



ASSEMBLÉE NATIONALE

PREMIÈRE SESSION

TRENTE-NEUVIÈME LÉGISLATURE

Journal des débats

**de la Commission permanente
des finances publiques**

Le mardi 4 mai 2010 — Vol. 41 N° 64

Étude des crédits du ministère des Finances (2)

**Président de l'Assemblée nationale:
M. Yvon Vallières**

QUÉBEC

Abonnement annuel (TPS et TVQ en sus):

Débats de l'Assemblée	145,00 \$
Débats des commissions parlementaires	500,00 \$
Pour une commission en particulier:	
Commission de l'administration publique	75,00 \$
Commission de l'agriculture, des pêcheries, de l'énergie et des ressources naturelles	50,00 \$
Commission de l'aménagement du territoire	100,00 \$
Commission de l'Assemblée nationale	5,00 \$
Commission de la culture et de l'éducation	100,00 \$
Commission de l'économie et du travail	100,00 \$
Commission des finances publiques	75,00 \$
Commission des institutions	100,00 \$
Commission des relations avec les citoyens	25,00 \$
Commission de la santé et des services sociaux	75,00 \$
Commission des transports et de l'environnement	100,00 \$
Index (une session, Assemblée et commissions)	30,00 \$

Achat à l'unité: prix variable selon le nombre de pages.

Règlement par chèque à l'ordre du ministre des Finances et adressé comme suit:

Assemblée nationale du Québec
Distribution des documents parlementaires
1020, rue des Parlementaires, bureau RC.85
Québec, Qc
G1A 1A3

Téléphone: 418 643-2754
Télécopieur: 418 643-8826

Consultation des travaux parlementaires de l'Assemblée ou des commissions parlementaires dans Internet à l'adresse suivante:
www.assnat.qc.ca

Dépôt légal: Bibliothèque nationale du Québec
ISSN 0823-0102

Commission permanente des finances publiques

Le mardi 4 mai 2010 — Vol. 41 N° 64

Table des matières

Discussion générale (suite)	1
Caisse de dépôt et placement du Québec (CDPQ)	
Bilan des changements apportés	1
Responsable de la gestion du risque	4
Système de gestion du risque	4
Offre de produits indiciels	5
Réduction des dépenses	6
Perspectives concernant l'effectif	8
Relations avec les déposants	8
Responsable de la gestion du risque (suite)	9
Mandats confiés à l'externe	11
Investissements au Québec	12
Fonds Teralys Capital	14
Circonstances du départ de dirigeants	15
Relations publiques	15
Investissements dans Citibank et CIBC	16
Relations avec les déposants (suite)	17
Système de gestion du risque (suite)	20
Impact de la situation en Grèce	22
Réduction des frais de gestion	23
Utilisation des cotes de crédit	23
Réduction des frais de gestion (suite)	24
Fête en l'honneur de M. Henri-Paul Rousseau	24
Défense de l'Autorité des marchés financiers	24
Dépôts du FARR et de la RRQ	25
Perspectives face à une crise des marchés	26
Refinancement de dette	27
Contrat avec McKinsey & Company	28
Dette immobilière	29
Politique de rémunération	31
Dépôts du FARR et de la RRQ (suite)	34
Progression des placements privés	35
Retrait du marché bousier en 2008	37
Avenir de la caisse	38
Co-investissement des dirigeants	39
Système de gestion du risque (suite)	40
Confiance dans les agences de notation	40
Système de gestion du risque (suite)	41
Choix d'indices en immobilier	42
Cotes de crédit internes	43
Revenus de placement en 2008 et en 2009	44
Autorité des marchés financiers (AMF)	
Fonds d'indemnisation des services financiers	44
Mesures de contrôle en place	46
Inscription obligatoire des intervenants	47
Fonds d'indemnisation des services financiers (suite)	48
Frais juridiques externes	49
Commission pancanadienne des valeurs mobilières	51
Système de passeport	53
Niveau d'investissement public dans les infrastructures	54
Objectifs visés par le budget	57
Déficits d'établissements des réseaux de la santé et de l'éducation	59
Hausse du service de la dette	59
Taux d'intérêt sur les emprunts	60
Taux de rendement sur les titres à long terme	61
Lutte contre le travail au noir dans l'industrie de la construction	61
Adoption des crédits	62
Documents déposés	62

Table des matières (suite)

Intervenants

M. Irvin Pelletier, président suppléant

M. Raymond Bachand
M. Emmanuel Dubourg
M. Jean-Martin Aussant
M. Raymond Bernier
M. Stéphane Billette
Mme Charlotte L'Écuyer
M. François Bonnardel
M. François Rebello
M. Nicolas Marceau
M. Marc Carrière

* M. Michael Sabia, CDPQ
* M. Bernard Morency, idem
* M. Robert Tessier, idem
* M. Roland Lescure, idem
* M. Claude Bergeron, idem
* M. René Tremblay, idem
* M. Normand Provost, idem
* M. Bernard Turgeon, ministère des Finances
* M. Luc Monty, idem
* M. Jean St-Gelais, AMF

* Témoins interrogés par les membres de la commission

Le mardi 4 mai 2010 — Vol. 41 N° 64

Étude des crédits du ministère des Finances (2)

(Dix heures cinq minutes)

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): ...s'il vous plaît. À l'ordre, s'il vous plaît! Je déclare la séance de la Commission des finances publiques ouverte. Je demanderais à toutes les personnes dans la salle de bien vouloir fermer la sonnerie de leurs téléphones cellulaires.

La commission est réunie afin de poursuivre l'étude des crédits budgétaires du portefeuille Finances pour l'année financière 2010-2011. Nous avons effectué quatre heures sur l'enveloppe globale de 11 heures dont nous disposons pour l'étude de ces crédits. Nous procéderons donc aujourd'hui aux sept heures restantes ainsi qu'à la mise aux voix des crédits, à environ cinq minutes afin la fin du temps qui nous est imparti.

Nous devons commencer à... faire de 10 heures à midi. Il est 10 h 5. Est-ce qu'il y aurait consentement pour terminer à 12 h 5?

Des voix: Consentement.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Consentement. Merci. Mme la secrétaire, est-ce qu'il y a des remplacements?

La Secrétaire: Non, M. le Président.

Discussion générale (suite)

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Nous allons maintenant poursuivre l'étude des crédits avec un nouveau bloc d'interventions du côté ministériel. Et je suis prêt à reconnaître M. le ministre des Finances.

M. Bachand (Outremont): Merci, M. le Président. Très brièvement, d'entrée de jeu, nous avons eu une excellente séance de discussion sur les crédits globaux du ministère des Finances vendredi. Nous avons eu l'occasion aussi d'entendre les gens de la Société des alcools, de Loto-Québec. Aujourd'hui, au-delà des crédits de l'ensemble du ministère des Finances, les gens de la Caisse de dépôt sont à notre disposition ce matin et cet après-midi; les gens de l'Autorité des marchés financiers seront à notre disposition ce soir.

Je vous représente Gilles Paquin, sous-ministre des Finances, qui est à côté de nous; Mélissa Dumais, de mon cabinet politique.

Et j'aimerais simplement d'entrée de jeu, comme je l'ai fait vendredi, mais c'est une nouvelle séance, il y a des nouvelles personnes, réitérer mon appui personnel, celui du gouvernement, envers les gens qui gèrent l'État du Québec, la qualité de la fonction publique que nous avons au Québec, cette équipe d'hommes et de femmes, de sous-ministres, de sous-ministres adjoints, de directeurs, de professionnels, de spécialistes, des travailleurs syndiqués, à tous les niveaux de la fonction publique, dans le réseau de la santé et dans le réseau de l'éducation, et dans nos... les organismes et dans nos sociétés d'État commerciales,

financières, comme la Caisse de dépôt, comme l'Autorité des marchés financiers, qui est un organisme à part.

Nous sommes chanceux, comme Québécois, d'avoir des gens qui sont compétents, qui sont dévoués, qui travaillent de longues heures — ça, j'ai été à même de le constater dans ma vie antérieure, quand je faisais affaire avec le gouvernement, mais comme ministre du Développement économique et maintenant comme ministre des Finances — et qui n'ont qu'un seul intérêt à cœur, c'est l'intérêt du Québec, l'intérêt de nos citoyens, la prospérité du Québec, et le partage aussi de la richesse.

Alors, je trouve qu'il est important, quand on commence les blocs d'étude de crédits, de ne pas oublier aussi de rendre hommage à l'ensemble des gens qui travaillent, qui travaillent pour nous, «nous» étant non pas nous, ministres, mais nous, la population du Québec. Merci, M. le Président.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Merci, M. le ministre. Je reconnais maintenant le député de Viau.

**Caisse de dépôt et placement
du Québec (CDPQ)****Bilan des changements apportés**

M. Dubourg: Merci, M. le Président. Bien, tout d'abord, je voudrais saluer le ministre des Finances, qui est ici aujourd'hui, saluer aussi mes collègues de l'opposition et puis mes collègues, aussi, du côté ministériel. Et, M. le Président, j'en profite pour saluer M. Tessier, M. Sabia et tous les membres de la Caisse de dépôt et de placement qui sont ici. Le ministre nous a dit que, bon, la caisse était à notre disposition. Donc, j'aimerais, M. le Président, profiter de cette occasion pour pouvoir questionner la caisse, car, M. le Président, vous savez que, dans bientôt deux semaines et demie à peu près, dans deux à trois semaines, la Caisse de dépôt va venir ici pour nous faire une reddition de comptes, mais...

M. Bachand (Outremont): Excusez-moi, M. le député de Viau. Vous voulez commencer avec la Caisse de dépôt?

M. Dubourg: Oui. Oui, monsieur...

M. Bachand (Outremont): Parfait. Je vais demander aux dirigeants... je m'excuse de vous interrompre, je vais demander aux dirigeants de venir se joindre à nous. Merci.

● (10 h 10) ●

M. Dubourg: D'accord. Merci. Oui. Donc, oui, donc j'aimerais bien effectivement que les dirigeants de la Caisse de dépôt et de placement se présentent à l'avant parce que mes questions, M. le Président, vont s'adresser à eux. Et... Mais entre-temps, pendant que les membres s'installent, M. le Président, on doit rappeler que, bon, nous sommes à l'étude de crédits, et... suite au budget que le ministre des Finances a déposé le 30 mars dernier.

Et on se rappelle bien que ce budget, M. le Président, va nous ramener à l'équilibre budgétaire en 2013-2014 tout en maintenant les services aux citoyens, les services aux Québécoises et aux Québécois, malgré le fait que, M. le Président, nous savons qu'ici, au Québec, nous donnons 17,5 milliards de services de plus que l'Ontario. Et voilà que le ministre nous a présenté un budget audacieux, un budget courageux qui nous permet, entre autres, de revenir à l'équilibre budgétaire.

Mais, maintenant que les dirigeants de la Caisse de dépôt et de placement du Québec sont installés, M. le Président, on se rappelle que la caisse a passé une période difficile, pour ne pas dire extrêmement difficile, avec des pertes de 40 milliards du bas de laine des Québécois. Et je peux dire qu'il y a un nouveau président, M. Michael Sabia, qui est ici avec nous, qui est à sa première année. Il a eu à dire que c'était une année de transition, parce qu'on connaît les incertitudes, les problèmes d'environnement économique et financiers remplis d'incertitude qu'a connus la caisse. Donc, j'aimerais profiter, M. le Président, de sa présence pour que le président nous dise, au cours des derniers mois de 2009, quels sont les changements qu'il a effectués au sein de la haute direction. C'est-à-dire que je sais qu'il a apporté des changements au niveau organisationnel, des changements au niveau de la stratégie, aussi, d'investissement pour pouvoir rétablir l'équilibre financier de la Caisse de dépôt et de placement.

Nous savons que la caisse a émis un certain nombre de communiqués pour nous faire part des dirigeants de haut calibre à qui ils ont fait appel pour venir les appuyer dans la gestion de la caisse, que ce soit M. Roland Lescure... On sait aussi qu'au niveau finances il y a M. Ghislain Parent, aussi, qui... Enfin, il y a eu des changements à ce niveau-là, au niveau finances et aussi au niveau des opérations. Il y a eu aussi abolition d'un certain nombre de postes. Donc, voilà qu'on est à une année. Donc, M. le Président, j'aimerais que les dirigeants de la caisse nous brossent un portrait de la situation, nous disent c'est quoi, les principaux gestes qu'ils ont posés de façon à rétablir l'équilibre financier de la Caisse de dépôt et de placement du Québec, M. le Président.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le ministre.

M. Bachand (Outremont): Merci, M. le Président. Je vais demander à... On a avec nous... le plaisir d'avoir le président du conseil, M. Robert Tessier, Michael Sabia, le P.D.G. Je vais lui demander de présenter son équipe aussi. Et je pense que c'est M. Sabia qui va prendre cette question.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Est-ce qu'il y a consentement pour entendre M. Sabia? M. Sabia, si vous voulez vous identifier pour les besoins de l'enregistrement. Et après vous continuez. Vous avez la parole.

M. Sabia (Michael): Oui. Merci, M. le Président. Évidemment, je suis Michael Sabia, P.D.G. de la Caisse de dépôt et de placement du Québec. À ma droite, Roland Lescure. Roland s'est joint à nous en octobre. Il est chef de placement, donc une position très importante à la Caisse de dépôt. Évidemment, Robert Tessier, directement à ma droite. Il est président du conseil. Et, à l'autre côté de la

table, Bernard Morency; Bernard est responsable de notre planification stratégique et en même temps il a un poste très important, il est responsable de nos relations avec les déposants, nos clients, donc un poste très important. Et on a plusieurs membres de notre équipe de direction de la caisse. Et, si vous êtes à l'aise, quand quelqu'un pose une question ou... peut-être que je vais demander à mes collègues de se joindre à nous à la table pour répondre à une question donnée.

Donc, juste pour faire quelques commentaires en ce qui concerne nos progrès pour l'année 2009... Et, oui, vous avez, M. le Président... le député a déjà mentionné l'idée d'une année de transition, et évidemment 2009 a été une année de transition, mais je dirais une année pendant laquelle nous avons fait beaucoup de progrès.

Quand je suis arrivé à la caisse, en mars 2009, à cause de la situation sur les marchés qui étaient en pleine crise, la situation de la caisse était difficile. Maintenant, je crois que nous sommes en train de mettre en oeuvre les choses nécessaires pour renforcer cette grande institution, pour bâtir les fondations plus solides. Et, si je peux vous donner une idée centrale pour l'année 2009, c'était l'idée de renforcer, de bâtir les fondations de la caisse.

Donc, notre stratégie... notre stratégie a plusieurs éléments: 1° Nous avons renouvelé notre équipe de direction avec les leaders les plus performants, à long terme, de la caisse, qui connaissent la caisse en profondeur, et en même temps avec les exécutifs de l'extérieur, des autres dirigeants de l'extérieur de calibre mondial pour nous donner des idées fraîches.

Plusieurs autres éléments: nous avons simplifié nos activités de placement, nous avons simplifié la structure de la caisse, nous avons restructuré, sous le leadership de mon ami René Tremblay, nous avons restructuré le groupe immobilier, nous avons diminué de façon importante notre utilisation des produits dérivés, nous avons fermé, par exemple, juste pour vous donner un autre exemple, nous avons fermé notre portefeuille de produits de base. Pourquoi? Parce que ce n'est pas au centre de nos compétences fondamentales.

En même temps, nous avons fait un travail, et le travail continue, pour renforcer de façon fondamentale nos capacités de gérer le risque, sous le leadership de Claude Bergeron, et je crois que nous avons fait du progrès très important. Nous avons rééquilibré nos portefeuilles parce qu'au début notre exposition sur les marchés boursiers baissait jusqu'à 21 %, 22 %, mais maintenant c'est plus normal. Nous avons ajouté presque 10 milliards, transféré presque 10 milliards de revenus fixes des marchés boursiers. Donc, étant donné les conditions sur les marchés boursiers, c'était un transfert urgent et important.

Donc, en même temps, nous avons fait des choses pour renforcer des fondations financières de la caisse. Une émission de dette de 7,2 milliards, et nous sommes juste au point de faire une autre émission de dette, peut-être 1 milliard, en Europe, plus tard, mais ça dépend sur... ça dépend de la situation en Europe, étant donné la situation en Grèce. Nous avons augmenté nos liquidités de façon majeure. Maintenant, nous avons plus de 40 milliards de dollars de liquidités. Au début de l'année... Au début de l'année et en automne 2008, évidemment, la caisse a eu des gros enjeux en ce qui concerne la question de liquidités. Nous avons diminué notre passif de 41 %, donc... juste pour vous donner quelques idées, mais je crois que nous

allons mettre en oeuvre maintenant des fondations financières solides pour l'avenir de cette institution.

Si je peux peut-être... quelques minutes, si je peux regarder vers l'avenir, la clé de notre stratégie est de mettre nos clients, les déposants, au coeur de la caisse, au coeur de la caisse. Ça, c'est l'idée centrale, et nous avons identifié et établi cinq priorités centrales pour l'année 2010 et un élément de 2011. Nous sommes en train de restructurer de façon fondamentale nos portefeuilles pour mieux répondre aux besoins de nos clients, et en même temps nous avons fait, je crois, un peu de progrès, mais il reste encore travail à faire. Nous avons augmenté nos positions ici, au Québec. Nous avons identifié le développement économique du Québec, qui est un élément de notre mandat, comme une priorité centrale et très importante pour la caisse.

Donc, M. le Président, évidemment nous avons d'autres choses à faire, le travail continue, mais je crois que, pour l'année 2009, nous avons... nous avons lancé le processus de bâtir une nouvelle caisse, une caisse forte et compétente et une caisse qui sera capable de résister aux tempêtes.

● (10 h 20) ●

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Merci, M. Sabia. M. le député de Viau.

M. Dubourg: Merci, M. le Président. M. le Président, avant de poser ma prochaine question, en écoutant M. Sabia, tout de suite il y a une idée qui me vient à l'esprit. J'aimerais demander à M. Sabia, oui, il nous a expliqué, cette année-là, les changements qu'il a apportés au niveau de la structure, au niveau des placements, au niveau de l'immobilier, au niveau des risques, j'aimerais savoir, bon, comme on dit en anglais, son «gut feeling», là, est-ce qu'il est satisfait? J'aimerais savoir de la part de M. Sabia: Est-ce qu'à ce jour il est satisfait de l'avancement de la caisse, où est-ce que la caisse se trouve maintenant face à ses obligations, face à son mandat?

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia.

M. Sabia (Michael): M. le Président, le député, il a posé une question difficile. Pourquoi c'est difficile? Parce qu'en français et en anglais, franchement je comprends le sens du mot «satisfait»... D'après moi, dans le monde des affaires, il faut continuer à travailler de façon rigoureuse, avec un dévouement total. Et je crois à ce moment, à la caisse et autour de la table du comité de direction et avec tous nos employés, on a une mobilisation pour continuer le processus de rebâtir cette institution.

Donc, est-ce que nous avons fait des progrès importants pour l'année 2009? Oui. Mais, est-ce que nous avons des défis importants, il faut faire face à ces défis pour l'avenir? Oui, parce que le monde a changé. Et, pour nous, ce qui compte est d'être capables de répondre aux besoins de nos clients. Et il faut trouver des façons d'en même temps gérer le risque et en même temps de générer le rendement, mais générer le rendement dans un monde qui est de plus en plus difficile.

Et c'est vrai que la situation sur le marché à ce moment est beaucoup mieux par rapport, disons, un an; pas de question. Mais, quand je regarde les grandes tendances qui existent dans le monde actuel, l'émergence de Chine et Inde et au Brésil, quand je regarde le processus de... l'impact sur les évaluations des ressources naturelles,

beaucoup, beaucoup de choses, ces choses... ces tendances, elles représentent, oui, des occasions, mais en même temps des grands défis. Donc, satisfait? Jamais. Mais déterminé, oui.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de Viau.

M. Dubourg: Merci. Merci, M. le Président. M. Sabia... et en effet vous avez parlé de progrès, et il faut dire que, oui, nous l'avons constaté effectivement, les progrès. C'est vrai que vous avez apporté un certain nombre de changements et que les résultats, on les voit, commencent à arriver, et que, nous le savons aussi, M. le Président, que la caisse, c'est sur du long terme. D'accord, je viens de parler que ces pertes-là que la caisse a connues il n'y a pas longtemps. Mais ce qu'il faut dire, c'est que, lorsque, le président, ils ont présenté, lors d'une conférence de presse, les résultats de 2009, la caisse avait bien fait au deuxième semestre. En fait, la caisse, elle se trouvait au premier quartile dans les six derniers mois de l'année.

Alors, il est évident que les changements que le président, M. Sabia, vient de nous dire, effectivement on en a constaté, de ces changements-là. On n'a pas été les seuls. D'ailleurs, M. le Président, la CSST, un des déposants de la caisse, M. Sabia vient de dire qu'une de ses priorités, c'est de mettre les déposants au coeur de l'organisation, et la CSST disait, en communiqué de presse le 29 mars dernier, que les fonds confiés à la caisse en 2009 ont généré un rendement de 9,7 %, soit plus que nécessaire pour assurer le respect de leur engagement envers les victimes.

Donc, j'aimerais poser cette question-là à M. Sabia, à savoir: Est-ce qu'il pense que la caisse peut redevenir une institution de premier ou de deuxième quartile pour le bien des déposants de la Caisse de dépôt et de placement, s'il vous plaît?

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia, pour 1 min 30 s.

M. Sabia (Michael): Je n'ai pas besoin d'une minute. Ma réponse est oui.

M. Dubourg: D'accord.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia...

Une voix: ...attendait pas à ça.

M. Dubourg: Non, je ne m'attendais pas à ça, mais... Non, mais c'est important de voir à quel point que le président est catégorique, et je crois que c'est ce que les déposants ont besoin de savoir, de sentir une direction ferme comme telle. Donc, personnellement, je suis très satisfait et je présume, M. le Président, que cette réponse-là est valable pour tous les déposants et non seulement pour la CSST, M. le Président.

M. Sabia (Michael): Oui. Maintenant, si vous allez me donner un peu plus de temps, je vais commencer le processus de patinage. Donc, évidemment, oui, mon niveau de confiance est très fort à cause des compétences de mes collègues, à cause des compétences de tous les employés de la caisse, mais évidemment nous vivons

sur le marché, et notre performance dépend en une mesure de la situation sur les marchés. Mais, en ce qui concerne notre capacité, nos compétences de réagir, d'ajuster nos affaires dans le contexte des changements sur le marché, je crois que nous sommes en train de bâtir une institution agile. Et le mot «agile», dans le contexte des marchés, est un mot excessivement important.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Merci, M. Sabia. Pour un deuxième bloc de 20 minutes, on s'en va à l'opposition officielle, et je reconnais M. le député de Nicolet-Yamaska.

Responsable de la gestion du risque

M. Aussant: Merci, M. le Président. Bienvenue à tous les membres de direction de la caisse. Je voudrais tout de suite, d'entrée de jeu, toucher un des cinq points prioritaires de la caisse, en fait de la gestion du risque. Et, dans le rapport annuel en fait, on voit qu'actuellement la gestion du risque est menée par un avocat, finalement, le vice-président aux affaires juridiques, suite au départ supposé de Mme Kudzman. Et j'aimerais donc savoir en fait qu'est-ce qui se passe en gestion du risque à la caisse? Qui mène l'équipe? Combien de gens ont été embauchés exactement? Et pourquoi Mme Kudzman a quitté et pour quoi c'est M. Bergeron, donc un avocat, qui est maintenant en charge de la gestion du risque?

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia.

M. Sabia (Michael): Oui. M. le Président, le... Quelques commentaires en ce qui concerne cette question. Évidemment, au début, en hiver 2009, la caisse... la caisse faisait face au défi majeur en ce qui concerne la gestion du risque, et, peut-être plus tard aujourd'hui, je peux vous donner juste quelques exemples de la situation à l'époque.

Donc, quand je suis arrivé à la caisse, l'organisation a eu un plan pour améliorer les compétences de la caisse en matière de gestion du risque, mais un plan sur trois ans. Et, étant donné la situation et le niveau d'incertitude sur les marchés, après une collaboration importante avec les membres de notre conseil, nous avons décidé d'accélérer la mise en oeuvre de ce plan de façon majeure. Donc, pour... et donc notre travail... nous avons débuté notre travail. Un peu plus tard, Mme Kudzman, qui a rendu service extraordinaire à la caisse pendant une période exceptionnellement difficile, pendant l'année 2007 et 2008, elle est devenue malade. Elle m'a demandé une période de temps, et, étant donné la situation, d'après moi, c'était tout à fait approprié pour elle de prendre un congé de maladie. Donc, pour laisser la porte ouverte à Mme Kudzman, j'ai demandé à Claude Bergeron d'accepter le poste. Et je voudrais vous dire, M. le Président, que le travail de M. Bergeron est extraordinaire. Le député, il a fait référence à la formation professionnelle de Claude. C'est vrai, il est un avocat. Quelquefois, je crois que c'est un gaspillage, pour un homme de qualité comme Claude, d'être un avocat, mais ça, c'est une autre chose.

● (10 h 30) ●

Une voix: Oui, je m'excuse, je m'excuse, je m'excuse.

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Sabia (Michael): Mais vous êtes une autre chose maintenant, oui. Donc... Mais, M. Aussant, M. le Président... M. Aussant, je suis sûr que vous comprenez, étant donné vos expériences à PSP et dans le métier des investissements. Je suis sûr que vous êtes au courant de la participation, par exemple, de Claude Bergeron dans la restructuration de ABCP, de PCAA. Et je suis très confiant que vous soyez au courant du fait qu'aux yeux de beaucoup de gens Claude était l'architecte de cette restructuration. Donc, Claude, il a démontré une compétence exceptionnelle par rapport à un dossier extrêmement complexe, et vous êtes... vous comprenez les enjeux, en ce qui concerne le dossier PCAA, très, très bien.

Donc, on a à la caisse, avec Claude, quelqu'un exceptionnel et quelqu'un qui comprend la caisse en profondeur. Et je dirais qu'à cause de ses efforts, et à cause de l'effort de notre équipe, et en même temps à cause de la contribution de McKinsey, dans les circonstances, nous avons fait un progrès exceptionnel. Au début: trois ans. Moi, j'ai décidé, O.K., 18, maximum, et maintenant nous avons réalisé nos objectifs en neuf mois, neuf mois par rapport à trois ans, et sous le leadership de Claude Bergeron. Donc, d'après moi... je suis très confiant maintenant. Nous avons mis en oeuvre des nouveaux outils, nous avons mis en oeuvre des nouveaux processus. Nous avons augmenté la taille de notre équipe, c'est... plus ou moins, nous avons doublé la taille entre... je crois, nous avons débuté à 21, 22 membres de notre équipe gestion des risques, et maintenant c'est 46 ou 47, je crois, donc une augmentation assez importante. Nous avons changé notre stratégie, nous avons engagé des experts métiers, qui travaillent juste à côté, juste dans le milieu des gens d'investissement, pour changer la culture, parce que la meilleure façon de gérer le risque est de changer la culture. Donc, moi, je suis très à l'aise et je crois que nous avons fait beaucoup de progrès.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Merci, M. Sabia. M. le député de Nicolet-Yamaska.

M. Aussant: Oui. Merci. En fait, je suis content d'entendre M. Sabia parler de changement de culture. Nous, on pense que ça va venir avec un changement de mandat, le changement de culture à la caisse, parce que, quand on a un mandat d'atteindre des rendements, la culture en est une de poursuite des rendements. Donc, le débat sur le mandat de la caisse, j'espère, est loin d'être clos.

Est-ce qu'on comprend de votre réponse, M. Sabia, qu'il n'y a pas de recherche en ce moment pour un nouveau chef des risques? Est-ce que M. Bergeron va rester en poste à titre de chef des risques?

M. Sabia (Michael): Non. Nous sommes en train d'examiner à travers le monde pour identifier le meilleur possible, donc... Et je crois que nous avons une responsabilité, disons, fiduciaire de nous assurer que nous avons examiné toutes nos options, et donc nous sommes en train d'examiner toutes les options, et en même temps déterminer les prochaines étapes avec Mme Kudzman.

Système de gestion du risque

M. Aussant: Est-ce que les systèmes de risque à la caisse sont complétés? On sait qu'il y avait des systèmes

qui étaient en train d'être implantés, disons, et ça prenait plusieurs années. Est-ce que le principal système commercial de gestion de risque, à la caisse, est maintenant pleinement fonctionnel?

