale qui regroupe soixante-
6 cinq mille (65 000) membres à travers le monde et
7 leur mission, c'est combattre la fraude, notamment
8 dans les organisations. Ça, c'est mon profil au
9 niveau académique.

10 Q. **[6]** Parfait. Et donc vingt-deux (22) ans chez
11 Hydro-Québec. Est-ce que c'est la seule
12 organisation pour laquelle vous avez travaillé?

13 R. Au niveau de ma carrière, j'ai fait trois ans dans
14 un bureau de comptables agréés dont deux ans
15 considérés comme mon stage. Par la suite, j'ai
16 travaillé pour une institution financière durant
17 huit années, à la vérification interne, et lors des
18 cinq dernières années, j'étais le directeur de la
19 vérification opérationnelle.

20 Par la suite, j'ai eu le privilège d'entrer
21 à Hydro-Québec. J'ai toujours oeuvré à la
22 vérification interne et toujours en
23 juricomptabilité. J'ai été embauché comme ressource
24 externe pour faire partie de l'équipe qui avait été
25 implantée pour traiter des dossiers juricomptables

1 en mars mil neuf cent quatre-vingt-douze (1992).

2 Q. [7] Donc, essentiellement, à la naissance de cette
3 équipe-là.

4 R. Exactement.

5 Q. [8] Et aujourd'hui, vous en êtes le chef.

6 R. Actuellement, j'ai le poste... je suis titulaire du
7 poste Chef administration et juricomptabilité.

8 Q. [9] Parfait. Donc, j'imagine que « administration
9 et juricomptabilité », c'est une sous-division du
10 Bureau du vérificateur interne?

11 R. Oui, c'est ça. Au niveau du vérificateur interne,
12 il y a...

13 Q. [10] Peut-être avant que vous continuiez...

14 R. Oui.

15 Q. [11] ... peut-être que ce serait le bon moment,
16 Madame Blanchette, pour démarrer la présentation
17 de... qui est à l'onglet, je pense, 20, Madame la
18 Présidente, dans...

19 LA GREFFIÈRE :

20 Quel onglet?

21 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

22 20, que je vais coter à la fin.

23 R. Simplement peut-être expliquer la vérification
24 interne dans les grands blocs, là. C'est que, dans
25 le fond, le vérificateur interne est monsieur Élie

1 Rabbat et, dans le fond, il y a deux directeurs qui
2 s'occupent, d'un côté, les activités réglementées
3 et, de l'autre côté, les activités non
4 réglementées. Il y a également une chef...

5 Q. **[12]** La distinction entre les deux, c'est?

6 R. Bien, c'est question... qu'est-ce qui est les
7 activités réglementées, c'est Hydro-Québec
8 Distribution et Hydro-Québec TransÉnergie.

9 Q. **[13]** Et les non réglementées, ce sont les deux
10 autres.

11 R. C'est les autres activités de l'entreprise, bien
12 que dans les activités réglementées, il y a
13 quelques activités autres aussi pour balancer les
14 équipes. Par ailleurs, il y a une chef qui s'occupe
15 de la vérification des technologies de
16 l'information et finalement il y a le chef
17 administration et juricomptabilité, poste que
18 j'occupe.

19 Q. **[14]** Et donc c'est quatre disons...

20 LA PRÉSIDENTE :

21 Q. **[15]** Pouvez-vous nous dire ce que regroupent ces
22 deux secteurs-là?

23 R. Les deux secteurs étant...

24 Q. **[16]** Ce que vous venez de nous nommer. Hydro-Québec
25 possède le... voyons, travaille principalement dans

1 deux secteurs, vous nous avez dit...

2 R. Oui, dans le fond, mais...

3 Q. **[17]** ... TransÉnergie...

4 R. ... il y en a quatre secteurs parce que, dans le
5 fond, les deux directeurs se partagent les marchés,
6 les grands blocs de l'entreprise et il y a une chef
7 qui s'occupe vraiment des technologies de
8 l'information qui couvrent tout l'ensemble des
9 activités en technologie pour Hydro-Québec. Et moi,
10 chef administration et juricomptabilité,
11 administration pour le volet administratif du
12 Bureau du vérificateur interne et juricomptabilité
13 pour la spécialité elle-même de... pour l'ensemble
14 des activités de l'entreprise.

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

16 R. C'est ça.

17 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

18 Q. **[19]** La juricomptabilité, juste... on va y revenir
19 en détail plus tard, mais...

20 R. Oui.

21 Q. **[20]** ... ça veut dire quoi?

22 R. Juricomptabilité, dans le fond, c'est les
23 manquements graves à l'éthique et la fraude, c'est
24 une équipe dédiée à temps plein pour s'occuper de
25 ce genre de dossier-là.

1 Q. [21] Donc, la vérification interne, hier, monsieur
2 Laporte nous a... nous l'a introduite dans
3 l'organigramme global d'Hydro-Québec, mais peut-
4 être avec un peu plus de détail, là, je vois que
5 c'est... un peu affiché à l'écran mais...

6 R. Oui, bien...

7 Q. [22] ... où s'inscrit le comité de vérification
8 puis comment elle opère?

9 R. Tout d'abord...

10 Q. [23] Comment le... le vérificateur interne?

11 R. Bien, c'est ça, le vérificateur interne est sous
12 l'autorité du comité de vérification et il relève,
13 administrativement, du PDG. Ça respecte la Loi 53,
14 qui est la gouvernance des sociétés d'État et la
15 Loi d'Hydro-Québec. On parle ici d'un groupe global
16 de trente-neuf (39) personnes : trente (30) qui
17 oeuvrent en vérification d'optimisation de
18 ressources, quatre dédiées à la juricomptabilité,
19 cinq qui sont des employés en support
20 administratif.

21 On parle ici d'indépendance, compétence,
22 expérience, objectivité. On applique les normes de
23 pratique professionnelle de l'Institut des
24 vérificateurs internes, c'est très important parce
25 que c'est notre référentiel dans le domaine de la

1 vérification interne. On a... Tous les documents
2 qu'on produit, essentiellement, sont déposés au
3 comité de vérification, dont notamment notre plan
4 annuel, qu'on fait à l'automne et qui est pour
5 l'année précédente... suivante, excusez.

6 Q. **[24]** Quand vous dites que le vérificateur relève,
7 administrativement, du PDG par rapport au comité de
8 vérification, la nuance, c'est laquelle, qu'est-ce
9 qui...

10 R. Sur le plan fonctionnel, il relève directement du
11 comité de vérification mais, pour des fins
12 administratives, les budgets, des éléments comme
13 ça, il relève du PDG.

14 Q. **[25]** Et donc, il fait rapport au comité de
15 vérification sur une base annuelle aussi ou...

16 R. Il fait rapport constamment, il y a six réunions
17 par année. On dépose les rapports au fur et à
18 mesure qu'ils sont... qu'ils sont réalisés et il y
19 a une reddition de compte qui est faite à la fin de
20 l'année. D'entrée de jeu, ils ont plan, le plan
21 annuel qui a été prévu, et il y a un découpage de
22 la réalisation des travaux puis un suivi qui est
23 fait à chacun... à chacune des rencontres du comité
24 de vérification. Ça fait que tout passe,
25 finalement, par le comité de vérification.

1 Q. [26] Votre planification annuelle approuvée par le
2 comité de vérification établit quoi, les... des
3 enquêtes spécifiques sur lesquelles vous allez vous
4 pencher, des vérifications générales...

5 R. Le plan annuel touche les activités d'optimisation
6 de ressources. En juricomptabilité, on ne peut pas
7 savoir d'avance sur quoi qu'on va travailler,
8 nonobstant nos activités de prévention, de
9 sensibilisation. Donc, le plan annuel, à l'automne,
10 ce qui est fait c'est qu'on a neuf vérificateurs
11 chargés de projets, qui connaissent très bien le
12 découpage des activités de l'entreprise, et on a un
13 système de planification qui nous permet de mettre,
14 dans une base de données, des projets à venir.
15 Donc, tenant compte d'un ensemble de facteurs, on
16 va prioriser des choix et chaque chargé de projets
17 va soumettre quatre, cinq projets qui sont
18 susceptibles d'être optimaux pour l'organisation
19 pour l'année qui vient. Ça c'est... il va y avoir
20 un arbitrage au niveau du comité de gestion du
21 vérificateur interne et, lui, il va avoir son
22 dernier mot pour retenir les projets qu'il entend
23 réaliser. Il va partager ça avec les relevants du
24 PDG, il va partager ça avec le PDG et, finalement,
25 ça va être déposé au comité de vérification pour

1 fin d'autorisation. Et ça va devenir notre plan
2 pour l'année qui vient.

3 Et, par la suite, on a à peu près... on
4 pense réaliser selon une séquence et ça c'est
5 rigoureusement suivi par le comité de vérification.
6 Et, à chaque séance, on dépose, évidemment, les
7 rapports qui ont été complétés, et c'est accompagné
8 des plans d'action qui ont été préparés par les
9 gestionnaires concernés, puis c'est signé jusqu'aux
10 relevants du PDG, et à la satisfaction, évidemment,
11 de la vérification interne. Donc, tout est déposé
12 au comité de vérification. Puis le PDG reçoit les
13 rapports en même temps que le comité de
14 vérification.

15 Q. **[27]** Quatre juricomptables, c'est ce que je vois.
16 Quand je vois « 4 dédiés à la juricomptabilité »,
17 c'est donc quatre juricomptables, c'est dans votre
18 équipe à vous, ça?

19 R. C'est dans mon équipe à moi.

20 Q. **[28]** Pour vingt mille (20 000) employés?

21 R. Oui.

22 Q. **[29]** Est-ce que c'est pas un peu limité?

23 R. Je vous dirais qu'en vingt-deux (22) ans
24 d'expérience, il y a une bonne adéquation au niveau
25 des ressources. Quatre juricomptables pour faire de

1 la prévention, sensibilisation, détection et de
2 l'enquête, c'est suffisant. Et, lorsque c'est pas
3 le cas, on peut emprunter des ressources au niveau
4 des vérificateurs en optimisation de ressources
5 pour nous accompagner dans la réalisation de
6 certains mandats. Et, à l'extrême limite, on peut
7 acheter des... ou louer des services professionnels
8 externes, on a des budgets pour ça. Mais je vous
9 dirais, dans les dernières années, on a été
10 capables d'assumer pleinement les dossiers qu'il y
11 avait à réaliser et en fonction des ressources de
12 disponibles. Puis on prend le temps requis puis on
13 va prioriser des dossiers, puis il y a des choses
14 qui peuvent attendre, il y a des choses plus
15 prioritaires, ça fait que dans notre portefeuille
16 de projets on va y aller avec les choses les plus
17 importantes.

18 Q. **[30]** Est-ce que vous faites aussi appel aux
19 ressources... j'ai cru comprendre hier que
20 certaines des divisions ont également des
21 vérificateurs à l'interne, je pense que leur titre
22 est légèrement différent, là, je ne veux pas...

23 R. C'est ça, à l'interne...

24 Q. **[31]** ... qu'il y ait de confusion.

25 R. ... c'est ce qu'on appelle le bureau du contrôleur.

1 C'est qu'il y a des conseillers contrôle qui sont
2 dans chacune des grandes divisions d'Hydro-Québec.
3 Eux, ça... ça pourrait arriver qu'on emprunte ces
4 ressources-là, on travaille plus peut-être en
5 collaboration. Puis souvent c'est des gens qui vont
6 avoir travaillé en amont des dossiers, ils vont
7 avoir été faire des vérifications, par exemple,
8 chez des entrepreneurs ou autres, et ils vont avoir
9 soulevé des doutes. Et, à partir du moment où il y
10 a un doute, c'est là qu'ils vont nous... venir nous
11 interpellier et qu'on va ouvrir un dossier, nous,
12 qu'on appelle « juricomptable ».

13 Mais, à l'extrême limite, c'est sûr que
14 c'est des gens qui ont des compétences, qui sont...
15 qui pourraient faire partie de nos équipes sur une
16 base temporaire. Mais déjà ils ont des missions,
17 puis ils sont en nombre limité, là, ça fait que les
18 prêts de ressources, là, c'est... ça peut se faire
19 mais, dans les faits, ça se fait pas vraiment, là.

20 Q. [32] Et...

21 R. Je le répète, là, dans les dernières années, ça pas
22 du tout été un problème, on a une adéquation
23 ressources en fonction des projets qu'on a à
24 réaliser, ça pose pas un problème et on a un
25 budget, si jamais on est mal pris, avec ça.

1 Q. **[33]** Même chose, disons, dans votre rapport avec la
2 direction de la sécurité industrielle qui, elle
3 aussi, est une...

4 R. On travaille...

5 Q. **[34]** ... un collaborateur?

6 R. On travaille en partenariat avec la direction
7 principale sécurité industrielle, on est
8 complémentaire. On est capable d'arrimer des
9 mandats où chacun fait un bout de chemin. On a des
10 expertises complémentaires.

11 Q. **[35]** Enfin, là vous dites que votre travail est,
12 disons, révisé sur une base annuelle par une firme
13 indépendante et qui a une revue complète aux cinq
14 ans, si je vois en bas de la...

15 R. Oui. Ici, ce qui est important de comprendre dans
16 un premier temps, c'est que pour être capable de
17 dire qu'on travaille selon les normes
18 professionnelles, normes de pratiques
19 professionnelles de l'Institut des vérificateurs
20 internes, on a une assurance qualité qui est faite
21 par une firme externe qui est qualifiée pour faire
22 ce type d'intervention qui vient sur une base
23 annuelle sélectionner un bon nombre de dossiers
24 dans chaque discipline, juricomptabilité, les
25 activités réglementées, non réglementées, les...

1 les dossiers en technologie de l'information et ils
2 vont s'assurer qu'on applique les normes
3 professionnelles. Ils vont faire rapport là-dessus.
4 Ça, c'est adressé au Vérificateur interne, c'est
5 son assurance qualité pour lui. Par ailleurs, à
6 tous les cinq ans, en vertu des normes
7 professionnelles, une firme indépendante externe
8 doit venir vérifier l'ensemble des activités de la
9 vérification interne incluant la juricomptabilité
10 pour s'assurer qu'on travaille, encore une fois,
11 selon les normes de pratique professionnelle. Parce
12 que dans les rapports d'optimisation, c'est
13 mentionné qu'on a réalisé le mandat selon les
14 normes professionnelles. Puis pour être capable de
15 garder cette appellation-là, il faut être... il
16 faut avoir cette attestation indépendante par une
17 firme externe puis encore une fois, ils viennent
18 revoir l'ensemble de... de nos activités. Ça veut
19 dire planification, ça veut dire réalisation, ça
20 veut dire nos outils, ça veut dire la formation,
21 qualification des... du personnel, les compétences.

22 Q. [36] Et cette firme-là, c'est toujours la même?

23 R. Dans les deux derniers exercices, ça a été la même
24 firme. Mais par le passé, ça a pas toujours été la
25 même. Puis qu'est-ce qui est important de dire ici,

1 à tous les cinq ans, c'est un mandat qui est confié
2 directement par le comité de vérification et le
3 rapport est adressé directement au comité de
4 vérification.

5 Q. **[37]** Donc, ça passe pas par vous, c'est ce que vous
6 nous dites?

7 R. Ça passe pas par la vérification interne. Puis
8 évidemment, ils vérifient, encore une fois, la
9 qualité de nos dossiers, s'assurer que les normes
10 son respectées. Et dans toutes les disciplines
11 confondues.

12 (09:50:17)

13 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

14 Q. **[38]** Vous avez dit tout à l'heure que le plan
15 annuel est discuté d'abord avec les... avec les
16 relevants du PDG puis ensuite avec le PDG puis
17 après ça avec le comité de vérification. Donc, des
18 étapes, donc les... les relevants et le PDG passent
19 avant le comité de vérification?

20 R. Oui.

21 Q. **[39]** Est-ce qu'il y a pas possibilité à ce moment-
22 là que peut-être que dans le fond, dans le choix
23 des sujets de vérification, qu'il puisse y avoir
24 discussion sur la... la pertinence des sujets? Est-
25 ce que ça, ça... si c'est ce à quoi ça sert ces

1 discussions-là probablement?

2 R. Quand c'est présenté, le vérificateur interne a
3 priorisé des mandats dans chacune des grandes
4 divisions, prenons ça comme ça. Et il y a une
5 banque de projets dans sa main au cas où ça serait
6 pas le bon moment de réaliser une vérification pour
7 toutes sortes de raisons. Par exemple, qu'on est en
8 implantation d'un nouveau système, ça va venir
9 changer les processus. La vérification, dans un
10 premier temps, serait pas pertinente. Ça serait
11 mieux de repasser une fois que le système est
12 implanté puis que tout est en place. Il y a ce
13 genre de discussion-là. Mais le vérificateur
14 interne est propriétaire de son plan. Il a la
15 conviction que c'est ça qui va couvrir les... les
16 grands domaines et les grands risques pour l'année
17 qui vient. Ça fait qu'en présentant ça, c'est
18 simplement pour les aviser. Puis oui, il peut y
19 avoir une base de discussion. Par contre, c'est le
20 vérificateur interne qui a le dernier mot. Et par
21 la suite, il rencontre le PDG, effectivement, pour
22 présenter l'ensemble des portefeuilles. Encore une
23 fois, il peut y avoir une discussion. Et
24 finalement, c'est présenté pour fins d'autorisation
25 au comité de vérification et le comité de

1 vérification pourrait avoir son mot à dire et
2 demander que telle vérification se fasse au
3 détriment d'une autre. Ça fait qu'il y a un
4 arbitrage possible, mais c'est toujours le
5 vérificateur interne qui est propriétaire de son
6 plan, qui a le contrôle sur son plan mais qui est à
7 l'écoute des... des intervenants, des hauts
8 dirigeants si jamais il y avait effectivement... on
9 a peut-être fait une mauvaise lecture de l'à-propos
10 d'un mandat par rapport au... au moment propice ou
11 pas de l'exécuter. Donc, je voudrais...

12 Q. **[40]** Parce que justement, normalement c'est
13 considéré avant de présenter le plan l'à-propos de
14 la vérification? Quand... rendu à cette étape-là...

15 R. Oui, mais...

16 Q. **[41]** ... normalement, on a déjà balancé l'à-propos
17 du choix de la vérification?

18 R. ... le plan, là, il devient définitif, là, ou quasi
19 définitif, le plan, dans son ensemble, c'est après
20 avoir été discuté avec le PDG. Avant ça, là, c'est
21 un préliminaire. C'est un plan, là, où est-ce qu'on
22 est en train de faire le... le dessin, là. On est
23 en train de dessiner, là, qu'est-ce qu'on s'apprête
24 à faire pour l'année qui vient. Donc, il va devenir
25 plan formellement une fois qu'il va être autorisé

1 au niveau du comité de vérification. Avant ça,
2 c'est... c'est pas un plan qui est coulé dans le
3 béton.

4 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

5 Q. **[42]** Là, si je comprends bien, il y a un regard du
6 PDG qui est peut-être... qui est peut-être au-delà
7 de... du simple contrôle administratif qu'on a vu
8 tout à l'heure?