M. Sabia (Michael): Ça dépend du sens du mot «principal». Je crois que vous avez utilisé le mot «principal».

M. Aussant: Des firmes comme Algorithmics, par exemple?

M. Sabia (Michael): Donc, ça dépend. Nous avons fait beaucoup de choses, nous avons mettre en oeuvre un nouveau système d'évaluation de «market VaR», maintenant, quotidiennement, pas mensuellement. Nous sommes en train d'implanter, de mettre en oeuvre un nouveau système pour la gestion de risque du crédit, mais nous avons un petit travail à faire pour finaliser cette affaire. Nous avons déjà mis en oeuvre une nouvelle approche de tests de tension, et, d'après moi, ces tests de tension sont... franchement, ils sont la plus efficace façon de déterminer le niveau de risque. Et donc, maintenant, nous avons fait beaucoup de progrès là-dessus. Nous avons changé nos politiques d'investissement, et, comme vous le savez, M. le Président, ces politiques d'investissement, qui est extrêmement important parce qu'ils encadraient les activités des gestionnaires d'actifs... donc nous avons révisé toutes nos politiques d'investissement, nous avons changé le processus décisionnel à l'intérieur de la caisse. Donc, dans ce sens, oui, nous avons fait des changements majeurs et importants.

De l'autre côté... Je vais revenir juste deux, trois secondes en ce qui concerne le travail des experts métiers. Qu'est-ce que c'est, un expert métier? Un expert métier est quelqu'un qui comprend l'activité, qui comprend le métier d'un investisseur, mais en même temps il est un expert de risque. Donc, l'idée est d'introduire au milieu de nos équipes d'investissement les autres dirigeants, qui sont très crédibles aux yeux des investisseurs mais qui en même temps comprennent en profondeur les éléments les plus importants de la gestion de risque. Donc, avec ces gens, notre objectif est... Pour revenir au même sujet, l'idée est d'accélérer le changement de la culture, parce que la meilleure façon de gérer le risque est avec les investisseurs eux-mêmes.

Donc, à cet égard, nous avons plus de travail à faire, beaucoup plus de travail à faire pour continuer le processus de changement culturel à la caisse. Donc, ma réponse est: Non, le travail n'est pas terminé, et, dans un sens, peut-être, le travail va continuer toujours, parce que le monde change, et donc il faut s'adapter à ces changements. Donc, complété, terminé? Non. Beaucoup de progrès? Oui.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de Nicolet-Yamaska.

M. Aussant: Merci. Est-ce que le contrat de McKinsey, selon ce qu'on comprend, qu'il pourrait valoir jusqu'à 10 millions de dollars, est-ce que c'était surtout pour l'implantation de système ou pour la formation du personnel engagé en gestion de risque?

● (10 h 40) ●

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia.

M. Sabia (Michael): Oui. M. le Président, laissez-moi expliquer le travail de McKinsey, parce que nous avons... je dirais que nous avons adopté une approche, oh, disons, peut-être un peu innovatrice. Donc, je viens de mentionner l'idée d'un plan à trois ans, et évidemment ce n'était pas acceptable. Donc... Et, à l'époque, avec une équipe de 21, 22 personnes, des personnes compétentes, mais une très petite équipe. Et le problème était à cause, quoi, des lacunes importantes dans nos systèmes de gestion de risque. Le défi était de comment mobiliser cet exercice, comment accélérer cet exercice.

Donc, après avoir discuté de la situation avec le conseil et étant donné l'ampleur du défi auquel nous devons faire face... nous devions faire face, nous avons décidé d'engager McKenzie. Pourquoi McKenzie? McKenzie, à cause du fait que, d'après nous, ils sont parmi les meilleurs au monde, avec une spécialisation, à Montréal, en ce qui concerne la gestion du risque. Donc, nous avons... Et cette équipe à Montréal et leur équipe à New York, à Londres, à travers dans le monde, ils étaient... ils travaillaient avec les autres grandes caisses de retraite, les sociétés d'assurance, beaucoup d'autres. Donc, ils ont une pratique, une spécialisation, une compétence, une expertise de calibre mondial. Et, pour moi, d'après moi, notre engagement est de bâtir une caisse, une institution de calibre mondial. Donc, au possible, je préfère toujours travailler avec les gens de calibre mondial. Juste entre parenthèses, c'est pourquoi j'ai engagé Roland, monsieur.

Donc, le mandat. Évidemment, nous avons eu des problèmes de nos systèmes, de nos processus, de nos outils, donc on a eu beaucoup de travail à faire. Le mandat était de travailler avec notre équipe, d'utiliser les meilleures pratiques au monde, qui étaient disponibles à McKenzie, et de transférer ces compétences à notre équipe. Donc, c'était un élément de... Nous avons créé une équipe unifiée entre l'équipe de McKenzie et notre équipe. Ils ont travaillé ensemble pendant une période de six, sept, huit mois, je crois, et, les deux ensemble, ils ont mis en oeuvre plusieurs changements, toute une gamme de changements, c'est immense.

Donc, le mandat était: expertise, meilleures pratiques et, oui, un élément de formation, mais formation dans le sens d'un transfert de compétences. Donc, maintenant, à cause de ce travail, nous avons réglé nos problèmes, disons, techniques de gestion du risque et en même temps nous avons bâti une équipe unifiée et très hautement compétente. Et, pendant la même période, nous avons doublé la taille de cette équipe. Donc, le mandat était... le mandat a eu plusieurs dimensions.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de Nicolet-Yamaska.

M. Aussant: Oui, merci. Il me reste quatre minutes, c'est ça?

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Un petit peu moins, oui.

Offre de produits indiciaires

M. Aussant: Bien, juste pour continuer sur le contexte... ou le thème du risque, plutôt. En finances, il y a deux côtés de la médaille: le rendement et le risque.

Et évidemment, si on ne prend pas de risque, on n'a pas de rendement, et, si on veut des rendements très élevés, il faut prendre beaucoup de risques.

Et on a appris qu'en fait la caisse commençait à offrir des produits indiciaires à ses déposants, si les informations étaient justes. Donc, est-ce que c'est justifié que la Caisse de dépôt, avec son équipe de plusieurs centaines de personnes, surtout en gestion active, offre des produits indiciaires?

M. Sabia (Michael): O.K.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia.

M. Sabia (Michael): M. le Président, je vais faire quelques commentaires, mais en même temps peut-être Roland, ou Bernard, veut ajouter quelque chose, si vous êtes à l'aise.

Quelques commentaires. Numéro 1. Quand on parle de mettre les déposants au cœur de la caisse, qu'est-ce que c'est, le sens? Que veut dire au centre... «au cœur de la caisse»? D'après moi, ça demande, ça exige une culture, une perspective qui répondent toujours aux besoins des déposants.

Donc, dans ce sens, notre décision d'offrir des options, la flexibilité de quelques portefeuilles indiciaires, ça représente, de notre part, un effort d'augmenter les choix, d'améliorer le niveau de choix disponible de nos clients.

Deuxième point, et quelque chose primordial: À la Caisse de dépôt, et pendant l'année 2009, nous avons passé beaucoup de temps pour déterminer qu'est-ce que c'est, nos avantages compétitifs. D'après moi, il faut identifier nos avantages comparatifs parce qu'ils représentent la fondation pour nos opérations. Donc, dans quelques secteurs... Je vais vous donner un ou deux exemples. Marchés boursiers à l'extérieur du Canada, pays émergents, à ce moment-ci, est-ce que, la Caisse de dépôt et placement du Québec, nous avons un avantage comparatif en ce qui concerne la gestion des actions en Asie? Ça, ce n'est pas évident. D'après moi, il faut bâtir ces compétences pour l'avenir. Mais, en ce moment, est-ce que nous avons les compétences nécessaires?

Donc, dans ces circonstances, notre stratégie d'offrir le choix d'une gestion indiciaire, et en même temps nous allons offrir le choix de gestion active. C'est compliqué. Continuer, non, ou quoi?

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): ...continuer, ce serait sur le temps...

M. Bernier: En ce qui nous concerne, nous, du côté ministériel, on va permettre au président de la Caisse de dépôt...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): De continuer?

Une voix: De poursuivre.

M. Bernier: ...de poursuivre sa réponse, et nous reprendrons par la suite notre bloc, avec...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Alors, M. Sabia, vous continuez sur le temps du parti ministériel.

M. Sabia (Michael): 10 minutes. 10 minutes.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): D'accord.

M. Sabia (Michael): Merci. Vous êtes gentil.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): ...20 minutes.

M. Sabia (Michael): Donc, en même temps, nous allons offrir une gestion active dans un autre portefeuille. Et, pendant la période, nous allons continuer d'investir pour augmenter nos compétences pour leur donner une gestion active efficace. Donc, ce n'est pas une question, M. le Président, de ne pas donner la gestion active ou de choisir toujours la gestion indiciaire, notre objectif est d'offrir les choix à nos clients. Mais, au moment où... Bernard?

M. Morency (Bernard): Peut-être...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Est-ce que... Excusez-moi, est-ce qu'il y a consentement pour entendre M. Morency?

Une voix: Consentement, M. le Président.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Est-ce que vous voulez vous identifier, s'il vous plaît, pour fins d'enregistrement?

M. Morency (Bernard): Bernard Morency. En fait, M. le Président, je voudrais insister sur deux choses. La première, c'est que la caisse est, demeure et demeurera une institution qui croit à la gestion active des avoirs de ses déposants. C'est un premier principe qu'il est extrêmement important de comprendre.

Le second principe, comme le député le disait, pour obtenir des rendements, il faut prendre des risques. Les risques, c'est une denrée rare, il faut savoir les cibler. Et ce qu'on a fait, comme M. Sabia le disait, on a regardé là où on avait des avantages comparatifs et on a décidé de cibler la prise de risque sur ces portefeuilles-là. Donc, ça nous permet d'assurer un meilleur rendement pour chaque prise de risque qu'on prend.

Troisième point aussi qui est important, comme M. Sabia le disait, c'est un choix. Et nos déposants ont déjà commencé à faire ces choix-là, ils l'ont exercé entre une gestion active et une gestion passive. Basé sur les choix qu'on voit présentement, la gestion indiciaire, en date du 1er juillet de cette année, avec les choix qui ont été faits, va représenter autour de 15 % à 17 % des avoirs de la caisse. Donc, c'est important de mettre ça en perspective: ce n'est pas la moitié des avoirs, ce n'est pas trois quarts des avoirs, c'est 15 % à 17 % des avoirs.

● (10 h 50) ●

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Merci, M. Morency. M. le député de Huntingdon.

Réduction des dépenses

M. Billette: Merci beaucoup, M. le Président. M. le ministre, c'est un plaisir de vous retrouver, M. Sabia et toute votre équipe de professionnels, les membres du cabinet également. Je pense, c'est un moment important. Je me souviens, voilà un an, où on avait rencontré les gens de la Caisse de dépôt et placement, et il fallait regarder

vers l'avenir. On est présentement vers l'avenir, donc c'est très important, je pense, et on va avoir la chance de vous revoir également ultérieurement en commission parlementaire.

Ce que je voudrais parler avec vous, M. Sabia, c'est suite à votre sortie du 14 avril 2010 que vous avez effectuée sur la réduction des dépenses. Vous savez, mon collègue le ministre, qui est assis à votre gauche, a déposé un bon budget, très bon budget, pour ne pas dire excellent, même, qui faisait face à la sortie d'une des pires récessions que le milieu économique n'a pas connue, et au niveau mondial. Le Québec s'en est sorti mieux: vous voyez, le taux de chômage est rendu plus bas qu'en Ontario, qu'au Canada, que partout également. Je pense qu'on est devenu un modèle au niveau de pouvoir avoir réussi à passer à travers cette crise-là. Et ce que les gens vont retenir du budget, je pense, c'est assez évident, c'est qu'on a demandé à tous les Québécois et Québécoises de se serrer la ceinture, donc de participer à un effort de l'ordre de 38 %, 31,7 % pour les entreprises, et l'État va assumer, à ce moment-là, 62 %. Et, pour réaliser le 62 %, c'est sûr et certain qu'on va avoir besoin d'un effort de tous et de chacun. Et, lorsqu'on parle de tous et chacun, souvent les gens vont penser au niveau des fonctionnaires, mais, je pense, ces sociétés d'État vont jouer un rôle très important dans les outils ou l'aide qu'ils vont pouvoir nous apporter pour permettre de réussir ce beau défi, de léguer à nos générations futures, je pense, une santé financière publique en très bon état.

Vous avez parlé beaucoup de changement de culture, vous changez de culture au niveau de la caisse de placement. Tout ça se fait dans l'ordre du redressement des finances publiques. Et je vais vous citer, si vous n'avez pas d'objection. Vous avez dit, lors de votre sortie, que vous vouliez réduire les dépenses d'exploitation de 20 millions de dollars additionnels en 2010, et je vous cite: «Les mesures annoncées aujourd'hui s'inscrivent dans un continuum d'amélioration de notre productivité et de contrôle des dépenses amorcé en 2009, en même temps que nos efforts pour simplifier et recentrer les activités de la caisse sur ses métiers de base. Elles confirment le souci de la caisse de continuer à s'ajuster aux exigences d'un monde financier en plein changement et de répondre aux attentes de ses déposants.»

Pour ceux qui ne seraient pas informés, l'an dernier, je crois que vous avez réussi à descendre... à diminuer les dépenses de 43 millions de dollars, ce qui est un exercice, selon moi, vraiment exceptionnel. Ça prend un certain redressement, ce n'est pas un organisme de petite taille non plus. Donc, réussir à trouver un 43 millions de dollars, c'est un fait, je pense, qu'il est important de souligner. J'ai resté encore plus surpris lorsque vous êtes sorti en conférence de presse, le 14 avril, et vous nous avez dit: On va réduire encore d'un autre 20 millions. Donc, je pense que le message a été bien compris, a été bien reçu de la part de votre groupe, et je pense que vous avez bien expliqué comment vous vouliez venir à ça, soit couper dans les dépenses de fonctionnement de chacun des secteurs, des frais de gestion externe, services professionnels et les projets de technologie de l'information, les quatre sujets sur lesquels vous aurez un œil attentif, à ce moment-là, pour s'assurer de réduire les dépenses.

J'aimerais, M. Sabia, que vous nous expliquiez un petit peu plus, de cette annonce, de façon détaillée, comment vous allez parvenir à atteindre... comment vous allez

atteindre 43 millions et comment vous allez pouvoir atteindre un autre 20 millions supplémentaire.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia.

M. Sabia (Michael): M. le Président, je dirais que le député, il a volé mon tonnerre. C'est dommage, oui. Et, pour l'année 2009, nous avons réduit nos dépenses de 43 millions, et les éléments les plus importants de ces réductions sont, un, nos traitements et avantages sociaux. C'est à cause du fait... principalement à cause du fait qu'il y a une réduction de l'effectif de la caisse. Une réduction de l'effectif, pourquoi? À cause de la simplification de nos activités. Donc, nous avons fermé quelques portefeuilles avec une, disons, performance peut-être un peu faible, des sources... des pertes importantes pendant l'année 2008. Donc, nous avons fermé quelques portefeuilles. Nous avons simplifié nos structures. Sous le leadership de Normand Provost, nous avons fusionné le groupe Technologies de l'information avec un autre groupe, Opérations, et maintenant les deux travaillent ensemble. Donc, à cause de ces changements, ça a été possible pour nous de diminuer l'effectif à la caisse, et par conséquent on a une réduction de nos dépenses.

En même temps, un autre facteur important est le facteur... et vous avez fait référence à ce facteur, c'est la question de gestion à l'externe. Et nous avons diminué nos dépenses pour la gestion externe, je crois, de 30 millions de dollars, 30 millions, à cause du fait qu'en vérité, un, la taille de notre actif est abaissée un peu, mais, deuxièmement, à cause d'une décision de transférer un certain pourcentage de cette gestion à long terme de la caisse, et pas à l'externe. Donc, ça représente une diminution de nos coûts assez importante. Et en même temps nous avons... et, dans les circonstances, sur les marchés, on a eu une très bonne occasion pour négocier une réduction des frais avec les fournisseurs. Donc, ça représente à peu près 30 millions de dollars.

Vous avez mentionné notre engagement de diminuer nos coûts, par rapport à notre budget, de 20 millions de dollars pour l'année 2010. Ça, ça représente une autre étape. Et quelques éléments: traitement et avantages sociaux, 1 à 2 millions — pas majeur; technologies d'information, une réduction assez importante, à peu près 7 ou 8 millions. Pourquoi? À cause du travail de Normand Provost et son équipe, de trouver des façons pour améliorer notre efficacité, notre productivité dans l'utilisation de nos systèmes informatiques. Un autre élément: nous allons continuer de baisser le coût de gestion externe, un autre 5 ou 6 millions. Et finalement une réduction de services professionnels, à peu près 4 ou 5 millions. Donc, les chiffres sont importants, mais ce qui est peut-être un peu plus important est notre engagement de continuer à trouver les façons d'améliorer le niveau de productivité et d'efficacité de la Caisse de dépôt.

Je suis fier de vous dire que, pour l'année 2010, et dans le contexte de nos actifs, nos coûts totaux: à peu près 0,2 centesimo. À ce niveau, les opérations de la caisse sont absolument alignées avec les meilleures pratiques au monde; pas au Québec, pas au Canada, au monde. Donc, nous sommes un fournisseur très efficace, très, très, très efficace. Et notre engagement est de continuer, trouver les façons d'améliorer cette situation, et, je crois, peut-être, dans l'avenir, il y aura des autres occasions.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Merci, M. Sabia. M. le député de Huntingdon.

M. Billette: Merci beaucoup, M. le Président. Je trouve ça très intéressant, M. Sabia, je vais vous dire honnêtement, je pense que vous avez... le 20 millions, c'est de le trouver. Il y a deux mots que je retiens de votre réponse, qui sont «efficacité» et «productivité». Je pense, c'est une mentalité d'entreprise qu'on doit... lorsqu'on parle de changement de culture, arriver avec un nouveau de... culture, et le budget le reprenait souvent, d'aller chercher l'efficacité et la productivité.

C'est sûr et certain, je regarde le 20 millions de coupures additionnelles aux 43 millions, ça fait 63 millions au total. Donc, c'est 63 millions supplémentaires annuellement dans les poches des Québécois, dans notre bas de laine. Donc, je pense, ça va être apprécié par chacun des citoyens et des citoyennes du Québec.

Vous avez parlé beaucoup, là, au niveau des réductions, de traitements, des avantages sociaux, de 2 millions, la technologie de l'information, de 7 millions, la gestion externe va être réduite de 7 millions, les services professionnels également de 5 millions. Donc, ce sont des coupures très importantes qui s'additionnent aux 43 millions que vous aviez faits précédemment.

Perspectives concernant l'effectif

Une question que je me pose en temps de récession. Le gouvernement a tout fait — nous — pour maintenir les gens à l'emploi. Je crois que les résultats sont là, je l'ai dit en préambule tantôt. On a un des taux de chômage les moins élevés au Canada, on est en bas de l'Ontario et du Canada. Et la question que je me pose, qu'on a fait des efforts, nous, pour conserver les gens à l'emploi: Est-ce que ces mesures-là ou le changement de culture que vous implantez présentement à la Caisse de dépôt et de placement... est-ce qu'il y aura des risques de pertes d'emploi ou une réduction d'effectif au niveau des employés dans votre institution?

● (11 heures)

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia.

M. Sabia (Michael): Oui, M. le Président, c'est une question très importante. Je viens de dire que, pendant l'année 2009, à cause de nos efforts de simplifier et améliorer le fonctionnement de la caisse, nous avons diminué le niveau d'effectif à la caisse. Mais notre objectif, quand on regarde vers l'avenir, notre objectif n'est pas de continuer de diminuer l'effectif de la caisse. D'après moi, ce n'est pas nécessaire. Peut-être, nous allons trouver quelques opportunités, des opportunités pour optimiser le fonctionnement de la caisse, et, si on peut trouver ces occasions, évidemment nous allons les faire, mais ce n'est pas notre objectif.

Nous avons, à la caisse, si je peux... vous me donnez juste deux minutes... Je voudrais dire que, quand je suis arrivé à la caisse, il y a un an, je trouvais... j'ai découvert une équipe dédiée, hautement compétente, dédiée à la caisse, mais en même temps et peut-être plus important, dédiée au Québec. Et je voudrais dire à tout le monde que, d'après moi, cette équipe de gestionnaires qui travaillent quotidiennement à la Caisse de dépôt et de placement du Québec, ces équipes représentent un actif précieux pour tout le

Québec, parce que, moi, j'ai rencontré et maintenant j'ai le plaisir de travailler, ensemble, chaque jour avec des équipes hautement compétentes. C'est extraordinaire. Je participe à je ne sais pas combien de rencontres, mais je suis fier de vous dire que, pendant 90 % de ces réunions, le P.D.G. est la personne la moins intelligente dans la salle. Ces gens sont extraordinaires, absolument extraordinaires.

Et avec peut-être quelques changements, des nouvelles stratégies, les idées fraîches de Roland, et Bernard et mes collègues, moi... Vous avez posé la... M. le Président, notre député a posé la question, il y a une demi-heure, en ce qui concerne le niveau de confiance. Mon niveau de confiance est fondé sur les compétence de ces équipes, et je crois que c'est important. Et, franchement, pour mettre mes cartes sur la table, pendant l'année 2007 et pendant l'année 2008, c'était... ce n'était pas facile, travailler à la caisse de dépôt, à cause de... à cause d'un débat, disons, un débat.

Maintenant, je crois que la situation est peut-être, peut-être un peu plus calme, mais tout est relatif. Mais, malgré ces circonstances, malgré ces pressions, les équipes de la caisse, ils ont continué, et maintenant, à cause de quelques changements, nous sommes en train de livrer la marchandise, à cause de leurs efforts. Et, moi, je suis très, très reconnaissant de leur engagement et leur contribution et j'espère que tous les Québécois et les Québécoises comprennent la qualité de ces équipes.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Merci. Mme la députée de Pontiac, il reste 2 min 30 s à votre bloc.

Relations avec les déposants

Mme L'Écuyer: Merci, M. le Président. Je vais commencer, aller rapidement. Moi, je veux parler de la relation avec les déposants. Vous venez de parler de deux années difficiles. On ne reviendra pas sur le passé. On va revenir... on va bâtir.

M. Sabia, d'abord, je veux vous féliciter pour votre détermination. On sent que vous y croyez. Je pense que, si on parle des déposants, tantôt, le fait d'avoir dit «les déposants, les clients sont le cœur et au cœur de la caisse», je pense qu'on sent qu'il y a un vent d'optimisme. Et vous avez, à votre arrivée, dans une lettre ouverte, en janvier dernier, parlé de cinq priorités dans vos relations avec les déposants: un modèle de collaboration, développer un nouveau modèle; agir dans un esprit fiduciaire; exercer le leadership de la caisse au Québec; renforcer les gestions de risques; créer une culture de service.

Votre première priorité, celle que vous avez annoncée en janvier, c'était la collaboration avec les clients. Tantôt, vous avez parlé qu'on... que vous vouliez... la caisse veut offrir des choix aux clients. C'est une caisse capable de résister aux tempêtes, une institution agile. Cette phrase, ou ce mot, m'a frappée, parce que souvent on a tendance à dire que nos institutions... et, pour avoir vécu la période 2007-2008, cette tempête, souvent c'était de dire: On n'a pas su réagir à temps. J'aimerais ça que vous m'expliquiez un peu, quand vous parlez d'une «institution agile»... Et l'autre: Qu'est-ce que ça signifie pour les déposants? Je sais que tantôt vous avez parlé... «offrir des choix aux clients et être au cœur de cette organisation-là»... Et je vais en profiter aussi pour saluer les gens et être... comme vous, leur faire signe de leur implication au niveau de la caisse, c'est grâce à eux si, aujourd'hui, on s'en va vers demain.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia, pour 30 secondes.

M. Sabia (Michael): M. le Président, je vais faire quelques commentaires et, si vous êtes d'accord, je vais demander à mon ami Bernard Morency, parce qu'il passe beaucoup de temps avec les déposants à chaque jour...

Mais, encore une fois, il y a un an et je ne sais pas quoi... le niveau de confiance de nos déposants était ébranlé à cause de la performance de la caisse et peut-être à cause de quelques mauvaises surprises. Donc, un de nos objectifs au début, au point de départ, était trouver des façons de renforcer leur niveau de confiance, parce que, fin du compte, les déposants sont nos clients, donc. Et nous avons discuté de... O.K. Qu'est-ce qu'on va faire? D'après moi, et c'est très simple, c'est la logique d'une société commerciale... Une société commerciale a des clients. Et, des sociétés commerciales qui vont gagner sur le marché sont les sociétés commerciales qui mettent à leur cœur leurs clients. Donc, l'idée, très simple: nous allons faire exactement la même chose à la caisse et nous allons essayer de mettre en œuvre une stratégie pour démontrer à nos déposants que nous avons... Nous sommes déterminés de faire ce qui est nécessaire pour répondre de la meilleure façon possible à leurs besoins. Et leurs besoins, évidemment, c'est excessivement important ici, au Québec, à cause du fait que c'est la RRQ et les autres, donc beaucoup de monde. Et le bien-être des Québécois et des Québécoises dépend de capacité de nos clients de faire ce qui est nécessaire pour faire des prestations et d'autres choses. Donc, c'était quelque chose extrêmement important.

● (11 h 10) ●

Donc, nous avons identifié deux priorités: un nouveau modèle de collaboration et, en même temps, d'agir dans un esprit de fiduciaire. Parce qu'en fin du compte, d'après moi, la Caisse de dépôt et placement du Québec est un fiduciaire, pas dans un sens légal, mais dans le sens de notre culture et notre engagement; il faut agir dans l'esprit d'un fiduciaire, donc: collaboration.

Nous avons établi, et Bernard peut vous donner les détails, mais nous avons établi une charte d'engagements. L'idée est simple, c'est inspiré par des contrats privés entre les sociétés commerciales et leurs clients. Très simple. Nous avons établi un forum de consultation pour améliorer notre capacité de discuter des enjeux de la caisse et de discuter des enjeux des déposants, ensemble, pour mieux comprendre de notre part et de la part des déposants. Nous sommes en train de changer notre service-conseil, un service qui est important entre la caisse et les déposants. Donc, beaucoup de choses.

En ce qui concerne cette question d'un esprit fiduciaire, ça touche la question de nos stratégies d'investissement. Et, si vous voulez, je peux demander à Roland... parce que Bernard et Roland sont les deux architectes de cette transformation dans la structure de nos portefeuilles pour mieux protéger les déposants contre, par exemple, les taux d'intérêt, le risque d'inflation, toutes les meilleures façons de livrer le niveau de croissance nécessaire, dans beaucoup d'autres choses. Et nous avons changé la structure, nous sommes en train de changer, à ce moment, cette structure de portefeuille. Et ça représente — je ne sais pas, peut-être le mot «révolution» est un peu trop fort, mais pas trop fort, un peu, mais pas trop — donc beaucoup, beaucoup de changements. Mais, M. le Président,

si vous êtes à l'aise, Roland, pour ajouter des choses, ou Bernard.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Est-ce que... Bien, on pourrait... on pourrait passer à ce monsieur-là au prochain bloc du parti ministériel, pour tout de suite passer la parole au représentant de la deuxième opposition. Parce que vous avez déjà dépassé le bloc, avec le consentement du parti ministériel, là, de 4 min 53 s. Alors, on pourrait passer à monsieur, le monsieur que vous voulez... à qui vous voulez passer la parole, au prochain bloc ministériel. Alors, pour le moment, je céderais la parole à M. le député de Shefford pour 15 minutes.

Responsable de la gestion du risque (suite)

M. Bonnardel: Merci, M. le Président. Salutations aux collègues, M. le ministre, M. Sabia et toute l'équipe qui vous accompagne. Revenons sur Mme Susan Kudzman et la gestion du risque, qui, soit dit en passant, Mme Kudzman donc est en congé de maladie depuis septembre dernier; on va lui souhaiter prompt rétablissement. Sûrement qu'on aurait aimé l'avoir avec nous aujourd'hui pour lui poser aussi des questions.

Ici, je veux m'attarder sur le cas de Mme Kudzman, parce que c'était une personne très importante, qui est devenue première vice-présidente des déposants et risques lorsque M. Guay a été nommé comme président et chef de la direction, lorsque M. Rousseau est parti. Et Mme Kudzman a sûrement été l'instigatrice du premier rapport de gestion de risques, qui a été demandé à Price Waterhouse pour l'année 2009, comme responsable du risque. On s'en souvient, ça a été un dossier qu'on a parlé énormément. Et, quand ce rapport a été déposé, au printemps 2009, il y a sûrement eu l'évaluation sur le travail de M. Guay, premièrement, qui était responsable du risque, et de M. Rousseau. On n'a jamais été capables d'en obtenir copie quand on avait demandé l'accès à l'information.

Vous arrivez, M. Sabia, quelques mois plus tard, quelques semaines plus tard, Mme Kudzman est première vice-présidente de la gestion du risque, une personne qui a travaillé de nombreuses années, comme vous l'avez dit, à la Caisse de dépôt, qui s'y connaît bien en risques, aussi. Et ce qu'on apprend dans les journaux en septembre 2009, c'est que Mme Kudzman est tombée malade. Est-ce qu'il y a eu mésentente? Est-ce qu'elle a été énormément fatiguée sur le travail qu'elle a fait pour l'année 2008, qui a été catastrophique pour la caisse et pour tous les Québécois? Elle est tombée en congé de maladie. Et, quelques mois plus tard, vous avez nommé M. Bergeron à l'intérim de cette gestion du risque.

En 2008, on a Mme Kudzman qui apparaît dans le rapport annuel 2008, Mme Kudzman qui gagne près de 500 000 \$ avec la rémunération variable. C'est particulier, dans le rapport annuel de 2009, Mme Kudzman, qui est en congé de maladie, donc encore à l'emploi de la Caisse de dépôt et placement, n'est plus là, n'apparaît plus. Vous avez dit tantôt évaluer toutes les options avec Mme Kudzman.

J'ai une question simple à vous poser. Vous avez engagé une firme de chasseur de têtes lors du départ de Mme Kudzman, en septembre dernier. S'il y avait le moins de respect sur une personne qui tombe en congé de maladie, qui a donné énormément d'efforts à la Caisse de dépôt, on n'engage pas, M. le Président, une

firme de chasseur de têtes, qui s'appelle Egon Zehnder International, exactement le jour même ou presque qu'une personne qui a donné de nombreuses années à la Caisse de dépôt part en maladie. C'est un contrat que vous avez donné, à la hauteur de 500 000 \$, pour trouver une remplaçante le jour même ou presque où Mme Kudzman a quitté la Caisse de dépôt. Est-ce que vous pouvez m'expliquer s'il y avait un vrai congé de maladie, une mésentente sur la gestion du risque — future — de la Caisse de dépôt ou des conflits de personnalité? Parce que, là, c'est quand même assez particulier, si on engage une firme pour remplacer une personne aussi importante qu'elle quelques jours après que cette dame est partie en congé de maladie, il y a sûrement des explications à donner. Merci.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia.

M. Sabia (Michael): Ah! M. le Président, ma réponse est très simple. Nous avons engagé la firme Egon Zehnder. Nous avons déclenché un processus de recherche à la demande de Mme Kudzman, parce que Mme Kudzman est une haute dirigeante très, très responsable. Et, dans les circonstances, en automne, ce n'était pas évident à Mme Kudzman, c'était une question ouverte: revenir ou non. Donc, elle m'a dit que... Michael, je crois que, dans les circonstances, c'est mieux pour la caisse, vous pourriez utiliser une période de temps pour identifier vos autres options, et, si je décide de revenir, tant mieux, sinon une autre chose. Donc, c'est normal, c'est... d'après moi, c'est un élément de nos responsabilités fiduciaires, et nous avons agi à la demande de Mme Kudzman.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de Shefford.

M. Bonnardel: Pourquoi, M. le Président, ne pas l'avoir congédiée immédiatement, s'il y avait entente ou quelque chose comme ça? Pourquoi, si Mme Kudzman décidait de mettre tout de suite des chasseurs de têtes à sa demande...

M. Sabia (Michael): Non, c'est juste...

M. Bonnardel: ...pourquoi avoir décidé de garder Mme Kudzman? Encore, si... je vous souhaite...

M. Sabia (Michael): Non, parce qu'elle a le droit, monsieur, elle a le droit de retenir son poste. Elle a bien servi les intérêts de la caisse. Et, d'après moi, comme un principe de leadership d'une organisation, moi, je vais traiter les autres dirigeants et tout le monde à la caisse avec un très haut niveau de respect. Donc, c'est pourquoi, c'est la raison pour laquelle nous avons géré cette situation, oui, un peu difficile à cause de la situation de la santé de Mme Kudzman.

M. Bonnardel: M. le Président, c'était...

M. Bachand (Outremont): M. le Président, en complément...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le ministre.

M. Bachand (Outremont): ...oui, en complément, simplement pour s'assurer qu'il n'y ait pas de confusion, parce que j'ai vu des gens sursauter, j'ai cru entendre le député de Shefford parler d'un contrat de 500 000 \$, alors qu'à l'élément 36 des réponses aux crédits c'est un contrat de 100 000 \$. J'ai entendu 500, c'est juste...

M. Bonnardel: ...M. le Président, 500 000 \$, parce que je vais y revenir... Je vais revenir, Egon a eu un contrat de 500 000 \$ pour d'autres mandats spécifiques, mais, si c'était la demande même de Mme Kudzman, M. Sabia, moi, si je suis en congé de maladie — et je souhaite peut-être qu'on cherche un remplaçant pour moi-même — Mme Kudzman est encore à l'emploi de la Caisse de dépôt. Pourquoi elle n'apparaît plus dans le rapport annuel 2009? Si cette dame, comme vous le dites, a décidé de... que vous vous permettiez de trouver un remplaçant ou une remplaçante pour elle, qui a donné tant d'années pour la caisse, et je sais que c'est une personne excellente dans tout ça, pourquoi elle n'apparaît plus? Pourquoi vous l'avez radiée du rapport annuel? Parce que son nom n'est plus là.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia.

M. Sabia (Michael): M. le Président, tout simplement, ce n'est pas un grand mystère ici. C'est juste à cause du fait que Mme Kudzman, elle n'est plus dans le poste actuellement, donc notre effort, dans le rapport annuel, est de présenter les faits, la situation actuelle. Et donc, au moment de la publication de notre rapport annuel, nous avons décidé de présenter l'équipe de direction qui était l'équipe de direction actuelle. Ce n'est pas grand-chose.

● (11 h 20) ●

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de Shefford.

M. Bonnardel: Oui. Merci, M. le Président. Vous savez, dans son rôle, qui était très important, premièrement, Mme Kudzman est à l'emploi de la caisse encore aujourd'hui; elle l'a été pour la moitié de l'année en 2009. Vous avez engagé, vous avez doublé le nombre de personnes en gestion du risque; c'est passé de 12 à 47 en l'espace de 6 ans. Vous avez engagé une firme, Price Waterhouse, dans un appel d'offres avec McKinsey, qui a évalué cette gestion du risque, où, malgré le fait que le premier effort que vous vouliez donner à la caisse était la transparence, les parlementaires n'ont jamais pu avoir ce rapport Price Waterhouse. Vous avez aussi...

M. Sabia (Michael): M. le Président, M. le Président, voulez-vous avoir une copie de...

M. Bonnardel: Ah, bien ça, c'est parce que je le...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Excusez, M. Sabia.

M. Bonnardel: Oui, M. le Président.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): La parole est au député de Shefford.

Mandats confiés à l'externe

M. Bonnardel: L'an passé, j'en voulais une copie, oui. L'an passé, j'en voulais une copie, mais, si vous désirez, M. Sabia, nous en faire part ou déposer ce rapport Price Waterhouse, qui avait été demandé pour l'année à... au début de l'année 2009, ça va nous faire plaisir, comme parlementaires, de le recevoir.

Et tout ça va aller aussi, M. Sabia, sur ce dernier contrat que vous avez... Vous avez octroyé à McKinsey un contrat qui, comme vous le dites, est un contrat de coaching, si on peut appeler ça comme ça, qui est un contrat d'expertise de meilleures pratiques, de transfert de compétences.

Dans le mandat de chasseur de têtes que vous avez donné à Egon, il y a: chef de la Direction des placements. Vous avez trouvé une sommité mondiale en matière de placements, M. Lescure, qui s'est joint à votre équipe. Vous avez aussi trouvé un premier vice-président de la gestion des talents et de développement organisationnel à la Caisse de dépôt. C'est les meilleurs dans le monde. Quand on demande à une firme de chasseur de têtes d'amener ces personnes-là et de vous dire: Voici les C.V... à laquelle vous avez le mandat de choisir, vous choisissez les meilleurs au monde, c'est vous qui l'avez dit tantôt.

Expliquez-moi donc, avec McKinsey, encore une fois, s'il n'y a pas un rapport ou une évaluation de la gestion du risque, parce que McKinsey... Vous avez dit aussi tantôt: McKinsey est un spécialiste aussi en gestion du risque. Pourquoi, à notre demande, notre formation politique... Lors d'un accès à l'information de février dernier, nous vous avons demandé le mandat précis, le coût, aussi, de McKinsey... Parce que, selon les lettres, qui ont été reçues par différents médias, c'est des travaux cosmétiques que McKinsey aurait faits à la Caisse de dépôt pendant la dernière année: des millions de dollars qui ont été dépensés par la caisse, quand vous avez les meilleurs au monde avec vous.

Voici, M. Lescure arrive d'Europe, d'une grande firme, avec des façons de faire qui sont différentes des nôtres. J'ose croire qu'avec un lac-à-l'épaule où les meilleurs vice-présidents, hommes et femmes, qui sont partie de votre comité de direction vous auriez pu mettre en place, sûrement, ces travaux que vous avez demandés à McKinsey... donc de dépenser des millions de dollars pour faire donc l'expertise de la meilleure pratique et de transfert de compétences, quand vous nous écrivez, sur notre lettre ici, sur la lettre que vous m'avez répondu: Vous comprendrez sûrement que le contenu des documents visés comprend des informations confidentielles et stratégiques — stratégiques — sur la meilleure pratique, sur de l'expertise, quand vous avez les meilleurs au monde avec vous, j'aimerais avoir une explication pour ça, M. Sabia.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia.

M. Sabia (Michael): M. le Président, je suis un peu confus, parce que je ne suis pas certain que je comprends l'objectif ou le sens de la question du député. Mais, quelques commentaires... et, peut-être, si je peux, je voudrais poser une question au député.

Ma question est simple, très simple. Je suis arrivé en mars: les marchés, pleine crise; la caisse, situation très

difficile. Donc, si le député n'est pas à l'aise avec l'idée d'améliorer la situation aussi vite que possible, aussi rapidement que possible, je m'intéresse à sa position en ce qui concerne... Oh! Peut-être, il aurait été mieux de continuer avec des lacunes majeures dans nos systèmes de gestion de risques; peut-être, il pense que l'avoir des déposants, l'avoir des Québécois et des Québécoises n'est pas assez important pour faire le maximum pour mieux protéger cet avoir dans un contexte extrêmement, extrêmement dangereux à l'extérieur de la caisse, donc... Mais, moi, je ne suis pas d'accord; je ne suis pas d'accord.

Et, si je peux trouver une occasion, monsieur, trouver de... je ne sais pas, à 5 millions, à 10 millions, à 15 millions, à 25 millions pour protéger 10 milliards de l'avoir des déposants, 5 milliards, 1 milliard, 500 millions, je vais vous dire, franchement, je vais vous dire: Je vais le faire, point à la ligne. Je vais le faire, parce que notre objectif, notre engagement, notre mandat est de faire ce qui est nécessaire pour protéger l'avoir des Québécois et des Québécoises. Et, dans une situation de pleine crise, est-ce qu'il aurait été mieux de nous asseoir sur nos mains, peut-être à l'église, le dimanche, pour prier au Bon Dieu de nous protéger contre les circonstances du marché actuel? Moi, je ne pense pas. Moi, je suis convaincu, il faut agir. Il faut prendre contrôle de la situation. Et, si je peux travailler avec McKinsey, avec les experts pour le faire, je vais le faire.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de Shefford.

M. Bonnardel: Alors, rapidement, M. le Président...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Pour 2 min 15 s.

M. Bonnardel: Oui, rapidement.

M. Sabia (Michael): ...sa réponse.

M. Bonnardel: Oui, bien rapidement, M. le Président, pour... Donc, je pense que le... Je vois que M. Sabia veut s'ouvrir à notre demande d'accès à l'information. Puis, sûrement, il n'y en a pas eu non plus... il n'a pas eu accès à ce que j'ai demandé. Je vais poser les mêmes questions qui étaient... Je vais poser des questions qui étaient fort simples: une copie du contrat octroyé à McKinsey. Est-ce qu'il y a eu un appel d'offres à McKinsey? Ça, on n'a jamais eu de réponse à ça. Il y en a un, quand vous avez donné le contrat à Price Waterhouse, McKinsey aussi était là-dessus. Vous avez engagé McKinsey. On ne sait pas s'il y a eu un appel d'offres. Vous dites que vous êtes prêt à me dire si ça a coûté 10, 15, 20, 25 millions. C'était une demande: le montant octroyé à McKinsey, le mandat précis et la durée de ce mandat, des choses fort simples qui ne sont certainement pas axées sur la confidentialité ou des éléments stratégiques de la caisse. Alors, si vous voulez répondre aux parlementaires de ces informations, ça nous fera extrêmement plaisir que vous démontreriez votre transparence là-dessus.

Les actions posées par McKinsey depuis le début de son mandat: alors, si c'est seulement de l'expertise, de la meilleure pratique et des transferts de compétences, sûrement que vous auriez pu m'écrire, dans cet accès à

l'information, ces choses-là, qui sont, ma foi, fort simples, aujourd'hui; et, depuis le 1er janvier 2008, tous les montants octroyés à des firmes externes concernant des mandats reliés à la gestion du risque. Vous le savez, j'en ai fait mention, dans votre rapport annuel, à la page 124, où vous dites: «Le comité de gestion [du] risques n'a pas fait appel à des services d'experts externes...» Vous dites qu'il y a eu des lacunes majeures en gestion du risque, vous venez de le dire. Alors, vous ne me ferez pas croire que McKinsey n'a pas évalué non plus cette gestion du risque. Si c'est un mandat qui vient directement du conseil d'administration de la caisse, c'est aussi un mandat pour évaluer cette gestion du risque. À quelque part, ça vient de quelqu'un. Merci, M. le Président.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia.

Une voix: ...

M. Tessier (Robert): Oui, mon nom est Robert Tessier, je suis président du conseil...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Est-ce qu'il y a consentement pour M. Tessier? Il faut vous identifier, M. Tessier, pour les besoins de l'enregistrement.

M. Tessier (Robert): Robert Tessier, président du conseil de la caisse.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Merci. Vous avez la parole.

M. Tessier (Robert): Juste pour vous... votre question de... Le conseil d'administration et ses comités ont la capacité de donner des contrats directement à des consultants pour leurs fins propres. Alors, si nous voulons avoir une expertise qui s'adresse directement au conseil, nous avons donc la capacité de ce faire.

Dans le cas qui nous concerne, McKinsey, c'est une initiative de la direction qui s'est présentée avec les arguments que M. Sabia vient d'invoquer, pour dire: Écoutez, on est dans une situation extrêmement difficile. Il y a une volatilité extrême sur les marchés. On a un programme d'activités qui s'échelonne sur trois ans, il va falloir accélérer. On a une équipe compétente mais qui est limitée. On va procéder à l'engagement... On va doubler cette équipe au cours des prochains mois. Mais, entre-temps, on a besoin de support et on va donner un contrat à McKinsey pour venir supporter cette équipe avec l'expertise dont ils disposent, c'est-à-dire les meilleures pratiques.

C'est des gens qui sont venus physiquement sur le terrain travailler avec nos équipes. L'équipe de risques était, dans le fond, composée de façon mixte, jointe, de personnel de la caisse et le personnel de McKinsey; McKinsey n'était pas dans sa tour en train de rédiger un système, ils travaillaient avec nos gens à monter ce qui est maintenant opérationnel.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Merci, M. Tessier. Votre temps est terminé; même, on a dépassé d'une minute. Est-ce qu'il y a le consentement pour prendre la minute sur le temps ministériel?

M. Bernier: Vous êtes toujours en train d'utiliser mon temps, vous, là, M. le Président!

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Je vous remercie beaucoup de votre consentement.

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Bernier: Vous êtes en train de vider ma caisse! Vous êtes en train de vider ma caisse!

● (11 h 30) ●

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Pour un bloc de 15 minutes, maintenant, je reconnais le parti ministériel. Et la parole est au député de Montmorency.

M. Bernier: Merci, M. le Président. Et là je vais prendre mon 15 minutes, je ne vous le donne pas.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Donc, la minute, on la reportera à cet après-midi.

Investissements au Québec

M. Bernier: Je veux saluer tous les dirigeants de la caisse, saluer M. le ministre, qui est ici ce matin pour répondre aux questions, qui est fort intéressant, fort intéressant. Parce que, vous savez, au niveau des Québécoises et des Québécois, on suit maintenant de très, très près les activités de la Caisse de dépôt parce que la Caisse de dépôt, ce sont les fonds de la Régie des rentes, vous l'avez mentionné, c'est la CSST, c'est également les fonds en ce qui regarde les pensions des gens de l'État. Donc, c'est leur bas de laine, et ces gens-là, les Québécoises et les Québécois, sont préoccupés par rapport à ce qui s'est passé en 2008.

Par contre, la Caisse de dépôt est un des fleurons au Québec. La Caisse de dépôt a le même statut qu'Hydro-Québec par rapport à la fierté des Québécoises et Québécois, parce que celle-ci est active non seulement au Québec, mais active partout dans le monde, partout de le monde, et la caisse a bonne réputation. D'ailleurs, l'arrivée de gestionnaires et d'administrateurs qui proviennent d'un peu partout le démontre très, très bien.

En ce qui concerne la caisse, elle a également été l'un des initiateurs de plusieurs projets au niveau du Québec. Elle a été, si on veut, le banquier ou elle a été celle qui a cru à des projets de Québécoises et de Québécois. L'ex-député de Rousseau avait posé plusieurs questions sur ce sujet, en ce qui regarde la participation de la Caisse de dépôt au niveau d'investissements sur des projets, qui se trouvent maintenant des entreprises qui opèrent ici, au Québec. Et son opinion était que la caisse était moins présente, même si les données financières démontraient des niveaux d'investissement aussi importants, au point de vue statistique, il y avait une diminution par rapport au pourcentage global des fonds de la caisse.

Lors de votre nomination, j'ai eu l'occasion de vous écouter lorsque vous avez pris la barre de la caisse, et vous avez démontré... vous avez mentionné votre intention d'être davantage présent au Québec sur le plan financier. J'aimerais connaître votre stratégie, votre vision par rapport aux investissements qui seront faits ou qui sont faits par la caisse au niveau des entreprises qui opèrent au Québec.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia.

M. Sabia (Michael): Oui, M. le Président. Évidemment, une autre question importante parce que ça touche

un élément central, clé, primordial de notre mandat tout en contribuant au développement économique du Québec. Donc... C'est la raison pour laquelle nous avons identifié l'importance d'exercer notre leadership et aussi, ici, au Québec, une priorité parmi une de nos cinq priorités. Et, pendant l'année 2009, nous avons débuté le processus de mettre en oeuvre des changements nécessaires pour, je dirais, augmenter l'importance de notre engagement ici, au Québec, d'augmenter l'importance de cette idée dans les opérations quotidiennes de la Caisse de dépôt.

Mais je voudrais vous dire une autre chose, et je vais revenir à l'idée de nos avantages comparatifs, parce que, quelquefois, je comprends que les affaires de la caisse... il semble que ces affaires soient très complexes, mais, d'un autre sens, les opérations de la caisse, et c'est vrai pour toutes les sociétés, sont plus ou moins simples. Et cette idée d'avantages comparatifs, compétitifs, c'est une idée clé pour toutes ces sociétés et c'est important pour nous. Donc, lors de nos conversations en ce qui concerne la stratégie de la caisse, il est devenu évident qu'ici, au Québec, nous avons un avantage comparatif parce que nous avons une connaissance profonde du marché québécois, des industries québécoises, des sociétés québécoises. Nous comprenons ce milieu, et donc, si on accepte le principe qu'information est l'outil le plus important dans le métier des investissements, ici, au Québec, nous avons beaucoup d'informations. Donc, c'est pourquoi je n'accepte pas ce débat entre les éléments du mandat de la caisse, parce que, d'après moi, rendement, participation ici, au Québec, les deux vont de pair, les deux vont ensemble. Et pourquoi? À cause de notre avantage comparatif ici, au Québec. On peut générer du rendement et en même temps on peut faire une contribution à Québec.

Donc, la stratégie. Trois volets: nos opérations en tant qu'investisseur, nos investissements; deuxième élément, l'établissement des partenariats; troisième élément, une idée... une image, la caisse, un carrefour d'expertises pour le Québec. Donc, nous sommes en train de bâtir une stratégie fondée sur ces trois principes.

En ce qui concerne les investissements, pendant l'année 2009, nous avons augmenté notre actif investi dans le secteur privé. Pourquoi le secteur privé? Parce que le secteur privé est le moteur économique. Et nous avons augmenté de 1,4 milliard. En même temps, nous avons lancé 1,6 milliard de nouveaux investissements et nouveaux engagements. Donc, ça représente... c'est seulement un début, mais un point de départ, un début, une amélioration. Et évidemment nous avons encore du travail à faire, mais ça commence maintenant.

Deuxième élément, les partenariats. Je vais faire référence à deux seulement. Nous avons établi un partenariat entre la caisse et le Mouvement Desjardins pour aider, pour travailler avec les petites et les moyennes entreprises du Québec. 600 millions sur trois ans: 200 millions, petites entreprises, 400 millions, moyennes entreprises. Pourquoi petites et moyennes entreprises? Parce qu'ensemble ils représentent, d'après moi, le coeur de l'économie québécoise, la création de l'emploi, ils sont des sources d'innovation, investissements. Et, nous, nous sommes convaincus, avec un partenariat, par exemple, avec Desjardins, avec le réseau de Desjardins, qui touche toutes les régions du Québec... Parce que ce n'est pas une question d'aider et travailler seulement avec les entreprises qui existent à Montréal à cause de la présence de la caisse à Montréal,

il faut établir, il faut utiliser un réseau plus large, qui touche toutes les régions. Nous sommes convaincus que nous avons une occasion de, disons, faire une différence pour améliorer le niveau de productivité de ces entreprises et, par conséquence, le niveau de productivité de l'économie québécoise.

Un autre partenariat, avec la grande firme Axa, de France, une société d'assurance immense, qu'est-ce que c'est, l'objectif? Nous avons établi un partenariat entre la caisse et Axa pour créer les ponts, pour aider des entreprises, disons, domestiques, des entreprises du Québec... ou les entreprises en Europe, en France, de simplifier leurs efforts, de faire des investissements, par exemple, une société québécoise, de faire un investissement en Europe, d'établir une présence à l'extérieur du Québec et, de notre part, travailler avec les sociétés européennes pour aider leurs efforts de faire des investissements ici. Donc, juste deux exemples de l'idée de l'importance des partenariats. Et, à cause de la taille de la caisse, à cause de la présence de la caisse sur les marchés du monde, c'est possible pour nous de faire ces partenariats. Et donc, d'après moi, ça représente une façon majeure, une opportunité pour la caisse d'aider les entreprises québécoises à cause de notre position sur ces marchés à l'extérieur du Québec.

Carrefour d'expertise. Carrefour d'expertise, ça représente un effort de notre part d'utiliser l'expertise de calibre mondial qui existe à la caisse pour aider les sociétés québécoises, pour créer les colloques. Et nous avons déjà établi quatre colloques: à Montréal, à Québec, à Saint-Georges de Beauce et à Lévis. L'idée est de convoquer les entrepreneurs dans la même salle avec les gens de la caisse, avec les experts, et de créer une occasion d'échanger, de débattre comment régler une certaine situation, ou n'importe quoi. Mais l'idée est d'utiliser notre expertise, nos réseaux pour créer les occasions pour les entrepreneurs d'avoir l'aide et l'expertise de la caisse et des autres.

Donc, ça représente trois éléments de notre stratégie. Il nous reste encore du travail à faire. Et, pendant l'année 2010, nous allons prendre une autre étape pour formaliser, encadrer ces trois éléments dans une stratégie au complet pour notre participation ici, au Québec.

● (11 h 40) ●

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de Montmorency, pour 2 min 30 s.

M. Bernier: Oui. Je trouve ça extrêmement intéressant, M. Sabia, et c'est surtout... Le premier ministre et notre gouvernement a mis de l'avant, bien sûr, et informé la population de notre décision — on est un parti au niveau de l'économie — de développer des nouveaux marchés vers l'Europe.

Moi, j'ai eu l'occasion de travailler aux Relations internationales et de voir tout le travail, comme gouvernement, de créer ces ententes. Mais concrètement, pour la population, ce qui est intéressant, c'est de voir justement que vous êtes un de... un des outils que le gouvernement possède pour réaliser ces ententes et réaliser ce développement. Que ce soient des entreprises d'Europe qui viennent s'installer ici ou que ce soient des entreprises du Québec qui se rendent maintenant vers l'Europe pour développer des projets, c'est exactement la volonté gouvernementale, du gouvernement du Québec de pouvoir développer ces nouveaux marchés.

Bien sûr, nos partenaires demeureront... nos partenaires essentiels demeureront toujours les... nos voisins

du côté du Canada, avec le marché américain, mais il reste qu'on se doit... Et ça, vous l'avez mentionné à plusieurs reprises, les marchés changent, changent radicalement dans plusieurs domaines. L'évolution... ce qui prenait trois ans antérieurement, aujourd'hui, prend six mois, et il y a des changements radicaux qui se produisent, donc d'où l'importance d'amener le Québec vers ces nouveaux marchés, et je crois sincèrement que la Caisse de dépôt est un des outils que nous possédons pour permettre de développer cette nouvelle économie, d'où l'importance de poursuivre dans le sens que vous l'avez mentionné, tout en se préoccupant de permettre à nos entreprises du Québec de continuer leur prospérité.

Il me reste un petit peu de temps, monsieur...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): À vous, oui.

Fonds Teralys Capital

M. Bernier: Je veux juste vous entendre sur un élément un petit peu plus pointu. La Caisse de dépôt, le Fonds de solidarité FTQ et le gouvernement du Québec ont confirmé la création d'un fonds, Teralys, Teralys Capital. J'aimerais vous entendre sur ce fonds qui est voué... destiné à investir dans des entreprises de technologie évoluant notamment dans des secteurs comme les sciences de la vie, les technologies de l'information, des technologies propres. J'aimerais vous entendre sur ça d'une façon un petit peu plus précise.

M. Sabia (Michael): Oui...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia, juste un instant. Maintenant, votre bloc est terminé. Alors, s'il y a consentement, la réponse peut amputer votre temps de cet après-midi?

Des voix: ...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Ça va. Allez-y, M. Sabia.

M. Bernier: Il reste encore du temps, on revient cet après-midi, M. le Président.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Ce soir aussi.

M. Bernier: Oui, ce soir également.

M. Sabia (Michael): Ce soir aussi?

Une voix: Non, pas vous.

M. Bernier: Pas vous.

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Sabia (Michael): Mon Dieu! Il y a un match de hockey ce soir.

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Sabia (Michael): On a des choses...

M. Bernier: Avez-vous investi dans le Canadien, M. Sabia?

M. Sabia (Michael): Non.

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Sabia (Michael): Non, mais, s'ils gagnent ce soir, on verra.

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Bernier: Non, je pense qu'il peut... Allez-y sur... Il y a consentement, sur le Fonds Teralys.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Allez-y, M. Sabia.

M. Sabia (Michael): Ah! O.K. Oui. Il y a un an, avec le Fonds de solidarité, nous avons établi le Fonds Teralys avec la participation du gouvernement du Québec. La caisse a contribué 150... je m'excuse, 250 millions, donc, et le gouvernement du Québec, 200 millions. Donc, l'objectif de cet exercice est d'établir un fonds de capital du risque pour continuer les efforts de, quoi, créer ou stimuler la création d'une industrie peut-être un peu plus forte en ce qui concerne le capital du risque. Pourquoi? Parce que le capital du risque, c'est toujours, c'était toujours un enjeu majeur ici, au Québec, et au Canada. Et ce n'est pas facile d'expliquer pourquoi, au Canada et au Québec, nous avons eu des problèmes, parce que, par rapport à nos... Juste pour vous donner un exemple, nos efforts au Canada, par rapport les succès aux États-Unis, c'est tout une autre affaire entre les deux pays.