9 R. C'est davantage pour l'informer des mandats que
10 pour discuter de l'à-propos des... des mandats
11 comme tels.

12 Q. **[43]** Mais c'est théoriquement possible, si je vous
13 suis?

14 R. Bien, à la limite, le PDG pourrait lui aussi mettre
15 sur la table une considération qu'on n'a pas
16 envisagée, qui est forte pertinente puis qu'on va
17 juste déplacer dans notre... dans notre
18 portefeuille de projets le moment de réalisation.
19 Le projet sera pas éliminé pour autant. Il pourrait
20 être retardé parce qu'il y en a peut-être un qui
21 est prioritaire à ses yeux puis qu'il aimerait
22 qu'on fasse. Puis que là, bien, nous, évidemment,
23 il faut balancer le portefeuille de projets avec
24 les ressources disponibles. Puis dans le plan
25 annuel, on réserve une banque d'heures permettant

1 d'assumer des mandats ad hoc, sur demande, qui
2 pourraient provenir du comité de vérification ou du
3 PDG ou de tout autre haut dirigeant ou de
4 gestionnaires de l'entreprise parce que c'est le
5 moment propice de demander une vérification dans
6 tel domaine d'activité. Ça fait qu'on a une banque
7 d'heure qui nous permet d'avoir cette souplesse-là.
8 Puis encore une fois, on a des budgets qui nous
9 permettent d'acheter des services professionnels.
10 C'est des... l'allocation de ressources, dans le
11 fond, qui va être sous la supervision de la
12 vérification interne mais qui nous permet d'avoir
13 une augmentation au niveau des ressources si jamais
14 on est en difficulté pour réaliser notre engagement
15 pour le plan annuel.

16 Q. **[44]** Peut-être passer à la diapositive suivante.

17 R. Bien c'est ça, le plan, d'ailleurs, le plan découle
18 avant tout d'un plan directeur. Un plan directeur
19 de trois ans. Ça fait que ça, c'est présenté au
20 comité de vérification pour des fins
21 d'autorisation, ça fait que le plan annuel, à
22 chaque année, vient s'inscrire dans la première
23 année ou dans la deuxième année ou dans la
24 troisième année du plan directeur. Évidemment, pour
25 respecter les normes professionnelles, même dans

1 les mandats d'optimisation de ressources, les
2 vérificateurs doivent tenir en compte de la
3 possibilité de découvrir de la fraude. C'est pas
4 eux qui vont réaliser les mandats juricomptables si
5 jamais il y avait détection d'anomalies ou
6 d'irrégularité mais ils ont un devoir de faire une
7 couverture. Et si jamais ils ont un signal d'alerte
8 qui est détecté, ils vont aviser l'équipe
9 juricomptable, et c'est l'équipe juricomptable qui
10 va compléter les travaux à ce niveau-là.

11 Q. **[45]** Euh...

12 R. Je disais tantôt... Oui? Pardon.

13 Q. **[46]** Vous parliez de... les domaines prioritaires
14 et les principaux risques des activités, moi,
15 j'imagine que ça fluctue dans le temps, mais peut-
16 être des exemples pour...

17 R. Mais dans le fond, dans notre banque... dans notre
18 système de planification, on a les projets les plus
19 porteurs pour l'organisation, tenant compte des
20 analyses de risque, des dossiers antérieurs, des
21 préoccupations des membres de la haute direction,
22 du comité de vérification. C'est un assemblage de
23 préoccupations qui fait en sorte qu'on vient un
24 petit peu prioriser les dossiers par rapport à
25 d'autres, et s'assurer qu'on fait la couverture la

1 plus optimale possible des activités dans un plan
2 qui vient. C'est ça que je voulais...

3 Q. [47] Que vous vouliez dire...

4 R. ... traduire dans cette...

5 Q. [48] O.K. L'optimisation de ressources, ça fait
6 plusieurs fois que vous en parlez; peut-être pour
7 éclairer un peu les commissaires, moi-même et le
8 public, ça veut dire quoi, ce concept-là?

9 R. L'obti... le concept d'optimisation de ressources,
10 c'est l'efficacité, l'économie, et l'efficience. Ça
11 touche également la conformité, le respect des
12 lois, des encadrements, des règlements. C'est, dans
13 le fond, s'assurer que, optimalement parlant, les
14 processus sont en place, sinon il va y avoir des
15 recommandations pour améliorer les choses.

16 Q. [49] Et ça, c'est du ressort de la vérification
17 interne?

18 R. C'est essentiellement la mission principale de
19 vérification interne, d'agir comme ressource qui a
20 le regard sur l'optimisation des ressources de
21 l'entreprise. C'est la mission première.

22 Q. [50] Parfait. Donc, les mandats *ad hoc*, je pense
23 vous en avez parlé un peu tout à l'heure.

24 R. Oui.

25 Q. [51] Reddition de comptes au comité de

1 vérification, vous avez dit que c'était annuel? Ou
2 c'est plusieurs fois par année?

3 R. C'est... il y a un suivi continué par le com...
4 les membres du comité de vérification des activités
5 de la vérification interne, essentiellement basé
6 sur un plan qui avait été présenté, et par la
7 suite, suivi. Et, au fur et à mesure, comme je
8 disais tantôt, on dépose les rapports avec les
9 plans d'action. Ils exercent un suivi sur la... les
10 correctifs à apporter par les gestionnaires au
11 niveau des plans d'action, et à la fin, c'est
12 certain qu'il y a une reddition de comptes sur
13 l'ensemble des réalisations de l'année. Est-ce
14 qu'on a réalisé le plan ou pas? Et si c'est pas le
15 cas, bien, pourquoi? Et, par ailleurs, il y a
16 également une reddition de comptes qui est faite
17 sur les activités juricomptables au trente (30)
18 juin et à la fin de l'année, sur essentiellement
19 les dossiers qui ont été traités en
20 juricomptabilité.

21 Q. [52] Parfait. Je sais pas si vous avez d'autres
22 choses à nous dire sur cette diapositive, cette...

23 R. Bien, évidemment, on rencontre annuellement les
24 vérificateurs externes pour parler globalement de
25 la réalisation du plan... du plan annuel des

1 activités de la vérification interne, incluant la
2 juricomptabilité. Puis, au niveau de la
3 juricomptabilité, les vérificateurs externes
4 regardent de façon assez détaillée les différentes
5 problématiques qui ont été touchées dans la
6 réalisation des mandats juricomptables parce que,
7 de leur côté, ils veulent gérer leur risque eux
8 aussi. Puis, encore une fois, je vous répète,
9 Madame la Présidente, on a les ressources
10 suffisantes pour réaliser pleinement notre plan
11 annuel et nos travaux en juricomptabilité. Et,
12 comme je l'explique encore une fois, si c'est pas
13 le cas, on va aller piger dans un budget qui nous
14 permet de louer des ressources en services
15 professionnels qui vont rester sous la supervision
16 de la vérification interne.

17 Q. **[53]** Peut-être...

18 R. On... Oui?

19 Q. **[54]** ... deux petites questions : est-ce que dans
20 les domaines prioritaires, les principaux risques,
21 récemment, ceux qui font partie du mandat de la...
22 de la Commission, on parle de corruption,
23 collusion, est-ce que ça, ce sont des domaines
24 prioritaires constants? Est-ce que ce sont des
25 domaines prioritaires qui ont été jugés plus

1 importants à certaines époques?

2 R. Je vous dirais, Madame la Présidente, pour répondre
3 à la question que depuis la mise en place de la
4 Commission, c'est certain que... depuis toujours,
5 on fait de la vérification d'octroi de contrats et
6 de gestion, et on a continué à en faire. C'est
7 certain, c'est prioritaire pour nos activités, et
8 sur... on a tenu compte aussi de l'UPAC, la
9 présence de l'UPAC et le fait que c'était
10 d'actualité, c'est certain qu'on a tenu compte dans
11 la composition de notre plan annuel, c'est certain.
12 Mais il faut... on n'a pas commencé à faire de la
13 vérification au moment de... de la création de la
14 Commission. On en faisait bien avant, mais on s'est
15 assuré de continuer dans cette perspective-là.

16 LA PRÉSIDENTE :

17 Q. **[55]** O.K. Mais de quelle façon en avez-vous tenu
18 compte?

19 R. Bon, en augmentant le nombre de projets qui
20 pouvaient toucher, en... en ciblant des projets où
21 est-ce que, en plus de regarder qu'est-ce qui était
22 question d'être regardé, on a ajouté une dimension
23 gestion ou octroi de contrats, des choses comme ça.

24 Q. **[56]** Mais, ce... concrètement, ça veut dire quoi?

25 R. Bien, c'est de... d'aller examiner de près comment

1 est-ce que l'adjudication de contrats a pu être
2 faite dans tel domaine d'activité.

3 Q. **[57]** Est-ce que je comprends que vous vérifiez s'il
4 y a des indices de collusion ou quelque chose comme
5 ça?

6 R. Les gens en optimisation de ressources, comme j'ai
7 expliqué tantôt, doivent avoir un oeil sur des
8 possibilités d'irrégularité ou de détection de
9 fraude. Donc, ils ont ça à l'oeil, c'est certain.
10 Avant tout, ils veulent voir l'optimisation, mais
11 ils vont avoir ça à l'oeil. Ça fait que dans ce
12 sens-là, oui, on... on a à l'esprit que c'est un
13 enjeu, la collusion. C'est un enjeu.

14 Q. **[58]** Et la corruption.

15 R. Et la corruption également. Et toute autre forme de
16 fraude.

17 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

18 Q. **[59]** Bien, avez-vous fait des mandats spécifiques
19 là-dessus récemment? Parce qu'on peut dire, oui,
20 j'ai... il y a eu des vérifications précises là-
21 dessus. Vous dites, là, en général, ils regardent
22 ça, mais de façon très spécifique, est-ce qu'il y a
23 eu des mandats récents sur cet aspect-là?

24 R. En deux mille douze (2012), le comité de
25 vérification à mandaté le vérificateur interne

1 d'aller faire spécifiquement une vérification de
2 dix (10) con... c'était... dans le fond, l'univers
3 des vérifications, c'est le vérificateur interne
4 qui l'a élaboré, mais on a examiné dix (10)
5 contrats d'une valeur d'attribution de deux cent
6 quatre-vingts millions (280 M), et on a fait
7 rapport directement au comité de vérification.
8 Somme toute, les résultats étaient satisfaisants,
9 puis ça donnait une assurance pour eux. Et ça
10 s'inscrivait dans les perspectives que... on...
11 vous venez de discuter.

12 LA PRÉSIDENTE :

13 Q. **[60]** Mais pourquoi dans ces dix (10) contrats-là
14 plus particulièrement?

15 R. Il y avait une préoccupation du comité de
16 vérification sur l'actualité et ils ont demandé
17 spécifiquement d'aller examiner un ensemble de
18 contrats pour obtenir une assurance additionnelle
19 que les contrôles fonctionnent bien puis qu'on est
20 en contrôle par rapport à la gestion des contrats.
21 (10:01:58)

22 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

23 Q. **[61]** Ces dix (10) contrats-là étaient en
24 construction?

25 R. Les dix (10) contrats étaient en construction.

1 Q. **[62]** Quand vous dites que les résultats étaient
2 satisfaisants...

3 R. C'est que les mesures en place donnaient
4 l'assurance qu'il y avait une saine gestion des
5 contrats.

6 Q. **[63]** Donc, il n'y a pas d'irrégularités
7 additionnelles qui ont été détectées dans...

8 R. Il n'y a pas d'irrégularités additionnelles qui
9 étaient détectées, effectivement.

10 Q. **[64]** Et est-ce que les processus semblaient avoir
11 été suivis?

12 R. Les processus étaient suivis.

13 LA PRÉSIDENTE :

14 Q. **[65]** Et quelles étaient les irrégularités que vous
15 aviez constatées pour pouvoir aller voir de plus
16 près ces contrats-là?

17 R. Là j'ai... je me suis peut-être mal exprimé. C'est
18 pas moi qui est allé faire la vérification. Moi,
19 mon champ d'expertise c'est la juricomptabilité. Le
20 comité de vérification a demandé spécifiquement une
21 vérification en optimisation, mais pour aller voir
22 la gestion de contrats. Et s'il avait détecté des
23 anomalies ou des irrégularités, c'est là que
24 l'équipe juricomptable serait intervenue. Il n'y a
25 pas d'indice d'irrégularité qui a été détecté à ce

1 moment-là. Donc, on n'est pas intervenu du tout.

2 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

3 Q. **[66]** Donc, la vérification interne n'est pas
4 intervenue ou la juricomptabilité?

5 R. La juricomptabilité n'est pas intervenue au niveau
6 du mandat parce que ce n'était pas requis.

7 Q. **[67]** Donc, c'est l'optimisation des ressources qui
8 s'est occupé de faire...

9 R. C'est l'équipe d'optimisation des ressources qui
10 est allée... c'est ceux qui ont les compétences
11 pour aller examiner les contrats de construction.

12 Q. **[68]** Est-ce que vous savez, de par votre position
13 au sein de la vérification interne, comment ces
14 dits contrats-là ont été choisis ou est-ce qu'il y
15 avait des raisons particulière de cibler ceux-là,
16 ou est-ce que c'était un échantillon représentatif
17 ou...

18 R. Il y a eu une préoccupation sur les entreprises qui
19 faisaient l'actualité et qui touchaient le groupe
20 de monsieur Accurso.

21 Q. **[69]** D'accord. Donc, il y avait des... comment
22 dire, c'est l'identité des partenaires ou des
23 adjudicateurs de contrats...

24 R. Des entreprises reliées à Louisbourg Construction,
25 Simard-Beaudry. Il y a plusieurs entreprises, là.

1 Q. [70] O.K. Donc, un certain nombre de contrats
2 octroyés à certaines personnes en particulier ont
3 été vérifiés pour cette raison-là?

4 R. Tout à fait.

5 Q. [71] Et ce que je comprends c'est qu'il n'y a rien
6 qui a été décelé qui méritait de référer les
7 dossiers, il y a pas eu...

8 R. Exactement.

9 Q. [72] Vous avez parlé de mandat ad hoc en plus de la
10 planification, est-ce que vous avez des exemples à
11 nous donner de mandats ad hoc qui pourraient
12 être... je ne sais pas si ça se catégorise ou si
13 c'est des... c'est vraiment très très spécifique,
14 là, de mandats qui sont confiés plutôt par le
15 conseil d'administration? Ou peut-être est-ce que
16 les directeurs aussi peuvent faire ça, la haute
17 direction?

18 R. C'est essentiellement la haute direction et le
19 comité de vérification. Je vais vous donner un
20 exemple. Durant l'année civile en cours de
21 réalisation de notre plan, il y a eu implantation
22 d'un nouveau système informatique et il y a
23 certaines préoccupations quant à par exemple la
24 sécurité. Ils vont faire intervenir l'équipe de
25 vérification de technologie de l'information pour

1 aller faire une attestation pour rassurer les
2 préoccupations. Ça peut être à peu près n'importe
3 quoi, là. C'est certain que c'est pas une dizaine
4 de mandats, c'est quelques mandats ad hoc qui
5 peuvent se matérialiser dans une année. C'est en
6 fonction de comment est-ce que les choses se
7 présentent.

8 Il y a peut-être un point que j'aimerais
9 rajouter. Quand on parlait tantôt de, quand j'ai
10 parlé tantôt de l'attestation, la vérification à
11 tous les cinq ans. Ce qui est bien important à dire
12 c'est que, ils vont vérifier l'indépendance du
13 vérificateur interne. Ça fait partie des normes
14 professionnelles. Et ils vont vraiment faire un
15 travail pour s'assurer que le vérificateur interne
16 est complètement indépendant dans ses fonctions. Et
17 ils vont rendre compte là-dessus. Je m'excuse.

18 Q. **[73]** Parfait. Madame Blanchette, peut-être qu'on
19 peut passer...

20 LA PRÉSIDENTE :

21 Q. **[74]** Quels sont surtout les aspects qu'il vérifie
22 pour voir s'il est totalement indépendant?

23 R. Ils vont rencontrer les membres du conseil
24 d'administration, rencontrer les membres du comité
25 de vérification, rencontrer les membres de la haute

1 direction, rencontrer des vérificateurs sous le
2 vérificateur interne.

3 Q. [75] Oui, mais dans vos critères pour déterminer
4 qu'il serait totalement indépendant, quels sont les
5 critères qui vous permettent de dire qu'il serait
6 totalement indépendant?

7 R. Bien, c'est le programme qui est sous la gouverne
8 de celui qui vient faire les travaux. J'ai pas son
9 programme comme tel, mais lui il a... pour être
10 capable de donner l'assurance qu'il avait
11 l'indépendance, il a fallu qu'il se fasse un
12 programme puis qu'il suive ses travaux, puis que la
13 finalité, dans le fond, c'est que oui... oui ou non
14 il est indépendant. C'est la façon de la reddition
15 de comptes, la façon d'intervenir, d'interagir avec
16 les hauts dirigeants de l'entreprise, comment est-
17 ce qu'il bâtit son plan. Les critères comme tels,
18 je ne suis pas capable de les élaborer parce que je
19 ne les possède pas, c'est lui qui a fait son
20 travail, mais j'imagine que c'est un petit peu dans
21 ce que je dis, là. Je ne sais pas si...

22 Q. [76] Bien, disons que vous dites que, on s'assure
23 que le vérificateur interne est totalement...

24 R. C'est pas moi, c'est pas moi qui dis qu'on... c'est
25 pas moi qui dis... je m'assure.

1 Q. [77] Bien, vous venez de le dire, en tout cas.

2 R. Je m'excuse, je me suis mal exprimé. La firme
3 externe indépendante, c'est elle qui doit être
4 capable de dire que le vérificateur interne est
5 indépendant. C'est cette firme-là. Elle va bâtir
6 ses critères, son programme de vérification. Puis
7 sa capacité de répondre à ça, c'est cette firme-là.
8 Puis ils ne nous soumettent pas leur programme,
9 mais quand je vois toutes les personnes qui ont été
10 rencontrées, puis que dans le fond, il est capable
11 de dire que le vérificateur interne est
12 indépendant, c'est là que... Mais ce n'est pas moi
13 qui fais cette validation-là. On a le résultat,
14 c'est tout.

15 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

16 Q. [78] Donc, vous êtes au sein de l'équipe de
17 juricomptabilité, c'est bien ça?

18 R. Oui. C'est moi qui ai la responsabilité de l'équipe
19 juricomptable.

20 Q. [79] Peut-être nous expliquer, bon, là vous nous
21 avez dit que vous êtes entré au sein de l'équipe de
22 juricomptabilité au moment de sa création en
23 quatre-vingt-douze (92). Est-ce que vous savez ce
24 qui existait avant, dans la mesure où là, ce que je
25 conçois, c'est qu'une fois que les anomalies ou une

1 fois que des... de possibles manquements aux règles
2 ont été identifiés, là, et on considère que ça
3 nécessite une enquête plus approfondie, ça aboutit
4 possiblement chez vous?

5 R. Écoutez...

6 Q. **[80]** Avant quatre-vingt-douze (92), qu'est-ce qui
7 se produisait dans ce cas-là?

8 R. De tous les temps, les équipes en vérification
9 interne ont toujours été ceux qui étaient porteurs
10 des dossiers où ce qu'il y avait une connotation de
11 fraude ou d'irrégularités. Dans le fond, toute
12 entreprise ou organisation, quand il arrivait,
13 généralement, un cas problématique, on se tournait
14 vers le vérificateur interne. C'était vrai dans mon
15 ancienne vie, quand je travaillais pour une
16 institution financière, on n'avait pas une équipe
17 dédiée à... à gérer les cas... à enquêter les cas
18 de fraude, par contre on était interpellés quand
19 c'était le cas. Et à la vérification interne, avant
20 que j'arrive, j'ai... c'est certain qu'il y a eu
21 des cas qui ont été réalisés par le... les
22 vérificateurs internes comme tels. Et c'était pas
23 des gens qui travaillaient à temps plein là-dedans
24 mais ponctuellement, au fur et à mesure où ce que
25 des dossiers irréguliers avaient été décelés puis

1 ça prenait quelqu'un pour les traiter.

2 En quatre-vingt-douze (92), la vérification
3 interne a fait le choix de mettre en place une
4 équipe permanente pour traiter ce genre de dossiers
5 là. Étant donné la taille de l'entreprise, étant
6 donné l'actualité, étant donné qu'il y avait,
7 justement, regroupement de... par exemple, l'ACFE,
8 il y avait un regroupement où ce que les gens
9 s'intéressaient à la juricomptabilité puis que
10 c'est devenu un enjeu pour les grandes
11 organisations. La création de l'équipe s'est faite
12 un peu à partir de là.