Donc, pour améliorer cette situation, nous avons décidé, avec le gouvernement et avec le Fonds de solidarité, de créer quelque chose qui s'appelle Teralys. Teralys représente le fonds le plus important au Canada. Et maintenant le Québec est... Québec, maintenant, a la présence la plus importante au Canada dans cette industrie du capital du risque. D'après nous, ça représente une occasion, une opportunité de stimuler l'innovation. Donc, c'est pourquoi nous avons identifié les sciences de la vie, le développement durable et technologies de communication, les trois volets les plus importants du mandat de Teralys. Donc, nous avons établi une équipe de gestionnaires. Et maintenant Teralys est en fonction et nous sommes en train de faire des investissements importants. Nous avons un très haut niveau de confiance en cette institution, et je crois que nous allons voir des investissements et le développement des sociétés... et des sociétés québécoises dans ces secteurs de sciences de la vie, technologies et développement durable. Donc, ça représente un investissement stratégique pour accélérer le développement d'une industrie qui est importante pour l'avenir du Québec.

M. Bernier: Merci.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Merci, M. Sabia. Maintenant, pour un dernier bloc de 20 minutes pour cet avant-midi, je reconnais l'opposition officielle, et la parole est au député de Nicolet-Yamaska pour 20 minutes.

Circonstances du départ de dirigeants

M. Aussant: Merci, M. le Président. Je suis, en fait, assez content d'entendre M. Sabia dire que notre expertise au Québec est naturellement plus grande que notre expertise en Corée ou à l'étranger. C'est ce qu'on disait l'an dernier, quand on regardait que les investissements au Québec pourraient être un peu plus élevés, à la Caisse de dépôt. Donc, au moins, on s'entend là-dessus.

Et je voudrais revenir aussi sur un point que M. Sabia a mentionné: la compétence de l'équipe en place. Je connais plusieurs gestionnaires à la caisse personnellement et je suis d'accord, tout à fait d'accord, que les gestionnaires de portefeuille et les équipes de gestion en général sont des professionnels de très haut niveau. Mais, quand on regarde les résultats des deux dernières années, on doit conclure que, dans la haute direction, il y a eu de très mauvaises décisions qui ont été prises. Et je veux juste rapidement dire pourquoi je dis ça. En 2008, la caisse... Tout le monde a perdu de l'argent en 2008, mais la caisse a perdu quand même 10 milliards de plus que ses grands fonds comparables, si on prend... toutes proportions gardées, et, en 2009, bien que la caisse affiche un rendement positif de 10 %, elle a fait quand même 6, 7 milliards de moins que ses grands comparables en termes de rendement comparatif.

Donc, c'est à peu près 16 milliards de dollars de retard, en deux ans, que la caisse a accumulé sur ses grands fonds comparables, et, malgré ça, on a vu plusieurs départs avec des primes au départ, en fait, qui étaient difficiles à justifier aux yeux de la population. Et j'aimerais donc entendre M. Sabia sur les six départs, qui sont dans les questions détaillées qu'on a posées aux crédits. De ces six départs-là, est-ce que ces gens-là faisaient partie des équipes compétentes dont M. Sabia parlait? Dans quelles conditions ils sont partis? Et comment on peut justifier, dans un contexte actuel, qu'ils soient partis avec des bonis cumulés de plusieurs millions de dollars?

● (11 h 50) ●

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia.

M. Sabia (Michael): Oh! M. le Président, le député, il a posé, disons, plusieurs questions, et je voudrais répondre à ses commentaires. Donc... Oui, O.K. Au début, vous avez mentionné, au début de vos commentaires... Oui, l'année 2008 a été une année difficile pour tout le monde, et surtout à la caisse. Ça, c'est clair. Et évidemment l'expérience de 2008 a démontré la nécessité de faire, de mettre en oeuvre quelques changements pour changer les circonstances, pour améliorer l'avenir, pour renforcer l'avenir de la caisse et pour établir une caisse qui pourra résister à une autre tempête, mais de façon beaucoup, beaucoup plus efficace, avec beaucoup plus de succès que l'expérience triste de 2008.

Donc, nous avons mis en oeuvre beaucoup de choses, et je ne vais pas à ce moment répéter tous les changements. Je dirais, parce que vous avez fait référence à la performance de la caisse pour l'année 2009: je regarde l'année 2009 en deux parties. Premier semestre: une période pendant laquelle c'était nécessaire pour nous d'ajuster les évaluations de notre portefeuille immobilier et surtout nos investissements dans les instruments de dette immobilière, d'ajuster ces valeurs aux valeurs du marché. Et, à cause d'une situation presque épouvantable sur le marché immobilier, oui, ça représente des baisses de valeur non matérialisées, mais des baisses de valeur majeures et très importantes.

Deuxième partie de l'année... Mais, d'après moi, c'est... ça représente un élément, de mettre la caisse sur les rails.

Deuxième élément de l'année, deuxième semestre: tout une autre histoire! Une amélioration importante, une performance qui a battu nos indices pendant le deuxième semestre de l'année, donc une amélioration majeure par rapport à nos performances, par rapport aux indices, pendant le premier semestre et surtout pendant l'année 2008. Donc, un virage assez important.

Dans ce contexte, oui, après mon arrivée et après une période d'évaluation, j'ai décidé de faire quelques changements au niveau du comité de direction. Pourquoi? Parce qu'après une perte de 40 milliards de dollars, évidemment, il faut réévaluer, réviser en profondeur les stratégies, les pratiques, les processus et, franchement, l'équipe de direction de l'institution pour déclencher un processus de changement, pas seulement des changements techniques, mais des changements culturels, et les deux vont ensemble, pour bâtir une institution plus solide. Donc, oui, avec le président du conseil, le comité des ressources humaines du conseil, nous avons pris les décisions nécessaires pour renouveler le comité de direction et pour installer un nouveau comité de direction. Et par conséquence, et c'est toujours difficile, mais, dans ce contexte, cinq ou six membres du comité de direction, il n'est plus à l'emploi de la caisse. Et en ce qui concerne leur droit d'une indemnité de départ, nous avons suivi les règles de la caisse, nous avons suivi la jurisprudence, nous avons révisé chaque fois, et ce que nous avons fait est très, très, très bien aligné avec les meilleures pratiques et la jurisprudence.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de Nicolet-Yamaska.

M. Aussant: Oui. Merci. Est-ce qu'à l'avenir ces pratiques-là de ressources humaines vont être modifiées? Parce qu'un boni, on est d'accord avec le principe qu'une année spectaculaire doit être récompensée quand les rendements sont au rendez-vous, mais, des primes de séparation ou de départ quand les résultats ont été ce qu'ils ont été, il faut vraiment éviter ça. Donc, est-ce que, maintenant, c'est impossible que ça se reproduise, des pertes à la caisse, qu'on congédie les responsables et qu'ils sortent avec des centaines de milliers de dollars en prime?

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia.

M. Sabia (Michael): C'est toujours une question de... et je ne vais pas répondre aux questions hypothétiques, parce que la vie est une vie de circonstances, et les circonstances sont toujours importantes. Mais je vais vous dire que, comme une société d'État et une société d'État... un fleuron du Québec, je crois que c'est toujours important pour nous de respecter, un, des pratiques de la caisse, les processus, les principes de la caisse et en même temps la jurisprudence. Donc, on verra dans l'avenir. Mais ça dépend des circonstances... Donc...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de Nicolet-Yamaska.

Relations publiques

M. Aussant: Merci. Dans un tout autre domaine, j'aimerais parler des relations publiques à la Caisse de dépôt.

Dans une firme comme une banque ou une firme de gestion privée, c'est peut-être normal qu'il y ait une armée aux relations publiques, aux relations avec les médias, aux communications, pour aller chercher de nouveaux clients ou pour essayer de tempérer des crises commerciales, mais, à la Caisse de dépôt, qui est un gestionnaire en situation de monopole, je dirais, et dont les clients sont plutôt captifs, est-ce que c'est vraiment nécessaire d'avoir une telle armée de relations publiques?

On a vu récemment l'annonce d'un nouveau P.V.P. à la Caisse de dépôt, un nouveau premier vice-président aux affaires publiques, M. Couture. Il y a aussi la vice-présidente aux communications, Mme Mercier, et il y a un directeur des relations avec les médias, M. Chagnon. Donc, j'aimerais savoir dans quel contexte la caisse a besoin d'une telle armée de relations publiques, alors qu'elle est une firme parapublique en monopole dont les clients sont captifs, pour la plupart.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia.

M. Bachand (Outremont): M. le Président.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le ministre.

M. Bachand (Outremont): Oui, juste avant de passer la parole à M. Sabia. Je suis un peu surpris de la question, parce que n'importe quel journaliste du Québec, n'importe quel député sait que la Caisse de dépôt n'est pas comme une autre institution. Il n'y a pas grand autre institution qui vient témoigner en commission parlementaire pendant sept heures de temps, probablement, aujourd'hui, un autre quatre heures de temps, qui est soumis à cette batterie et cette pression médiatique, à juste titre... ce n'est pas une critique, c'est 130 milliards de nos avoirs, mais dont la réputation est particulièrement importante aussi, au niveau de ses cotes de crédit, et donc que l'ensemble de la direction de la caisse ait à sa disposition une équipe pour les relations publiques, il me semble que ça va de soi.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia.

● (12 heures) ●

M. Sabia (Michael): Oui, M. le Président. Après avoir passé une année à la caisse, je peux comprendre l'importance des gens des communications, parce que souvent ça arrive qu'à la télévision, dans les journaux, on a quelque chose en ce qui concerne la caisse. Nous ne cherchons pas ce niveau de profil, pas du tout. Mais, pour des raisons que je ne peux pas comprendre, nous avons un profil intéressant, aussi, au Québec. Donc, moi, je serais bien content, énormément content de ne pas avoir besoin d'une équipe de communication. Mais, dans les circonstances actuelles, je crois que c'est important pour nous, dans les circonstances.

Mais, peut-être un peu plus sérieusement, à cause de la nature de la caisse et à cause de — parce que le député, il a utilisé un mot important — à cause du fait que la caisse, malgré les événements de 2008, 2007 et 2008, la caisse reste un fleuron du Québec. Et donc, pour moi, un de mes objectifs est, oui, de renforcer le niveau de confiance de nos clients, mais en même temps d'essayer de renforcer le niveau de confiance des Québécoises et les Québécois, parce qu'en fin du compte nos actifs sont fondamentalement l'avoir des Québécoises et les Québécois.

Donc, moi, je suis convaincu que c'est important pour nous d'essayer de communiquer, d'essayer d'agir d'une façon plus transparente, peut-être pas parfaitement transparente, mais plus transparente, et, oui, c'est important pour nous de mettre nos stratégies en oeuvre. Pourquoi? Pour améliorer le niveau de performance, parce que la confiance des Québécoises et les Québécois, en fin du compte, reste sur la question de nos rendements et de notre participation ici, au Québec. Donc, pour moi et d'après moi, cette question de communication, de transparence, ce n'est pas, dans un bon français, «window dressing», pas du tout, pas du tout, mais ça touche un enjeu clé, un enjeu central de la caisse, et c'est de répondre aux incertitudes, répondre à une situation difficile pour les Québécoises et les Québécois, parce que les opérations de la caisse touchent leur vie, et il faut communiquer avec eux étant donné l'importance de notre travail.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de Nicolet-Yamaska.

M. Aussant: Dans la mesure où on est dans un contexte de restrictions, tout ce qui est dépenses publiques... et que la Caisse de dépôt, c'est l'argent des contribuables aussi, on avait déjà...

M. Sabia (Michael): Je voudrais dire...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia...

M. Aussant: ...on avait déjà un directeur aux relations avec les médias et une vice-présidente aux communications, est-ce que d'ajouter une couche de plus avec un premier vice-président était nécessaire actuellement?

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia.

M. Sabia (Michael): Oui, M. le Président. Ma réponse est: À cause de notre engagement vers l'efficacité, la productivité de la caisse, à cause des réductions... de nos réductions de dépenses de 43 millions, et un autre 20 millions, nous sommes — et maintenant je me répète — dans le monde, un des plus efficaces gestionnaires d'actif au monde. Donc, si on peut augmenter, améliorer notre capacité de communiquer avec le grand public et en même temps maintenir un niveau de dépenses très bas, très, très, très concurrentiel par rapport au secteur privé... C'est minuscule, nos dépenses sont minuscules, par rapport au secteur privé. Donc, si on peut trouver des façons de mieux communiquer et en même temps livrer la marchandise à un coût qui est très, très bas, je suis très à l'aise, très à l'aise.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de La Prairie.

Investissements dans Citibank et CIBC

M. Rebello: Merci, M. le Président. Salutations à M. Sabia et à son équipe, à M. le ministre, chers collègues. Petite question concernant la gestion des risques. En fait, j'aimerais connaître votre avis sur deux décisions, en fait, que... cette année, qui concernent la gestion des risques puis qui, à mon avis, vont à l'encontre d'une bonne

gestion des risques, contrairement à votre politique, à vos objectifs. Je vous ai d'ailleurs transmis une lettre avant pour être sûr que vous ayez le temps de bien réfléchir à tout ça et me donner une réponse précise.

Premièrement, cette année, vous avez acheté des obligations, vous avez augmenté votre portefeuille d'obligations de Citibank, la banque américaine, la grande banque. On avoisine maintenant les 50 millions d'obligations de Citi. Citibank, ici, au Québec, puis un peu partout dans le monde, font des prêts aux particuliers à des taux très élevés. On parle, ici, à Montréal, ou n'importe où, là, il y a quelqu'un qui peut aller chercher un prêt, là, avec un taux qui va dépasser les 30 %. Un prêt personnel à plus que 30 %, là, ça commence à être du «subprime», là. C'est une prime plus élevée pour des gens qui ne sont pas capables de se qualifier à la banque normale. O.K.?

Est-ce que vous êtes d'accord avec ce type de pratique là, un? Puis, deux, comment vous évaluez l'impact de ça sur le risque pour la Caisse de dépôt? Est-ce que vous êtes d'accord pour continuer à investir dans le «subprime» malgré tout ce qui s'est passé puis malgré que ce soit la base, dans le fond, d'une crise économique majeure? C'est quoi votre directive sur le «subprime»?

Deuxièmement, à l'assemblée de la CIBC qui a eu lieu en février dernier, il y avait une proposition d'actionnaire qui demandait à la CIBC de produire un rapport sur son exposition aux paradis fiscaux. Est-ce... Comment la caisse a voté? La caisse a voté contre cette proposition-là. Contrairement à beaucoup d'actionnaires québécois qui ont supporté la proposition, vous, vous avez voté contre. J'aimerais savoir comment vous pouvez gérer vos risques tout en refusant d'obtenir plus d'information sur la façon dont les banques sont exposées aux paradis fiscaux. Puis, je vous dirais, la CIBC, ils sont rendus à plus du tiers de la valeur de la banque, expliqué par la... les paradis fiscaux. On veut en savoir plus, puis, notre Caisse de dépôt, ce qu'elle fait, elle va être contre la proposition. C'est quoi, votre directive, M. Sabia, sur une question comme les paradis fiscaux? Est-ce que les paradis fiscaux et les «subprimes» font partie du risque? Puis comment, à la caisse, on tient compte de ce risque-là? Et quelles sont vos directives à vous comme nouveau président de la Caisse de dépôt sur ces questions-là?

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia, pour trois minutes.

M. Sabia (Michael): O.K. Tout d'abord, j'ai reçu une lettre, hier, de votre collègue M. Rebello...

Une voix: ...

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Sabia (Michael): Ah! monsieur, je m'excuse, je m'excuse! Je m'excuse. Non, je m'excuse, parce que quelqu'un m'a dit, hier soir, qu'il aurait... impossible pour vous de participer aujourd'hui, donc je m'excuse. Donc, évidemment, vous étiez très gentil à envoyer cette lettre.

Donc, en ce qui concerne vos questions, la situation, le dossier de Citi... de Citibank, Citigroup, nous avons voté contre deux administrateurs pendant 2009 et en même temps nous avons voté contre l'approbation de la rémunération des dirigeants; et nous avons voté en faveur d'une

divulgaration accrue. Donc, la position... notre position dans les actions de Citigroup à ce moment, ils sont dans une... dans un portefeuille indiciel. Nous n'avons pas une position très importante dans le contexte d'une société de la taille de Citigroup. Donc, notre stratégie est de démontrer une... Et juste pour expliquer: Citigroup est dans un portefeuille indiciel, parce que, quand on a un portefeuille indiciel, il faut acheter avec la pondération qui existe dans l'indice, les actions des sociétés qui sont incluses dans l'indice. Donc, nous avons choisi... nous avons choisi une approche indicielle en ce cas, et par conséquent il faut acheter des obligations et des actions de Citigroup. Mais nous avons utilisé le droit de vote de... d'exprimer un certain inconfort en ce qui concerne ces questions.

Deuxième question, les paradis fiscaux. Dans cette situation, nous avons rencontré, et nous allons continuer de rencontrer, avec la banque CIBC pour exprimer notre inconfort avec cette situation. Donc, nous sommes fondamentalement... nous sommes un peu mal à l'aise et nous sommes en train de chercher les meilleures façons d'exprimer ce niveau d'inconfort en ce qui concerne cette question.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Merci, M. Sabia. Vous êtes très discipliné, puisque le bloc de 20 minutes est terminé. Alors, compte tenu de l'heure, je suspends les travaux de la commission jusqu'après les affaires courantes, soit vers environ 15 heures. Merci et bon appétit.

(Suspension de la séance à 12 h 10)

(Reprise à 15 h 12)

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): À l'ordre, s'il vous plaît! La Commission des finances publiques reprend ses travaux. Je demanderais à toutes les personnes dans la salle de bien vouloir fermer la sonnerie de leurs téléphones cellulaires.

Je vous rappelle que la commission est réunie afin de poursuivre l'étude des crédits budgétaires du portefeuille Finances pour l'année 2010-2011.

Considérant qu'il est 15 h 8... 15 h 12 — oui, c'est vrai, c'est l'autre — 15 h 12, est-ce qu'il y a consentement pour terminer à 18 h 12?

Des voix: Consentement.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Merci beaucoup. Pour continuer, alors on est rendus au bloc... un bloc du parti ministériel, et je reconnais Mme la députée de Pontiac.

Relations avec les déposants (suite)

Mme L'Écuyer: Merci, M. le Président. Rebonjour. Nous sommes ensemble pour au moins jusqu'à 18 h 12. Je reviens avec ma question. Je vais être très brève parce que je veux entendre M. Lescure et M. Morency. C'est ça, Morency? C'était la relation avec les déposants.

On avait commencé... M. Sabia, vous en aviez parlé et vous avez dit à quel point c'était important. J'aimerais ça entendre... Il y avait deux volets. Il y avait le volet... Puis vous l'avez dit: Nous sommes les fiduciaires de cet

argent-là... et créer la culture de service envers les clients. Ça fait que, M. le ministre, vous me désignez qui va répondre — je sais qu'on doit vous poser la question — qui répond à ces questions, ou M. Lescure ou M. Morency?

M. Sabia (Michael): Oui...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia.

M. Sabia (Michael): M. le Président, je suggère M. Morency parce qu'il travaille chaque jour au sein des déposants. Donc, Bernard...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Morency.

Mme L'Écuyer: M. Morency.

M. Morency (Bernard): Oui. Bon, bien, je vais reprendre peut-être en débutant avec ce que Michael a dit ce matin. Alors, il y a un an, en avril, mai 2009, la confiance de nos déposants, elle était ébranlée suite aux résultats qu'on avait eus en 2008. Alors, ce que j'aimerais, c'est parler de ce qu'on a fait pour rétablir cette confiance-là avec nos déposants.

On a débuté avec toute une série de rencontres. On a rencontré chacun des déposants à plusieurs reprises avec trois objectifs en tête: un, leur expliquer exactement ce qui était arrivé en 2008, pourquoi on avait eu les rendements qu'on avait eus; deuxièmement, discuter avec eux de leurs enjeux à eux et de nos enjeux à nous pour partager ces choses-là, pour que chacun comprenne bien les défis qui étaient en avant de nous; et aussi pour convenir ensemble des améliorations puis des changements qu'il fallait qu'on apporte à nos façons de faire. Il est ressorti de ça plusieurs éléments. Je vais revenir sur les principaux. Le premier, c'est qu'on a amélioré de façon significative la reddition de comptes, donc l'information qu'on fournit à nos déposants sur les stratégies d'investissement qu'on utilise, sur notre façon de gérer activement l'argent, de façon à ce qu'on évite les mauvaises surprises que certains de nos déposants ont eues à la fin de 2008.

La deuxième chose qu'on a faite, c'est de revoir en profondeur notre offre de portefeuilles spécialisés. On en parle longuement dans notre rapport annuel, mais j'aimerais attirer l'attention sur c'est quoi, les objectifs qu'on s'était donnés en faisant cette révision-là en collaboration avec les déposants.

Le premier, c'était une simplification et une amélioration de la transparence des options qui sont offertes à nos déposants.

Le deuxième, c'était de leur donner, pour chacun des portefeuilles, un profil de rendement et de risque très clair de façon à ce qu'ils sachent, s'ils investissent dans le portefeuille a, exactement quel rendement ils peuvent espérer et quel risque et quelle stratégie on va utiliser dans ce portefeuille-là.

Et la troisième chose qu'on a faite, c'est qu'on a ajouté des options qui n'existaient pas pour nos déposants. On leur permet maintenant, à travers des stratégies qui sont personnalisées à chacun d'entre eux, de mieux gérer le risque de change, de mieux gérer le risque de taux d'intérêt et de mieux gérer le risque de taux d'inflation.

Alors, tous ces changements-là à l'offre de portefeuilles ont été très, très bien accueillis par les déposants,

et ils sont à être mis en place. On a eu une première phase en janvier 2010, une seconde phase en avril 2010, une troisième phase qui arrive en juillet. D'ailleurs, vendredi dernier, j'étais ici avec plusieurs de mes collègues responsables de nos groupes d'investissement, on a tenu un séminaire pour 70 de nos déposants. 70 représentants de nos déposants ont passé toute la journée avec nous, vendredi, pour revoir en détail tous les changements qui sont dans les portefeuilles, bien comprendre les philosophies de l'investissement de chacun de ces portefeuilles-là. C'est les P.V.P. eux-mêmes, les gestionnaires eux-mêmes qui expliquaient ça à nos déposants. Alors ça, c'est le deuxième grand élément des choses.

Le troisième, c'est la question de l'esprit de fiduciaire. L'esprit de fiduciaire, c'est une notion un peu arbitraire, mais je vais vous dire comment on l'a traduit pour nos gens. La première chose qu'on s'est dit, c'est: À quoi exactement il sert, l'argent que la Caisse de dépôt et placement du Québec gère? Alors, je ne sais pas si vous êtes conscients de ça, mais on a demandé à nos sept grands déposants de nous dire environ combien de prestations ils paient à chaque année, nos sept grands déposants. Alors, le chiffre, c'est entre 17 et 18 milliards de dollars. Ça, c'est près de 1,5 milliard de dollars à chaque mois, tous les mois de l'année, toutes les années, qui sont payés à des accidentés du travail, qui sont payés à des accidentés de la route, qui sont payés aux retraités de l'État, qui sont payés aux retraités de l'industrie de la construction, qui sont payés aux retraités, aux veufs, et aux veuves, et aux orphelins qui collectent une rente du Régime de rentes du Québec, entre 17 et 18 milliards de dollars.

Alors, quand on réalise l'ampleur de ces prestations-là, après ça on travaille avec les déposants puis on dit: O.K. D'où va venir l'argent pour payer ces prestations-là? Et essentiellement il n'y a que trois sources, il y a les fonds qui sont déjà accumulés; il y a les nouvelles cotisations, qu'ils peuvent prélever auprès des participants des divers régimes, que ce soient les détenteurs de permis de conduire ou que ce soient les cotisants au Régime de rentes du Québec, ou au RREGOP, ou au RRPE; et la troisième source, c'est les rendements de la caisse.

Et ça, ça veut dire que, chacun de nos déposants, quand on travaille avec eux dans un esprit de fiduciaire, on s'assoit avec eux pour regarder c'est quoi, la stratégie de capitalisation qu'ils vont utiliser, combien d'argent va venir des cotisations et combien d'argent va venir des rendements. Et là, quand on se pose cette question-là, on revient au débat de combien de risques on est prêts à prendre pour améliorer le rendement, pour pouvoir baisser les cotisations. Ça a l'air simple de dire... mais, de bien trouver le bon équilibre dans ce qui va venir des rendements puis ce qui va venir des cotisations, c'est un défi majeur pour les déposants.

● (15 h 20) ●

Et, ce matin, il y a un commentaire qui a été fait au sujet du mandat de la caisse. Mais, moi, ce que je voudrais vous dire, c'est que le législateur, quand il a fait le mandat de la caisse, il a été extrêmement clairvoyant, parce que, dans la mission de la caisse, c'est écrit: «Rechercher un rendement optimal dans le respect des politiques de placement des déposants», et c'est exactement la clé de la stratégie de capitalisation de chacun de nos déposants. Quel va être le rendement optimal et combien de risques on va prendre pour y arriver? Puis,

est-ce qu'on est capable de vivre avec la volatilité qui vient avec le risque, une volatilité dans les rendements et une volatilité dans les cotisations? Alors, on a travaillé très, très fort avec les déposants pour tout bien placer ces choses-là, pour travailler avec des stratégies qui sont personnalisées à chacun. Donc, tous ces efforts-là qu'on a faits pour les comprendre, pour leur demander leur opinion dans les solutions qu'on mettait de l'avant... On est allés les voir à l'automne en leur disant: Bon, bien là, on pense d'y aller... telle chose. Ils ont dit: Ah! ça, on aime ça; ça, on aime moins ça. Avez-vous pensé à telle chose? On a raffiné tout ça, on a présenté ça au conseil à la fin 2009, et, étant celui qui rencontre les déposants le plus souvent, je peux vous dire que ça a aidé à rétablir beaucoup de ce lien de confiance là qui existe entre la caisse et les déposants.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Mme la députée de Pontiac.

Mme L'Écuyer: Merci, M. Morency. Ce que vous venez de nous décrire là est quand même un grand changement de culture à l'intérieur de la caisse, parce que je me souviens de quelques épisodes en 2007-2008, et ce n'est pas tout à fait ce que les déposants nous disaient, en termes de rencontres. Comment c'est vécu, ces changements, qui sont quand même assez grands, recentrés sur le client? Comment c'est vécu à l'intérieur, votre équipe, au niveau de ces changements-là, au niveau d'être... d'aller confronter des... des idées de placement où chacun se dit: Je suis un spécialiste, je connais ça, avec ces clients-là? J'aimerais ça vous entendre parler un peu de ça.

M. Morency (Bernard): Bien, je vais débiter une réponse, puis j'aimerais ça peut-être que Roland y ajoute quelque chose. Ma perception à moi, c'est vécu avec énormément d'enthousiasme. On a fait une tournée de tous les employés, à l'automne, pour expliquer ces choses-là, pourquoi on faisait ces changements-là. Et nos employés ne demandaient pas mieux que de comprendre la dynamique des déposants, parce que... Évidemment, tout le monde sait c'est qui, les déposants: on sait que c'est la CSST, on sait que la Société d'assurance auto, on sait que la Commission de la construction, l'AMF, la Sûreté du Québec, on a plusieurs déposants qui sont très connus... Mais, comment la dynamique s'opère, la majorité de nos gens n'étaient pas suffisamment au courant de ça. Donc, ça a été vécu avec beaucoup, beaucoup d'enthousiasme.

Je vous parlais de la session qu'on a faite vendredi dernier, où les gestionnaires, ceux qui gèrent l'argent, ont travaillé très fort pour préparer des présentations. On est tous venus ici, on a eu une journée d'interaction. Et ça permet à la fois aux déposants de bien comprendre les gestionnaires, mais ça permet aussi aux gestionnaires de comprendre les déposants. Et c'est... Il n'y a rien de plus plaisant que de rencontrer les gens pour qui on travaille, en bout de ligne, parce qu'en bout de ligne c'est pour eux qu'on travaille, là, et les gestionnaires, ils réalisent ça, nos gens d'opérations, qui travaillent très fort... Je vais donner un exemple. Je vous parlais qu'on a fait une phase le 1er avril. Alors, le 1er avril, là, Roland et moi, on avait une équipe de 150 personnes qui a travaillé pendant près de deux mois pour s'assurer que tous les changements qu'on mettait en place, le 1er avril, arriveraient sans aucun problème. Le Vendredi saint, là, le Vendredi saint, on avait

50 personnes de la caisse qui étaient physiquement chez nous pour s'assurer que tout fonctionnait comme il faut. Alors, ces gens-là, là, ils travaillent extrêmement fort, ils veulent que ça fonctionne. Alors, quand on leur donne l'occasion de rencontrer les déposants, quand on leur donne l'occasion de comprendre à quoi sert tous ces efforts-là, ils reçoivent ça avec beaucoup d'enthousiasme.

Mme L'Écuyer: Je pense, M. Lescure, vous allez compléter?

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Mme la députée de Pontiac.

Mme L'Écuyer: M. Laurent Lescure, je pense que vous vouliez compléter?

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Lescure...

Mme L'Écuyer: Lescure.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): ...Lescure... Est-ce qu'il y a consentement pour entendre M. Lescure?

Des voix: Consentement.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Alors, M. Lescure, après vous avoir identifié, vous pourrez répondre à la question.

M. Lescure (Roland): Roland Lescure. Je suis chef des placements à la Caisse de dépôt et placement du Québec. Effectivement, la question de l'interaction entre un gestionnaire de portefeuille et son client final est fondamentale. Le métier de base du gestionnaire de portefeuille, évidemment c'est de gérer des portefeuilles, c'est de comprendre en profondeur les investissements qu'il est amené à faire, que ce soit dans les titres boursiers, que ce soit dans des immeubles ou que ce soit dans les placements privés, et, à la Caisse, ça fait longtemps que les gestionnaires font ça, et, pour certains d'entre eux, avec énormément de talent. Et Michael Sabia a eu l'occasion d'insister là-dessus ce matin, on a refondu notre offre de portefeuilles en nous assurant que nous allions insister, nous concentrer sur nos axes de forces, sur nos avantages comparatifs, sur les investissements que nous maîtrisons. Et rien de tel pour un gestionnaire que d'être capable d'expliquer à ses clients la manière dont il investit, les raisons pour lesquelles il a performé et puis les raisons pour lesquelles il a moins bien performé, parce que, sur les marchés, il y a des moments aussi même où les gestionnaires de talent peuvent être amenés à moins bien performer. C'est un élément fondamental de la reddition de comptes, c'est aussi un élément fondamental, pour lui, de la compréhension des besoins des clients. Et les rencontres qui ont été organisées par les équipes de Bernard depuis maintenant plus de six mois avec les déposants d'abord pour comprendre leurs besoins, ensuite pour leur faire des propositions et ensuite, finalement, jusqu'à vendredi dernier, pour leur expliquer la manière dont les portefeuilles allaient être gérés dans les mois et dans les années qui viennent ont été très, très bien vécues par les équipes.

Alors, je vous rassure, hein, les équipes passent l'essentiel de leur temps à gérer leurs portefeuilles, mais,

de temps en temps, là, les sortir de la soute et faire en sorte qu'ils comprennent les besoins, les demandes et parfois même les critiques, parce qu'il peut y en avoir, de leurs clients, bien, quand ils retournent dans la soute pour gérer leurs portefeuilles, je peux vous dire qu'ils les gèrent peut-être un peu différemment, en ayant l'oeil un peu plus ouvert sur ce qu'on attend d'eux.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Mme la députée... M. le député de Viau.

Système de gestion du risque (suite)

M. Dubourg: Merci, M. le Président. M. le Président, je voudrais toujours continuer à interroger la caisse, et, cette fois-ci, c'est concernant l'intervention de M. Richard Guay. Vous savez, M. le Président, M. Richard Guay était à la caisse pendant un certain nombre de temps, et, pendant ce temps-là, il a passé quelques mois à titre de P.D.G. de la Caisse de dépôt et de placement, et récemment il a fait une sortie. Il s'est interrogé sur le risque, au niveau de la caisse. Il disait que le niveau de risque est aussi élevé, à la caisse, qu'au moment où il était là.

Or, M. le Président, nous savons que le risque... c'est-à-dire, c'est important, dans une gestion de risques, là, de pouvoir identifier le risque, de mesurer, quantifier le risque, ça prend des outils pour pouvoir faire ce travail-là. J'aimerais demander aux dirigeants la caisse: Est-ce que ces propos-là, comment dirais-je... Quelle réponse qu'ils ont à ces propos-là? Parce qu'à mon point de vue à moi c'est une sortie qui peut avoir inquiété les déposants de la caisse, donc j'aimerais que les dirigeants de la caisse rassurent les déposants par rapport aux propos qu'a tenus M. Richard Guay récemment.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le ministre.

M. Bachand (Outremont): Oui. Excusez-moi, M. le Président, j'étais distrait. Je pense que M. Sabia ou un de ses vice-présidents va très bien répondre à cette question-là, étant donné l'indépendance, aussi, sur cette gestion. Ce n'est pas le ministre qui gère les fonds de la caisse.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia.

M. Sabia (Michael): Merci, M. le Président. Je vais faire quelques commentaires en ce qui concerne notre philosophie et nos stratégies de gestion du risque, mais, si vous êtes d'accord, je vais inviter notre collègue Claude Bergeron de se joindre à nous à la table juste pour contribuer à cette conversation, mais si vous êtes à l'aise.

Juste, au début, quelques commentaires. On a eu... on a vu dans les journaux et à la télévision, il y a une semaine ou deux semaines, un débat en ce qui concerne un échange de perspectives en ce qui concerne... Claude est devenu un élu. Félicitations!

Une voix: ...

M. Sabia (Michael): Oui, c'est parfait.

● (15 h 30) ●

Une voix: ...

M. Sabia (Michael): Donc, nous avons eu un échange de perspectives. Pour nous, à la caisse, ce n'est pas une question de, par exemple, prendre quelques chiffres de «market VaR» et de prendre les conclusions en ce qui concerne le niveau de risque à la caisse, parce que... Juste pour vous donner un exemple, le «Market VaR», c'est juste un outil, et un outil très, très spécialisé. Pour les gestionnaires d'actif, c'est vraiment un détecteur de la concentration du risque dans un portefeuille. Donc, dans notre philosophie, ce n'est pas juste une question d'identifier un outil et de prendre les conclusions, mais, en contraste, de prendre un ensemble de mesures, un ensemble de... des outils, par exemple, le «market VaR», un élément important, VaR de crédits, un autre élément. Les tests de tension sont... d'après moi, sont absolument cruciaux. Dans nos efforts, nos tests de liquidité, tests de tension... Donc, tous ces outils, ensemble, ça représente la meilleure façon d'évaluer le niveau de risque à la caisse à un moment donné. Donc, à cause de nos investissements, à cause du travail de l'équipe de Claude, en été, en automne et jusqu'à date, pendant 2010, nous avons amélioré notre capacité de comprendre la situation actuelle dans nos portefeuilles. Et, franchement, c'est la première fois que la caisse a eu les outils et les perspectives, les analyses nécessaires pour mieux gérer le risque.

Une autre chose, il y a quelques minutes, Roland, il a utilisé une phrase, un mot crucial dans le contexte de gestion du risque. Il a fait référence à l'idée de... des produits que nous avons maîtrisés. Et ce concept, cette idée de maîtriser ces instruments, c'est une... c'est primordial dans nos efforts de mieux gérer le risque. Donc, c'est un autre élément excessivement important.

Un autre élément, c'est la structure de nos politiques d'investissement, un autre élément absolument primordial à la caisse à ce moment. Et nous avons révisé, sous le leadership de Claude et son équipe, nous avons révisé nos politiques d'investissement, évidemment avec la participation importante de Roland, pour mieux encadrer la prise de décision de nos gestionnaires.

Donc, qu'est-ce que c'est... Qu'est-ce que c'est, le point? Le point... mon argument est: Ce n'est pas une seule chose qui détermine notre capacité de gérer le risque et ce n'est pas une seule chose qui détermine notre niveau de risque, c'est tout un ensemble de facteurs. Et évidemment on a un élément de la gestion du risque qui est... qui est un élément de science, mais en même temps un élément d'art, un élément de jugement qui est fondamental pour mieux gérer le risque à la caisse. Et, moi, je vais dire catégoriquement que nous avons amélioré de façon fondamentale nos capacités de gérer le risque et en même temps nous avons... nous avons mis en oeuvre les changements nécessaires pour améliorer notre agilité.

Je vais vous donner juste un exemple avant de passer la parole à Claude: Aujourd'hui, aujourd'hui, les marchés, beaucoup de problèmes, beaucoup d'enjeux sur les marchés actuellement, aujourd'hui. Est-ce que la caisse... Est-ce que nous avons réagi? Est-ce que nous avons débuté les processus pour évaluer: O.K. Qu'est-ce que c'est, nos prochaines étapes, étant donné les circonstances? La réponse est: Oui. Donc, ça représente juste un exemple de notre capacité d'opérer d'une façon agile et rapidement étant donné les circonstances sur le marché. Parce que,

quand je regarde vers l'avenir, moi, je suis convaincu que nous allons voir des marchés plus volatiles et pas... et pas moins volatiles. Donc, la capacité de gérer le risque, la capacité de prendre des décisions, d'être agile, ça, c'est primordial au succès de la caisse. Mais, Claude...

M. Bergeron (Claude): Oui...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Oui, excusez, une minute, monsieur, le bloc est terminé depuis 1 min 39 s. Est-ce que vous acceptez que M. Bergeron intervienne sur votre temps du prochain bloc?

M. Dubourg: Consentement.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Est-ce qu'il y a consentement pour que M. Bergeron intervienne?

Des voix: Consentement.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Alors, si vous voulez vous identifier, M. Bergeron, et vous avez la parole.

M. Bergeron (Claude): Claude Bergeron, D.S.A., M.B.A. et aussi avocat.

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Bergeron (Claude): M. le Président, mes remarques seraient en deux points. Je vais commencer, dans un premier point, par des remarques peut-être un peu plus techniques qui réfèrent aux documents qu'on a dans le rapport annuel. Dans un deuxième temps, j'aimerais ça revenir sur ce qui vient juste d'être dit.

Niveau technique. Ce qu'il faut constater... Puis, on a longuement discuté, parce qu'il y a eu un reportage là-dessus, le fameux tableau de la page 78 du rapport annuel, je pense que la première chose qu'il faut constater de ce rapport-là, c'est que les marchés... les marchés, étant donné les méthodes appliquées, démontrent une plus grande volatilité et font en sorte que le risque, sans même tenir compte des positions de la caisse — et là, je me rapporte au tableau qui est à la page 78 du rapport annuel — si on regarde le rendement absolu de l'indice de référence, donc pas les positions de la caisse, ce à quoi la caisse se compare, ce qu'on remarque, c'est qu'on est passé d'une mesure de 3 112 points... à une mesure à 3 112 points d'une mesure de 2 796 points. Donc, la simple mesure de l'indice du portefeuille de référence, donc l'ensemble des indices combinés, auquel la caisse se compare, démontre une très grande volatilité.

Donc, lorsqu'on constate, par le même tableau, qu'il y a une augmentation pendant l'année du risque au niveau des chiffres, il ne faudrait pas oublier de tenir compte que cette augmentation vient, pour la plus grande partie, d'une augmentation tout simplement de volatilité créée par la mesure sur la base des observations historiques qui sont faites et qui sont incluses au calcul. Je pense que c'est un point qui était important à faire au niveau technique.

Maintenant, si je vais davantage, là, dans la question du contrôle et des améliorations que nous avons faits pendant l'année, et ce dont je suis très, très fier, je pense que la caisse a à être fière de tout ce qui a été fait.

Et je pense que les Québécois aussi devraient être fiers de ce qui a été accompli. On en a parlé longuement dans notre rapport annuel, mais il y a peut-être eu un manque de compréhension, et je vais tenter pendant les minutes qui suivent de préciser les propos qu'on tient aujourd'hui.

On a frappé sur cinq fronts. Il y avait des problèmes, il y avait des lacunes, et on a frappé sur cinq fronts: premier front, la culture; la gouvernance; les outils; l'encadrement; et le personnel. Je ne reviendrai pas sur chacun des fronts, mais je vous dirais que ce dont je suis le plus fier, c'est l'aspect culture, sur lequel on a agi beaucoup. Et notre initiative, qui est quand même assez unique, ce n'est pas un modèle qui est commun encore, l'intégration de ce qu'on appelle, nous, dans notre jargon, les experts-métiers, risques.

C'est quoi, ça, des experts-métiers, risques? Ce sont des gens... C'était d'ailleurs un constat de Price Waterhouse, à l'effet qu'on ne connaissait pas, au niveau du risque, suffisamment notre expertise métier, donc c'est des gens qui sont intégrés dans les équipes de risque et qui connaissent le métier de base. Je vous donne un exemple: on a embauché un expert obligations, donc le portefeuille Revenu fixe, quelqu'un qui connaît ce métier-là, qui est un expert risques, qui est l'adjoint de la personne responsable du risque et qui travaille dans l'équipe de risque, donc qui fait l'intermédiation. Entre quoi? Entre les instruments de mesure, entre la révision du portefeuille et les gestionnaires de fonds. Cette personne-là a comme responsabilité principale de faire la reddition de comptes, d'animer ce qu'on appelle, nous, dans notre jargon le dialogue rendement-risque. Donc, pour chacune des positions qui sont prises par la caisse, il y a un contact qui se fait avec l'expert risque, qui lui-même est en contact avec les gens qui sont davantage quantitatifs, des mathématiciens, des physiciens qui font... qui animent ni plus ni moins... qui font le calcul. Et ces gens-là, ensemble, forment un tout, qui me permettent d'affirmer aujourd'hui que la gestion du risque est davantage sous contrôle qu'elle ne l'était, que cette amélioration-là qui était souhaitée par l'ancienne administration et maintenant a été réalisée, et que nous sommes en voie de changer une culture, de l'améliorer au sens de la recommandation qui était faite par Price Waterhouse et au sens de ce qui était voulu par le plan qui avait été déposé en 2008. Donc, je pense que les Québécois ont à être fiers de ce qui a été accompli, et c'est, quant à moi, la réalisation principale.

● (15 h 40) ●

Il y a beaucoup d'autres réalisations, et je pense que le temps ne me permet pas de continuer, mais je pourrais, si vous le désirez, continuer sur chacune des réalisations en détail. Peut-être une, en finissant, pour vous illustrer... Il y a eu beaucoup de propos ce matin sur l'intervention de McKinsey, sur leur support. J'aimerais préciser ce dont il s'agit.

McKinsey, en fin de compte, l'équipe de McKinsey a été fusionnée avec nos équipes pendant une certaine période de temps. Donc, on avait... il y a eu un constat. Après le rapport Price Waterhouse, qui a été présenté d'ailleurs devant cette... pas présenté au niveau détaillé, mais dont les principales conclusions ont été mentionnées devant cette commission, il y avait un rapport à faire. Il y avait un rapport à faire, il y avait des recommandations qu'on devait exécuter. Entre le rapport de Price Waterhouse et décembre 2008, le plan... il y a eu une chose très, très

importante qui s'appelle la crise d'octobre, novembre 2008. Et cette crise a mis encore plus en évidence qu'on devait améliorer nos processus de gestion de risques. Et c'est pour ce faire qu'il y a eu une action immédiate d'entreprise et qu'on a mis tous les efforts — et, oui, ça a coûté cher — mais il fallait mettre tous les efforts, et on les a mis, ces efforts.

Et on a intégré... Je vous donne un exemple, au niveau des tests de tension, on a intégré des membres de l'équipe McKinsey au sein de notre équipe, qui ont transféré leurs connaissances, leur expérience, qui nous ont permis de mettre à la page les tests de tension qu'on faisait et de faire en sorte qu'aujourd'hui c'est un instrument dont on est fiers, qui nous permet de mesurer le risque et qui nous permet... à partir de scénarios établis par nos équipes d'investisseurs, qui nous permet d'établir les conséquences qu'auraient des scénarios défavorables au niveau économique ou financier.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Merci, M. Bergeron. J'espère que vous avez eu réponse à votre question...

M. Dubourg: Oui, M. le Président.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): ...parce que le bloc... votre bloc est terminé, il est même dépassé de 8 min 57 s, qui va être ajouté... c'est-à-dire soustrait du prochain bloc. Ça va?

M. Dubourg: Oui. C'est tout à fait d'accord, M. le Président. Je pense que c'étaient des précisions importantes pour les membres du comité aussi d'entendre M. Bergeron. Merci.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Maintenant, je reconnais l'opposition officielle, M. le député de Nicolet-Yamaska, pour un bloc de 20 minutes.

M. Aussant: Merci, M. le Président. On ne le prendra pas personnel, M. Bergeron, que vous vous soyez assis du côté ministériel.

M. Bonnardel: Bien, M. le Président, est-ce que... Juste avant que mon collègue commence, ce n'est pas une question de directive...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Une question de règlement?

M. Bonnardel: ...oui, de règlement. M. Bergeron citait le rapport Price Waterhouse. Je voulais juste... que le secrétariat a bien enregistré le fait que M. Sabia voulait bien déposer...

Des voix: ...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Comment?

M. Bonnardel: Est-ce que je peux poser ma question, M. le député?

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): On va écouter M. Bonnardel... bien, M. le député de Shefford, et puis après on...

M. Bonnardel: Je veux juste, M. le Président, savoir si le secrétariat a bien enregistré les propos de M. Sabia, ce matin, à laquelle il convenait de nous déposer le rapport Price Waterhouse, que M. Bergeron a cité tantôt, pour les parlementaires.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Je pense, M. le député, vous le savez, que tout ce qui est dit ici, en commission, est enregistré.

M. Bonnardel: Parfait. Donc, que M. Sabia a l'engagement de nous déposer...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Ce qui est dit, évidemment, au micro, là.

M. Bonnardel: O.K.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Vous pouvez vérifier dans le *Journal des débats*. Mais, si ça a été dit au micro alors qu'il avait le droit de parole, c'est enregistré.

M. Bonnardel: Vérifiez ça, M. le Président.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Faites confiance à notre secrétariat.

M. Bonnardel: Merci.

M. Bachand (Outremont): Je n'ai pas entendu la même chose, on regardera ce qui a été dit.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de Nicolet-Yamaska, vous continuez.

Impact de la situation en Grèce

M. Aussant: Merci, M. le Président. Récemment, on a vu que la Grèce est en grande difficulté et que les... évidemment, les titres, qui ont le nom de la Grèce, sont sans doute en grande difficulté aussi. Est-ce que la Caisse de dépôt détient un quelconque titre obligataire de la Grèce?

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia.

M. Sabia (Michael): Non. La réponse est non.

M. Aussant: O.K., parfait. Et une des firmes de courtiers qui a été reliée un peu à la Grèce aussi, qui est d'ailleurs sous enquête aux États-Unis, c'est Goldman Sachs, pour avoir créé peut-être des produits qui ne s'appliquaient peut-être pas à la gestion des finances publiques d'un pays comme la Grèce. Est-ce que la caisse fait beaucoup affaire avec Goldman Sachs dans la création de nouveaux produits, des swaps ou des choses comme ça?

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia.

M. Sabia (Michael): M. le Président, comme vous le savez, le député, pendant ses années à PSP, je suis sûr que c'est la même chose à PSP, nous faisons affaire avec beaucoup de monde, et, oui, Goldman, mais toute une gamme des autres banques. Mais, en ce moment, dans le

contexte de, disons, notre stratégie de simplifier nos investissements et de rendre nos investissements plus transparents, comme vous le savez, nous avons diminué de façon importante, 14 milliards, 14,5 milliards, nos utilisations des produits dérivés et des titres... et des instruments titrisés. Donc, à ce moment, nous sommes en train de baisser notre utilisation de tous ces produits. Mais, Roland, pourriez-vous faire des commentaires, si vous êtes à l'aise?

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Lescure.

M. Lescure (Roland): M. le Président, Michael le mentionnait, nous faisons affaire avec beaucoup de contreparties. Le risque de contrepartie lui-même fait partie des risques. Je pense qu'il a été mentionné par Claude, et, s'il ne l'a pas été, je le rajoute, qu'ils sont suivis au jour le jour par les équipes de risques de la caisse. Parce qu'évidemment, quand on fait affaire avec une contrepartie, on prend un risque de faire affaire avec une contrepartie risquée. Et la faillite de Lehman Brothers, en septembre 2008, nous l'a rappelé de manière bien violente. Sachez que ces risques de contrepartie sont maîtrisés à la caisse, sont pilotés, dans les équipes de Claude, de très près et font l'objet de ce qu'on appelle de collatéral, qui fait qu'en termes de risque de contrepartie le risque est régulièrement compensé, au jour le jour, pour s'assurer que le risque d'exposition directe aux contreparties en question est très limité.

Maintenant, est-ce que la caisse a des expositions aux risques de la Grèce, au-delà des obligations? La Grèce, aujourd'hui — quand je dis aujourd'hui, c'est bien aujourd'hui — est en train d'avoir des conséquences importantes sur l'ensemble des marchés financiers, et donc le portefeuille de la caisse, oui, est affecté par ce qui se passe en Grèce. Et c'est une raison essentielle pour laquelle nous avons souhaité renforcer les équipes de recherche, nous avons souhaité renforcer notre capacité d'analyse de manière à pouvoir... à suivre en temps réel ce qui se passe dans le monde entier.

Nous sommes aujourd'hui face à des marchés qui sont plus interconnectés que jamais. Ce qui se passe au Japon, en Grèce ou à Toronto peut affecter l'ensemble des marchés financiers de la planète. Et il nous a semblé fondamental de renforcer les équipes de recherche notamment pour nous assurer que ce qui se passait en zone euro ne risquait pas d'endommager de manière trop violente les actifs de la caisse. C'est pourquoi, évidemment, nous avons mis en place des réflexions, des comités, des comités d'investissement qui nous permettent de suivre au jour le jour ce qui se passe en Europe et ailleurs, de prendre en place... de mettre en place, pardon, des décisions d'investissement qui permettent de réagir en temps réel. Michael Sabia parlait ce matin de flexibilité, d'agilité. La caisse est aujourd'hui agile, flexible et prête à répondre en temps réel aux risques qui se manifestent plus que jamais sur les marchés financiers d'aujourd'hui.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de Nicolet-Yamaska.

Réduction des frais de gestion

M. Aussant: Merci. Merci, M. Lescure. Sur le plan des dépenses, vous mentionnez que les dépenses ont été réduites de 40 millions, donc c'est environ 13,7 % des

frais d'opération. Mais j'aimerais juste savoir si c'est... si c'est une belle formulation de votre équipe de relations publiques, dont je parlais un peu plus tôt, ou si ce n'est pas simplement dû au fait que les actifs ont diminué à peu près dans la même mesure? Donc, évidemment, si on a des frais de gestion externe qui sont basés sur les actifs sous gestion, que ces actifs-là diminuent de 14 %, c'est peut-être normal que les frais de gestion diminuent de 14 % aussi. Donc, quelle partie de cette réduction des dépenses d'opération est due à des efforts véritables et non à la diminution des actifs de la caisse?

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia.

M. Sabia (Michael): Oui. M. le Président, je dirais qu'on a trois facteurs qui sont importants dans le contexte de cette... de cette diminution. Un facteur, c'est évidemment la baisse de valeur de nos actifs, et vous avez raison.

Un autre facteur, c'est la décision de transférer quelques actifs, quelques portefeuilles qui a été dans les mains d'un gestionnaire externe et de transférer cette gestion à long terme de la caisse, deuxième élément.

Troisième élément, c'est la question de nos négociations avec les gestionnaires de l'externe. Donc, global, je dirais, et je ne peux pas vous donner un chiffre précis — et si vous voulez un chiffre précis, pas de problème, nous sommes prêts de vous donner les chiffres, mais à peu près... Je dirais, 40 %, 45 %, c'est à cause de cette réduction, cette baisse de valeur de nos actifs, et, l'autre partie, c'est les autres... les autres deux éléments.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de Nicolet-Yamaska.

Utilisation des cotes de crédit

M. Aussant: Merci. Sur le plan de la gestion des risques, M. Lescure et M. Bergeron le savent sans doute, les risques de marché sont souvent plus... mieux équipés dans les systèmes commerciaux que le risque de crédit, en fait, ils sont plus précis aussi. Mais, dans la partie «risque de crédit de la caisse», les cotes de crédit externes, est-ce qu'elles ont une grande place, ou vous avez vos propres cotes internes? Et est-ce que ces cotes-là sont plus souvent qu'autrement les mêmes, ou ça peut diverger de façon substantielle?

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia.

● (15 h 50) ●

M. Sabia (Michael): Oui, M. le Président. Et, Claude, si vous voulez encore... Mais, deux choses. Oui, nous avons... nous utilisons deux mesures: les notations des agences de l'extérieur, donc DBRS, S&P, Moody's, et en même temps nous faisons nos propres évaluations.

D'habitude, nos évaluations faites à l'interne de la caisse, je dirais, sont plus conservatrices que les évaluations de l'extérieur, et encore c'est pourquoi... C'est la raison pour laquelle il y a quelques minutes j'ai fait référence à l'idée de jugement. Donc, oui, nous avons devant nous les résultats, les analyses des agences de notation, mais je crois que le monde a appris, dans le contexte de la crise 2008, que le travail des agences de notation, ce n'est pas 100 % parfait, et en même temps nous

avons notre évaluation et nous utilisons les deux pour prendre les décisions et pour évaluer nos positions. Mais, Claude, pourriez-vous ajouter quelque chose, si vous êtes à l'aise?

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député? M. Bergeron, à vous la parole.

M. Bergeron (Claude): Merci, M. le Président. J'aimerais remercier M. le député pour sa question. Effectivement, le risque de contrepartie et le risque de crédit sont deux grandes préoccupations chez nous.

Si je commence par le risque de contrepartie, le risque de contrepartie, disons qu'il est géré avant tout par les ententes ISDA, donc on a des ententes qui permettent de faire de la compensation de paiement pour les positions... les positions de toute nature que nous avons, avec une contrepartie. On prévoit également des ententes de support, c'est-à-dire que, dans chacun des cas, il y a du collatéral qui est fourni à la caisse. Ce que ça veut dire en principe, c'est que, dans la mesure où la caisse gagne sur une position, elle reçoit du collatéral qui fait en sorte... qui garantit que son exposition est garantie dans l'éventualité où une contrepartie aurait des difficultés financières. Ça, c'est le premier point.

Deuxième point. Pendant l'année, c'est un des progrès que nous avons faits, non seulement nous nous sommes... nous avons du collatéral, mais on ne s'est pas contentés de ça, on s'est dit: Il faut mesurer le risque qui est attaché au marché et qu'on a, en termes de risque global, avec une contrepartie. Ce que ça veut dire, c'est qu'on mesure la VaR, donc la valeur à risque, qu'on a avec une contrepartie globalement pour la période pendant laquelle on n'a pas encore reçu le collatéral. C'est-à-dire qu'en pratique ça prend environ trois jours avant de recevoir du collatéral sur une exposition, donc on fait en sorte de gérer ce trois jours là en limitant le risque de contrepartie au travers l'évaluation qui est faite par nos systèmes de gestion de risque. Ça, c'est pour le premier volet, le risque de contrepartie.

Sur le risque de crédit, maintenant. Le risque de crédit, on a développé pendant l'année des instruments de mesure. C'est un secteur d'activité où il faut encore travailler. On a travaillé beaucoup. On mesure maintenant le risque de crédit pour notre portefeuille obligataire. Là, on travaille sur mettre en place le meilleur instrument de mesure au niveau du portefeuille des obligations qu'on a, mais qui sont non liquides. Donc, on est à travailler, mettre en place — c'est un plan, une partie du plan qui est très, très importante cette année — faire en sorte de développer les instruments de mesure quantitatifs qui adressent ce sujet-là.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Merci, M. Bergeron. M. le député de Nicolet-Yamaska.

M. Aussant: Oui...

M. Sabia (Michael): Je peux ajouter?

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia.