13 Q. **[81]** Parfait. Donc, pour une multiplicité de
14 facteurs, à l'époque, on juge impor... opportun,
15 pardon, de... de se créer une équipe dédiée. Là, si
16 je comprends bien, les quatre éléments qu'on a
17 juste en dessous, ce sont les quatre grands mandats
18 ce la juricomptabilité?

19 R. C'est ça, c'est notre... nos disciplines à nous,
20 là, dans le fond, on fait de la sensibilisation, de
21 la prévention, de la détection puis de l'enquête.

22 Q. **[82]** Parfait. Et vous travaillez...

23 R. On travaille en collaboration avec des
24 intervenants-clés de l'entreprise pour traiter les
25 dossiers, identifier les risques pour

1 l'organisation et agir à temps opportun. Quand on
2 parle de... les intervenants-clés, on parle la
3 direction principale sécurité industrielle, centre
4 de services partagés, conseillères éthiques, les
5 conseillers en enquêtes technologie de
6 l'information, les contrôleurs de division puis les
7 affaires juridiques.

8 Q. **[83]** Donc, ça, ce sont les principaux autres
9 intervenants avec lesquels vous travaillez.

10 R. C'est des intervenants-clés avec lesquels on
11 travaille le plus couramment.

12 Q. **[84]** Est-ce que, brièvement, vous pouvez nous dire
13 quelles sont... en fait, c'est-à-dire, quelles sont
14 les prérogatives de chacun de ces...

15 R. Bien, je peux vous expliquer un petit peu les
16 fonctions de chacun.

17 Q. **[85]** Oui, c'est ça, comment ça interagit, là?

18 R. Bon. Direction principale sécurité industrielle,
19 c'est des partenaires naturels parce que c'est...
20 ce sont des gens qui font des enquêtes, ce sont des
21 gens qui ont la responsabilité de protéger les
22 personnes et les actifs de l'entreprise. C'est des
23 gens qui ont beaucoup d'expérience en enquêtes de
24 toutes natures. Donc, on est complémentaires, on
25 est des partenaires naturels.

1 Q. **[86]** Il n'y a pas de conflit de juridiction, je ne
2 sais pas, je sens un chevauchement possible, là?

3 R. Il y a... la ligne est assez fine. Par contre, peu
4 importe si un dossier rentre à la sécurité
5 industrielle ou à la vérification interne pour
6 l'équipe juricomptable, l'important c'est pas de
7 savoir où ça devrait aller, c'est plutôt, il y a un
8 dossier qui vient de rentrer, on va s'en occuper.
9 Si on a besoin du partenaire, on va aller chercher
10 ses services. L'important c'est de réaliser le
11 dossier dans son ensemble. Puis d'utiliser
12 l'expertise pertinente dans les circonstances.

13 Q. **[87]** En même temps j'imagine que la direction
14 principale sécurité industrielle ne bénéficie pas,
15 théoriquement, de la même indépendance que le
16 vérificateur interne. Ça peut pas être
17 problématique dans certains ça, ça?

18 R. Bien, écoutez, question d'indépendance...

19 Q. **[88]** Parce que vous dites : « C'est traité... si
20 c'est traité, c'est traité, tout va bien », mais...

21 R. Question d'indépendance, c'est certain que, le
22 vérificateur interne, il a un positionnement assez
23 stratégique étant donné qu'il relève,
24 fonctionnellement, du comité de vérification. La
25 sécurité industrielle relève de la ligne

1 hiérarchique dans la boîte. Par contre, chacun
2 travaille avec des standards, des normes
3 professionnelles puis on doit réaliser les mandats
4 selon les pratiques professionnelles.

5 Q. [89] Et qu'est-ce qui détermine... Bon, vous dites
6 que la ligne est fine, qu'est-ce qui détermine qui
7 va s'en charger, est-ce que c'est une détermination
8 qui est faite par la direction ou est-ce que
9 c'est... ça dépend comment le cas a été, disons,
10 rapporté ou a été porté à votre connaissance?

11 R. Pour répondre à votre question c'est,
12 essentiellement, la façon que le dossier va
13 rentrer. La sécurité industrielle a sa propre ligne
14 12-12 à l'interne puis il y a l'équivalent de cette
15 ligne-là à l'externe qui reçoivent des appels de
16 toutes natures. Essentiellement, le but c'était
17 pour la protection de... du périmètre, la sécurité
18 des installations d'Hydro-Québec, mais en même
19 temps, ils reçoivent toutes sortes d'appels. Ils
20 ont des conseillers enquête qui sont beaucoup sur
21 le terrain en territoire. Ils reçoivent des
22 requêtes des gestionnaires et sont... ils ont
23 des... des partenaires aussi, ils sont en
24 interaction avec des agents externes, ce qu'on
25 appelle le bureau de liaison où est-ce que bon, ils

1 ont... ils sont avec... susceptibles de recevoir de
2 l'information.

3 Et nous, de notre côté, il y a la ligne
4 « Éthique », il y a également un ensemble
5 d'intervenants qui peuvent nous adresser une
6 problématique. Donc, tout dépendant à quel endroit
7 le dossier va rentrer, si la sécurité industrielle
8 se rend compte que c'est un dossier vraiment de
9 nature juricomptable où est-ce que ça prend une
10 expertise comptable, c'est certain qu'on va être
11 mis à contribution. Par ailleurs, ils sont capables
12 de faire des bons bouts de chemin dans des dossiers
13 d'enquête, c'est certain, ils ont l'expertise pour
14 faire ça. Donc, tout dépendant comment est-ce que
15 le dossier va entrer, mais je peux vous donner
16 l'assurance que les dossiers sont traités à leur
17 juste valeur, que ça soit par le biais de la
18 sécurité industrielle ou par la vérification
19 interne, équipe juricomptable.

20 Q. [90] O.K. Mais ce que je comprends, c'est que bon,
21 sans dire que ça fait double emploi, il est
22 possible qu'il y ait un certain nombre de dossiers
23 traités par la sécurité industrielle qui serait
24 aussi des dossiers que vous pourriez traiter et
25 inversement, là, en ce qui concerne donc la...

1 la... c'est pas... c'est pas une juridiction qui
2 vous est exclusive, là?

3 R. C'est... la ligne est fine. Puis souvent, on fait
4 référence qu'on peut porter plainte auprès de la
5 sécurité industrielle ou de la juricomptabilité.
6 Par la suite, quand on parle de centre de services
7 partagés, c'est essentiellement la direction
8 Approvisionnement qui est notre gardien du
9 processus pour acheter des biens et des services.
10 La conseillère éthique, dans le fond, elle est là
11 pour donner toute interprétation au code de
12 conduite des employés. Il y a les conseillers
13 enquête technologie de l'information. Dans le fond,
14 ce sont des gens spécialisés qui vont extraire dans
15 les journaux de l'entreprise les données de base
16 qui servent à alimenter nos mandats. Un exemple, la
17 navigation Internet, c'est eux qui ont accès au
18 registre pour aller relever toutes les transactions
19 qui ont pu être faites. La navigation Internet qui
20 a été faite, entre autres, par un employé, disons.
21 C'est la même chose au niveau des courriels. C'est
22 des registres que personne peut altérer et ce sont
23 eux qui vont fournir l'information en amont à ce
24 qu'on a besoin pour réaliser nos enquêtes.

25 Q. [91] Sur demande ou est-ce qu'ils font aussi de la

1 détection?

2 R. C'est sur demande.

3 Q. **[92]** O.K. Je vous laisse continuer.

4 R. Contrôleurs des divisions, bien évidemment, c'est
5 tous les conseillers contrôles dans chacune des
6 divisions. C'est des équipes qui vont faire des
7 mandats de conformité. Ils vont aller faire des
8 sondages pour s'assurer que, bon, les encadrements
9 sont respectés. Ce sont eux également qui se
10 déplacent dans les entreprises, les fournisseurs,
11 entrepreneurs, aller faire des vérifications
12 ponctuelles. Puis encore une fois, s'ils trouvent
13 des anomalies, ils vont demander à l'équipe
14 juricomptable d'intervenir. Finalement, il y a les
15 affaires juridiques. Évidemment, bon, les affaires
16 juridiques, à quelque part c'est toujours des
17 intervenants qui sont consultés dans... cheminement
18 des dossiers.

19 Q. **[93]** D'accord. Peut-être passer maintenant à un
20 sujet qui est au coeur de votre mandat, si je vous
21 suis, la question de l'éthique. Alors bon, Hydro-
22 Québec semble avoir mis certains outils en place et
23 puis posé certains gestes par rapport à cette
24 notion, là, de... enfin de ce grand principe-là.
25 Alors peut-être nous présenter un peu...

1 R. Bien moi, quand je suis arrivé en quatre-vingt-
2 douze (92), évidemment, qu'est-ce qui existait,
3 c'était les règles d'éthique d'Hydro-Québec. C'est
4 un petit fascicule qui avait été approuvé par le
5 conseil d'administration en mil neuf cent quatre-
6 vingt-huit (1988) qui servait de guide pour donner
7 un enlignement aux grandes valeurs de l'entreprise
8 puis que ça soit véhiculé à chacun des employés. On
9 parlait ici respect des lois et règlements, respect
10 des encadrements, agir en bonne foi, éviter les
11 conflits d'intérêts, maintenir les registres qui
12 reflètent la réalité et ne pas discuter ouvertement
13 avec le public des affaires qui concernent Hydro-
14 Québec. Les valeurs fondamentales, essentiellement,
15 n'ont pas évolué à travers le temps. C'est... c'est
16 vraiment... le cadre est demeuré. Ce qu'on a fait -
17 quand je dis « on » c'est l'entreprise, qu'est-ce
18 qu'elle a fait - à partir de mil neuf cent quatre-
19 vingt-seize (1996), elle a introduit un code de
20 conduite des employés permettant de mettre de façon
21 plus détaillée des exemples de bons comportements
22 et de mauvais comportements par rapport aux valeurs
23 qu'elle voulait véhiculer dans la boîte. Et c'est
24 un document qui a évolué à travers le temps. La
25 première version, c'est mil neuf cent quatre-vingt-

1 seize (1996), mais ça a été revu en deux mille un
2 (2001), deux mille six (2006), deux mille douze
3 (2012), compte tenu de l'évolution sociale et
4 technologique. Les médias sociaux, c'est une
5 nouvelle préoccupation pour les organisations,
6 c'est pas quelque chose qui existait jadis. Il faut
7 faire attention, on peut pas... même dans notre vie
8 personnelle, en utilisant les médias sociaux, on
9 peut pas indiquer des remarques négatives sur notre
10 employeur ou des collègues de travail. Ça fait
11 qu'il faut être prudent avec ces éléments-là. Le
12 code de conduite vient rappeler les obligations des
13 employés et vient mettre des balises sur qu'est-ce
14 qui est accepté et qui est pas acceptable.

15 LA PRÉSIDENTE :

16 Q. [94] O.K. Mais s'il y a effectivement des éléments
17 négatifs sur l'un ou l'autre des employés ou
18 employeurs d'Hydro-Québec, à qui la personne peut-
19 elle se plaindre?

20 R. C'est... s'il y a dérogation au niveau du code
21 conduite, généralement, ça va être acheminé à
22 l'équipe juricomptable, s'il y a dérogation. Si
23 quelqu'un, par exemple, a constaté que dans les
24 médias sociaux, il y a quelqu'un qui est allé très
25 loin, qui est allé... et ça vient aux oreilles d'un

1 employé de l'entreprise, il y a plusieurs endroits
2 où est-ce qu'il peut aller porter ça. Entre autres,
3 il peut s'adresser à l'équipe juricomptable, il
4 peut appeler sur la ligne Éthique, il peut en
5 parler à son gestionnaire, il peut en parler aux
6 ressources humaines, il pourrait en parler aux...
7 aux affaires corporatives et secrétariat général.
8 Ça... il y a beaucoup de portes d'entrée. Puis,
9 c'est à la discrétion de celui qui en fait la
10 découverte.

11 Mais dans le déploiement du code de
12 conduite, on dit à l'intérieur que toute anomalie
13 qui pourrait être détectée, bien, on peut porter
14 plainte auprès de la sécurité industrielle ou de la
15 vérification interne, le groupe juricomptable. Ça
16 fait que les moyens viennent avec le code de
17 conduite.

18 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

19 Q. **[95]** Le code de conduite, on va peut-être le... le
20 voir un petit peu, je pense que j'ai cru voir qu'il
21 y avait une diapositive, puis on l'examinera peut-
22 être... je vous demanderai que vous nous le
23 présentiez un peu, là.

24 R. O.K.

25 Q. **[96]** Qui est-ce qui s'occupe généralement, bon, je

1 comprends que l'élaboration du code de conduite,
2 est-ce que c'est le vérificateur interne qui... qui
3 y a procédé? Ou... qui s'est chargé de ça? Est-ce
4 que vous le savez?

5 R. Le code de conduite, c'est quelque chose qui a été
6 élaboré par les gens experts du domaine éthique.
7 C'est dans la... le groupe... c'est dans la vice-
8 présidence, affaires corporatives et secrétariat
9 général. Ils peuvent consulter par équipe de
10 travail comment est-ce qu'on peut reformuler
11 certains... certaines dimensions, quand on fait
12 évoluer le document. Par contre, ça leur
13 appartient. Nous, on n'est pas opérationnel. On
14 pourrait à la limite faire de suggestion de
15 modifications, mais les gens sont... consultent
16 beaucoup, puis ils font évoluer le document au fil
17 de temps, là, pour s'assurer qu'il y a une bonne
18 couverture des... des valeurs de l'organisation.

19 Q. **[97]** Donc, ça, c'est ça... donc, ça, ça vient de la
20 vice-présidence corporative?

21 R. Ça vient des affaires...

22 Q. **[98]** Affaires corporatives, pardon.

23 R. ... corporative et secrétariat général, oui.

24 Q. **[99]** Est-ce que vous savez au quotidien ou
25 concrètement comment ça se... comment est-ce que

1 c'est diffusé, que... Est-ce que les employés
2 arrivent et... entrent dans l'entreprise, ils
3 lisent ça une fois et puis c'est terminé, on n'en
4 entend plus parler? Ou...

5 R. Il y a une obligation pour l'ensemble des...
6 environ deux mille (2000) gestionnaires de
7 rencontrer les membres de leur équipe au moins une
8 fois par année pou discuter du code de conduite, de
9 son contenu, et des éléments qui sont les plus
10 importants dans le genre d'activité qu'ils
11 réalisent. Ça fait que, ça, on... il y a un rappel
12 constant qui est fait auprès des gestionnaires de
13 s'assurer que cette dimension-là est couverte, un
14 rappel auprès des employés. Dès qu'il y a des
15 événements qui se produisent dans une année donnée,
16 quand on arrive près du temps des Fêtes, il y a un
17 rappel qui est fait à l'ensemble du personnel par
18 courriel à l'effet que, bon, il faut se rappeler
19 que, si on accepte un cadeau, il faut que ce soit
20 de valeur modeste, et caetera. Donc, il y a des
21 rappels ponctuels dans... dans l'année, trois,
22 quatre rappels, rappelant les valeurs fondamentales
23 d'Hydro-Québec, puis on met en lien le code de
24 conduite.

25 Encore une fois, c'est fait par les

1 affaires corporatives et secrétariat général, pour
2 rappeler que l'éthique, c'est quelque chose qui est
3 vivant à l'organisation puis qui est... qui est
4 très important.

5 Q. **[100]** Donc, les rappels de principes et la
6 diffusion des principes jusqu'au niveau du code de
7 conduite, tout ça, ça relève de la direction des
8 affaires corporatives?

9 R. Tout à fait. Puis, à l'arrivée de tout nouvel
10 employé, le code de conduite est transmis, on
11 demande de le lire, de le comprendre, poser des
12 questions, et il y a un formulaire qui est signé,
13 un formulaire d'engagement qui est signé par
14 l'employé à l'effet qu'il a pris connaissance du
15 code de conduite et il s'engage à le respecter. Et
16 ça, c'est colligé au dossier ressources humaines.
17 Et ça, c'est pas renouvelé chaque année, c'est fait
18 au moment de l'embauche.

19 Q. **[101]** Donc il n'y a pas nécessairement de
20 rafraîchissement imposé annuellement sur la lecture
21 ou la prise de connaissance d'un point de vue
22 personnel pour chaque employé?

23 R. C'est le rôle de l'ensemble des gestionnaires de
24 faire un rappel annuel sur le code de conduite. Par
25 ailleurs, un petit peu plus loin dans ma

1 présentation, je vais vous parler des séances de
2 sensibilisation qu'on fait et que, effectivement,
3 auprès de plus de trois mille (3000) employés, on a
4 présenté à nouveau le code de conduite dans ces
5 séances-là.

6 Q. **[102]** Est-ce qu'il y a des mesures qui sont mises
7 en place pour s'assurer que la réunion annuelle de
8 chacun des gestionnaires ce n'est pas quelque chose
9 de l'ordre : « Bon, bien, vous le connaissez, vous
10 l'avez lu, la séance est levée, bonne journée »?
11 Jusqu'à quel point, on...

12 R. Écoutez, on n'a pas, à ma connaissance, on n'a pas
13 colligé un registre pour s'assurer que tous les
14 gestionnaires font une rencontre annuellement, mais
15 c'est de leur responsabilité puis il y a de
16 nombreux rappels, puis ça part d'en haut puis ça
17 descend jusqu'en bas dans la ligne hiérarchique.
18 Moi j'ai une assurance raisonnable que les
19 gestionnaires exercent le rôle qui est demandé.
20 Mais est-ce qu'on fait une vérification
21 systématique? La réponse est non.

22 Q. **[103]** La ligne Éthique, je vois que c'est mentionné
23 ici. Bon, c'est une autre mesure qui a été ajoutée,
24 ou un autre dispositif qui a été ajouté?

25 R. En décembre deux mille quatre (2004), le conseil

1 d'administration a approuvé la mise en place d'une
2 ligne de dénonciation pour le bénéfice des
3 employés. Ça permettait à un employé d'appeler sur
4 cette ligne-là, dénoncer de façon complètement
5 anonyme ou non tout manquement au contrôle interne
6 ou des éléments de fraude, avec la possibilité de
7 s'identifier. Et s'il y avait une vulnérabilité en
8 termes d'intégrité, soit de perdre son emploi ou
9 de... intégrité physique, il y avait la possibilité
10 d'une mesure de protection contre les représailles.

11 Donc, c'est un fournisseur externe,
12 indépendant, qui fait la prise d'appel, qui
13 complète un questionnaire que la vérification
14 interne a élaboré. Le questionnaire est complété
15 lors de la prise d'appel, il est rapidement
16 transmis à la vérification interne. Et à partir de
17 là, nous on ouvre un dossier juricomptable. Si on a
18 la chance de reparler au plaignant, on va
19 recontacter le plaignant, on va obtenir des
20 informations additionnelles, la preuve
21 additionnelle, et on va se faire un plan de travail
22 puis on va traiter le dossier à sa juste valeur.

23 Lors de la prise d'appel, il y a un numéro
24 de référence qui est donné au plaignant, lui
25 permettant d'ajouter, s'il veut le faire par la

1 suite, surtout s'il est anonyme, il pourra
2 rappeler, donner le numéro de référence et donner
3 un complément d'information.

4 Donc, c'est un outil précieux pour Hydro-
5 Québec, puis principalement pour la vérification
6 interne, c'est quelque chose que lors de
7 l'implantation de l'équipe en mil neuf cent quatre-
8 vingt-douze (1992), ça faisait partie des bonnes
9 pratiques qu'on voulait mettre en oeuvre. On a eu
10 l'opportunité en deux mille quatre (2004) d'avoir
11 le soutien du conseil d'administration pour mettre
12 en place cette mesure-là, qui répondait à de la
13 saine gouvernance dans le sens où d'une part
14 quelqu'un peut dénoncer quelque chose et d'autre
15 part, il peut être protégé.