Réduction des frais de gestion (suite)

M. Sabia (Michael): Oui. Juste pour revenir à votre première question, première question du député, juste

pour préciser. Quand vous avez posé la question en ce qui concerne la diminution de nos coûts pendant l'année 2009, donc c'est 43 millions, 43 millions, et un élément de cette diminution provient des frais de gestion externe. Mais il y a un autre... des autres éléments, oui, des traitements et des avantages sociaux et d'autres choses. Donc, c'est juste pour préciser. O.K. Bon.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de Nicolet-Yamaska.

Fête en l'honneur de M. Henri-Paul Rousseau

M. Aussant: Merci. Un élément qu'on a vu dans les médias récemment, c'était cette fête, ce party qu'on a fait pour M. Rousseau à son départ, qui aurait coûté 45 000 \$. Si ça avait été une fête... Après les pertes de 40 milliards, si ça avait été une fête pour célébrer son départ puis qu'il n'avait pas été là, on aurait compris. Mais là, il était là, c'était pour le célébrer, en fait, après les résultats qu'on avait connus de la caisse. Comment... Je sais que vous n'étiez pas là, mais comment vous expliquez ça, à la caisse? Et est-ce que c'est des choses qui sont maintenant impossibles?

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia.

M. Sabia (Michael): M. le Président, le député vient de mentionner un aspect assez important, et c'est: Je n'étais pas à la caisse à l'époque. Donc, c'est excessivement difficile pour moi de faire des commentaires en ce qui concerne cette affaire, cet événement.

Je voudrais vous dire tout simplement, et... Il y a des mois, un ancien... maintenant un ancien de la caisse, Fernand Perreault, il a décidé de prendre sa retraite. Il a fait, comme vous le savez très bien, il a fait un travail depuis 23, 24, 25 ans, un travail extraordinaire pour la caisse, et nous avons organisé quelque chose pour lui et avec nos employés. Et le coût de cet... de cet événement, petit événement, était — il faut préciser — mais peut-être 9 000 \$ ou 10 000 \$. Donc... Donc, je ne sais pas... je ne sais pas. Donc, oui, une distinction entre les deux, mais, moi, je ne peux pas faire de commentaire en ce qui concerne la soirée pour M. Rousseau.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député.

Défense de l'Autorité des marchés financiers

M. Aussant: Merci. Pour revenir à un aspect qui est peut-être beaucoup plus important pour la caisse et pour tout le secteur financier à Montréal, c'est le dossier de l'AMF. Je sais que ce n'est pas la caisse qui contrôle ça, mais la caisse a certainement une influence inégale dans le marché, en termes de contrepartie et en termes de services juridiques, de services administratifs et tout ce qui a trait à la finance. Vous savez que le ministre des Finances fédéral, M. Flaherty, ignore absolument l'unanimité de l'Assemblée nationale, à savoir qu'on veut garder l'AMF à Montréal et non en centraliser une à Toronto. Est-ce que la caisse est active dans le fait de vouloir sauvegarder

l'AMF à Montréal? Et comment vous y prenez-vous, si c'est le cas?

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Alors, M. Sabia.

M. Sabia (Michael): M. le Président, je... Moi, ma perspective, le système actuel qui existe au Canada, le système actuel fonctionne bien, et c'est ma perspective depuis longtemps. Donc, la caisse est prête de travailler avec... avec les autres pour... pour... quoi, continuer les débats, pour essayer de représenter les intérêts du Québec dans ce dossier, et parce que nous comprenons que c'est... évidemment, c'est un dossier majeur et important.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de Nicolet-Yamaska... M. le député de Rousseau.

Dépôts du FARR et de la RRQ

M. Marceau: Oui, merci, M. le Président. Bonjour à vous tous à qui je n'ai pas encore eu l'occasion de dire bonjour. Alors, bonjour à mes collègues. Je voudrais vous poser une question à propos des dépôts de vos déposants. En fait, à la page 50 de votre rapport annuel, on apprend que les dépôts, en 2009, étaient... En fait, il y a eu des dépôts... des retraits nets, en fait, de 300 millions et on avait des dépôts, en 2008, de 4,6 milliards et en...

M. Sabia (Michael): ...page 50?

M. Marceau: Oui. Oui, pardon, oui, à la page 50. Donc, en 2008, il y avait eu des dépôts nets de 4,6 milliards et, en 2009, les... il y avait des retraits nets de 300 millions. Et, en fouillant un peu dans le rapport annuel, on se rend compte que deux de vos grands déposants n'ont pas déposé cette année. Il y a le Fonds d'amortissement des régimes de retraite, le gouvernement du Québec, en fait, qui, par exemple, entre 2000 et 2008, avait déposé 21 milliards de dollars, en moyenne 2,4 milliards par année. Ça, c'est la moyenne. Et, cette année, en 2009, là, zéro.

Par ailleurs, la Régie des rentes du Québec, entre 2000 et 2008, a déposé 4,4 milliards, tout près de 500 millions par année, et, cette année, retrait net de 20 millions.

Alors, la question que ça pose évidemment, c'est la question de la confiance qu'ont les déposants en l'institution. Est-ce que... Enfin, écoutez, ma réponse... ma question, elle est très simple: Comment interprétez-vous le fait que le gouvernement du Québec, cette année, choisit de ne pas déposer d'argent de son Fonds d'amortissement des régimes de retraite?

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Monsieur... M. le ministre.

● (16 heures) ●

M. Bachand (Outremont): Merci, M. le Président. J'ai déjà eu l'occasion de répondre à cette question, mais je pense qu'il est très important, comme un autre auditoire, aujourd'hui de rétablir des faits. Le Fonds d'amortissement des régimes de retraite, le gouvernement a un engagement, qui date d'ailleurs de 1999, un engagement avec nos syndicats, que ce fonds-là soit capitalisé à hauteur de 70 % en 2020.

Et, avec les dépôts qui ont été faits et les rendements accumulés au FARR, nous atteindrons notre

engagement trois ans avant cette année-là. Et donc les gens au ministère des Finances, et je suis sûr que tout à l'heure ça me ferait plaisir que nos sous-ministres spécialisés répondent à cette question, ont jugé bon, dans le contexte financier de cette année, où au fond le conseil numéro un, qui était donné par tous les experts sur les marchés financiers, y compris la table des décideurs financiers, que je dirige, tout le monde, à toutes les institutions, y compris au gouvernement du Québec: si vous avez des liquidités, gardez votre cash parce qu'on ne connaît pas la volatilité des marchés financiers.

C'est à peu près aussi simple que ça comme conseil. Alors qu'une fois qu'on met les liquidités du gouvernement à la Caisse de dépôt, bien sûr elles sont dans le FARR et sont gérées à très long terme, et le gouvernement n'en dispose plus pour ses liquidités. On a un engagement avec nos syndicats, on est trois ans d'avance sur les dépôts qu'on doit faire. C'était donc uniquement une décision de marché, mais surtout pas une décision de confiance. Si c'était une décision de confiance, on aurait mis le double, M. le Président, parce qu'on a pleinement confiance en cette nouvelle gestion de la Caisse de dépôt. Mais, si vous voulez plus de précisions, ça me ferait plaisir, je pense soit à mon sous-ministre ou à M. Turgeon, qui est responsable de l'ensemble de la dette du gouvernement, de répondre à cet élément de la question.

Quant à la question Régie des rentes, je n'ai pas la réponse, évidemment, ici. Peut-être que M. Morency, qui s'occupe des relations avec les déposants, a une...

Une voix: Oui.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Excusez, monsieur. M. le député, est-ce que vous consentez à M. Morency?

M. Marceau: Oui, oui.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Morency.

M. Morency (Bernard): Alors, la situation avec la Régie des rentes, c'est une situation purement arithmétique. La Régie des rentes dépose à la caisse l'excédent des cotisations qu'elle prélève sur les prestations qu'elle paie. C'est purement mathématique. Et, quand vous regardez les états financiers de la Régie des rentes du Québec depuis le début des années 2000, vous allez constater que les prestations qui sont versées ont augmenté plus rapidement que les cotisations qu'ils perçoivent. D'ailleurs, si vous suivez le débat sur la régie, présentement il y a tout un débat sur quelle est la cotisation d'équilibre à long terme de façon à rectifier cette situation-là et que les cotisations redeviennent supérieures aux prestations.

Donc, les chiffres que vous citez sont précis, bien sûr, mais ils n'ont aucun rapport avec une décision de la régie, de confiance ou de pas confiance. C'est purement une question mathématique. Les cotisations n'ont pas augmenté aussi rapidement que les prestations.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Merci, M. Morency. M. le député de Rousseau, il vous reste 30 secondes. Est-ce que vous voulez le reporter à l'autre bloc?

M. Marceau: Bien, simplement un... Oui, je vais le reporter, effectivement.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): D'accord, merci. Maintenant, nous allons revenir au parti ministériel. Vous avez 20 minutes, moins huit minutes de pris tout à l'heure, alors il vous resterait 12 minutes à ce bloc-ci, question d'essayer de rester équilibrés, là. Et je reconnais M. le député de Huntingdon.

Perspectives face à une crise des marchés

M. Billette: Vous savez bien compter. Mon collègue de droite dit que vous êtes comptable agréé, ça fait qu'on a la preuve que votre résultat est très bon. Merci beaucoup, M. Sabia. On vous entend beaucoup parler depuis un bout de temps. Je suis surpris... vous êtes entré pendant une tempête, beaucoup de gens avaient... scandalisés face à votre nomination. Puis je crois que je dois vous féliciter pour le bon travail qui a été réalisé par la Caisse de dépôt et placement. Ça me rassure en tant que parlementaire. Et je crois que les chiffres... ou les résultats que vous nous amenez sont des plus réconfortants pour les citoyens et les citoyennes du Québec.

On sait que la caisse, vous l'avez mentionné, c'est d'une importance pour tous les Québécois. Les gens se disent souvent: Oui, ce sont des gestionnaires, ils sont loin de nous. Mais il ne faut pas oublier que la caisse touche à chacun des contribuables québécois et québécoises, que ça soit via la SAAQ, la Régie des rentes du Québec, la CCQ, La Financière agricole, on peut les nommer, mais c'est vraiment le bas de laine de tous les Québécois, et tout le monde est interpellé par la caisse.

Il faut dire, à ce moment-là, que tous les Québécois ont été touchés, en 2009, par la perte qu'on a connue à la Caisse de dépôt et de placement. Et ce qui est important, puis je crois que les stratégies que vous mettez de l'avant, la vision que vous donnez à la caisse, c'est de remettre aux Québécois leur fleuron, le fleuron qu'il a été pendant plusieurs années, redorer. Et les mots que je retiendrai très bien, c'est «de remettre aux Québécois leur Caisse de dépôt et de placement», et je crois que vous êtes sur la bonne voie, de mon analyse personnelle, pour le faire.

Je pense qu'il est important... lorsque vous êtes entré en fonction, vous l'avez bien mentionné, vous êtes entré dans la pleine tempête. On s'en souvient, on était ici l'an dernier. Puis, la tempête, les vents étaient très élevés au moment où vous avez pris le poste. Je pense qu'il y a cinq objectifs que vous vous étiez donnés en rentrant: premièrement, c'était de simplifier pour augmenter l'efficacité de la caisse; c'était de recentrer les compétences fondamentales; renforcer la gestion des risques pour soutenir le rendement à long terme; s'engager envers les déposants et la société québécoise; et renouveler le leadership de la caisse. On voit les étapes qui ont été franchies. Je pense que c'étaient les objectifs clairs que vous vous étiez donnés pour votre première partie de mandat, pendant les six premiers mois où vous avez pu réaliser ça. C'est un gros navire, il faut changer le cap, la direction, à ce moment-là, ce qui a été réalisé. C'est important également de regarder... oui, on fait... c'est souvent des actions à court terme que vous vous êtes données, mais, en plus de ça, je crois que vous vous êtes donné une vision à long terme, avec cinq priorités stratégiques que vous voulez mettre en place pour la caisse, ils sont bien définis.

Un autre point important également pour l'économie québécoise, on voit souvent la caisse investir dans des gros projets. Puis peut-être ça a passé sous silence tantôt, mais vous avez suscité beaucoup mon intérêt et ma satisfaction lorsque vous aviez mentionné votre partenariat avec investissement coopératif Desjardins, où, au 1er janvier, je crois, c'est 600 millions que vous allez investir pour les petites et moyennes entreprises québécoises. Donc, je pense, c'est une plus-value pour nos entreprises québécoises qui, eux aussi, ont dû vivre la tempête. Puis, la tempête, là, ce n'est pas rien, dans l'environnement auquel vous êtes arrivé. La caisse a connu ses pertes. On parle d'une des pires récessions qu'on a connues depuis les années trente. On n'a qu'à regarder, c'était une des premières, une crise financière et une crise économique, les deux en même temps. On regarde nos voisins du Sud, les caisses, les fonds de pension fondaient. Donc, je pense, c'était une conjoncture qui était assez difficile.

La grande question, maintenant, que je vais vous poser, que tous les Québécois assis chez eux actuellement peuvent se poser: S'il arrivait exactement le même style de tempête qui est arrivée malheureusement en 2008, est-ce qu'avec les nouveaux outils que vous vous êtes donnés la caisse... comment elle s'en ressortirait, face à cette tempête-là, avec les nouveaux outils et le virage que vous avez effectué lors de votre arrivée jusqu'au moment présent?

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia.

M. Sabia (Michael): Quelle question! Ma réponse est... Et franchement c'est là... c'est le... Dès le début, notre objectif était de bâtir des compétences nécessaires pour mieux gérer des circonstances extrêmement difficiles, pour éviter un autre 2008, donc. Évidemment, est-ce que c'est possible pour moi, ou Roland, ou Bernard, ou n'importe qui à la caisse de vous donner une garantie que les marchés vont continuer? Non, ça, c'est impossible. Et, quand on regarde la situation en Europe, parce que ce n'est pas seulement la Grèce, évidemment on a... il faut faire face, en Europe, aux défis fiscaux majeurs, mais en même temps, en même temps... Ces jours-ci, on parle d'Europe, mais, à un moment donné, je suis sûr, à un moment donné, il y aura des problèmes en Chine. D'après moi, c'est presque inévitable. Pourquoi? Juste à cause du fait qu'avec un tel rythme de croissance il y aura, à un moment donné, quelques problèmes. Ça, c'est inévitable.

Et, étant donné le niveau de... le fait que le monde, aujourd'hui, le monde actuel est 100 % interconnecté, impossible pour nous ou pour un autre gestionnaire de fonds d'éviter les conséquences de ces perturbations. Mais est-ce que peux vous dire, à cause de nos investissements, à cause de nos changements de stratégies, à cause de nos efforts de simplifier nos stratégies d'investissement, d'investir seulement dans les instruments que nous avons maîtrisés, à cause de nos investissements dans la gestion du risque — et Claude vient de vous présenter les éléments les plus importants de cette amélioration: Oui, j'ai la confiance que nous sommes en train de bâtir brique par brique. Et je mets l'accent sur l'idée de brique par brique parce que, dans le métier des investissements, les baguettes magiques n'existent pas. Les baguettes magiques n'existent pas, donc c'est brique par brique. Est-ce que nous sommes en train de construire une maison qui peut mieux résister à la tempête? Ma réponse est oui, catégoriquement oui.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de Huntingdon.

Refinancement de dette

M. Billette: Merci beaucoup. Un autre sujet, je pense, qui touche votre arrivée à la caisse: à la fin de 2009, vous avez procédé à un refinancement pour remplacer de la dette à court terme par de la dette à plus long terme, ce qui devait assurer un meilleur appariement de la durée des sources de financement de la caisse et de leur utilisation, accroître l'accessibilité des sources de financement. Je pense, c'est un relevé que j'ai relevé dans les différents médias.

J'aimerais savoir, parce que je n'ai pas de connaissance au niveau du monde financier, quelles sont les raisons qui ont poussé la Caisse de dépôt et de placement à effectuer un refinancement de plusieurs — puis on ne parle pas de quelques dollars — milliards de dollars.

● (16 h 10) ●

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia.

M. Sabia (Michael): Oui, M. le Président. En hiver et au printemps 2009, la caisse, nous avons emprunté 22 milliards de dollars en moins de 120 jours. Mais en même temps nous sommes... la caisse est un, disons, gestionnaire des fonds de retraite et un gestionnaire des fonds d'assurance. Donc, pour nous, ce qui compte, c'est le long terme, et nous faisons des investissements qui sont rentables à long terme, par exemple, immobiliers, pour... mais, à l'époque, le problème était 22 milliards de dollars, en moins de 120 jours, pour financer des investissements à cinq ans, 10 ans, 15 ans, donc plusieurs niveaux, plusieurs niveaux de risque. Le plus important, c'est le problème de refinancement. Et évidemment, en octobre 2008, la caisse est... la caisse a réalisé... la caisse a tiré les leçons importantes de ces circonstances, parce qu'à l'époque c'était extrêmement difficile de refinancer, pas seulement la caisse, mais toutes les autres institutions financières. Donc, notre décision était de lancer un programme de refinancement pour minimiser le risque de refinancement, pour mieux protéger la caisse et donc pour mieux protéger l'avoir des Québécois et des Québécoises contre une telle circonstance. Donc, nous avons décidé de refinancer à peu près 8 milliards, 5 milliards aux États-Unis, 2 milliards au Canada et peut-être un autre milliard en Europe, mais, dans les circonstances actuelles, on verra la situation en Europe.

Mais notre objectif, et c'est un élément de notre plan: de renforcer les fondations financières de la caisse et de diminuer les risques financiers qui existent au sein de la caisse. Et... Très heureux de vous dire que ces émissions de dette, je dirais, ont eu un très bon succès, un très bon succès. Nous avons refinancé 7 milliards de dollars, avec beaucoup d'enthousiasme des investisseurs les plus sophistiqués au monde. Nous avons, Roland, et moi, et Claude, rencontré plusieurs investisseurs pour communiquer ici le plan de la caisse, ici nos orientations, ici les changements que nous sommes en train de mettre en oeuvre. Et la réaction de ces investisseurs sophistiqués était: Oui, vous êtes sur la bonne voie. Donc, 5 milliards aux États-Unis, 2 milliards au Canada, et on verra à un autre milliard. Donc, c'était un accomplissement... d'après moi, un accomplissement, pour la caisse, important.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Merci, M. Sabia. Il resterait 10 secondes à votre bloc. Est-ce que vous voulez le reporter au prochain? Pour une fois que vous seriez en avance!

M. Billette: Je vais le reporter. Puis je vais revenir sur le sujet parce que je trouve ça très intéressant, M. le Président.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): À l'autre bloc?

M. Billette: Oui.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): D'accord. Maintenant, on va passer au deuxième groupe d'opposition. Je reconnais M. le député de Shefford.

M. Bonnardel: Merci, M. le Président. Je veux revenir...

M. Sabia (Michael): ...question? Un peu plus tard...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Sur le temps de...

Une voix: Oui, oui, oui.

M. Sabia (Michael): Oui, juste un peu plus tard. Est-ce que c'est possible d'imaginer une, disons, pause — non, plus tard, plus tard, plus tard — mais une pause, disons, biologique ou non? Oui?

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Vous êtes d'accord?

M. Sabia (Michael): Pas maintenant, pas maintenant, mais...

Une voix: ...

M. Bachand (Outremont): Au prochain bloc, monsieur...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Alors, M. Sabia, on prend note de votre demande. Si c'est une pause biologique, c'est urgent, là. Sinon, on pourrait attendre après le 20 minutes de...

Des voix: ...

Une voix: Oui, après le...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): J'aimerais que ce soit M. Sabia qui me réponde, parce que le besoin semblait venir...

M. Sabia (Michael): Dans 30 minutes, je dirais, dans 30 minutes... un désastre.

Des voix: ...

M. Sabia (Michael): Probablement pas.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Alors, après... On y va avec M. le député de Shefford pour un bloc de 20 minutes...

M. Bonnardel: M. le Président, si, M. Sabia, je vois que ça commence à changer, on...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): ...et je vous surveille, M. Sabia.

Contrat avec McKinsey & Company

M. Bonnardel: ...on évaluera peut-être la pertinence de... Bon. Alors, allons-y rapidement, M. le Président, sur Price Waterhouse et McKinsey. M. le Président, ce matin, on a bien entendu M. Sabia nous dire, à mes questions sur la possibilité d'avoir le rapport Price Waterhouse, aux parlementaires, dire à la télévision: Voulez-vous avoir une copie de... trois petits points, jusqu'à temps que le ministre des Finances prenne le bras de M. Sabia et l'arrête. Alors, j'espère qu'il prendra l'engagement de nous déposer ce rapport et de bien expliquer au ministre des Finances que, pour la bonne gouverne de nos travaux, comme parlementaires, il serait bien, même 18 mois plus tard, d'avoir ce rapport pour qu'on puisse l'étudier.

Maintenant, presque un an plus tard, ou même moins, on a encore une fois demandé à une autre firme, qui est McKinsey, de... Vous avez dit, ce matin, faire un peu du coaching avec les gens qui travaillent à la Caisse de dépôt, évaluer l'expertise, les meilleures pratiques, les transferts de compétences. J'ai une question fort simple, M. Sabia: Est-ce que vous pouvez nous dire le montant payé de la Caisse de dépôt à McKinsey? Et y a-t-il eu appel d'offres pour faire affaire avec McKinsey, comme il y a eu appel d'offres, je crois, pour Price Waterhouse en 2008?

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia.
● (16 h 20) ●

M. Sabia (Michael): M. le Président, juste quelques commentaires. J'espère, après nos conversations ce matin et plus tôt cet après-midi, que le député comprend que la participation, le travail de McKinsey. Ce n'est pas un mandat qui était limité à l'idée de coaching, c'était une... L'objectif est de chercher leur expertise, leurs meilleures pratiques et de transférer ces compétences, de travailler dans le contexte de nos équipes et de transférer cette expertise, et, par conséquent, d'améliorer notre niveau, nos compétences pour la gestion du risque. Donc, ça a été un mandat et un travail — coaching est toujours important — mais plus fondamental que de coaching, c'était vraiment une question d'une amélioration en profondeur de nos compétences, de nos outils et d'autres choses. Donc ça, c'est juste un commentaire.

La prochaine question, en ce qui concerne le contrat. Nous avons un contrat avec McKinsey pour gouverner ce mandat, établi avec l'approbation de notre conseil, et, selon les termes de ce contrat et selon les pratiques de McKinsey, ce n'est pas possible pour nous en ce moment de vous donner ce contrat parce que nous avons une entente de confidentialité à cause de ces pratiques. Donc ça, c'est impossible.

Troisième question, la question d'un appel d'offres. Ici, c'est important de comprendre un peu d'histoire. Pendant l'année 2008 et après le travail de Price Waterhouse, le

conseil d'administration, à l'époque, ils ont, entre guillemets, décidé d'ouvrir, mais plus tard, un autre chapitre de ce travail. Et, à cause de la participation de McKinsey au début de l'exercice, le conseil, à l'époque, ils ont décidé que... deuxième élément, deuxième étape, avec la participation de McKinsey, je crois, à cause de leur respect pour les compétences et l'expertise de McKinsey... Donc, maintenant, c'est printemps 2009, et nous avons décidé d'accélérer le plan, d'essayer de mettre en oeuvre des changements nécessaires avec un sens d'urgence. Donc, nous avons décidé de travailler avec McKinsey et nous avons, selon les pratiques de la caisse, discuté de la possibilité... et l'histoire avec McKinsey plus tôt... et, comme résultat, le conseil d'administration a approuvé cet engagement, et nous avons lancé le travail avec McKinsey.

M. Bonnardel: M. le Président.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de Shefford.

M. Bonnardel: M. Sabia, vous êtes en train de nous dire que, une firme qui a perdu l'appel d'offres en 2008, qui fait affaire avec la Caisse de dépôt et placement, le plus gros bas de laine des Québécois, il y a un contrat de plusieurs dizaines de millions de dollars, de ce que l'on sait, vos pratiques, maintenant, c'est la McKinsey qui règle le jeu. On est en train de nous dire que, selon les règles de McKinsey, vous ne pouvez pas nous dire combien ça a coûté, si c'est un contrat de gré à gré, combien de gens ont été, de McKinsey, à la Caisse de dépôt et placement pendant la dernière année, et vous me dites sérieusement que McKinsey dicte le jeu et que vous ne pouvez pas dire aujourd'hui aux parlementaires combien ça a coûté et y a-t-il eu appel d'offres. Et vous me dites non. Ce que je comprends, c'est qu'il n'a pas eu appel d'offres. On a dépensé des millions de dollars pour refaire un peu le même travail qu'on a fait quelques mois auparavant avec Price Waterhouse, et là le conseil d'administration dicte une façon de faire à laquelle... Je me questionne certainement sur l'éthique. Est-ce que McKinsey, premièrement, étaient les seuls à être capables de faire ce travail? Est-ce qu'il y a eu d'autres entreprises qui auraient pu le faire? Je veux une réponse assez rapide, si possible, M. le Président.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia.

M. Tessier (Robert): Bien, je pense que de mettre en cause l'éthique...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Tessier.

M. Tessier (Robert): Pardon, excusez-moi. Robert Tessier, président du... De mettre en cause...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Excusez, M. Tessier. Est-ce qu'il y a consentement...

Une voix: ...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): ...avoir M. Tessier, encore.

Une voix: Oui. Oui, oui, M. Tessier.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Allez.

M. Tessier (Robert): De mettre en cause l'éthique soit du conseil, soit de l'administration, c'est des propos extrêmement graves, M. le député. Ce que je peux vous dire, c'est que, si vous vous rappelez, dans l'histoire, parce qu'au mois de mai de l'année dernière la situation était encore extrêmement délicate sur les marchés financiers, les nuages étaient tout à fait noirs. Le conseil a été saisi d'une réalité. Il y avait un rapport qui découlait de Price Waterhouse et qui indiquait un plan de travail qui devait s'échelonner sur trois ans. Alors, l'administration... M. Sabia est venu et nous a indiqué: C'est impossible, compte tenu du risque que nous courons globalement à cause des défauts qu'il y a dans l'organisation de notre structure de risque, des problèmes de mécanique, des problèmes de système, des problèmes de culture, des problèmes d'une organisation qui est incomplète. Il nous a soumis à ce moment-là à un plan d'accélération, un plan d'accélération, en disant: Je vais, et c'est nécessaire, ramener ça à 18 mois. Alors, qu'est-ce qu'il a dit, il a dit: Nous allons procéder à doubler le nombre de personnes qu'il y a actuellement dans l'équipe de risque de la caisse. Par ailleurs, vous ne pouvez pas faire ça instantanément. Je veux dire, si vous voulez recruter aujourd'hui 20 experts en risque, vous allez voir que c'est quelque chose qui est d'une denrée extrêmement rare.

Deuxième élément, si on veut procéder rapidement, il dit: Il n'y a pas des millions de choix dans l'univers et il y a un bureau spécialisé à Montréal, le McKinsey, qui est une autorité mondiale, qui a justement des effectifs à Montréal, pas en Chine, pour pouvoir faire ce genre de travail et réussir à comprimer le temps d'application de ce programme de structuration de nos risques. Et ce n'était pas une expertise qui était demandée à McKinsey, c'est des gens qui sont venus travailler avec l'équipe de risque que nous avions. Et en parallèle on recrutait semaine après semaine, mois après mois, le reste de l'équipe pour la doubler. Le conseil d'administration a discuté longuement de cette question — ça ne s'est pas fait en 30 secondes — pour balancer les avantages et les inconvénients. Et, pour nous, il n'a pas fait l'ombre d'un doute dans notre tête que ce qui était important par-dessus tout, c'est de protéger l'avenir de nos déposants, de s'assurer que les mécanismes seraient en place suffisamment tôt pour éviter des dérapages comme ceux qui avaient été connus. Alors, le conseil, on a donc autorisé qu'il y ait une procédure d'exception et que l'on puisse engager la firme McKinsey, pour les raisons que je viens de mentionner, M. le Président.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de Shefford.