16 Q. **[104]** Donc, si je comprends bien, il y a eu douze
17 (12) ans avant que la demande soit entendue?

18 R. Bien, écoutez, la vérification interne, on en
19 parlait, c'est pas moi personnellement, là, c'est
20 quelque chose... Mais à l'époque, c'était pas...
21 c'était pas courant d'avoir des lignes de
22 signalement. Ça s'est vraiment manifestement
23 développé au début des années deux mille (2000)
24 avec les scandales financiers américains, où est-ce
25 que c'est devenu même une pratique presque

1 obligatoire.

2 Q. **[105]** Ce n'était pas dans l'air du temps à
3 l'époque?

4 R. Dans les années quatre-vingt-douze (92), disons que
5 c'était pas... c'est pas quelque chose, là, qui
6 était courante, puis nous on l'avait dans les
7 meilleures pratiques pour le domaine juricomptable,
8 pour permettre justement d'avoir quelqu'un, une
9 ligne indépendante où est-ce qu'il y a une prise
10 d'appel puis quelqu'un peut se sentir en confiance,
11 appeler, puis... Bon, on l'a obtenue en deux mille
12 quatre (2004), on était très heureux.

13 Q. **[106]** Est-ce que... là je constate, j'ai cru
14 comprendre qu'il y a la ligne 1212 « Ouvrez
15 l'oeil », ou quelque chose comme ça, là, 1212. Moi
16 « Ouvrez l'oeil », c'est une note que j'avais, là,
17 mais... Qui relève de la sécurité industrielle,
18 donc qui existe en parallèle de celle... de la
19 ligne Éthique. Est-ce que ça, c'est pas un facteur
20 qui a retardé la mise en place de l'autre ligne,
21 s'il y en a déjà une qui existait?

22 R. Je peux pas savoir à quel moment que la sécurité
23 industrielle a mis en ondes sa ligne, c'est pas ça
24 qui a nui. C'est carrément qu'il fallait que la
25 vérification interne présente un dossier étoffé

1 pour que le conseil d'administration adhère puis
2 qu'on mette en place un mécanisme qui était
3 important de mettre en place. Et avant... avant que
4 ce soit réalisé par nous, je pense que la base
5 argumentaire était peut-être pas solidement
6 attachée. C'est les scandales financiers américains
7 qui ont peut-être donné le coup de pouce qui
8 manquait, là, mais ça a pas nui.

9 La sécurité industrielle, c'est... c'était
10 vraiment l'orientation de cette ligne-là, peu
11 importe à quel moment elle a été mise en ondes.
12 C'est vraiment, à la base, c'était pour la
13 sécurisation des installations, mais évidemment au
14 passage, ils ramassent toutes sortes de
15 problématiques, puis ils vont... ils vont gérer ces
16 plaintes-là, c'est certain.

17 Également, il y a la protectrice de la
18 personne qui peut recevoir des appels de la part
19 des employés. Ça fait qu'il y a différents canaux
20 de communication à l'intérieur de l'entreprise.

21 Q. [107] Est-ce que la protectrice de la personne
22 aussi vous renvoie des dossiers pour enquête si...

23 R. La protectrice de la personne, ce qu'elle va faire,
24 c'est qu'elle va recommander à un plaignant, par
25 exemple, qui aurait été la rencontrer et qui

1 exprime un problème, elle va lui recommander ou
2 suggérer de venir porter plainte ou venir
3 rencontrer les gens de la juricomptabilité.

4 Q. **[108]** Si c'est plus de votre domaine.

5 R. Qui... qui va être plus de notre domaine, elle ne
6 toucherait pas à ça, mais elle va demander la
7 permission ou elle va demander la permission au
8 plaignant : « Est-ce que vous voulez que je
9 transmette, par exemple, votre courriel ou votre
10 documentation à la juricomptabilité? » Si tel est
11 le cas, elle va transférer, puis elle va donner les
12 explications nécessaires et, dans les faits, ça
13 s'est déjà réalisé.

14 Q. **[109]** Est-ce que la ligne 1212 a les mêmes
15 caractéristiques que la ligne Éthique en termes
16 de... surtout si c'est une ligne externe qui est
17 gérée avec un accès à l'anonymat et tout ça ou
18 c'est une ligne de dénonciation plus standard, là?

19 R. La ligne 1212, c'est une ligne interne qui est
20 gérée à l'interne. La prise d'appels se fait à
21 l'interne. Les caractéristiques de la ligne 1866
22 Éthique, c'est un fournisseur externe indépendant,
23 c'est du vingt-quatre (24) heures sur vingt-quatre
24 (24), sept jours semaine, trois cent soixante-cinq
25 (365) jours par année. Euh... C'est vraiment à

1 l'extérieur de l'entreprise, donc il y a cette
2 différence-là, si on veut, là.

3 Q. **[110]** Est-ce que la ligne Éthique est une ligne qui
4 disons produit des résultats - c'est peut-être pas
5 la bonne expression - mais est-ce que
6 statistiquement ça... elle sert? Est-ce qu'elle
7 génère? Est-ce qu'elle entraîne des dossiers
8 d'enquête de façon significative, dans votre
9 expérience?

10 R. La ligne Éthique génère à peu près vingt pour cent
11 (20 %) des plaintes que la juricomptabilité traite,
12 bon an mal an, depuis neuf ans.

13 Q. **[111]** O.K.

14 R. Il y a des problématiques qui ont été adressées et
15 en ont découlé des enquêtes et des résultats, c'est
16 certain.

17 Q. **[112]** Et objectivement, parce que là, vous avez
18 donné un pourcentage sur l'ensemble, mais ça veut
19 dire combien de... combien disons de plaintes sont
20 formulées? Combien de dossiers sont ouverts suite à
21 ces plaintes-là? Puis combien de ces dossiers
22 ouverts-là mènent à une enquête, là? Vous diriez...

23 R. Toutes les plaintes sont traitées, chaque appel qui
24 fait l'objet d'une plainte, nous, on ouvre... on
25 reçoit la plainte, on ouvre un dossier, puis on va

1 traiter la plainte à sa juste valeur.

2 Dans les neuf dernières années, on a une
3 moyenne de neuf appels par année. Dans ces neuf
4 appels-là, on a une moyenne de vingt-cinq pour cent
5 (25 %) où est-ce qu'on est capable de confirmer les
6 allégations ou les éléments irréguliers qui avaient
7 été portés à notre attention, vingt-cinq pour cent
8 (25 %), donc un appel sur quatre s'avère avec
9 fondement.

10 Par opposition, on reçoit en moyenne,
11 depuis neuf ans, quarante-deux (42) autres dossiers
12 de plaintes qui entrent par les autres canaux de
13 communication de l'entreprise, que ce soit par le
14 biais des gestionnaires, bureau des contrôleurs, la
15 sécurité industrielle, des plaintes anonymes, en
16 provenance de tout endroit de l'entreprise, on
17 reçoit quarante-deux (42) dossiers en moyenne
18 depuis neuf ans. Et dans ça, on a deux tiers des
19 allégations qui ont été portées à notre
20 connaissance qui s'avèrent avec fondement.

21 Q. **[113]** Parfait. Donc...

22 R. Et dans cet... dans le deux tiers en question et
23 dans les autres dossiers qui sont... qui arrivent à
24 la juricomptabilité, je tiens à préciser que la
25 moitié des dossiers concerne l'utilisation impropre

1 des outils informatiques de l'entreprise, que ce
2 soit Internet ou le courriel corporatif.

3 LA PRÉSIDENTE :

4 Q. **[114]** L'autre tiers?

5 R. C'est de toute nature. C'est... c'est des éléments
6 de surfacturation, c'est des conflits d'intérêts,
7 c'est divulgation de l'information, fuites
8 d'informations... des gens qui abusent de
9 l'utilisation des autres biens de l'entreprise. La
10 nature des plaintes, c'est très large, très, très,
11 très large.

12 (10:34:21)

13 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

14 Q. **[115]** Est-ce que vous avez des statistiques sur
15 cette question... sur ces questions-là, sur les...
16 le... on va dire, le nombre de plaintes qui
17 entrent, est-ce que vous maintenez un suivi des
18 statistiques de combien de plaintes entrent, sur
19 quel sujet elles portent...

20 R. Tout à fait.

21 Q. **[116]** ... quelles sont les actions prises et
22 quelles ont été les sanctions ou les résultats des
23 enquêtes, s'il y en a?

24 R. On a un tableau de bord, chaque dossier qui est
25 ouvert, la provenance, la nature, à quel... à quel

1 moment ça a été fermé ou c'est actuellement en
2 cours et, effectivement, est-ce que ça a fait
3 l'objet d'une émission d'un rapport en bonne et due
4 forme? Est-ce que ça a été un rapport sommaire?
5 Est-ce que ça a été une note au dossier pour dire :
6 « On ferme le dossier pour insuffisance de
7 preuve »? Ou bien, carrément, c'est dans fondement.
8 Ça arrive qu'une problématique nous arrive, on est
9 capable de démontrer le contraire. Non pas que...
10 on est capable de démontrer que c'est l'inverse,
11 donc, pour nous, c'est carrément sans fondement. Ça
12 fait qu'on met une note au dossier à cet effet-là
13 puis on a un dossier en bonne et due forme, qui est
14 documenté, et... c'est comme ça. Puis ça devient
15 qui est fermé « sans fondement » ou pour
16 insuffisance de preuve.

17 Ça fait que dans nos statistiques, on a
18 comme trois catégories : les dossiers fermés avec
19 fondement; fermés pour insuffisance de preuve; et
20 finalement, on a des dossiers qui sont en cours de
21 réalisation.

22 Q. [117] Donc, est-ce que vous seriez capable de nous
23 fournir un détail du nombre de dossiers traités,
24 sur une base annuelle, par exemple, puis, disons,
25 du cheminement suivi par ces dossiers-là avec un

1 aboutissement éventuel, là? Sans donner de détails
2 nominatifs ou quoi que ce soit, juste combien de
3 plaintes sont reçues, combien de dossiers sont...
4 on va dire, sont éventuellement enquêtés de façon
5 plus approfondie à la juricomptabilité et combien
6 mènent à des sanctions ou un résultat de dossiers
7 fermés, peu importe la nature, là, rapport sommaire
8 ou rapport complet, là.

9 R. Bien, écoutez, d'entrée de jeu, je voudrais juste
10 vous dire que chaque dossier qui a rentré a fait
11 l'objet d'une ouverture de dossier et a été traité
12 à sa juste valeur. C'est certain qu'il y a des
13 petites problématiques, il y a des grosses
14 problématiques. Ça fait que chaque dossier étant
15 différent, on documente qu'est-ce qui est
16 nécessaire d'être documenté, soit pour confirmer ou
17 infirmer les allégations.

18 Donc comme j'ai dit plus tôt, il y a des
19 rapports formels qui sont envoyés, il y a des
20 rapports sommaires. Dans les cas d'analyses, par
21 exemple, d'utilisation d'Internet, on fait un
22 sommaire de l'utilisation par l'utilisateur, par le...
23 l'employé. Par exemple, il a passé en moyenne, une
24 heure et quart par jour travaillé sur Internet. On
25 document en fonction de ça. La nature des sites qui

1 ont été visités, notre conclusion. Ça fait que ça
2 fait l'objet d'un rapport plus sommaire.

3 Et dans les cas où ce qu'il y a pas
4 confirmation des allégations et qu'il y a
5 insuffisance de preuve, on n'a pas de reddition de
6 comptes à faire à personne, autre que le comité de
7 vérification, évidemment, mais on ne fait pas de
8 reddition de comptes jamais auprès d'un plaignant,
9 autre que si c'est un gestionnaire qui nous a
10 demandé de réaliser un mandat, mais on n'a pas à
11 dresser une problématique qui ne s'est pas avérée.
12 Par exemple, un employé a été soupçonné ou il a été
13 dénoncé pour telle pratique, on fait notre petite
14 enquête, on arrive à des résultats qui... qui
15 sont... qui sont pas en alignement avec les
16 allégations, on commencera pas à aller faire des
17 entrevues auprès de son gestionnaire pour dire :
18 « Écoute, ton gars, il est suspecté de, puis on
19 pense que. »

20 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

21 Q. **[118]** Si vous permettez. La demande du procureur
22 c'était pas de décrire le travail, c'était vous
23 demander que vous nous fournissiez des statistiques
24 concernant les plaintes que vous avez traitées, qui
25 se sont révélées fondées, qui sont... portent sur

1 des sujets reliés au mandat de la Commission. Est-
2 ce que c'est possible de fournir ces
3 statistiques...

4 R. Je peux fournir des statistiques à cet effet-là.

5 Q. **[119]** C'est ça.

6 R. Sur quelle période que...

7 Q. **[120]** La ligne Éthique existe depuis deux mille
8 quatre (2004), vous les traitez donc, depuis deux
9 mille quatre (2004), venant de la ligne Éthique.
10 Puis je répète, là, reliés au mandat de la
11 Commission, là, parce que je veux pas connaître
12 (inaudible)...

13 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

14 Q. **[121]** L'utilisation inappropriée d'Internet.

15 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

16 Q. **[122]** ... très large, ces choses-là.

17 R. Ça va être très, très mince comme dossier.

18 Q. **[123]** Bien, écoutez, on va les prendre certainement
19 puis est-ce que c'est possible de prendre
20 l'engagement de nous... vous avez dit tout à
21 l'heure que la vérification interne a préparé un
22 formulaire pour le fournisseur indépendant?

23 R. Oui.

24 Q. **[124]** Est-ce qu'on pourrait avoir une copie de ce
25 formulaire-là également?

1 R. Oui.

2 Q. **[125]** Donc dans les faits, l'engagement se lirait
3 comme ci, c'est formulaire de la ligne Éhique puis
4 l'autre engagement, ça serait statistiques sur les
5 plaintes fondées reliées au mandat de la
6 Commission. Je pense que ça, est-ce que ça vous...
7 ça vous va?

8 R. Ça me va.

9 LA GREFFIÈRE :

10 Monsieur le commissaire, permettez-moi, les
11 plaintes fondées ou les plaintes formulées?

12 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

13 Les plaintes fondées reliées au mandat de la
14 Commission.

15

16 189E-93 Le témoin devra fournir des statistiques
17 des plaintes fondées reliées au mandat de
18 la Commission

19

20 189E-94 Le témoin devra fournir des formulaires de
21 la ligne Éhique

22

23 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

24 Q. **[126]** Merci. Bon. Donc ce que je comprends, c'est
25 que sous réserve des chiffres, là, qui seront

1 transmis éventuellement, il y a, somme toute, peu
2 de dossiers qui sont traités à partir de la ligne
3 Éthique, là. Je pense que sur vingt mille (20 000)
4 employés, là, si je constate qu'il y en a deux,
5 je... je comprends que vous avez dit qu'il y a
6 d'autres... comment dire, il y a d'autres points de
7 chute pour les différentes plaintes, il y en a qui
8 sont traitées en amont, il y en a... bon. Mais par
9 le biais de cet outil-là qui se ramassent chez
10 vous, il y en a très peu.

11 Est-ce que pour vous, ça... ça... est-ce
12 que vous avez des... des... dans le contexte de
13 votre expérience et de votre... de vos
14 responsabilités, là, des explications sur le,
15 disons, le... le peu de succès apparent de... qui
16 peut... que la ligne éthique peut avoir, là? En
17 tout cas, je pense que si on reçoit quatre appels
18 par année puis qu'il y en a deux qui mènent à
19 des... ou un sur deux, sur quatre qui mène à des...
20 à une enquête, peu importe les motifs, ça... ça
21 semble, en apparence, pas être très intéressant,
22 là?

23 R. Écoutez, comme je l'ai dit un petit peu plus tôt,
24 la ligne éthique c'est un canal de communication
25 qui permet à un employé, mais il y a beaucoup

1 d'autres canaux qui existent, que les gens peuvent
2 emprunter. C'est à la discrétion de l'employé,
3 comment est-ce qu'il se sent confortable ou pas à
4 apporter un problème. Il pourrait, à la limite, en
5 parler directement à son gestionnaire, aux
6 ressources humaines. Il peut apporter ça à la
7 sécurité industrielle, il peut communiquer avec le
8 Vérificateur interne.

9 Dans les présentations, ce que je vais
10 parler plus tard, je laisse mes coordonnées. Les
11 gens, plus de trois mille (3000) personnes ont
12 entendu le fait qu'ils peuvent me contacter en tout
13 temps s'il y avait un signalement à faire.

14 Donc moi, la ligne Éthique, globalement,
15 les statistiques qui sont en provenance de la ligne
16 Éthique c'est une chose, mais il faut pas les
17 isoler par rapport à tous les autres dossiers qu'on
18 traite en juricomptabilité. C'est un pool, un
19 ensemble de plaintes, toutes sources confondues qui
20 fait que les... les vrais problèmes sont acheminés
21 à la vérification interne. C'est pas tellement la
22 source. Pour moi, la ligne Éthique, c'est important
23 de la conserver, mais c'est pas quelque chose qui,
24 parce que ça rentre par la ligne Éthique c'est plus
25 important que parce que ça va rentrer autrement. Il

1 y a pas de... de recette gagnante par rapport à ça.

2 Plus on a de communications possibles, de
3 canaux de communication possibles, tant mieux pour
4 tout le monde. Et moi, la ligne Éthique, neuf
5 appels par année, c'est pas beaucoup, mais par
6 ailleurs, il faut pas oublier les quarante-deux
7 (42) dossiers qui rentrent autrement. Ça fait que
8 là, on commence à parler de cinquante et un (51)
9 dossiers.

10 En lien avec la Commission, j'ai à peu près
11 rien. J'ai à peu près rien qui est de la collusion
12 puis des éléments comme ça. Je vous sortirai, avec
13 l'engagement que j'ai pris plus tôt, il y a pas de
14 problème.

15 Mais moi, au global, c'est une équipe de
16 quatre personnes juricomptables qui traitent une
17 cinquantaine de dossiers par année, qui est utile
18 pour l'organisation, qui fait apporter des
19 correctifs, parfois des processus à des systèmes et
20 qui entraînent des mesures disciplinaires à des
21 employés pour lesquels on a reconnu qu'il y avait
22 eu dérogation au code de conduite.

23 LA PRÉSIDENTE :

24 Q. [127] Mais êtes-vous en train de dire qu'il y a
25 jamais eu de corruption ou de collusion à la... à

1 Hydro-Québec?

2 R. Dans les neuf dernières années, ce type de
3 dossiers-là n'a pas entré par la ligne Éthique ou
4 par d'autres canaux de communication.

5 Q. **[128]** C'est pas ce que je vous demande.

6 R. Pardon? Excusez-moi.

7 Q. **[129]** Ce que je vous demande, c'est, êtes-vous en
8 train de dire qu'il n'y a jamais eu de cas de
9 corruption ou de collusion à Hydro-Québec?

10 R. Je peux pas affirmer ça. Ce que je peux affirmer,
11 c'est que dans les plaintes qu'on a reçues, on n'a
12 pas traité ce genre de dossiers-là. Je peux pas
13 dire qu'il y en a pas, mais à Hydro-Québec, à la
14 vérification interne, en juricomptabilité, des cas
15 de... allégués de collusion ou de corruption,
16 depuis deux mille cinq (2005) à aujourd'hui, il y a
17 pas de type de dossiers-là. C'est ce que je suis
18 capable d'affirmer à la vérification interne.

19 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

20 Q. **[130]** Donc, il pourrait en être rentré à la
21 sécurité industrielle.

22 R. Ça peut être une possibilité.

23 Q. **[131]** Et au... c'est possible que vous ayez pas
24 été... que vous soyez pas au courant?

25 R. C'est... manifestement, moi, j'ai pas... de deux

1 mille cinq (2005) à aujourd'hui, à la vérification
2 interne, on n'a pas traité ce genre de
3 problématique-là.