Dette immobilière

M. Bonnardel: Merci, M. le Président. Alors, ce que je constate, M. Tessier, ce n'est pas une façon de faire qui est régulière dans votre entreprise. Vous vous venez de le dire, ça, je peux le comprendre. Mais vous comprendrez que, dans les circonstances, quand on dépense des millions de dollars ou quand, comme formation politique, on demande certaines informations, je crois que, face à ce que M. Sabia a dit ce matin, «l'expertise est la meilleure pratique du transfert de compétences», il n'y avait,

selon moi, pas grand-chose qui pouvait contrevenir au texte que... vous me dites qu'il y avait des informations confidentielles et stratégiques pour la caisse. Je vais prendre donc vos commentaires là-dessus.

Maintenant, M. le Président, un des premiers engagements de M. Sabia à son arrivée, en août 2009... les principaux changements étaient d'ordre organisationnel et stratégique. Il y a un des points que vous avez mentionnés, c'était la cessation des investissements dans le secteur des prêts mezzanines et autres prêts subordonnés. Dans les dernières semaines, on a constaté qu'à Manhattan, à New York, il y a des complexes immobiliers où la caisse a mis 100 millions de dollars, dans deux complexes de 11 000 appartements, 100 millions de dollars, qui est un prêt à haut risque, que nous risquons de perdre dans les prochains mois, prochaines semaines peut-être, et même aussi un prêt de 164 millions de dollars pour la chaîne d'hôtels américaine Red Roof, qui est opérée par Otéra Capital, là, qui est la filiale de la caisse spécialisée dans le financement immobilier.

Est-ce que M. Sabia peut nous dire rapidement qu'est-ce qu'il en est de ces prêts, ces prêts qui, soit dit en passant... Vous le disiez tantôt, M. Lescure le disait aussi: Il faut se concentrer sur nos axes de force, maîtriser ce que l'on fait de mieux. Est-ce que, rapidement, vous pouvez nous dire si ces montants seront radiés. Est-ce qu'ils sont perdus pour la Caisse de dépôt ou est-ce que nous allons vendre...

M. Sabia (Michael): Oui.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia.

M. Sabia (Michael): M. le Président, juste un ou deux commentaires avant de passer la parole, si vous êtes à l'aise, à M. René Tremblay, qui est responsable de notre secteur immobilier à la caisse. Et la structuration d'Otéra, c'est sous le leadership de René. Donc, vous avez raison, M. le Président, le député, il a raison. Nous allons changer notre stratégie. Et, en ce qui concerne la dette immobilière, nous allons revenir à... pour utiliser notre jargon, le modèle canadien pour l'avenir d'Otéra. Donc, vous avez raison qu'il y aura... il y avait un recentrage majeur et un virage de notre stratégie important. Mais, maintenant... René.

M. Bonnardel: Juste avant, M. le Président...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député.

M. Bonnardel: ...j'aurais une question en deux temps, comme ça, ça pourrait peut-être répondre à la partie Manhattan, les immobiliers, New York.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de Shefford.

M. Bonnardel: Oui. M. le Président, le portefeuille immobilier a perdu 4,8 milliards en 2009, où, à elles seules, les dettes immobilières, elles, ont enregistré un rendement de moins 20,3 %, pendant que l'indice de référence, lui, était à 8,5 %, plus de 8,5 %.

● (16 h 30) ●

J'ai une autre question qui va en lien avec, donc, ces engagements immobiliers, si on peut les appeler comme ça, c'est BAA, c'est British Airport Authority. Vous le savez, il y a 2,4 milliards de dollars qui ont été investis, qui ont été, oui, investis, achetés, la part de 20 % que la Caisse de dépôt possède dans BAA. Cette valeur de 2,4 milliards, aujourd'hui, par Santander, une firme espagnole, est équivalente à 300 millions. Deutsche Bank l'évalue à 1,6 milliard. Le Crédit Suisse l'évalue à 800 millions de dollars. Ce n'est pas beaucoup de sous, quand on a mis près de 2,4 milliards de dollars pour avoir une part de 20 %. Vous avez réinjecté, du côté de la Caisse de dépôt, 45 millions de dollars le 25 février dernier, au mois de février dernier. Et il devrait avoir un autre financement de la dette dès avril 2011.

Je veux, en même temps, que vous nous expliquiez ce qui se passe avec les investissements à New York, savoir: Est-ce que la Caisse de dépôt et de placement, qui a 20 % donc dans BAA, British Airport Authority, qui a mis 2,4 milliards de dollars là-dedans, où la valeur aux livres de cet actif est très bas aujourd'hui, est-ce que la caisse va continuer de supporter BAA aussi là-dedans?

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Monsieur... M. Sabia.

M. Sabia (Michael): Oui, M. le Président. Évidemment, on a deux... Dans la structure de la caisse, BAA, c'est dans le secteur Placements privés, c'est un investissement d'infrastructure. René est responsable Immobilier, donc peut-être en ce qui concerne Red Roof et les investissements, et Otéra, les stratégies, ça, c'est pour René. Et ensuite nous allons répondre à la question de BAA. O.K.?

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député, est-ce que vous consentez à ce que M. Tremblay continue?

Une voix: ...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Est-ce qu'il y a un consentement pour entendre M. Tremblay? M. Tremblay, je vous demande de vous identifier et ensuite de... je vous laisse la parole.

M. Tremblay (René): Bonjour, mon nom est René Tremblay, je suis premier vice-président, Immobilier, à la caisse. Alors, c'est clair qu'au niveau des activités de dette subordonnée puis d'achats de produits structurés, les choses n'ont pas tourné comme espéré, naturellement. Et ces activités-là, de toute façon, qui ont représenté 90 % des montants qui ont été provisionnés au niveau du portefeuille de dette, ont été totalement discontinuées. Alors, on a décidé naturellement de ne plus faire de ces types de placement là. Le monde a changé. Naturellement, on a eu à composer avec une crise de crédit qui a été très sévère et on a décidé, comme M. Sabia l'a mentionné tout à l'heure, de concentrer sur des activités qu'on initiait nous-mêmes, donc des prêts qu'on... où on a un contact direct avec l'emprunteur, des prêts plus de catégorie senior, ou subordonnés, ou peu des prêts mezzanine, pardon, mais avec des ratios prêt-valeur de moins de 75 %, et c'est un modèle d'affaires qui nous a permis d'avoir du succès au Canada depuis 1967. On fait de l'hypothèque depuis plus

que 40 ans, et on a décidé de discontinuer complètement ces activités-là.

Maintenant, si on... Si vous me permettez peut-être un commentaire au niveau de l'immobilier comme tel, parce qu'on parle de ça, et naturellement, sur Peter Cooper Village puis le dossier de Red Roof, il y a eu des montants qui ont été provisionnés; déjà, ça a été provisionné dans les résultats qu'on a annoncés pour 2009, et on ne prévoit pas de pertes supplémentaires dans ces dossiers-là pour 2010. Puis ce qu'on fait d'ailleurs, c'est qu'on se bat pour essayer de maximiser le plus possible les recouvrements dans ces dossiers-là.

Alors, si on regarde l'immobilier en général, malgré le fait que cette portion-là n'a pas donné les résultats escomptés, on regarde quand même sur le résultat sur le long terme et on s'aperçoit qu'au niveau du portefeuille de dette et du portefeuille d'équité, sur des horizons, par exemple, plus longs, parce qu'on est dans l'immobilier pour le long terme, on regarde, par exemple, sur 10 ans, on a généré un rendement de 9,15 %, portefeuille de dette et portefeuille d'équité; si on regarde sur 15 ans, 9,7 %, malgré le fait qu'on a eu à composer avec des résultats difficiles en 2008-2009. La bonne nouvelle, si vous me permettez, au niveau de l'immobilier, c'est qu'on a des immeubles qui sont solides, qui sont bien loués, bien localisés. Si vous regardez, actuellement, par exemple, les taux d'occupation de nos immeubles, on est à 95 % d'occupation de nos immeubles. Les immeubles génèrent les mêmes types de cash-flow qu'ils génèrent en 2008 par rapport à 2009, il n'y a pas eu de diminution. Et, malheureusement, naturellement, dû aux règles du «mark-to-market», il y a un ajustement des valeurs. Parce que, si on vendait nos immeubles demain matin, on aurait probablement moins cher qu'on aurait eu, par exemple, en haut de cycle.

Maintenant, si on prend, par exemple, pour vous donner une illustration de ce qui s'est passé, peut-être un cas, par exemple Place Ville-Marie, on a acheté Place Ville-Marie... Les propriétaires ont acheté Place Ville-Marie, en 2000, 365 millions de dollars. À la fin 2007... à la fin 2008, pardon, Place Ville-Marie valait 737 millions de dollars, fin 2009, 705 millions de dollars, donc une perte non matérialisée de 32 millions de dollars. Est-ce que, donc, on a à justifier un moins 32? On a 333 immeubles, on a 793 prêts, alors c'est la loi des grands nombres, hein? Maintenant, est-ce que je vendrais Place Ville-Marie à 705 millions aujourd'hui? Absolument pas. Si on regarde le rendement que ça nous a donné, si on vendait aujourd'hui, puis je ne vendrais pas à ce prix-là, 240 millions de profit, un taux interne de rendement de plus que 10 %, et, si on regarde le rendement qu'on a sur 10 ans de notre portefeuille Immeubles, on a un rendement de 12,4 %...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Si vous voulez conclure, s'il vous plaît.

M. Tremblay (René): Alors, c'est donc la conclusion que j'avais. Tout ça pour vous dire que les activités au niveau de la dette ont été discontinuées et qu'on a un portefeuille solide, avec lequel on peut avoir confiance.

M. Bonnardel: Rapidement sur BAA.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia.

M. Sabia (Michael): Oui, monsieur.

M. Bonnardel: Sur BAA, monsieur, là, vous pouvez aller rapidement, oui.

M. Sabia (Michael): Oui, oui. Et Normand Provost, qui est responsable d'un de nos investissements, Placements privés, il est ici, donc, si vous voulez avoir plusieurs détails, pas de problème.

Donc, évidemment, et vous avez raison, le BAA, dans les circonstances, le BAA est un investissement difficile. Il faut faire une distinction entre le plan financier et le plan opérationnel. Sur le plan des opérations de BAA, quand on regarde la performance, par exemple, de Heathrow pendant la crise économique et maintenant, en 2010, premier trimestre de 2010, on a eu une reprise du trafic à Heathrow, une hausse importante de la rentabilité opérationnelle à BAA à cause d'une équipe de gestion qui est très, très compétente. Donc, en ce qui concerne les opérations, on a un actif évidemment bien positionné à cause de l'importance de Heathrow et on a une équipe de gestionnaires, une équipe de direction qui a livré une très, très, très bonne performance en ce qui concerne les opérations. O.K.

Mais, maintenant, deuxième élément, c'est la question de la performance, étant donné la structure de capital qui était, disons, appliquée à BAA il y a des années par... à l'époque de la transaction elle-même. C'est clair que la structure du capital est problématique. Donc, ici, la question centrale pour nous: La caisse a investi beaucoup d'argent, vous avez mentionné les chiffres et vous avez raison. Est-ce que c'est le bon moment, étant donné la performance sur le plan des opérations, est-ce que c'est le bon moment de cristalliser...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Excusez, M. Sabia, je vous... deux secondes. Le temps du... pour le deuxième groupe d'opposition est terminé. Est-ce que le parti ministériel veut continuer à entendre M. Sabia sur la même question?

M. Dubourg: On peut laisser M. Sabia continuer, très rapidement, et ensuite...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): En fait, vous commencez...

M. Dubourg: ...nous ramener le droit de parole.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Vous commencez votre bloc de 20 minutes avec la continuation de la réponse de monsieur... Ça va?

M. Sabia (Michael): O.K. Donc, est-ce que c'est... Est-ce que c'est le bon moment ou non à ce moment? Notre jugement est: C'est mieux de continuer, continuer à travailler avec nos partenaires, Ferroviail en Espagne et GIC à Singapour, pour chercher des améliorations... pour chercher une amélioration en ce qui concerne les évaluations de cet actif. Donc, à ce moment... Et, oui, nous sommes d'accord, c'était un investissement difficile, mais le défi pour nous, protéger... faire le maximum possible pour essayer de protéger l'avoir que nous avons investi dans cet investissement. Et nous croyons qu'après une période

de temps, étant donné la qualité de Heathrow et l'équipe de gestion, peut-être, dans l'avenir, nous allons arriver à un moment où nous pouvons faire quelque chose moins drastique qu'à ce moment.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Merci, M. Sabia. Alors, c'est...

Une voix: Non, non, non.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Excusez-moi. Si vous voulez...

M. Dubourg: ...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Si vous voulez, on va, à la demande de M. Sabia, avant que ça devienne trop urgent, on va prendre une petite pose de cinq minutes...

M. Sabia (Michael): Merci!

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): ...mais cinq minutes, maximum.

(Suspension de la séance à 16 h 40)

(Reprise à 16 h 51)

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): À l'ordre, s'il vous plaît! Nous allons reprendre nos travaux. À l'ordre, s'il vous plaît! Nous en sommes... Nous allons débiter le bloc du parti ministériel, et il reste 18 minutes à ce bloc. Et je reconnais M. le député de Chapeau.

Politique de rémunération

M. Carrière: Merci, M. le Président. Vous me permettez à mon tour de saluer les gens qui sont ici, les membres de la commission, l'équipe... le ministre, l'équipe du ministère et également toute l'équipe de la Caisse de dépôt.

On entend beaucoup parler, ces derniers temps, de la rémunération, des bonis des sociétés d'État à vocation commerciale. Moi, j'aimerais aborder la situation du programme de rémunération à la caisse. M. Sabia, vous avez annoncé récemment un nouveau programme de rémunération pour les employés de la caisse qui serait plus exigeant pour les employés de la caisse. Et, là-dessus, vous me permettez de citer *La Presse Canadienne*, le 5 mars dernier: «Les bonis seront plus difficiles à obtenir qu'avant et risquent d'être moins alléchants, à la Caisse de dépôt et placement[...]. Cadres et employés devront donc assumer leur part des déboires financiers subis par l'institution en 2008 et accepter, éventuellement, de se serrer la ceinture.

«Tous les employés, jusqu'à la haute direction, seront visés par le nouveau "programme de rémunération" de la caisse, qui entre en vigueur dès cette année.»

Donc, si j'ai bien compris, la rémunération tiendrait compte du rendement sur plusieurs années, mais aussi du risque. Semblerait-il que vous vous êtes même inspirés des meilleures pratiques dans le monde pour élaborer ce

programme. Donc, ma question a deux volets. Le premier volet: Pourriez-vous nous expliquer, au profit de tous, de tous ceux qui nous écoutent, en quoi vous considérez ce programme plus exigeant? Et, deux: Si vous vous êtes inspirés des meilleures pratiques dans le monde, pouvez-vous nous dire avec qui vous vous êtes comparés, de qui vous vous êtes inspirés et de quelle façon, s'il vous plaît?

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia.

M. Sabia (Michael): Oui. M. le Président, merci au député pour cette question, évidemment, une autre question importante. Donc, juste... Je peux vous donner peut-être un peu d'histoire au début, comme un point de départ. Tous les programmes de rémunération incitatifs à la Caisse de dépôt, soit des programmes à court terme, soit des programmes à long terme, étaient caducs à cause de la performance de 2008. Donc, évidemment, il faut développer un nouveau programme pour remplacer des anciens programmes qui étaient caducs à cause de 2008.

Deuxième élément. Évidemment, nous avons établi une nouvelle stratégie pour la caisse elle-même, et cette stratégie exige un nouveau programme de rémunération pour soutenir les objectifs stratégiques de cette... les priorités de ce plan stratégique pour la caisse, pour l'avenir de la caisse.

Donc, en automne 2009, le conseil, parce qu'en fin de compte c'est le conseil qui est responsable de notre rémunération, le conseil a lancé un processus, un processus, je dirais, très rigoureux, et tout cet exercice selon les normes établies dans le décret du gouvernement, en 1996. En même temps, le conseil a établi deux principes primordiaux: 1° payer pour la performance. Pourquoi? Pour inciter la performance, la recherche de rendement, ça c'est évident; et, 2°: compétitivité, pour attirer et retenir nos meilleurs.

En même temps, le conseil a ajouté un autre, je ne sais pas, une autre contrainte importante. Pour une performance équivalente, les coûts devraient être au même niveau ou moindres par rapport à l'ancien programme: donc, pas de question d'augmenter le niveau de rémunération à la Caisse de dépôt, pas de question.

Donc, la direction et le conseil, nous avons travaillé ensemble pour développer un programme, un programme à cinq éléments. Et, oui, je dirais que ces cinq éléments... et l'architecture de ce programme est très bien alignée avec les meilleures pratiques. Et, quand je parle des meilleures pratiques au monde, je parle, par exemple, des normes établies par le G20 — je m'excuse, ça existe seulement en anglais — mais le Financial Stability Board, la... Conférence Board du Canada, donc beaucoup de monde, donc, et pas nécessairement seulement des sociétés cotées en bourse, mais les organisations comme le G20 — merci beaucoup.

Et nous étions inspirés à l'époque par les principes qui étaient établis par ces institutions. Donc, je viens de mentionner cinq éléments. Premier, une orientation... et, maintenant, ces cinq éléments, ça touche la question d'un programme exigeant. Premier élément: une orientation à long terme, pas à court terme, pour récompenser la performance soutenue sur quatre ans, quatre ans, et, chaque année, même poids. Donc, il faut livrer un très haut niveau de performance sur quatre ans, pas seulement un an ou deux ans. Et ça, c'est important. Pourquoi? Parce que nous sommes un investisseur à long terme, et ce qui compte pour

nos déposants, pour nos clients, pour les Québécois et les Québécoises, c'est notre performance à long terme. Donc, un élément de l'architecture fondamentale, c'est cette orientation long terme.

Deuxième: un sain équilibre entre le rendement et le risque. Donc, nous avons développé une nouvelle approche et nous avons décidé d'intégrer la performance de nos gestionnaires en ce qui concerne le risque comme un facteur dans leur rémunération. Et c'est la première fois que nous avons implanté quelque chose pour mettre l'accent sur l'importance d'un sain équilibre entre rendement et risque. Donc ça, c'est la première fois.

Troisième élément: une évaluation de la performance, mais une performance globale, donc la contribution individuelle, la contribution d'un mandat d'investissement ou un portefeuille spécialisé; et, troisième élément, la performance de la caisse elle-même. Donc, ces trois facteurs entrent dans l'évaluation de la performance d'un individu à la caisse.

Quatrième élément, et un élément, je dirais, peut-être un peu innovateur: l'idée de co-investissement. Nous avons parlé... Tantôt, nous avons parlé de l'importance d'un esprit fiduciaire, donc l'objectif de co-investissement est de mieux aligner les intérêts personnels de nos gestionnaires avec les intérêts de nos clients. Donc, je vais vous donner un exemple. Au niveau du comité de direction, nous allons demander, chacun des membres du comité de direction, d'investir une année de salaire, un an de salaire, l'équivalent d'un an de salaire, dans les fonds de la caisse. Donc, notre performance aura un impact direct et personnel sur les gestionnaires eux-mêmes. C'est une façon d'exprimer l'importance d'un esprit fiduciaire. Ça, c'est un autre élément, quatrième.

Et, cinquième, pour la première fois, un droit de reprise, un droit de reprise dans les circonstances d'une... d'un retraitement des états financiers, une situation de fraude, évidemment, ou un manquement de la code d'éthique.

Donc, ensemble, ces cinq éléments représentent un programme très exigeant, très bien aligné avec les nouvelles orientations de la Caisse de dépôt, et, d'après moi, ça représente un autre élément de nos efforts de changer la culture.

● (17 heures) ●

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de Chapleau.

M. Carrière: Merci, M. le Président. Vous avez... En début de réponse, vous avez parlé de programmes court terme et long terme. Pourriez-vous peut-être, pour ma culture personnelle, peut-être élaborer là-dessus? Puis, le point... le quatrième élément que vous avez parlé également, de co-investissement, est-ce que ça existe ailleurs ou si on a innové là-dessus?

M. Sabia (Michael): Nous avons... M. le Président, nous avons décidé de consolider, de fusionner rémunération à court terme et rémunération à long terme. Pourquoi? Parce que le principe d'une performance soutenue sur quatre ans, pour nous, ça, c'est primordial. Ça, c'est fondamental. Donc, nous avons décidé d'abolir l'idée de rémunération à court terme, oui. Donc, c'est seulement un programme à long terme. Et tous les... tous les calculs et les paiements de cette rémunération incitative, ça dépend de la performance sur quatre ans.

En ce qui concerne la... votre deuxième question, de l'idée de co-investissement, c'était une idée nouvelle, une idée, je dirais, peut-être un peu innovatrice... et absolument innovatrice à la caisse.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de Chapleau.

M. Carrière: Merci, M. le Président. Toujours par rapport à votre politique de rémunération, vous dites, au rapport annuel, en page 86, que votre «...programme [...] est régi par l'annexe A du Règlement de régie interne gouvernant la caisse, [qui a été] adoptée par décret gouvernemental en 1996.»

Ce règlement «définit les niveaux maximums de rémunération globale des employés et les marchés de référence». Pouvez-vous nous parler de marchés de référence auxquels la Caisse de dépôt doit... se doit de se comparer?

M. Sabia (Michael): Oui...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia.

M. Sabia (Michael): M. le Président, vous avez, sur la page 87, le marché de référence pour les groupes, pour les divisions d'investissement, et vous avez, sur la page 88, le marché de référence pour les groupes de services généraux. Donc, c'est évident que ce marché de référence est... c'est très large, et avec des sociétés publiques, privées, d'assurance retraite, placements, donc toute une... toutes sortes de gestionnaires d'actif. Et, vous allez voir, pour les groupes services généraux qu'on a... on fait des comparaisons avec les entreprises québécoises. Donc, pour les investisseurs, le point de référence, c'est tout le Canada; pour les autres, c'est... le point de référence, c'est le Québec.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de Chapleau... M. le ministre.

M. Bachand (Outremont): M. le Président, en complément, j'aimerais attirer l'attention des parlementaires sur une caractéristique très particulière quant au système de rémunération de la caisse. Dans notre Loi de gouvernance des sociétés d'État, adoptée à l'unanimité de cette Assemblée, les sociétés d'État dites commerciales et financières: Hydro, SGF, Investissement Québec, leur conseil doit adopter leur plan de rémunération incitative, et il est approuvé par le gouvernement, ce qui a été fait en juin 2008.

Et par la suite... d'ailleurs, pour le changer... le gouvernement ne peut pas les changer, il faut que ça vienne des conseils d'administration, à moins qu'on change la loi... Pour la Caisse de dépôt... la Caisse de dépôt, et d'ailleurs... n'a pas été incluse dans cette disposition, la Caisse de dépôt n'est pas couverte par cette partie de la Loi sur la gouvernance, par cette partie concernant les rémunérations. Et je présume — à l'époque, je ne faisais pas partie de votre commission, mais — que c'est très volontaire aussi et que c'est pour marquer, et c'est important par rapport aux marchés externes, par rapport... Quand tu as 30 à 50 milliards d'emprunt, l'indépendance de la caisse sur ça... Alors, la caisse est autonome sur son plan de rémunération. Le gouvernement du Québec lui a fixé des paramètres dans un décret qui date des années quatre-vingt-dix, au fond, en disant: Vous allez viser être à 90 %

du marché de référence pour les postes d'investissement, 75 %, je pense, pour les postes de nature administrative. Alors...

Puis, rappelons-nous aussi que les gens de finance, d'investissement sont quand même dans un univers différent de nos... des gens qui opèrent dans la société. Puis nous puis les citoyens qui nous regardent, là, c'est un monde un peu différent, là. Ce matin, ça a l'air que ça a été repris. Les joueurs de hockey sont dans un monde différent. Ça fait que, si quelqu'un disait, là, qu'il faut supprimer tous les salaires de plus d'un million pour les joueurs de hockey, bien je pense que ni le Canadien ni Pittsburgh ne seraient en éliminatoires aujourd'hui. C'est la même chose pour le milieu artistique.

Mais le milieu financier nord-américain, canadien, québécois a des règles d'investissement où la rémunération incitative est au cœur de la rémunération. Ce n'est pas un boni qui s'ajoute puis qui représente 10 %, 20 % de ton salaire, c'est 100 % parfois. C'est très, très important et c'est le cœur de la rémunération. Alors, je ferais très attention, dans les commentaires parfois que, pour des fins partisans, étant donné le climat qui existe, que certains députés puissent faire en dehors de la Chambre, là, un peu partout, mais qu'on fasse très attention à protéger ce qui est une institution cruciale pour l'avenir du Québec, qui est la Caisse de dépôt, qui gère 130 milliards. Pour la gérer, elle doit avoir des gestionnaires de grand talent qui doivent être rémunérés comme les gestionnaires de ce talent-là sont rémunérés dans le marché. Très difficile d'avoir ce rendement-là si on n'a pas ces gestionnaires-là. Simplement une précision que je tenais à faire, M. le Président.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de Chapleau.

M. Carrière: Merci. En terminant, juste peut-être une petite précision, puis je me demande si c'est en contradiction. Au début de ma première question, vous aviez dit, et sûrement à raison, que la rémunération était caduque, elle datait de 1996. Et, dans le rapport annuel, vous parlez encore, en page 86, que le programme est régi par l'annexe A.

Est-ce qu'il y a eu, un, des changements? Je pense que oui. Mais qu'est-ce qui... Je ne sais pas si je suis clair, là. C'est qu'en début de réponse vous avez dit que, quand vous avez parlé de rémunération long terme, court terme, vous aviez dit que la rémunération était caduque...

Une voix: Oui.

M. Carrière: ...suite à... à cause de 2008, etc. Et vous faites encore référence, dans le rapport annuel, à 1996, là, l'annexe A du Règlement de la régie interne. Est-ce que...

M. Sabia (Michael): O.K. Donc...

M. Carrière: Est-ce que ça a été modifié, ou ça va être modifié?

M. Sabia (Michael): Non. Non, le décret...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia.

M. Sabia (Michael): M. le Président. Non, non, le décret qui gouverne, ça continue, et donc mon point était,

en 2004, 2005, 2006... en 2007, la caisse... 2007, la caisse a changé le programme de rémunération, mais, à cause de — 2006 ou 2007 — à cause de la performance de 2008, tous ces programmes étaient caducs.

Donc, pour l'année 2009, nous avons implanté un programme juste pour l'année 2009, et nous avons considéré plusieurs facteurs dans nos décisions en ce qui concerne la rémunération de 2009. Et vous le savez très bien, je crois, que nous avons coupé des bonis, par rapport à 2007, de 52 %, donc une réduction importante, peut-être majeure. Et, pendant l'année 2009, nous avons développé ce nouveau programme, et maintenant ce nouveau programme est en fonction, est en vigueur.

● (17 h 10) ●

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Merci, M. Sabia. Ça complète maintenant le temps de ce bloc pour le parti ministériel. Et nous allons vers l'opposition officielle, et je reconnais monsieur... pour un bloc de 20 minutes, M. le député de Rousseau.

Dépôts du FARR et de la RRQ (suite)

M. Marceau: Merci, M. le Président. Alors, je voudrais revenir sur la question des dépôts nets que je n'ai pas pu terminer plus tôt.

Alors, je rappelle, là, que, pour 2008, les dépôts des déposants étaient de 4,6 milliards et que, cette année, on a un retrait net de 300 millions de dollars. Le ministre des Finances nous a dit que les conditions du marché n'étaient pas satisfaisantes.

Alors, je vais simplement, ici, vous lire un extrait du communiqué du ministère des Finances, du ministre des Finances, du 22 avril dernier. Alors, je lis: «Or, la crise financière qui a secoué les marchés en 2008 et au printemps de 2009 a fait en sorte que les marchés d'emprunt étaient moins propices, en 2009-2010, à la réalisation d'emprunts supplémentaires par le gouvernement pour effectuer des dépôts au FARR. C'est pourquoi il n'y a pas eu de dépôt au FARR au cours de la dernière année financière.»

Écoutez, je voudrais... je veux bien, là, mais, moi, quand je prends le budget... le plan budgétaire du gouvernement, à la page D.44... Et là je réalise que, peut-être, monsieur... les gens de la caisse n'ont pas ça à leur disposition. Mais, dans le plan budgétaire, à la page D.44, on constate que le gouvernement du Québec a emprunté par anticipation en 2009-2010. Et je vous lis la raison invoquée: «Le gouvernement [a effectué] des emprunts par anticipation [...] afin de profiter des conditions de marché favorables.» Hein? On nous dit, et tout le monde le sait, effectivement, en 2009, les taux d'intérêt étaient très faibles, et le gouvernement du Québec a emprunté 3 855 000 000 \$ pour profiter — donc à l'avance, là — 3 855 000 000 \$ pour profiter des conditions qui étaient favorables à ce moment-là.