4 LA PRÉSIDENTE :

5 Q. **[132]** Puis de dossiers de fraude?

6 R. Les dossiers de fraude, on en a traité. Des
7 dossiers de surfacturation, on en a... on en a
8 traité sauf qu'il y a pas implication d'un employé
9 de la... de la part d'Hydro-Québec. À ce moment-là,
10 c'est carrément de la surfacturation qu'on a
11 constatée. Ça, j'en... on en a eu, de deux mille
12 cinq (2005) à aujourd'hui, des dossiers de
13 surfacturation, il y en a.

14 Q. **[133]** Dans les dossiers de... d'excavation ou les
15 dossiers de pots-de-vin, ou...

16 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

17 Q. **[134]** Si on va par exemple, Monsieur Forget...

18 Madame Blanchette, si on sort un peu de la
19 présentation puis on va...

20 LA GREFFIÈRE :

21 Oui.

22 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

23 ... à l'onglet 16a... euh, 16b, pardon. 16b,
24 pardon.

25

1 LA GREFFIÈRE :

2 Est-ce que vous le produisez?

3 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

4 Oui.

5 LA GREFFIÈRE :

6 Alors, 189P-2004.

7

8 189P-2004 : Cas vécus (extraits de la présentation
9 « Sensibilisation à l'éthique et à la
10 fraude » - 2012)

11

12 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

13 Q. **[135]** Je pense que vous reconnaissez ce document,
14 n'est pas?

15 R. Tout à fait.

16 Q. **[136]** Peut-être brièvement dire de quoi il s'agit.

17 R. Oui, ici, effectivement, c'est un cas de
18 corruption.

19 Q. **[137]** Non, mais pas... pas le cas, mais le document
20 en question.

21 R. Le document en question, c'est... ça fait partie de
22 la documentation. Moi, je donne des séances de
23 sensibilisation d'éthique et de la fraude auprès
24 des inter... des employés d'Hydro-Québec. Et dans
25 le cadre de mes présentations, j'ai des cas vécus

1 que je cite en exemples pour montrer qu'est-ce
2 qu'on a déjà vécu dans l'entreprise, pour les
3 mettre en garde, pour leur donner des indices, des
4 signaux d'alerte.

5 LA PRÉSIDENTE :

6 Q. **[138]** Non, mais je voudrais que vous m'expliquiez
7 comment vous faites pour nous dire que vous avez
8 rien noté puis que... qu'il y a ça, là.

9 R. C'est juste la période, Madame la Présidente, qui
10 fait la différence.

11 Q. **[139]** Alors, ça, c'est quelle période?

12 R. Ça, c'est dans les années quatre-vingt-dix (90)
13 que...

14 Q. **[140]** Alors...

15 R. ... mon dossier excavation. C'est dans les années
16 quatre-vingt-dix (90). C'est une fraude qui a été
17 perpétrée...

18 Q. **[141]** Mais plus encore, les années quatre-vingt-dix
19 (90) voulant dire quatre-vingt-quinze (95), quatre-
20 vingt-seize (96)?

21 R. La fraude a été perpétrée de quatre-vingt-quatre
22 (84) à quatre-vingt-quatorze (94), et c'est un
23 dossier qui a été en traitement jusqu'à l'année
24 deux mille un (2001).

25 Q. **[142]** Bon. O.K.

1 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

2 Q. **[143]** Donc, la fraude s'est perpétrée jusqu'à... a
3 perduré jusqu'en deux mille un (2001)? Ou est-ce
4 qu'elle avait été...

5 R. De quatre-vingt-quatre (84) à quatre-vingt-quatorze
6 (94), pendant dix (10) ans.

7 LA PRÉSIDENTE :

8 Q. **[144]** Mais pourquoi vous dites que... le dossier a
9 été traité en deux mille un (2001).

10 R. A été traité jusqu'en deux mille un (2001). Les
11 procédures, c'est... c'est long longtemps.

12 Q. **[145]** O.K. Donc, vous parlez des procédures. O.K.

13 R. Oui. Mais elle a été mise à jour... cette fraude-là
14 a été mise à jour, là, je vous dirais, le coeur du
15 dossier, c'est des... c'est en quatre-vingt-quinze
16 (95) que le... le coeur du dossier a été mis à
17 jour.

18 Q. **[146]** O.K.

19 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

20 Q. **[147]** Ça a été mis à jour comment?

21 R. C'est un dossier qui est provenance de la Sûreté du
22 Québec, les crimes économiques. Il y a eu une
23 plainte qui a été logée à la Sûreté du Québec, et
24 ils ont passé par notre sécurité industrielle pour
25 se rendre à l'équipe juricomptable d'Hydro-Québec.

1 On a fait des travaux en amont et par la suite, il
2 y a eu une opération policière d'envergure en avril
3 quatre-vingt-quinze (95). Puis, c'était un dossier
4 fleuve et on a été quatre sources à travailler
5 entre six et huit mois à temps plein dans les
6 locaux de la Sûreté du Québec en quatre-vingt-
7 quinze (95).

8 Q. **[148]** Parfait.

9 LA PRÉSIDENTE :

10 Q. **[149]** Et quelle était le... la fraude, « in a
11 nutshell » comme on dit?

12 R. La fraude, ça... c'est... ça concerne trois
13 employés d'Hydro-Québec qui étaient de mèche avec
14 un entrepreneur de la Rive-Sud de Montréal. C'est
15 dans le domaine de canalisation souterraine.
16 Aujourd'hui, c'est la division Hydro-Québec
17 TransÉnergie. Dans le fond, c'est tous les... les
18 puits d'accès, le réseau souterrain de transport
19 sur l'île de Montréal.

20 Dans le fond, c'était le contrat
21 d'entretien, de maintenance, de réfection des puits
22 d'accès, et c'est un contrat d'environ... de deux à
23 trois millions (3 M) par année. Et avec les
24 complicité des employés, l'entrepreneur a pu
25 surfacturer huit millions de dollars (8 M\$) sur des

1 travaux qui avaient coûté globalement vingt-cinq
2 millions (25 M). Il y a différents *modus operandi*
3 dans ce dossier-là. Évidemment, c'est un appel
4 d'offres public. Chacun pouvait déposer une
5 soumission. Et le même entrepreneur a eu onze (11)
6 années consécutivement, il a fini plus bas
7 soumissionnaire, en apparence conforme. On peut
8 peut-être changer la page, s'il vous plaît.

9 Donc, ça commençait par le trucage dans les
10 appels d'offres. Pour l'aider à finir plus bas
11 soumissionnaire, il y avait l'insertion d'articles
12 peu ou pas utilisés, mais on indiquait de grosses
13 quantités. Comme il savait qu'il avait à ne pas
14 livrer ces articles-là, il inscrivait un petit prix
15 qui l'aidait à finir plus bas soumissionnaire en
16 apparence conforme.

17 En contrepartie, il y avait l'insertion
18 d'articles très payants pour l'entrepreneur, dans
19 lequel on mettait de petites quantités. À ce
20 moment-là, lui ça lui permettait de mettre un gros
21 prix, de beaucoup supérieur à la compétition, et
22 quand il avait le contrat, il était en mesure de
23 facturer des quantités pas mal plus importantes que
24 qu'est-ce qui avait été annoncé, et ça devenait
25 très payant.

1 Dans ce dossier-là également, les deux
2 inspecteurs, qui sont les bras, les yeux, les
3 oreilles d'Hydro-Québec, étaient de mèche avec le
4 technicien civil, complétait les feuilles de temps
5 hebdomadaires au crayon de plomb, de sorte que les
6 quantités étaient changées, on ajoutait, on
7 modifiait. Et parfois, la même feuille de temps
8 avait été modifiée, altérée, et rephotocopiée et
9 représentée pour paiement. Il y a eu des travaux à
10 la fois payés à forfait, à la fois payés sur base
11 de feuille de temps.

12 Également, un des gros modus operandi,
13 c'est que pour faire les travaux dans les puits
14 d'accès, il fallait récupérer les eaux usées à
15 l'intérieur du puits pour permettre aux
16 travailleurs de faire les interventions sans que ça
17 soit avec de l'eau au fond. Et Hydro-Québec a
18 systématiquement payé pour de l'eau contaminée à
19 l'huile plutôt que de l'eau souillée, ça fait que
20 le litre. Donc, la récupération, au lieu de payer
21 genre sept sous (0,07 \$) le litre pour la
22 disposition de ces liquides-là, Hydro-Québec payait
23 souvent près de un dollar (1 \$) le litre. Juste ce
24 modus operandi-là, c'est un point cinq millions de
25 dollars (1,5 M\$) du huit millions de la perte.

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Q. [150] Et qu'est-ce que vous avez fait par la suite
3 pour vous prémunir contre ce genre de fraude?

4 R. Ce qui a permis essentiellement un tel dossier,
5 c'est que le technicien civil a été assis sur la
6 même chaise environ quarante (40) ans. Il a grandi
7 dans ses fonctions, c'est avec lui que tout le
8 réseau souterrain s'est bâti, et il a accédé à des
9 fonctions incompatibles. À la toute fin, alors
10 qu'il devait prendre sa retraite, mais que c'était
11 drôlement payant pour lui et pour ceux qui étaient
12 de connivence avec lui, il y avait une exception
13 dans cette unité-là, c'était, il s'occupait du
14 contrat alors que ça aurait dû être la commis
15 ordonnancement qui reçoive les factures, qui traite
16 sur le plan administratif le dossier. Mais on lui
17 laissait encore dans les mains, parce qu'on
18 disait : « Il va prendre sa retraite puis
19 éventuellement il va transférer le dossier. »
20 C'était la seule exception dans le service.

21 Donc, c'est quelqu'un qui a été très
22 habile, quelqu'un qui a acheté un peu tout son
23 environnement immédiat, qui, dans des
24 circonstances, en mettant fin à son emploi, on
25 venait de régler un gros problème, parce qu'il

1 exécutait effectivement des tâches incompatibles.
2 Ses tâches ont été réparties de la bonne façon. On
3 a découpé, quand je dis « on », c'est l'entreprise,
4 a découpé le contrat pour répartir en deux, trois
5 contrats, ce qui se faisait dans le même contrat.
6 Exemple, la récupération des eaux souillées, ça a
7 été mis dans un contrat distinct, pour être capable
8 de suivre ça de façon plus claire, plus
9 rigoureusement. Et d'autres activités du contrat
10 ont été scindées en deux, de sorte que c'était sur
11 le plan administratif, sur le plan réalisation des
12 travaux, c'était plus facile à suivre.

13 Q. **[151]** Est-ce que, en scindant les contrats comme
14 ça, vous aviez aussi embauché des entrepreneurs
15 différents?

16 R. Dans l'attribution de ces contrats-là, souvent
17 c'était des joueurs différents, à ce moment-là. Et
18 c'est plus facile à suivre, c'est des plus petits
19 contrats, il y a moins... tout était attaché dans
20 un contrat et tout pouvait être réalisé à même ce
21 contrat-là. Ça fait qu'en distinguant les
22 différents travaux et interventions à faire, c'est
23 plus facile à suivre. Puis évidemment, les deux
24 inspecteurs qui étaient de connivence, bien
25 évidemment, ça a été... eux aussi ont quitté. Ça

1 fait que c'est des gens qui les ont remplacés, puis
2 c'est... il y avait une alternance dans les équipes
3 pour éviter que...

4 Q. **[152]** Je comprends qu'ils ont été mis à la porte?

5 R. Ils ont été carrément mis à la porte, oui, tout à
6 fait.

7 Q. **[153]** Continuez.

8 R. Donc, il y avait une alternance par la suite des
9 inspecteurs. C'étaient pas tout le temps les mêmes
10 qui allaient faire les travaux, ça a aidé ça aussi.
11 Puis au niveau approvisionnement, bien, il y a eu
12 des correctifs aussi. À un moment donné, dans un
13 marché, quand c'est le même fournisseur sur une
14 période de onze (11) ans qui finit le plus bas
15 soumissionnaire, il faut se poser des questions. Ça
16 aussi ça a lancé un signal au niveau de la
17 direction approvisionnement. Ils ont mis des
18 mesures en place pour alerter, pour sensibiliser
19 les gens. On pose des questions, on interagit,
20 on...

21 Évidemment, les quantités qui étaient
22 annoncées à l'appel d'offres qui était préparé par
23 le technicien, bien, par la suite, dans ces unités-
24 là, on s'est assuré que les quantités étaient
25 vraisemblables par rapport à l'année antérieure ou

1 les années précédents... précédentes, pardon, et
2 non pas n'importe quoi, de débalancer les
3 quantités.

4 Q. **[154]** Donc, ce que vous dites, c'est que vous
5 surveillez les bordereaux à partir de ce moment-là
6 pour... quand vous vous êtes rendu compte que
7 c'était toujours le même pendant onze (11) ans.

8 R. Pendant onze (11) ans, c'est ça, dans un appel
9 d'offres public, là, bien, c'est ça, ça a lancé un
10 signal à la direction approvisionnement de « Allô,
11 il faut regarder quelque chose parce que, là, ça
12 marche pas. C'est le même... c'est le même
13 entrepreneur pendant onze (11) ans qui finit le
14 plus bas soumissionnaire. Il y a peut-être quelque
15 chose qui cloche. Il faut creuser, il faut... il
16 faut poser des questions. » Ça fait que, ça, ça a
17 été un signal de ce côté-là.

18 Au niveau des quantités, c'est pas moi
19 personnellement, c'est pas la vérification interne,
20 c'est la gestion qui s'est assurée de mettre en
21 place les quantités qui sont mises au niveau du
22 bordereau correspondent relativement bien à la
23 réalité. Ça fait que là, ça avait été identifié
24 les... les quantités, les articles pour lesquels il
25 y avait le trucage au niveau des appels d'offres.

1 Ça fait que, par la suite, c'est une attention
2 particulière qui a été portée, là. Tout le monde
3 était à surveiller ça, là.

4 Q. **[155]** Et comment vous expliquez que ça a pris
5 autant de temps pour mettre à jour ce stratagème-
6 là?

7 R. C'est l'habilité de celui qui était au coeur de la
8 problématique. C'est le fait qu'il a été assis
9 quarante (40) ans dans la même chaise. Aujourd'hui,
10 là, quelqu'un qui est assis dans les mêmes
11 fonctions puis que les systèmes évoluent pas, c'est
12 à peu près impensable. Tout change, les... à un
13 moment donné, là, même les postes changent. Ça fait
14 que c'est un concours de circonstances, c'est...

15 Bon. Il y a aussi des gens qui avaient été
16 achetés au niveau gestion par l'entrepreneur, des
17 petits...

18 Q. **[156]** Donc, des gens corrompus?

19 R. Des gens corrompus où est-ce que, quand c'était le
20 temps de poser des questions, ils ont peut-être pas
21 fait leur travail parce qu'ils avaient accepté un
22 petit voyage de pêche, un petit voyage de chasse
23 puis avec l'entrepreneur, bien, monsieur
24 l'entrepreneur est très gentil. Ça fait que peut-
25 être que ça a mis un frein à des fois des

1 interventions qu'ils auraient peut-être pu faire.
2 Mais c'était vraiment du copinage, c'était une
3 petite équipe, c'étaient des gens assez isolés, un
4 groupe hermétique, difficile à pénétrer et c'est un
5 peu le phénomène. Puis c'est un... c'est vraiment
6 une dénonciation qui a été faite à la Sûreté du
7 Québec parce que c'est pas quelque chose qui aurait
8 pu être détecté, là, autrement.

9 Et la Sûreté du Québec, quand elle a reçu
10 la plainte, c'était carrément un conflit d'intérêt.
11 C'est que l'entrepreneur avait créé une entreprise
12 avec les trois employés d'Hydro-Québec, donc c'est
13 un conflit d'intérêt. Puis la Sûreté du Québec se
14 serait limitée à le concept de conflit d'intérêt,
15 là. Si ce n'avait été des ressources d'Hydro-
16 Québec, les juricomptables qui étaient disponibles
17 à bâtir un dossier de preuve.

18 (10:57:38)

19 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

20 Q. **[157]** Et si je comprends bien, tout le monde était
21 déjà... parce que, là, il y a un décalage, je
22 pense, de... de quelques années entre la
23 détection... entre la période d'exécution puis la
24 mise en branle des procédures. Est-ce que la
25 dénonciation est venue alors que la manoeuvre était

1 encore en cours?

2 R. La manoeuvre était encore en cours. Par contre,
3 c'est un nouvel entrepreneur qui avait réussi à
4 obtenir le contrat finalement.

5 Q. **[158]** Donc, il y avait quelqu'un d'autre qui
6 s'était substitué?

7 R. C'est un... il y a quelqu'un d'autre qui a réussi à
8 obtenir le contrat, il y avait eu de la vague à ce
9 moment-là, puis c'est là qu'avait sorti la plainte
10 à la fin de mil neuf cent quatre-vingt-quatorze
11 (1994).

12 Q. **[159]** La situation de conflit d'intérêt dont vous
13 venez de parler, là, on sait qu'il y a des
14 obligations de dénonciation des conflits d'intérêt
15 au niveau des... de la haute direction, là. Il y a
16 des documents à remplir de façon régulière, je
17 pense, c'est sur une base annuelle. Est-ce que
18 c'est la même chose à l'intérieur d'Hydro-Québec
19 pour certains postes, aux acquisitions ou ce genre
20 de choses-là, ou certains postes plus clé ou...?

21 R. J'ai pas l'information pour répondre précisément à
22 votre question. Au niveau des employés, je le sais
23 pas dans quelle mesure on... il y a des formulaires
24 en circulation pour dénoncer des situations de
25 conflit d'intérêt. J'ai pas l'information pour

1 répondre à votre question, malheureusement.

2 Q. [160] Est-ce que vous pouvez la trouver?

3 R. Je peux prendre l'engagement de... de voir qu'est-
4 ce qui existe comme mécanisme à Hydro-Québec dans
5 ce sens-là. Oui.

6 LA PRÉSIDENTE :

7 Parfait.

8 LA GREFFIÈRE :

9 Est-ce que vous pourriez dicter l'engagement?

10 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

11 Oui. Identifier les mécanismes de déclarations de
12 conflits d'intérêt...

13 LA GREFFIÈRE :

14 De déclarations...

15 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

16 De conflits d'intérêt.

17 LA GREFFIÈRE :

18 Alors, ce sera E-95.

19 LA PRÉSIDENTE :

20 Sur ce, nous allons aller à la pause.

21 Me MARIE COSSETTE :

22 Madame la Commissaire...

23 LA PRÉSIDENTE :

24 Hum, hum.

25

1 Me MARIE COSSETTE :

2 ... juste avant l'ajournement.

3 LA PRÉSIDENTE :

4 Oui.

5 Me MARIE COSSETTE :

6 Juste pour clarifier l'engagement, est-ce que votre
7 question concerne l'ensemble des employés incluant
8 les cadres, vu que votre question se limitait
9 d'abord aux employés?

10 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

11 Alors, c'est-à-dire que ça inclut les cadres, mais
12 évidemment j'exclue la haute direction pour
13 laquelle je sais déjà...

14 Me MARIE COSSETTE :

15 Qu'elle existe cette obligation.

16 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

17 ... qu'elle existe.

18 Me MARIE COSSETTE :

19 Très bien.

20

21 189E-95 Identifier les mécanismes de déclarations
22 de conflits d'intérêt des employés et
23 cadres d'Hydro-Québec à l'exclusion de la
24 haute direction

25

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Merci. Alors, nous allons prendre la pause.

3 R. Merci beaucoup.

4 SUSPENSION DE L'AUDIENCE

5 REPRISE DE L'AUDIENCE

6

7 (11:39:54)

8 LA GREFFIÈRE :

9 Monsieur Michel Forget, vous êtes sous le même
10 serment.

11 R. Oui. Merci.

12 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

13 Madame la Présidente, avant qu'on reprenne dans la
14 séquence du témoignage de monsieur Forget, un petit
15 point d'intendance. Notre attention a été attirée
16 ce matin par monsieur... Maître Houle, pardon, de
17 l'ACRGTQ sur une lettre dont nous pensons qu'elle
18 est pertinente pour compléter le portrait des
19 échanges... en fait, le portrait de la situation,
20 là, qui a été entraînée par la décision d'Hydro-
21 Québec de mettre fin ou... à l'octroi de contrat
22 aux compagnies de monsieur Accurso et qui a fait
23 l'objet en partie du témoignage de monsieur Laporte
24 hier.

25 Donc, on a une lettre ici adressée par

1 l'ACRGTQ à monsieur Laporte le vingt-huit (28)
2 septembre deux mille douze (2012) qui fait état
3 essentiellement de la position de l'ACRGTQ sur la
4 décision d'Hydro-Québec, qu'on voudrait coter,
5 déposer et coter, je pense, Madame la Greffière.

6 LA GREFFIÈRE :
7 188P-2005.

8
9 188P-2005 : Lettre de ACRGTQ à M. Réal Laporte en
10 date du 28 septembre 2012

11
12 Me DENIS HOULE :
13 Si vous permettez, Madame, je voudrais ajouter
14 simplement quelques remarques. C'est que, d'abord,
15 il y a une coquille dans l'objet, on parle de
16 proportion alors que c'est un appel de propositions
17 et ça ne concerne pas que le dossier Accurso, ça
18 concerne les autres compagnies qui ont été
19 interdites de soumissionner au même moment. Il en a
20 été question. J'ai fait admettre à monsieur Laporte
21 hier qu'il avait reçu cette lettre-là. J'ai
22 consulté la direction hier soir pour être sûr qu'on
23 voulait... qu'on voulait la déposer parce qu'on a
24 des représentations qui, à mon avis, son très
25 intéressantes pour la Commission. Voilà, Madame.

1 Merci.

2 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

3 Q. **[161]** Alors, Monsieur Forget, donc on s'est laissés
4 tout à l'heure vous étiez, disons, en train de nous
5 présenter certains cas qui ont fait l'objet
6 d'enquêtes de la part de vos services à divers
7 moments. Je pense qu'on venait peut-être de faire
8 le tour des mesures qui ont suivi la découverte
9 d'un dossier ou d'un cas dans les années... fin des
10 années quatre-vingt-dix (90), enfin... en tout cas,
11 en ce qui concerne sa détection et son traitement.

12 Si on va à la page suivante de ce document-
13 là, je conçois qu'il y a d'autres exemples dont
14 vous êtes en mesure de nous parler. Peut-être qu'on
15 peut passer au travers tout de suite, là, avant de
16 retourner à la séquence de votre présentation.

17 R. Très bien.

18 Q. **[162]** Donc, le deuxième dossier qui est un cas de
19 pot-de-vin, de ce qu'on peut voir?

20 R. Oui. C'est un dossier qui est pas du tout du
21 domaine de la construction. Je l'amène comme
22 exemple dans les présentations simplement pour
23 vraiment démontrer différents problèmes qui peuvent
24 survenir auprès des employés d'Hydro-Québec. C'est un
25 cas vécu où est-ce qu'il y a un employé d'Hydro-

1 Québec, occupant un poste clé, a plus que dépassé
2 la ligne acceptable de bonne conduite auprès d'un
3 fournisseur. Le plaignant a dit :

4 Jadis, votre gars demandait des
5 peanuts, maintenant il désire le bol
6 de peanuts au complet. Il est passé de
7 billets de saison à un bien dont la
8 valeur est de... était de plus de
9 trente mille dollars (30 000 \$). Le
10 plaignant n'en pouvait plus, il a
11 dénoncé l'employé. On finit toujours
12 par se faire prendre.

13 Dans le fond, ce que j'apporte ici comme exemple,
14 c'est simplement pour dire, quand on joue le jeu,
15 bien, on finit par se faire prendre. C'est
16 l'exemple que j'apporte dans mes séances de
17 sensibilisation.

18 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

19 Q. **[163]** Et le plaignant s'est plaint à quel endroit
20 cette fois-ci?

21 R. Il s'est... il s'est plaint directement à la
22 vérification interne.

23 LA PRÉSIDENTE :

24 Q. **[164]** Donc, si on comprend bien, c'est un... c'est
25 un cas récent, celui-là?

1 R. C'est un cas... c'est dans les fins des années
2 quatre-vingt-dix (90). Quatre-vingt-dix-neuf (99),
3 je dirais. Le...

4 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

5 Q. **[165]** Quatre-vingt... quatre-vingt-dix-neuf (99),
6 vous avez dit?

7 R. Oui.

8 Q. **[166]** Le cas suivant.

9 R. Le cas suivant, c'est du domaine de la construction
10 parce que, dans le fond, c'était l'insertion d'un
11 article au bordereau qui était le transport aérien.
12 Ça faisait partie du contrat avec l'entrepreneur
13 général sur une construction de lignes. Ici, on est
14 en deux mille cinq (2005).

15 LA PRÉSIDENTE :

16 Q. **[167]** Donc, c'est de la collusion ou de la...

17 R. C'est vraiment de la surfacturation...

18 Q. **[168]** En fait, c'est de la surfacturation, oui,
19 c'est ça.

20 R. ... qui a été faite par...

21 Q. **[169]** C'est de la fraude.

22 R. ... un sous-traitant. Oui, c'est de la fraude.

23 Q. **[170]** O.K.

24 R. Donc, ce sous-traitant-là, qui travaillait pour
25 l'entrepreneur général, était un transporteur

1 accrédité ayant des contrats cadres avec Hydro-
2 Québec. Donc, il avait déjà des contrats cadres, ça
3 veut dire que, sur demande, on lui demande, on fait
4 une requête : « Tu vas déplacer des employés - ou -
5 des personnes de tel point à tel point. Du point A
6 au point B. » Ça fait qu'il y a des contrats cadres
7 qui existent d'un côté et les fournisseurs de
8 services à Hydro-Québec en première ligne. À même
9 le contrat de l'entrepreneur général, il devait
10 fournir ce même service mais pour les biens du
11 chantier en question.

12 Q. **[171]** Est-ce qu'il y a eu de la collusion avec un
13 employé d'Hydro-Québec dans ce cas-là?

14 R. Il y a aucune collusion...

15 Q. **[172]** Complicité?

16 R. Complicité, pardon, excusez, avec quiconque à
17 Hydro-Québec. Il a agi seul.

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

19 R. Et vous allez voir le modus operandi. Dans le fond,
20 évidemment, le contexte des travaux était urgent
21 et, lui, il a manqué d'appareils, dans le fond,
22 pour... déjà par rapport à ses engagements de
23 contrat cadre et pour être en mesure d'alimenter le
24 chantier adéquatement, il a été obligé lui-même de
25 faire appel à des sous-traitants... des appareils

1 additionnels. Donc, il y a une source externe qui
2 signale une situation d'irrégularité à l'effet que
3 les rapports de vol, qui sont envoyés dans la
4 facturation à Hydro-Québec, ne sont pas les
5 rapports de vol qui ont été préparés par les vrais
6 pilotes de l'appareil.

7 Donc, on a reçu les vrais rapports et on a
8 corroboré avec qu'est-ce qu'on avait reçu à Hydro-
9 Québec pour constater que les rapports de vol
10 étaient systématiquement refaits par le
11 propriétaire de cette firme-là, qui avait... qui
12 agissait en sous-traitance à l'entrepreneur
13 général. Et au décollage et à l'atterrissage, il
14 ajoutait des heures. Donc, c'est des appareils qui
15 fonctionnent à un taux horaire de mille (1000),
16 mille deux cents dollars (1200 \$) de l'heure. Donc,
17 quand on rajoute des dix (10) minutes, des quinze
18 (15) minutes au décollage, à l'atterrissage
19 plusieurs fois par jour, il y a eu jusqu'à six
20 appareils qui ont fait l'objet de surfacturation,
21 on se ramasse, au bout du compte, avec une
22 surfacturation de cent cinquante mille dollars
23 (150 000 \$).

24 Comme Hydro-Québec est en lien avec
25 l'entrepreneur, en lien contractuel, on a réclamé

1 le montant auprès de l'entrepreneur. Puis, bien,
2 c'était à lui de voir la suite. Évidemment, Hydro-
3 Québec a mis fin au contrat cadre qui était en
4 vigueur et il a enlevé cette entreprise-là à titre
5 de transporteur qui était accrédité par Hydro-
6 Québec.

7 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

8 Q. **[174]** Encore une fois ma question, à quel endroit
9 est rentrée la plainte?

10 R. La plainte est rentrée chez le gestionnaire. Le
11 gestionnaire qui a été informé puis qui avait
12 les... qui a reçu les... les vrais rapports de vol
13 d'un des sous-traitants.

14 Q. **[175]** Et ce gestionnaire, par la suite, a appelé la
15 vérification interne pour faire un travail de
16 vérification?

17 R. Exactement.

18 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

19 Q. **[176]** Quand vous dites « gestionnaire », c'est un
20 gestionnaire à l'interne chez Hydro-Québec?

21 R. C'est un gestionnaire à l'interne d'Hydro-Québec
22 qui a consulté rapidement les conseillers contrôle,
23 le bureau du contrôleur, et ça a pas été long que
24 le dossier a été acheminé à l'équipe juricomptable.

25 Q. **[177]** Peut-être une petite question, Monsieur

1 Forget, en ce qui concerne le cas précédent. Vous
2 avez indiqué que c'était pas de la construction, le
3 cas... Est-ce que le rapport entre le corrompu...
4 le demandeur de corruption et l'offrant, si on peut
5 dire, donc la personne qui demandait des biens et
6 la personne qui en offrait, c'était pas dans un
7 contexte de relation justement où ces gens-là
8 travaillaient dans la construction de projets de
9 construction?

10 R. C'est des services professionnels qui sont achetés
11 et celui qui a demandé, bien, généralement, oui, il
12 travaille dans un univers de construction.

13 Q. [178] O.K. Et est-ce qu'il y avait pas aussi...
14 parce que là on a juste une question de dépassement
15 mais peut-être revenir sur ce dossier-là, c'est un
16 petit peu plus complexe que ça, il y avait... la
17 relation était à long terme, il y avait eu quand
18 même... là on voit que vous avez détecté au moment
19 où il y a eu une hausse et que la personne à qui on
20 demandait le pot-de-vin s'est plaint du fait qu'on
21 demandait trop, mais j'en conclus qu'avant ça, il y
22 avait déjà une relation établie entre les deux,
23 non?

24 R. Évidemment, quand on parle de billets de saison,
25 dans le cadre d'Hydro-Québec, c'est inacceptable

1 comme cadeau ou acceptation de gratuité, là, c'est
2 déjà trop gros. O.K. On s'entend? Le fournisseur
3 est allé déjà trop loin à cette étape-là. Il aurait
4 fallu qu'il mette un frein avant. Un repas c'est
5 correct. Des billets... billets de saison, c'est
6 pas correct.

7 Q. **[179]** Donc, dans cette situation précise là, il y
8 avait eu une forme de corruption déjà qui s'était
9 établie et c'est... ça frise un peu l'absurde, mais
10 c'est le corrupteur qui trouvait que le corrompu
11 exagérait, qui est venu se plaindre?

12 R. Bien écoutez, c'est certain que c'était déjà trop
13 qu'est-ce qui avait été donné et que là, bien,
14 effectivement, il vient se plaindre, mais il a
15 déjà... il a déjà donné beaucoup, beaucoup trop.
16 Mais c'est lui-même qui... qui vient se dénoncer,
17 si on veut. On a traité le dossier.

18 Q. **[180]** Et ça, c'était une relation entre, comme vous
19 dites, c'était un... un requérant de services
20 professionnels ou un directeur de projet et un
21 fournisseur de services professionnels?

22 R. C'est services professionnels achetés à l'externe
23 puis c'est le propriétaire de cette firme-là qui a
24 porté plainte auprès de la vérification interne.

25 Q. **[181]** Contre un gestionnaire de... un directeur de

1 projets? Est-ce que je me trompe?

2 R. Le poste exact c'est... je pourrais pas le répéter,
3 là, mais c'est à cette hauteur-là.

4 Q. **[182]** O.K. Vous êtes à votre quatrième cas qui est
5 représentatif, je pense, de... d'une situation qui
6 inquiète beaucoup Hydro-Québec généralement. Est-ce
7 que je me trompe?

8 R. Bien écoutez, ici, encore une fois, on n'est pas
9 dans le domaine de la construction. Par contre,
10 quand j'apporte cet exemple-là, c'est pour montrer
11 que la fraude se manifeste pas nécessairement par
12 des transactions financières, par des... des
13 malversations, par de la surfacturation ou... bon.
14 Ici, dans un cas, c'est que l'impact pour Hydro-
15 Québec ça a été plusieurs millions de dollars de
16 perdus parce qu'il a fallu maintenir en place des
17 systèmes, alors que si on avait procédé tel que
18 prévu, tout aurait été en place pour que le projet
19 se matérialise en temps opportun puis qu'on n'ait
20 pas des coûts additionnels à supporter. Dans les
21 faits...

22 (11:52:26)

23 LA PRÉSIDENTE :

24 Q. **[183]** Ce que je comprends, c'est que même si ça ne
25 concerne pas le domaine de la construction, c'est

1 un stratagème qui pourrait se retrouver dans le
2 domaine de la construction, qui peut être
3 transposé?

4 R. Oui. Dans le fond, il y a une personne, un employé
5 contractuel qui avait accès à la bibliothèque
6 virtuelle du projet. C'était un gros projet à
7 Hydro-Québec, plusieurs centaines de millions de
8 dollars. Et la personne s'est abreuvée dans le
9 système pour transmettre un document à un des
10 soumissionnaires. Une fois qu'Hydro-Québec est mise
11 au courant de ce... de cet événement-là, il y a eu
12 enquête de la part de la juricomptabilité et à ce
13 moment-là, une fois qu'on sait qu'il y a eu... le
14 processus a été vicié, bien il faut annuler l'appel
15 de propositions, retourner sur le marché et
16 recommencer à zéro. Et à ce moment-ci, ce que ça a
17 fait, ça a amené un bon décalage, ça a retardé le
18 projet et ça a entraîné des coûts de plusieurs
19 millions de dollars pour Hydro-Québec. Le geste,
20 somme toute, c'est un document de quelques pages
21 qui aurait jamais dû se ramasser à la bibliothèque
22 virtuelle...

23 Q. **[184]** Qu'est-ce qui engendre plusieurs millions de
24 dollars pour Hydro-Québec? C'est le retard?

25 R. C'est le retard sur le projet puis le maintien de

1 systèmes qu'il n'aurait pas été nécessaire de
2 maintenir dans l'intervalle si le projet se serait
3 réalisé dans les temps opportuns.

4 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

5 Q. **[185]** Quand vous dites systèmes...

6 R. Puis le fait qu'on recule en arrière... C'est parce
7 qu'il y a toujours un chemin critique dans la
8 réalisation d'un projet et, évidemment, quand on
9 vient reculer de... ça a retardé de deux à trois
10 mois et peut-être plus la réalisation d'une des
11 étapes. Parce que tout... tout vient s'imbriquer à
12 un moment donné dans un projet et ça, c'était une
13 étape quand même clé de... de mettre en branle et
14 le fait de retarder ça, ça retardait la suite du
15 projet et ça a vraiment entraîné en bout de piste
16 des conséquences. Et ce retard-là, bien justement,
17 pour maintenir les activités à Hydro-Québec, il a
18 fallu maintenir des systèmes qu'on aurait mis de
19 côté si ça avait pas été de ce... de cet événement-
20 là et ça, ça a coûté beaucoup de sous.

21 LA PRÉSIDENTE :

22 Q. **[186]** Et qu'est-ce qu'a fait Hydro-Québec pour se
23 prémunir de ce genre de stratagème?

24 R. Écoutez, on essaie de... dans... dans... dans ce
25 phénomène-là, c'est qu'il faut restreindre les

1 accès, il faut restreindre les documents qui
2 sont... qui sont à mettre dans une bibliothèque
3 virtuelle, et ceux qui y ont accès. C'est que, dans
4 le fond, il y a des... il y a un document qui s'est
5 ramassé, qui aurait jamais dû se ramasser dans
6 cette bibliothèque-là virtuelle et qu'il y a
7 quelqu'un qui a profité de la situation pour
8 transmettre ça à un des soumissionnaires. Ça fait
9 que...

10 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

11 Q. **[187]** Mais j'imagine qu'il y avait...

12 LA PRÉSIDENTE :

13 Q. **[188]** Mais est-ce...

14 R. ... pour se prémunir, bien, un, il faut jamais
15 déposer des documents qui ont pas d'affaire dans
16 une bibliothèque et...

17 Q. **[189]** Et donc restreindre les... les informations.

18 R. ... puis restreindre les accès des personnes qui
19 ont ac... accès à des documents.

20 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

21 Q. **[190]** Parce qu'il y a quand même quelqu'un qui a
22 choisi de transmettre ce document-là à l'externe.
23 Donc, il a profité de l'erreur commise initialement
24 dans le dépôt pour transmettre... mais il a
25 transmis le document à l'externe, donc il y avait

1 probablement une transaction additionnelle là.

2 Cette... cette remise n'est pas...

3 R. La transaction additionnelle n'a pas jamais été
4 démontrée. La seule chose qu'on a peut-être pu
5 constater, c'est simplement pour se donner de
6 l'importance au projet. C'est à peu près la seule
7 chose qu'on est... on a été capable de comprendre
8 dans la situation.

9 Q. **[191]** Donc, il y a pas eu de... il y a pas eu de...
10 on n'a pas identifié de contrepartie que cet
11 employé-là aurait reçue de la part du
12 soumissionnaire. C'est ce que vous voulez dire?

13 R. Exactement.

14 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

15 Q. **[192]** Et comment vous avez identifié le fait que
16 cet employé-là avait donné une information
17 privilégiée à un des soumissionnaires potentiels?
18 C'est quand vous avez ouvert les enveloppes que
19 vous avez vu qu'il y en avait un qui en savait
20 trop, des détails?

21 R. Laissez-moi me remémorer. O.K. C'est quelqu'un qui
22 avait assisté à l'événement chez le
23 soumissionnaire. Il faisait partie... il y a un
24 ensemble de personnes qui étaient autour d'une
25 table, et la personne contractuelle fautive a

1 déposé le document sur la table. Elle a... la
2 personne, le plaignant, qui est venu directement à
3 la vérification interne a été témoin oculaire, a
4 été témoin pleinement de l'événement. C'est comme
5 ça que ça s'est matérialisé. C'est un dossier de
6 l'année deux mille cinq (2005) également.

7 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

8 Q. **[193]** Deux mille cinq (2005). O.K., qui est venu
9 directement chez vous.

10 R. Oui.

11 Q. **[194]** Dernier cas. Substitution de pro... Excusez-
12 moi. Substitution...

13 R. Le dernier cas...

14 Q. **[195]** ... de produit.

15 R. ... encore une fois, c'est pas un... en relation
16 avec la construction. C'est vraiment pour donner
17 une image qu'il faut être très vigilant au niveau
18 de la facturation versus la qualité des produits
19 qu'on reçoit. Somme toute, ici, c'est un achat de
20 produits assez banal, mais comme il y a personne
21 qui vérifiait vraiment les qualités techniques
22 versus la facturation, pendant plusieurs années, un
23 fournisseur en a profité pour facturer pas mal plus
24 cher différents produits qui n'étaient pas de la
25 qualité qu'il prétendait livrer et facturer. On

1 avait été informés par d'autres organisations à
2 Montréal, puis on a commencé à examiner la
3 situation de près. On a bâti un dossier. On a
4 relevé les... les échan... échantillons de produits
5 et on a permis à la gestion d'aller récupérer
6 auprès de l'entreprise en question les sommes qui
7 avaient été versées en trop. Évidemment, il a
8 plaidé l'erreur avec son lot d'explications.

9 Q. **[196]** J'en conclus que vous ne le croyez qu'à
10 moitié. Mais bon, c'est... j'en... je comprends
11 qu'Hydro-Québec s'est satisfait de cette
12 explication-là et a récupéré la...

13 R. Puis, l'important, c'est que dans le futur, les
14 factures étaient examinées en fonction des produits
15 qui étaient livrés.

16 Q. **[197]** Et donc, ça aussi, c'est arrivé directement à
17 la juricomptabilité?

18 R. Bien, comme je dis...

19 Q. **[198]** Par le fournisseur?

20 R. ... on a été informés par des... des... des firmes
21 externes, directement à la vérification interne,
22 que si vous avez tel fournisseur, bien, soyez
23 vigilants, parce qu'on a observé que...

24 Q. **[199]** O.K.

25 R. C'est comme ça que c'est rentré... dans les années

1 quatre-vingt-dix (90).

2 Q. [200] Est-ce que... est-ce qu'on peut conclure de
3 l'ensemble de ces illustrations-là qui... qui... si
4 je comprends bien, sont... sinon la totalité en...
5 encore une fois, probablement une... une proportion
6 significative des dossiers que vous avez enquêtés,
7 parce que de ce que je comprends, il y en a... en
8 tout cas, de ce type-là, il n'y en a pas si
9 fréquemment que ça. Or... or la dénonciation, c'est
10 très difficile d'identifier la présence de ces
11 stratagèmes-là. Est-ce que je me trompe?

12 R. Écoutez, faire la détection à partir des systèmes
13 ou à partir de nos bureaux, c'est vraiment un
14 exercice qui est difficile. On a un vécu en
15 détection, là, mais c'est relativement des petites
16 choses. Je vous dirais, les dossiers les plus
17 importants qui ont été portés à notre attention
18 c'est vraiment des informateurs, c'est des gens qui
19 ont à quelque part une information privilégiée sur
20 quelque chose qui se passe, puis ils viennent
21 porter ça à l'attention de la vérification interne.

22 C'est également les contrôleurs qui, dans
23 leurs sondages, dans leurs travaux, relèvent des
24 anomalies et viennent porter ça à la vérification
25 interne, puis nous, bien, on va élargir les travaux

1 puis on va aller au fond des choses. C'est pas mal
2 en provenance, bon, de la sécurité industrielle,
3 des gestionnaires qui constatent des choses un
4 petit peu inhabituelles, qui portent ça à notre
5 attention. Et on ouvre un dossier, on commence à
6 regarder ça de plus près. C'est pas mal, comme
7 j'expliquais, les façons que les dossiers sont
8 traités en juricomptabilité à la vérification
9 interne.

10 Q. **[201]** Est-ce qu'il y a des incitatifs qui sont
11 offerts par la vérification interne ou même par
12 Hydro-Québec en général pour encourager la
13 vigilance et la dénonciation? Enfin, la
14 dénonciation, c'est un terme qui... le lancement
15 d'alerte?

16 R. Non, il n'y a aucun incitatif à Hydro-Québec pour
17 ça. On essaie de mettre les outils en place, on
18 fait des rappels constants, constamment aux
19 employés, ça existe, on l'utilise si c'est à propos
20 de le faire. Il y a beaucoup de canals (sic)
21 possibles, puis c'est à l'employé d'être à l'aise
22 dans son cheminement.

23 Q. **[202]** Est-ce qu'il est possible que, parce que je
24 vois qu'il y a une multiplicité de points de chute
25 pour les informations, est-ce qu'il y a des

1 protocoles pour recouper tout ça, pour s'assurer
2 que, par exemple plusieurs morceaux qui auraient,
3 ou plusieurs informations qui auraient pu être
4 morcellaires et transmises d'un côté à la sécurité
5 industrielle, de l'autre côté chez vous, puissent
6 être recoupées?

7 R. Au niveau de la sécurité industrielle, on est en
8 communication assez constante. Et dans les
9 dernières années, effectivement, il y a eu du
10 recoupage. Souvent, un même plaignant ou une même
11 problématique va apparaître à la sécurité
12 industrielle et à la vérification interne. On a des
13 rencontres régulièrement, justement, pour partager
14 les diverses problématiques qui sont sur la table,
15 puis c'est à ce moment-là qu'on peut peut-être
16 découvrir qu'il y a un dossier qui a été porté à
17 l'attention des... autant de la sécurité
18 industrielle que de la vérification interne. Ça
19 fait qu'à ce moment-là, bien, on travaille
20 conjointement, ça ne pose aucun problème.

21 Q. **[203]** Parfait. Madame Blanchette, si on revient
22 dans la présentation, je pense qu'on en était à la
23 diapositive numéro 6. Là c'est un peu un outil qui
24 est au coeur de votre travail, si j'ai bien
25 compris, qui est le code de conduite des employés.

1 Bon, j'ai compris que ce sont des grandes
2 orientations et que, bon, sa rédaction est du
3 ressort de la direction des affaires corporatives,
4 ainsi que, bon, ses modifications subséquentes ou
5 ses amendements, pour suivre l'évolution au fil du
6 temps. Je pense quand même que vous en avez une
7 bonne connaissance. Peut-être nous en présenter les
8 grandes lignes et puis les caractéristiques
9 particulières?

10 R. Bien, c'est ça, au niveau du code de conduite des
11 employés version deux mille douze (2012), on
12 utilise le thème « L'éthique est au coeur de nos
13 décisions ». Dans le fond, les grandes valeurs qui
14 sont véhiculées dans le code de conduite c'est :

15 Agir avec intégrité, agir avec loyauté
16 et diligence, respecter les personnes
17 et le milieu, protéger l'information
18 confidentielle, traiter avec équité et
19 courtoisie nos clients, fournisseurs
20 et autres partenaires.

21 Q. **[204]** Je pense, Madame Blanchette, on peut
22 l'afficher. Je ne sais pas si vous avez des
23 éléments dans le code comme tel sur lesquels vous
24 voudriez attirer notre attention en ce qui concerne
25 sa confection? Il est à l'onglet 15. Et on va le

1 coter, Madame la greffière, le déposer.

2 LA GREFFIÈRE :

3 Alors, 2006.

4 (12:04:23)

5

6 189P-2006 : Hydro-Québec - Code de conduite -
7 l'éthique au coeur de nos décisions

8

9 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

10 Q. **[205]** Alors, Monsieur Forget?

11 R. Oui.

12 Q. **[206]** Oui, c'est ça, est-ce qu'il y a des
13 particularités au code?

14 R. Bien, je peux passer en revue les grands
15 paramètres, là. Quand on parle d'agir avec
16 intégrité, c'est toute la notion de conflit
17 d'intérêts et d'apparence de conflit d'intérêts. Ça
18 touche la propriété intellectuelle, les relations
19 familiales et amoureuses entre membres du
20 personnel. Les activités professionnelles externes
21 à Hydro-Québec. Les acceptations d'invitations, de
22 cadeaux ou d'avantages. La rigueur au travail.
23 Puis, finalement, bien, les copies de logiciels
24 d'Hydro-Québec où ce que c'est prohibé.

25 Quand on parle d'agir avec loyauté et

1 diligence, c'est tout le concept des opinions
2 personnelles sur l'entreprise ou des collègues ou
3 des décisions. C'est tout le phénomène des médias
4 sociaux, où ce que ça prend de la retenue. Les
5 convictions sociales, religieuses ou politiques.
6 Les activités personnelles comme membre d'un
7 organisme ou d'une entreprise. L'utilisation des
8 biens et des ressources informatiques d'Hydro-
9 Québec à des fins personnelles, où ce que le
10 balisage... c'est bien indiqué en quoi on peut
11 utiliser ou non les biens de l'entreprise, là, au
12 niveau informatique. Les responsabilités à l'égard
13 de la sécurité des installations. Et, finalement,
14 le devoir de loyauté après la cessation d'emploi.

15 Le devoir de loyauté, même si on a mis fin
16 à notre emploi, bien, il y a une période par la
17 suite qui... qui suit l'employé qui a quitté.

18 Respecter les personnes et le milieu.
19 Harcèlement et violence, des tenues vestimentaires,
20 affichage de matériel à caractère sexuel, sexiste
21 ou racial. Il y a tout le concept de santé et
22 sécurité des travailleurs. Il y a la protection de
23 l'environnement.

24 Quand on aborde, protéger l'information
25 confidentielle, il y a le devoir de confidentialité

1 absolu, le traitement de l'information
2 confidentiel, les relations avec les médias,
3 respecter la confidentialité de l'information et le
4 devoir de confidentialité après la cessation
5 d'emploi. C'est pas parce qu'on a quitté
6 l'entreprise que l'information confidentielle qu'on
7 détient devient de nature publique.

8 Il y a également, bon, traiter avec équité
9 et courtoisie nos clients, fournisseurs et
10 partenaires. Les objectifs de rendement et
11 objectifs de courtoisie, transmission d'information
12 à nos fournisseurs, honnêteté et transparence dans
13 nos pratiques d'affaires.

14 Il existe d'autres codes de conduite
15 typiques dans l'organisation, notamment à Hydro-
16 Québec Distribution et TransÉnergie, qui sont
17 propres à leurs activités.

18 Q. **[207]** Si on va effectivement, à la page 22, je
19 serais curieux de voir avec vous, là... parce que
20 je constate qu'il y en a quand même qui sont reliés
21 spécifiquement à des domaines qui touchent le
22 mandat de la Commission. Il y a un code d'éthique
23 sur la gestion des appels d'offres, je vois qu'il y
24 en a d'autres...

25 R. Oui.

1 Q. **[208]** Dans quelle mesure ces codes-là viennent
2 préciser les obligations qui sont généralement
3 reprises dans le code d'éthique du... dans le code
4 de conduite des employés de façon à être adaptés à
5 leur fonction, c'est ce que je comprends de ce que
6 vous dites?

7 R. Tout à fait. Le code de conduite principal, c'est
8 lui qui est porteur des valeurs fondamentales de
9 l'entreprise, c'est certain. Mais comme il y a des
10 activités spécifiques dans lequel (sic) il y a des
11 concepts qui sont plus élaborés, bien, on a mis...
12 Hydro-Québec a élaboré, typiquement, des codes de
13 conduite qui s'appliquaient à des... du personnel
14 spécifique.

15 Q. **[209]** Et ce que je vois c'est qu'il y en a un aussi
16 qui est destiné au centre de services partagés, il
17 concerne les avantages reçus des fournisseurs.
18 Donc, il viendrait préciser un peu plus ce qui est
19 déjà prévu au début sur la teneur des cadeaux qui
20 peuvent être reçus, ce genre de choses là?

21 R. Oui.

22 Q. **[210]** Est-ce que vous pourriez prendre engagement
23 de nous transmettre ces deux documents-là?

24 R. Oui.

25

1 LA GREFFIÈRE :

2 (Inaudible).

3 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

4 Oui.

5 Q. [211] En fait, une copie du code d'éthique sur la
6 gestion des appels d'offres.

7

8 189E-96 Fournir code d'éthique pour la gestion des
9 appels d'offres

10

11 LA GREFFIÈRE :

12 (Inaudible) de conduite, est-ce que vous l'avez
13 coté?

14 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

15 Oui, excusez-moi. Oui, on l'a coté 2006, je crois.

16 Et E-97, la ligne de conduite du centre de services
17 partagés...

18 LA GREFFIÈRE :

19 Est-ce que vous (inaudible) là?

20 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

21 Oui, c'est un engagement distinct. Il y a deux
22 engagements. Donc, E-96 c'était la transmission du
23 code d'éthique sur la gestion des appels d'offres.

24 Et E-97 serait la transmission de la ligne de

25 conduite du centre de services partagés sur les

1 avantages reçus des fournisseurs. Merci Madame la
2 greffière.

3

4 189E-97 Transmission de la ligne de conduite des
5 autres services partagés sur les avantages
6 reçus des fournisseurs

7

8 Me MARIE COSSETTE :

9 Simplyment noter, Madame la Présidente que je vais
10 prendre connaissance des documents, vérifier si ça
11 comprend des informations de nature sensible, un
12 peu comme les autres documents, mais je m'entendrai
13 avec le procureur de la Commission, le cas échéant.

14 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

15 De toute façon, sur transmission, on verra si on
16 souhaite les produire et s'en suivront les
17 discussions nécessaires.

18 Q. **[212]** Monsieur Forget, peut-être si on revient à
19 votre présentation, Madame Blanchette. On a déjà
20 discuté quand même assez longuement des activités
21 d'enquête. Vous nous avez fait une petite revue des
22 activités de détection, du fait que vous en teniez.
23 Si on va à la page suivante...

24 R. On a pas mal couvert.

25 Q. **[213]** Oui, j'aimerais vous entendre... vous avez

1 dit que vous aviez fait des essais de détection au
2 niveau des forages de données, par exemple, là.
3 Est-ce que ça s'est montré concluant ou est-ce que
4 vous avez rencontré des... des difficultés de ce
5 côté-là ou...?

6 R. Je vous dirais que la détection, pour un petit peu
7 renchérir sur ce que j'ai dit plus tôt, c'est pas
8 facile de vraiment bâtir un test de détection qui
9 va être révélateur puis qui va permettre vraiment
10 de mettre la main sur des problématiques. On l'a
11 fait à petite échelle. Il faut comprendre que la
12 petite équipe qu'on est, la priorité, c'est les
13 dossiers d'enquête. C'est la prévention et la
14 sensibilisation.

15 Et quand, à temps perdu, bien on essaie
16 de... de déployer des tests de détection. Dans les
17 dernières années, je vous dirais, bon, entre
18 autres, on a regardé de plus près les... les cartes
19 qui permettent l'achat de carburant, ce qui nous a
20 permis, entre autres, de retracer environ vingt
21 (20) cartes clonées qui comportaient des
22 transactions frauduleuses pour quatre-vingt mille
23 dollars (80 000 \$). On a instauré une routine quasi
24 mensuelle qui nous permettait de retracer des
25 multitransactions la même journée pour une carte

1 donnée. Ça fait qu'à ce moment-là, c'est
2 complètement inhabituel. Puis là, bien on... on a
3 constaté effectivement que c'était... ça a été
4 confirmé par la suite, c'était des cartes clonées.
5 Donc, la carte est rapidement annulée et ça vient
6 prévenir des pertes futures.

7 Et évidemment, bien on a impliqué la
8 sécurité industrielle parce que c'est eux qui
9 prennent en charge ce type de dossier là puis ils
10 complètent le nécessaire par la suite.

11 On a déjà également arrimé des données
12 concernant des numéros de téléphone, des employés
13 versus des fournisseurs, pour essayer de détecter
14 des cas de conflits d'intérêts ou potentiellement
15 de fraude. On a relevé quelques cas de conflits
16 d'intérêts, donc les employés ont été rencontrés et
17 ils ont mis fin à... par exemple, ils offraient des
18 services ou des produits à Hydro-Québec. Donc, ça a
19 mis fin à la relation d'affaires.

20 Q. **[214]** Est-ce que vous jugez que, disons le...
21 l'effort mis et l'investissement mis dans ces...
22 dans ces... déployé dans ces contextes-là valait la
23 chandelle? Est-ce que le jeu valait la chandelle?

24 R. Je vous dirais, concernant les cartes d'achat de
25 carburant, c'est un travail qui... qui se fait bien

1 puis on peut rapidement trouver des anomalies.

2 Concernant l'arrimage de base de données, il y a
3 beaucoup d'employés fournisseurs. C'est un travail
4 quand même colossal.

5 Les cas qu'on a pu mettre sur la table
6 d'irrégularité, c'est quand même intéressant, là,
7 mais ça a été un travail quand même assez... assez
8 demandant, c'est certain.

9 Q. **[215]** Combien de fournisseurs vous avez?

10 R. À l'époque, quand on a fait l'arrimage de tout ça,
11 là, on parlait d'environ vingt-cinq mille (25 000)
12 fournisseurs actifs dans la base de données
13 d'Hydro-Québec. Ça, ça veut dire que le fournisseur
14 a vendu un produit ou un service à Hydro-Québec
15 dans les deux dernières années. Ça fait que c'est
16 vingt-cinq mille (25 000) fournisseurs avec une
17 vingtaine de milliers d'employés.

18 Q. **[216]** D'un autre côté, maintenant que c'est arrimé,
19 que le travail a été fait une première fois, est-ce
20 que quand un nouvel employé ou un nouveau
21 fournisseur s'inscrit, il y a des vérifications
22 standardisées qui sont faites pour croiser à
23 nouveau, pour voir si on... on ferait entrer le
24 loup dans la bergerie?

25 R. Non, je peux pas... je peux pas dire qu'on fait

1 une... Par contre, quand... à l'embauche d'un
2 employé, il y a... il y a des validations, là, des
3 diplômes, il y a des références, et il y a la
4 vérification d'attestation de fiabilité, intégrité,
5 pour les postes stratégiques ou sensibles. Il y a
6 des... ça fait que dans ce sens-là, il y a de la
7 validation qui est faite.

8 Q. **[217]** Ces postes stratégiques ou sensibles, est-ce
9 que la vérification interne participe à les
10 identifier? Ou ça, c'est pas de votre ressort comme
11 tel?

12 R. C'est pas de notre ressort.

13 Q. **[218]** Peut-être la diapositive suivante. Bon, vous
14 nous avez indiqué que... une... un dernier grand
15 pan de votre travail, c'est, bon, prévention,
16 sensibilisation. Ça consiste en quoi?

17 R. Bien, depuis deux mille cinq (2005), on donne des
18 séances de sensibilisation à l'éthique et la fraude
19 qui se font en deux blocs. Il y a un premier bloc
20 où est-ce qu'on présente le code de conduite avec
21 beaucoup d'exemples de dérogation vécus dans
22 l'entreprise. Ça montre exactement, bien, quand on
23 dit telle chose, bien... tel comportement qui est
24 non désirable, bien, voici tel cas vécu, puis voici
25 les conséquences. Donc... puis le deuxième bloc,

1 c'est beaucoup présenter les activités
2 juricomptables à Hydro-Québec, ce qu'on fait. On
3 présente les cas vécus, les quelques-uns que j'ai
4 présentés plus tôt, pour sensibiliser dans... les
5 employés, d'une part pour également avoir des
6 signaux d'alerte s'ils... s'ils voient des
7 situations inhabituelles.

8 On essaye de leur démontrer qu'il a peut-
9 être des choses qu'ils peuvent constater dans leur
10 environnement de travail, puis là, à ce moment-là,
11 bien, il y a des façons de faire pour alerter.
12 Puis, dans ça, effectivement, on leur donne une
13 façon d'agir si jamais ils étaient aux prises avec
14 un problème. Ils peuvent en parler à leur
15 gestionnaire, ils peuvent en parler au bureau du
16 contrôleur, ils peuvent appeler la ligne éthique en
17 toute confidentialité, ou ils peuvent appeler
18 directement la vérification interne, l'équipe
19 juricomptable.

20 Donc, de deux mille cinq (2005) à
21 pratiquement aujourd'hui, on a donné cent cinquante
22 (150) séances - c'est une durée de trois heures -
23 auprès de trois mille six cent trente (3630)
24 employés, dont la majorité c'est au... à Hydro-
25 Québec Équipement et Centre de services partagés.

1 On peut dire que dans Hydro-Québec Équipement, on a
2 fait à peu près le tour de tous les employés. Et on
3 est allé également dans d'autres activités des
4 autres divisions d'Hydro-Québec.

5 Q. [219] Est-ce que... Bon, je comprends pour le... la
6 direction des acquisitions, le Centre de services
7 partagés, mais est-ce qu'il y a une raison pour
8 laquelle Hydro-Québec Équipement est... est... a
9 fait l'objet, disons, de... d'une...

10 R. Dans un premier temps, ça a été une demande du
11 président d'Hydro-Québec Équipement. Et, il faut
12 savoir que c'est le constructeur et le bâtisseur,
13 et depuis deux mille dix (2010), notamment, il y a
14 la direct... bien, il y a CSP, et à l'intérieur
15 duquel il y a la direction approvisionnement.

16 Donc, la direction approvisionnement, on
17 parle du gardien du processus pour acquérir des
18 biens et des services.

19 Donc, c'est des activités plus à risque que
20 toute chose étant égale par ailleurs, les autres
21 activités dans l'entreprise... sont exposés à
22 davantage de situations problématiques.

23 Par ailleurs, je me permets de... d'ajouter
24 ici que la direction approvisionnement a fait
25 l'objet de présentations par le Bureau de la

1 concurrence du Canada, sur une sensibilisation au
2 phénomène de collusion, entre autres, à... au... au
3 moins deux reprises.

4 Q. **[220]** Parfait. Et pour finir d'encadrer l'ensemble
5 de ces relations-là, si j'ai bien compris, le...
6 Hydro-Québec s'est aussi doté d'un code de conduite
7 des fournisseurs, en tout cas, d'un... d'un cadre
8 juridique qu'il applique ou qu'il impose - j'ai dit
9 juridique, mais je veux dire contractuel - qu'il
10 impose à ses fournisseurs, un peu sur les mêmes
11 lignes que le code de conduite interne? Ou...

12 R. Bien, en décembre deux mille douze (2012),
13 effectivement, Hydro-Québec a mis en place un code
14 de conduite qui s'adressait aux fournisseurs. Dans
15 le fond, c'est essentiellement les grandes valeurs
16 d'Hydro-Québec : intégrité, loyauté, embauche de...
17 de... d'anciens employés d'Hydro-Québec. On vient
18 décrire les... les valeurs, comme je dis. Puis, en
19 même temps, bien, c'est des gens qui sont
20 assujettis à être « audités » dans le respect de...
21 du code de conduite. Puis on s'attend...

22 Q. **[221]** Et là, est-ce que vous...

23 R. ... à ce qu'ils respectent les valeurs d'Hydro-
24 Québec parce que, comme conséquence possible, ça
25 peut aller jusqu'à perdre ses... ses contrats avec

1 l'entreprise, si c'est pas respecté.

2 Q. **[222]** Madame Blanchette, je pense que c'est la
3 di... voilà. Et est-ce que la... la vérification
4 interne et la juricomptabilité sont appelés à jouer
5 un rôle dans l'application de ce code-là?

6 R. Nous, on intervient pour faire les enquêtes de
7 dérogation en provenance de comportements non
8 désirables des fournisseurs ou des entrepreneurs. À
9 partir du moment où est-ce qu'il y a une plainte
10 qui est adressée à notre attention puis qu'on
11 traite le dossier, s'il y a confirmation d'un
12 comportement non désirable, bien là c'est acheminé,
13 c'est dans le fond, le processus appartient
14 beaucoup à la direction approvisionnement, parce
15 que c'est eux qui font affaire avec les
16 fournisseurs puis les entrepreneurs.

17 Donc, si on a constaté des anomalies, des
18 irrégularités, ça va être traité dans un processus,
19 à savoir jusqu'à quel point ça vient mettre en
20 péril la relation de confiance, puis qu'est-ce qui
21 peut être mis en place pour redresser et corriger
22 la situation.

23 Q. **[223]** Donc, l'évaluation, enfin, l'enquête sur le
24 problème initial puis l'évaluation de possibles
25 solutions, surtout dans ce que monsieur Laporte a

1 décrit comme la catégorie jaune orange, là, enfin,
2 entre les deux, là, avec un suivi plus attentif,
3 ça, ça implique un rôle à jouer pour la
4 vérification interne comme telle?

5 R. Nous, on est là pour faire enquête, diffuser
6 l'information, et donner l'information requise
7 supplémentaire pour... Par contre, le processus,
8 c'est pas de notre ressort, on s'implique pas
9 dans... du point de vue opérationnel de tout ça,
10 là. Parce qu'on reste objectifs et indépendants.

11 Q. **[224]** Donc, si par exemple, une des conditions qui
12 est posée par Approvisionnement pour le maintien de
13 la relation d'affaires c'est d'avoir des
14 vérifications ponctuelles à l'interne chez le
15 fournisseurs, ce n'est pas vous qui allez être
16 appelé à faire ça?

17 R. C'est une firme indépendant qui est embauchée par
18 Hydro-Québec mais payée par l'entrepreneur pour
19 faire suivre ses activités. Donc, c'est
20 indépendant, c'est externe, c'est pas la
21 vérification interne qui est mise à contribution
22 pour cette tâche-là.

23 Q. **[225]** Parfait. Dernier petit point, en fait, je
24 voudrais revenir sur... au début de votre
25 témoignage, vous avez parlé du fait qu'il y avait

1 eu en deux mille douze (2012) un mandat de
2 vérification qui avait été confié, portant sur dix
3 (10) contrats pour une valeur totale de deux cent
4 cinquante millions de dollars (250 M\$). Est-ce
5 qu'il y a eu un rapport de produit par la... est-ce
6 que c'est vous, d'ailleurs, qui avez procédé à
7 cette vérification-là?

8 R. C'est pas moi qui...

9 Q. **[226]** Bien, vous, c'est-à-dire, la vérification
10 interne, on s'entend.

11 R. C'est la vérification interne qui a produit un
12 rapport. C'est les équipes en optimisation de
13 ressources qui ont produit ce rapport-là à la
14 demande du comité de vérification. Moi j'ai pas
15 participé aucunement à ces travaux-là.

16 Q. **[227]** D'accord. Est-ce que vous pourriez prendre
17 l'engagement de nous transmettre copie de ce
18 rapport? Transmettre le rapport de... bon, deux
19 mille douze (2012), portant sur la vérification de
20 dix (10) contrats. Je vais reformuler plus
21 lentement, je m'excuse. De dix (10) contrats d'une
22 valeur de deux cent quatre-vingt millions de
23 dollars (280 M\$).

24

25 189E-98 Transmettre le rapport de 2012 portant sur

1 la vérification interne à Hydro-Québec
2 d'une valeur de 280 millions à
3 l'attribution

4

5 R. À l'attribution.

6 Q. **[228]** À l'attribution.

7 (12:10:45)

8 Me MARIE COSSETTE :

9 Madame la Présidente, je réitère le même
10 commentaire que précédemment.

11 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

12 Bien sûr.

13 Me MARIE COSSETTE :

14 Et me permettez-vous une petite mention concernant
15 les deux engagements précédents, 96 et 97. En
16 amorçant déjà la vérification de ce qu'il en
17 ressort sur ces engagements, je constate qu'il
18 s'agit, pour le premier, le 96, en ce qui concerne
19 le code d'éthique de la gestion des appels
20 d'offres, il s'agit des appels d'offres d'achats
21 d'électricité auprès de la Régie de l'énergie.
22 Donc, je m'interroge sur la pertinence pour vos
23 travaux que vous soyez saisis de ce document. Et
24 peut-être juste pour compléter, le deuxième
25 engagement, 97, sur la ligne de conduite, ce

1 document serait désuet, il n'est plus en vigueur.
2 Alors, encore une fois, je m'interroge aussi, si
3 c'est pertinent pour vous de vous l'acheminer.

4 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

5 Je vous suggère, Maître, peut-être, ou Madame la
6 Présidente, qu'on discute ça en dehors des
7 audiences?

8 LA PRÉSIDENTE :

9 Oui. Le deuxième critère, même s'il est désuet, ce
10 n'est peut-être pas aussi pertinent que le premier,
11 puis vous discuterez avec...

12 Me MARIE COSSETTE :

13 Avec plaisir. Parfait.

14 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

15 Madame la greffière, peut-être aussi coter la
16 présentation.

17 LA PRÉSIDENTE :

18 Votre remarque n'est peut-être pas aussi... J'ai
19 dit : votre remarque ou votre objection n'est peut-
20 être pas aussi bien fondée sur le deuxième que sur
21 le premier.

22 Me MARIE COSSETTE :

23 Je comprends. Je vais quand même discuter avec lui
24 pour vérifier si effectivement c'est dans le cadre
25 du mandat de la Commission, parce que je comprends

1 votre commentaire.

2 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

3 J'imagine que ça dépend du moment où il est devenu
4 désuet.

5 LA GREFFIÈRE :

6 2007.

7 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

8 Moi je n'ai plus de questions pour monsieur Forget,
9 donc je vais coter la présentation avant de
10 l'oublier. 2007?

11 LA GREFFIÈRE :

12 2007.

13

14 189P-2007 : Présentation de Michel Forget sur la
15 vérification interne à Hydro-Québec -
16 Juricomptabilité

17

18 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

19 Madame la Présidente, voilà qui mettrait fin à mon
20 interrogatoire, je ne sais pas si...

21 LA PRÉSIDENTE :

22 Je vais donc demander aux parties s'ils ont des
23 questions à poser à monsieur Forget. Alors... Oui?

24 Me JOSÉANE CHRÉTIEN :

25 Excusez-moi, Madame la Présidente, j'étais pour

1 peser sur envoyer des questions, j'aurais aimé,
2 puis je vais vous les dire, peut-être qu'on peut
3 faire ça juste avant la pause, j'aurais aimé des
4 éclaircissements...

5 LA PRÉSIDENTE :

6 Bien, non, écoutez, non, ce que nous allons
7 faire...

8 Me JOSÉANE CHRÉTIEN :

9 C'est cinq minutes.

10 LA PRÉSIDENTE :

11 Je vais vous donner cinq minutes avec maître Me
12 Lussiaà Berdou, parce que comme il est midi vingt-
13 cinq et que je suppose qu'il n'y aura que quelques
14 questions, par la suite maître Sonia LeBel fera une
15 courte allocution, alors plutôt que de vous
16 demander de revenir tous à quatorze heures
17 (14 h 00), nous le ferons tout de suite après.

18 Alors, ça va vous permettre, donc, nous
19 allons suspendre quelques instants, vous permettre
20 de voir avec maître Lussiaà Berdou les questions
21 que vous avez à poser, et par la suite maître LeBel
22 viendra.

23 SUSPENSION DE L'AUDIENCE

24 REPRISE DE L'AUDIENCE

25

1 (12:42:40)

2 LA GREFFIÈRE :

3 Monsieur Michel Forget, vous êtes sous le même
4 serment.

5 R. Oui.

6 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

7 Alors, Madame la Présidente, avant de céder la
8 parole, juste quelques petites questions de suivi
9 avec monsieur Forget.

10 Q. **[229]** Monsieur Forget, tout à l'heure vous... Oui?

11 Me MARIE COSSETTE :

12 Madame la Présidente, pardonnez-moi de revenir
13 encore sur le fameux engagement 98... 97, dis-je,
14 mais après vérification, la Commission l'a déjà
15 reçu le vingt-huit (28) mai dernier. Nous le
16 retransmettrons à nouveau, pour faciliter le
17 repérage, mais je souhaitais que vous soyez
18 informés. Merci.

19 LA PRÉSIDENTE :

20 (inaudible)

21 Me MARIE COSSETTE :

22 En deux mille treize (2013), pardon, j'aurais dû le
23 préciser. Vingt-huit (28) mai deux mille treize
24 (2013).

25

1 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

2 Donc, nous ferons les vérifications et nous...

3 Q. **[230]** Monsieur Forget, tout à l'heure vous avez
4 donné des indications, vous avez, disons, rapporté
5 un cas enquêté par vos services, dans lequel un
6 pot-de-vin avait été versé. Je pense qu'à l'onglet
7 16b c'était le cas numéro 2. Bon, ce cas fait état,
8 dans la description que vous en avez donnée, d'une
9 transaction dans laquelle quelqu'un verse un pot-
10 de-vin à quelqu'un d'autre. Moi la question que je
11 voudrais savoir c'est pour quelle raison ce pot-de-
12 vin a été versé? Est-ce que vous avez des
13 informations sur le stratagème qui, disons, à
14 l'intérieur duquel ce pot-de-vin-là s'inscrivait?

15 R. O.K. Tout d'abord, le pot-de-vin n'a jamais été
16 versé. C'était une tentative, O.K., ça a été
17 demandé mais non versé. Et la contrepartie de ça,
18 dans le fond, c'est que l'employé d'Hydro-Québec
19 qui détenait un poste clé était la porte d'entrée
20 pour l'achat de ce type de service professionnel
21 que le plaignant offrait. Donc, en ne versant pas
22 le pot-de-vin demandé, il n'a plus eu aucun autre
23 contrat pendant plusieurs mois, de sorte que, pris
24 dans ça, puis comme c'était... Hydro-Québec était
25 un client relativement important pour son

1 entreprise, il a dénoncé la situation. C'est comme
2 ça que ça s'est produit.

3 Q. **[231]** Et qu'est-ce qui permettait à cet individu
4 dans son poste clé de, disons, fermer la porte à ce
5 soumissionnaire-là, si on se base sur les
6 explications qui ont été données par monsieur
7 Laporte hier sur l'octroi, vous dites que cet
8 employé d'Hydro-Québec était en mesure d'empêcher?

9 R. Bien, c'est que le poste qu'il détenait lui
10 permettait de... c'est lui, par le biais
11 probablement de son équipe, qui achetait les
12 services auprès de fournisseurs de services
13 professionnels. Et là, bien, la commande,
14 probablement, c'était, peut-être qu'il y avait une
15 deuxième entreprise qui pouvait offrir les
16 services, peut-être de moindre qualité, puis ils
17 sont peut-être versés par ça, ou bien il a retardé
18 tout simplement l'intervention des services qu'il
19 devait acheter, puis il a retardé ça dans le temps.
20 Ça, je suis moins en mesure de vous répondre. Mais
21 il avait la marge de manoeuvre qui lui permettait
22 de tasser ce fournisseur-là, de toute évidence.

23 Q. **[232]** Est-ce qu'il a été établi que si le pot-de-
24 vin avait été accepté, par exemple, le stratagème
25 aurait fonctionné? Autrement dit, est-ce qu'après

1 ça des mesures ont été prises pour empêcher que...
2 pour régler cette partie-là du problème? Là je
3 comprends que l'individu a été identifié puis
4 l'enquête a permis, bon, peut-être de le
5 sanctionner, mais est-ce que, disons, le problème
6 identifié par le biais de cette illustration-là a
7 été réglé d'une façon ou d'une autre?

8 R. Ça se passe entre deux individus, hein. À partir du
9 moment où est-ce que quelqu'un se sent en situation
10 de pouvoir d'exiger quelque chose puis que la
11 personne accepte de jouer le jeu, il y a deux
12 fautifs dans ça. Se prémunir contre de tels actes,
13 ce n'est pas évident.

14 La leçon que moi j'ai retenue, c'est que le
15 fournisseur avait déjà offert trop, concernant les
16 billets de spectacles c'était déjà beaucoup trop.
17 Il avait commencé à embarquer dans le jeu de façon
18 trop importante. Ça fait que l'autre continuait ses
19 requêtes, puis allègrement il était pour augmenter
20 ses demandes.

21 Mais se prémunir contre ça, c'est une
22 question de loyauté, c'est une question
23 d'intégrité, c'est une question de... Jusqu'à quel
24 point on a des fournisseurs substitués dans ces
25 domaines-là, moi je ne suis pas capable de parler

1 là-dessus, là, mais c'est sûr qu'il y avait peut-
2 être une vulnérabilité à cause de... le fait que ce
3 fournisseur de services-là avait vraiment comme des
4 services qu'il rendait de façon très pointue, puis
5 qu'il y avait peu de firmes qui pouvaient offrir ce
6 service-là. C'est tout ce que je peux ajouter par
7 rapport à ça, là.

8 Q. **[233]** Mais, à votre connaissance, c'est pas des
9 mécanismes additionnels qui ont été mis en place
10 par la suite. C'est une des limites du système, si
11 on peut dire.

12 R. Bien, c'est une limite du système, c'est une
13 question d'intégrité des personnes. Puis ceux qui
14 jouent le jeu que, avec le pouvoir qu'ils ont en
15 main, ils peuvent se permettre des demandes puis
16 que les gens jouent le jeu, bien, c'est là qu'on a
17 un problème. Il y a deux personnes qui sont
18 malhonnêtes dans ça, là. Comment est-ce qu'après ça
19 ça peut être découvert? Bon. Bien, c'est autre
20 chose, là.

21 Q. **[234]** Parfait. Je vous remercie.

22 LA PRÉSIDENTE :

23 Alors, merci beaucoup, Monsieur Forget.

24 R. Merci beaucoup. Merci.

25 Q. **[235]** Alors...

1 ET LE TÉMOIN NE DIT RIEN DE PLUS

2

3 DISCUSSION

4 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

5 Je cède la parole à maître LeBel.

6 LA PRÉSIDENTE :

7 Merci. Bonjour, Maître LeBel.

8 (12:48:12)

9 Me SONIA LeBEL :

10 Bonjour, Madame la Présidente, Monsieur le
11 Commissaire.

12 À ce stade de nos travaux et à l'aube d'une
13 nouvelle phase, je crois important de rappeler la
14 mission de notre commission d'enquête. Cette
15 dernière a pour but d'enquêter et d'exposer les
16 stratagèmes de collusion et de corruption dans
17 l'octroi et la gestion des contrats publics dans
18 l'industrie de la construction, les liens avec le
19 financement des partis politiques, le cas échéant,
20 ainsi que les questions d'infiltration du crime
21 organisé dans l'industrie.

22 Il est essentiel de souligner à nouveau que
23 nous faisons le procès de personne. Nous sommes
24 conscients de l'impact des révélations faites lors
25 des audiences et des débats qu'elles engendrent. Un

1 principe important demeure : la Commission est
2 indépendante et libre de toute influence
3 extérieure.

4 Depuis le début des travaux, nous avons
5 poursuivi l'objectif de mettre en lumière des
6 stratagèmes en lien avec notre mandat, seul guide
7 de la Commission. Nous croyons, compte tenu de la
8 durée du mandat, avoir mis en preuve suffisamment
9 d'éléments pour permettre de bien couvrir chacun de
10 ces volets.

11 C'est ainsi qu'avant d'entreprendre la
12 phrase... la phase, pardon, des consultations
13 publiques et des témoignages d'experts, nous
14 entendrons plusieurs organismes dotés de pouvoirs
15 de contrôle et de surveillance sur des matières
16 liées à notre mandat. L'objectif de cet exercice
17 est important, il nous permettra de mieux
18 comprendre leur rôle, leur responsabilité ainsi que
19 leur limite.

20 Plusieurs des organismes existaient déjà
21 pendant la période couvertes par notre mandat,
22 d'autres ont été créés ou modifiés depuis le début
23 de nos travaux. Plusieurs lois, règlements ou
24 mesures ont également été adoptés, tant par les
25 autorités municipales que provinciales, pour tenter

1 de répondre à des lacunes décrites par certains
2 témoins. Tous ces éléments devront être étudiés et
3 considérés au moment de l'élaboration des
4 recommandations.

5 Il s'agit d'une étape différente de nos
6 travaux que nous entreprendrons dès lundi prochain.
7 Cette étape est d'une importance cruciale pour
8 l'accomplissement de notre mandat.

9 Sur ce, Madame la Présidente, Monsieur le
10 Commissaire, je vous souhaite une bonne fin de
11 journée à tous.

12 LA PRÉSIDENTE :

13 Merci. Alors, je comprends donc que les organismes
14 que nous entendrons seront prêts à débiter lundi,
15 c'est ça?

16 Me SONIA LeBEL :

17 Dès lundi matin.

18 LA PRÉSIDENTE :

19 Parfait. Alors, donc bonne fin de semaine à tous.
20 Merci.

21

22 AJOURNEMENT DE L'AUDIENCE

23

24

25

1 SERMENT D'OFFICE

2

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

12 Et nous avons signé,

13

14

15

16

17 **CLAUDE MORIN**

18

19

20

21

22

23

24 **ROSA FANIZZI**

25