Alors là, je voudrais bien comprendre, là, de quoi on parle. On nous dit: On n'a pas déposé parce que les conditions en emprunt n'étaient pas favorables. Mais, par ailleurs, on constate, dans le plan budgétaire, que le gouvernement a emprunté tout près de 4 milliards de dollars pour profiter des conditions d'emprunt favorables. Et donc, moi, je m'explique mal, là, cette contradiction. Et, encore une fois, donc je repose ma question toute simple: Dans ce contexte, pourquoi n'a-t-on pas fait de dépôt au FARR?

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le ministre.

M. Bachand (Outremont): Oui. Merci, M. le Président. Je vais demander peut-être, avec votre permission bien sûr, à M. Bernard Turgeon, qui est notre sous-ministre responsable de toutes les questions de dette et de financement, de compléter. Mais je vais... je vais reprendre ma réponse. Et le député de Rousseau n'est pas sans savoir la turbulence des marchés à partir de l'automne... fin de l'automne 2008-2009. Les banques ne se prêtaient pas dans... les marchés interbanques de nuit étaient perturbés. Et l'ensemble de la prévisibilité, quand on regarde le plan de financement du gouvernement sur l'année, s'est très bien fait après coup. Oui, il y a eu... le Québec s'en est très bien tiré pendant toute cette période. Le Québec a réussi ses emprunts, et, comme d'habitude, on tente d'emprunter par anticipation. On avance sur les programmes déjà en étude. Ça s'est très bien passé.

Ceci étant, tous les signaux, tous les avertissements, tous les spécialistes nous disaient, non seulement pas à nous, mais... mais même... Et je fais référence à M. Sabia, tantôt, qui disait qu'il y avait 22 milliards, là, à court terme, au fond, sur le marché, et les risques de refinancement étaient très importants. Et il y avait des... tous les conseils de tous les spécialistes étaient: Quand vous avez une fenêtre dans le marché, allez-y, prenez-la, empruntez, mettez le cash dans vos poches, parce qu'on ne sait pas de quoi les marchés auront l'air dans deux semaines, dans un mois ou dans deux mois.

Dans ces circonstances-là, bien sûr, le ministère a profité des occasions de marché, et était, comme on le dit de façon toute transparente dans nos documents, était en avance, comme on l'est... on essaie de l'être d'habitude sur les plans d'emprunt, ce qui n'empêche pas qu'il y avait un risque de marché important, ce qui n'empêche pas que, quand, par ailleurs, on verse de l'argent au FARR, cet argent-là par la suite est immobilisé au niveau des régimes de retraite et ne peut pas servir pour les fins de, soyons simples, payer les fonctionnaires puis faire nos paiements de transfert dans... dans les commissions scolaires puis aux universités. Alors, le mot d'ordre était: Prudence, prudence, prudence, ce que nous avons fait, et je félicite mes gens.

Peut-être, M. Turgeon pourrait compléter... compléter la réponse, avec votre permission.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Un instant, M. Turgeon. Est-ce que, M. le député, vous désirez entendre M. Turgeon? Est-ce qu'il y a consentement pour entendre M. Turgeon?

Des voix: Consentement.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Alors, après vous être identifié, M. Turgeon, vous avez la parole.

M. Turgeon (Bernard): Oui. Bernard Turgeon, sous-ministre associé au ministère des Finances. Écoutez, je... je vais être bref parce que la réponse du ministre des Finances est complète. Mais je voudrais rappeler qu'avec la crise financière de 2008-2009 ce que l'on a vécu, c'est que le marché a fonctionné par périodes. Par exemple, pendant quelques semaines, les... les vannes étaient ouvertes, et il était possible de réaliser des emprunts. Mais, tout à coup, les investisseurs, pour toutes sortes de raisons, les investisseurs étaient plus... plus prudents. Ils restaient,

comme on dit dans le jargon, ils restaient sur les lignes de côté. Et donc, pendant une semaine, deux semaines, trois semaines, il n'y avait pas possibilité... Pas seulement pour le Québec, pour l'Ontario, pour les autres provinces, pour tous les emprunteurs qui font des emprunts sur les marchés de capitaux, il y avait peu de possibilités de faire des emprunts.

Quand on est dans un environnement comme celui-là, c'est notre devoir d'être prudents. Et, lorsqu'à la fin de l'année 2009-2010, nous avons réussi à prendre un peu d'avance sur le programme de financement de l'année 2010-2011, et le chiffre, vous l'avez dit, c'est 3,8 milliards de dollars, lorsqu'on a réussi à prendre un peu d'avance, nous avons décidé de... de jouer de prudence et de ne pas utiliser cet argent-là pour autre chose que de préfinancer les emprunts qui devront être faits au cours de la présente année financière. Il n'y a donc pas de contradiction entre les deux.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de Rousseau.

M. Marceau: Bon, écoutez, un simple commentaire, et puis je vais laisser la parole à mon collègue de Nicolet-Yamaska. Mais, moi, ce que j'entends, là, c'est que donc les conditions d'emprunt étaient à un moment favorable, et il était plus... ce que le ministre nous a dit, dans le fond, c'est qu'il valait mieux conserver les liquidités, il fallait mettre l'argent en dessous de notre oreiller, en dessous de notre matelas plutôt que de... C'était préférable de faire ça plutôt que de le confier à la Caisse de dépôt, c'est... c'est la réponse que j'ai entendue. Disons que c'est assez surprenant, là. Je pense que des liquidités auraient pu être confiées à la caisse... enfin! Je cède la parole à mon collègue de...

M. Bachand (Outremont): M. le Président. M. le Président, si vous...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Est-ce que vous voulez une réponse, monsieur...

M. Bachand (Outremont): Bien, c'est une question.

M. Marceau: Là, j'ai commenté la réponse.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le ministre.

M. Bachand (Outremont): Bien, M. le Président, je pense que c'est...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Rapide-ment, M. le ministre.

M. Bachand (Outremont): Oui, merci. Je pense que c'est un peu déformer les propos, parce que ce que le député de Rousseau ne mentionne pas, c'est la nature des placements. Ce n'est pas une question de confiance, c'est une question que, quand l'argent est à la Caisse de dépôt pour le régime de retraite, il est immobilisé, et il est là jusqu'en 2020, à très long terme, que nous ne... Et on fait des... On est trois ans d'avance dans les dépôts au

FARR, on a fait des dépôts au FARR de près de 1 milliard, 976 millions, en 2007; en 2008, 615 millions; 794 millions en — dans les années de calendrier, là — 2009, mais que, dans un cas de désappariement de marchés, on préférerait, par prudence, comme le dit le sous-ministre Turgeon, garder nos liquidités pour les besoins d'opération et d'investissement du gouvernement, surtout que notre obligation envers le FARR, notre entente avec les syndicats, qu'on entend respecter, on est trois ans d'avance. Ce n'est pas une question de confiance, ça, c'est une question de... l'argent est immobilisé, il n'est pas disponible. On a gardé notre cash disponible le plus possible.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Merci, M. le ministre. Et M. le député de Nicolet-Yamaska.

Progression des placements privés

M. Aussant: Merci, M. le Président. Pour revenir à certains propos de M. Sabia sur BAA, qui n'était pas exactement le meilleur coup de circuit de la caisse en termes d'investissements privés...

Une voix: ...

Une voix: «Home run».

M. Aussant: ...le meilleur coup de circuit de la caisse — «home run». La caisse, en fait, depuis quelques années, s'est diversifiée dans des placements non traditionnels. À l'époque, il y avait des actions et des obligations en gros. Mais, depuis quelque temps, la caisse et d'autres fonds de pension ont décidé d'aller dans des actifs non traditionnels, comme les placements privés, l'immobilier, des choses comme ça, même des «hedge funds» dans certains cas.

Donc, j'aimerais savoir: Est-ce que la caisse avait eu un quelconque avis externe ou un quelconque consultant externe qui les avait aidés dans cette réflexion-là ou qui leur a recommandé d'aller plus lourdement dans des actifs non traditionnels comme ça? Même si c'était avant l'arrivée de M. Sabia, j' imagine qu'il y a quand même une culture corporative, il y a quand même une mémoire corporative à la caisse qui pourrait nous répondre à ça, parmi tous les gens qui sont ici?

● (17 h 20) ●

M. Sabia (Michael): Oui, M. Normand Provost, qui est responsable de nos investissements, placements privés, il est avec nous dans la salle aujourd'hui. Donc, Normand, je vais vous demander de vous joindre à nous. À mon avis, M. le Président, à mon avis, la réponse est: Non, en ce qui concerne un aviseur de l'externe, en ce qui concerne le développement de nos expositions aux actifs, quoi, moins traditionnels. Mais, en ce moment, je dirais que, pour presque 100 % des fonds de retraite, l'idée de faire des investissements, placements privés, maintenant infrastructures, immobilier, c'est de plus en plus la norme; c'est de plus en plus normal, pour plusieurs facteurs. Mais, Normand, peut-être, vous voulez faire des commentaires si... avec votre permission.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Écoutez, M. le député, est-ce que vous désirez entendre M. Provost? M. Provost, après... il y a consentement du côté de... Après vous être identifié, M. Provost, vous avez la parole.

M. Provost (Normand): Bonjour. Mon nom est Normand Provost, premier vice-président, groupe Placements privés. Je suis à la caisse depuis... responsable des placements privés depuis presque 30 ans, maintenant, alors je peux vous en parler. Alors, non, il n'y a pas eu d'étude de faite, commandée dans ce sens-là. Je pense que M. Sabia vous l'a dit, la caisse n'a pas échappé à l'autre mouvement, également. Vous avez vu l'ensemble des caisses de retraite progresser dans ces classes d'actif là. Et, en particulier, à la caisse, ce que j'ai toujours compris, c'est que, d'abord, nous avons appris à marcher avant de courir. Donc, la progression vers les placements privés s'est faite avec beaucoup de prudence, je vous dirais. C'est un groupe également où il y a eu beaucoup de stabilité au sein de l'équipe. Je pense que je suis — mes collègues pourront en témoigner — je suis entouré de gens qui sont réputés pour avoir beaucoup d'expérience, beaucoup d'expertise. Et les résultats aidant, bien ça a permis de pouvoir progresser lentement vers cette classe d'actif là qui, en fait, aujourd'hui, est une classe d'actif relativement importante, dans un premier temps.

Dans un deuxième élément, si vous me permettez, l'autre aspect également important, lorsque nous avons développé ce portefeuille-là, pour nous, ce qui était extrêmement important, c'était de bien identifier nos compétences internes. Et nous avons misé sur nos équipes à l'interne pour une certaine partie du métier de placement privé. Et, lorsque nous jugions que nous n'avions pas les compétences internes et de calibre mondial, bien, à ce moment-là, on faisait appel à des fonds externes. C'est notamment le cas du capital de risque, par exemple, que nous avons réorganisé en 2004, parce que, justement pour répondre à cet aspect-là, donc on a voulu aller vers l'externe. Et c'est également le cas dans certains métiers où on a jugé bon de le faire, via des équipes hautement compétentes, à l'externe. Et notre choix, à ce moment-là, c'était de bien identifier ces joueurs-là, de premier quartile, qu'on appelle, ce qui est extrêmement important dans notre métier.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député...

M. Sabia (Michael): M. le Président, juste une chose...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Excusez-moi. Est-ce que ça va? Oui, quelqu'un veut compléter?

Une voix: Oui.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Oui, allez-y, M. Sabia.

M. Sabia (Michael): Parce que c'est plus difficile pour Normand de le dire, mais important pour vous de comprendre que... C'est important que vous compreniez une chose. La question de la performance de nos investissements à long terme, placements privés, sur cinq ans, sous le leadership de Normand, nos investissements, placements privés, ils ont battu leurs indices de 4,5 %. Ils ont battu leurs indices. Donc, en ce qui concerne la valeur ajoutée, c'est plus que 2 milliards de dollars.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député, oui.

M. Aussant: Qui détermine les indices? Est-ce qu'ils sont faits de façon objective, externe, ou c'est la caisse qui détermine ses propres indices?

M. Provost (Normand): Bon, les indices que nous utilisons pour mesure de comparaison, c'est sensiblement les indices de marchés boursiers. Donc, pour une période long terme, comme M. Sabia vous le dit, c'est sur un horizon de cinq ans, et c'est tout à fait sensiblement les mêmes indices que nos pairs utilisent pour comparer cette classe d'actif là, donc, sur le long terme. À court terme, bien sûr que c'est moins pertinent d'avoir des indices de marché liquide, mais, sur une longue période, et la période dont fait référence M. Sabia, ça se compare très bien. Et l'ensemble, là, des caisses de retraite qui sont dans le placement privé utilisent ces indices-là.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de Nicolet-Yamaska.

M. Aussant: Merci, M. le Président. Certaines études disaient que, dans les placements privés, si on enlevait l'effet de levier, la plupart des fonds de placement privé ne battaient pas le S&P. Est-ce que vous êtes d'accord avec cette affirmation-là? Est-ce que c'est tout simplement une question de levier qui fait que les placements privés battent le marché boursier?

M. Provost (Normand): Vous savez... Je pourrais déposer ici une étude qui est fort intéressante, qui explique que le tiers de la performance des placements privés proviennent de l'effet de levier, comme vous mentionnez. L'autre tiers provient de l'amélioration de l'efficacité opérationnelle, parce qu'il faut donner ça à l'industrie du placement privé: lorsque vous êtes un actionnaire pleinement investi... Il faut voir d'ailleurs comment nos entreprises — prenons juste au Québec — qui sont propriétés d'un entrepreneur, comment on voit à assurer l'efficacité opérationnelle. Alors, lorsque ces entreprises-là sont dirigées par des groupes, par des sociétés d'investissement... sous forme de «buy out», par exemple, donc il y a un deuxième tiers qui provient de l'efficacité opérationnelle, et le troisième tiers de la performance provient tout simplement que, sur le long terme, l'amélioration des bénéfices et également les jeux de multiples, parce que, si vous... parce qu'une des caractéristiques du placement privé, il faut savoir rentrer, évidemment, dans la bonne période puis en ressortir au bon moment, et ces gens-là ont un bon sens du timing.

Quand vous prenez... Donc, la performance sur le long terme, ce qu'explique M. Sabia, c'est réparti passablement également dans les trois critères que je viens de mentionner.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député.

M. Aussant: Est-ce qu'on pourrait... Vous dites que pourriez déposer l'étude, je serais intéressé à l'avoir, en fait, si...

M. Provost (Normand): C'est une étude, ça me fera plaisir de vous la remettre...

M. Aussant: Merci.

M. Provost (Normand): ...une étude faite par une grande firme de vérification à l'échelle mondiale.

M. Aussant: Ce n'est pas McKinsey, toujours?

M. Provost (Normand): Non!

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Alors — excusez, M. le député — alors, vous allez transmettre au secrétariat l'étude en question, M. Provost?

M. Provost (Normand): Oui.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Oui. M. le député.

Retrait du marché bousier en 2008

M. Aussant: Côté autre décision d'investissement qui n'a peut-être pas été, avec le recul... qui n'a peut-être pas été judicieuse, c'est le retrait des marchés boursiers en 2008. Et j'aimerais savoir: La Caisse de dépôt s'est retirée des marchés boursiers pour quelles raisons, en fait? Est-ce que c'était pour réduire le risque boursier? Est-ce que c'était par manque de liquidités, donc il fallait vendre pour payer des appels de marge ou des choses comme ça? Ou si c'était simplement un «call», donc une vision de marché qui n'était pas juste, qui était dans le mauvais sens? Donc, c'est quoi, la raison formelle du retrait massif du marché boursier en 2008?

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia.

M. Sabia (Michael): Oui, M. le Président. Ma réponse est... J'ai tendance de dire: Oui, je suis d'accord, parce que, d'après moi, c'est, oui, c'est la question de la situation sur les marchés. Et, évidemment, avant mon arrivée à la caisse, Richard et les autres hauts dirigeants de la caisse, à l'époque, ils ont décidé qu'étant donné la situation, une situation épouvantable sur les marchés: Et-ce que c'est le bon moment de diminuer notre exposition à la... aux marchés boursiers? Ça, c'est un facteur.

Deuxièmement, mais je crois que c'est... On a eu exactement la même chose dans beaucoup d'autres institutions financières à l'époque. Dans les circonstances, évidemment, toutes les institutions, ou la plupart des institutions financières, ils ont eu des pressions en ce qui concerne leurs liquidités. Et, à l'époque, un élément important est de faire ce qui est nécessaire pour protéger les liquidités de la caisse ou des autres fonds de retraite des banques, des sociétés d'assurance — ce n'est pas quelque chose spécifique à la caisse — mais, si je comprends bien les pressions de l'époque, oui, je dirais qu'une combinaison d'une perspective, une analyse de la situation sur les marchés boursiers, mais en même temps un effort de mieux gérer les pressions contre les liquidités de la caisse, et, étant donné vos années dans notre métier, vous comprenez qu'avec les contreparties, avec les demandes pour... de collatéral et d'autres choses, dans ces circonstances d'une chute libre sur les marchés. Évidemment, à l'époque, on a des enjeux en ce qui concerne le niveau de liquidités à la caisse. Et c'est pourquoi... c'est une des raisons pour laquelle nous avons... mettre l'accent sur l'idée de l'importance d'augmenter notre liquidité. Maintenant, nous avons beaucoup, beaucoup de liquidités. La situation est beaucoup, beaucoup mieux.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Merci, M. Sabia. M. le député.

M. Aussant: Oui, merci.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Une minute.

M. Aussant: Oh! C'est court, ça. Est-ce qu'on... Oui, bien, en fait, je vais peut-être conclure avec un commentaire le bloc, puis on reviendra peut-être à l'autre bloc. Mais, à ma connaissance, le ministre des Finances avait toujours nié que la caisse avait eu un petit stress avec les liquidités, donc je comprends de cette réponse-là que le retrait des marchés boursiers était, entre autres, dû à une inquiétude pour les liquidités à la caisse. Donc, je ne sais pas si M. Sabia a le temps de... ou M. le ministre a le temps de commenter rapidement là-dessus?

● (17 h 30) ●

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): 30 secondes.

M. Aussant: C'est parfait.

M. Morency (Bernard): Bien, je suis peut-être la... étant donné que j'étais là lorsque c'est arrivé, là...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Morency.

M. Morency (Bernard): ...oui, il y a eu... À la caisse, on a une pratique de garder un certain coussin de liquidités, et ce qui est arrivé en octobre, c'est que nos réserves sont tombées en bas du coussin. On n'est pas passés proche de manquer de liquidités, mais on a une pratique très conservatrice, qui est d'autant... qui est encore plus conservatrice aujourd'hui qu'elle l'était à ce moment-là, et ce qui est arrivé, c'est que le coussin de liquidités est tombé en bas du niveau où on était confortables. Alors, je voudrais juste qu'on s'assure de bien citer les faits, là. Alors, on n'est même pas passés proche de manquer de liquidités, mais le coussin qu'on aime se garder était inférieur, et ça a, en partie... Il y a eu trois raisons: la première, c'était de restaurer ça; la seconde, c'était de diminuer le risque, comme vous avez dit; et la troisième, c'était de protéger le capital des déposants dans un environnement qui était extrêmement volatil. Et ce qui est arrivé, c'est qu'on a fait ce... posé ce geste-là et on a rebâti la position dès l'arrivée de Michael. Il est important de se rappeler, là, que M. Sabia nous a joints le 13 mars, et, le 1er avril 2009, le 1er avril 2009, on a acheté 2,5 milliards de dollars d'actions, 2,5 milliards de dollars.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Merci, M. Morency. Maintenant, nous allons passer au parti ministériel, et je redonne la parole à monsieur... Viau, le député de Viau.

M. Dubourg: Oui.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Parce qu'il y avait Mme...

M. Dubourg: Ah bien...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): ...la députée de Pontiac qui voulait intervenir à un moment donné.

M. Dubourg: D'accord. Merci.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Alors, M. le député de Viau, à vous la parole.

Avenir de la caisse

M. Dubourg: Merci, M. le Président. M. le Président, revenons au niveau, encore, de la Caisse de dépôt. Donc, on se rappelle, M. le Président, le contexte à l'époque. L'année dernière, on était ici pour parler des résultats de la caisse en 2008, et c'est pourquoi que les faits et gestes de la Caisse de dépôt, là, sont scrutés à la loupe. Et l'exercice qu'on est en train de faire pour... et je considère son exercice, on le sait bien, démocratique, un exercice extrêmement important pour nous d'abord, les parlementaires, parce que non seulement nous pouvons aller au fond des choses, poser les questions à la Caisse de dépôt, aux dirigeants de la Caisse de dépôt — et nous avons vu tout à l'heure qu'on va même nous remettre des rapports que le député de Shefford a demandés, aussi, là, le député de Nicolet-Yamaska, donc la transparence aussi y est, M. le Président — mais cet exercice-là est aussi bon pour les cotisants ou bien pour les Québécois en général, parce que, M. le Président, vous avez vu, depuis ce matin, nous prenons le temps... ou bien les dirigeants de la caisse prennent le temps d'expliquer à la population ce virage important de la Caisse de dépôt et de placement du Québec, parce que ce qui est important en bout de ligne, c'est le rendement pour les déposants. C'est le rendement, c'est le bas de laine des Québécois.

Et je pense qu'on vient de le dire, M. Sabia est arrivé au mois de mars, 13 mars dernier, et ça fait exactement un an. Et, depuis ce matin, M. le Président, mon collègue de Huntingdon en a parlé, on nous fait état des changements importants, c'est-à-dire que M. Sabia nous a parlé d'un certain nombre d'éléments, tels les avantages compétitifs de la caisse, en étant ici, M. Sabia nous a parlé des différents partenariats aussi que la caisse fait avec des gens qui sont en Europe ou bien même avec Desjardins, ici, pour la création d'emplois. Ça va dans la vision même du premier ministre du Québec, aussi, l'ouverture de marchés. M. Sabia nous a aussi parlé des structures des politiques d'investissement, que cette structure-là a été révisée pour permettre une meilleure prise de décision.

Donc, M. le Président, je ne veux pas être complaisant aujourd'hui à l'endroit de la caisse, mais vous devez reconnaître que, de la même façon que, l'année dernière, on avait des questions, on était choqués des résultats, des pertes de 40 milliards de la Caisse de dépôt... Donc, vous me permettez, ne serait-ce qu'à titre personnel, de féliciter les dirigeants de la caisse, parce qu'en moins d'un an on constate toutes les mesures qui ont été prises et que maintenant, à la fin de l'année 2009, on a un rendement de 10 %, ce qui représente... c'est plus de 11 milliards de dollars. Or, on passe de 40 milliards de pertes et on dit: Voilà, en peu de temps, on arrive à 11 milliards.

Donc, tout ça pour dire que l'argument du ministre, tout à l'heure, en rapport à la rémunération, c'est un argument que j'aime bien, parce qu'il faut amener le rendement au niveau de la caisse. Donc, arriver avec 11 milliards, donc ça prend un leadership, ça prend une expertise. Donc, la rémunération, aussi, doit suivre cette expertise-là, ce leadership-là. Donc, oui, on n'est peut-être

pas habitués, le commun des mortels, à des salaires qui ont peut-être des six chiffres, mais nous avons besoin d'institutions de calibre mondial, et, à ce titre, M. le Président, je crois que... En fait, moi, dans mon cas, je suis extrêmement satisfait, je suis content de voir ces résultats-là. Parce qu'on avait parlé de risque et on nous a expliqué, M. le Président, l'équilibre que la caisse a mis en place, quand on parle de rendement versus le risque, parce que, oui, c'est important de prendre un certain risque. Si je me rappelle bien, on disait, M. le Président, que, comment dirais-je, le risque, on sait que c'est des menaces, mais c'est important de bien gérer le risque.

Donc là, la question que j'aimerais poser, après avoir dit clairement que je suis extrêmement satisfait de la tournure des choses, de ce virage important au niveau de la caisse, j'aimerais savoir, maintenant, M. le Président, pour l'avenir, comment est-ce que M. Sabia, il voit l'avenir de la caisse. C'est-à-dire que, lui-même, il a parlé du... Dans quel contexte que je voudrais entendre sa réponse, c'est qu'il a parlé de la volatilité des marchés. Donc, je voudrais savoir qu'est-ce qu'il prévoit faire, tout ce qu'il nous a dit tout à l'heure, comme mesures que la direction a mises en place pendant cette année-là. Dans la prochaine étape, est-ce que ça va être de consolider ces éléments-là, que ce soit au niveau de la culture, de la gouvernance, des outils, de l'encadrement, dans le contexte de la volatilité des marchés? Ou bien est-ce que la caisse va aller dans de nouveaux secteurs? Est-ce que la caisse va aller innover, au même titre qu'il a parlé, là, concernant le co-investissement avec les membres de la direction? Donc, j'aimerais pouvoir entendre M. Sabia sur l'avenir de la caisse, un avenir proche, je dirais.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia.

● (17 h 40) ●

M. Sabia (Michael): M. le Président, M. le député, merci de vos commentaires. Nous avons... et ce n'est pas moi, mais mes collègues et tous les employés de la caisse, ils ont travaillé d'une façon extraordinaire depuis mon arrivée à la caisse, en mars 2009, et, si on a fait des progrès, c'est à cause de leurs efforts, pas les miens, mais à cause de leurs efforts.

Donc, vous avez fait référence à l'avenir. Donc, je vais... je vais faire quelques commentaires, et, peut-être, Roland ou Bernard, vous avez des choses à ajouter à mes idées en même temps.

Donc, nous avons établi cinq priorités et nous avons parlé de ces cinq priorités dans une lettre ouverte aux Québécois et Québécoises. Nous avons identifié la collaboration, un esprit fiduciaire de nos... l'importance d'exercer notre leadership ici, au Québec, la gestion du risque et le changement de culture. Ces cinq priorités sont primordiales, excessivement importantes, et nous sommes en train de les mettre en oeuvre en ce moment-ci, et je crois que nous avons fait beaucoup de progrès là-dessus. Il nous reste beaucoup de choses à faire, mais nous avons fait un très bon progrès. Et, oui, par conséquence, je suis convaincu que la caisse est mieux positionnée aujourd'hui de réagir d'une façon constructive à la volatilité des marchés, et j'ai mentionné il y a quelques minutes que, moi, je suis convaincu que l'avenir sera un avenir de beaucoup de volatilité. Pourquoi? À cause du fait que le monde est devenu interconnecté, et un problème à Beijing, Rio de Janeiro, à Londres, à Athènes, à Toronto, à New York,

immédiatement, immédiatement, ça représente un enjeu et un défi pour tout le monde, donc un avenir volatil, et c'est au fond la raison pour laquelle nos investissements pour améliorer nos capacités de gérer le risque, de maîtriser nos investissements, de comprendre mieux les grandes tendances dans le monde actuel... et c'est pourquoi, c'est la raison pour laquelle, Roland et moi, nous avons cherché à travers le monde pour un économiste en chef de calibre mondial, avec une formation exceptionnelle, pour travailler au sein de la caisse, pour améliorer notre capacité de comprendre ces tendances, de comprendre qu'est-ce qui se passe en Chine, qu'est-ce qui se passe en Inde, qu'est-ce qui se passe au Brésil, parce que, pour réaliser nos objectifs, ce n'est pas maintenant une question... juste comprendre le Canada. Ça, c'est insuffisant.

Donc, notre enjeu, notre défi est de mondialiser la perspective de la caisse parce que c'est la seule façon de protéger l'avoir des déposants, et donc des Québécois et des Québécoises, et en même temps pas seulement protéger, mais alimenter, fructifier cet avoir.

Donc, quand vous parlez de l'avenir, oui, le Québec et nos investissements ici, au Québec, ils vont rester au centre de nos occupations, de nos priorités. Pourquoi? Parce que nous avons une connaissance en profondeur. Donc, ça continue et ça continuera. Une chose.

Mais en même temps, quand je regarde la situation mondiale, évidemment... Et on utilise le mot «émergent», mais, d'après moi, c'est un peu bizarre, parce que, d'après moi, la Chine, ce n'est pas un pays émergent. Mais, en Chine, en Inde, au Brésil, en Turquie, les autres, c'est intéressant à moi que, pendant les prochaines cinq, sept années, 80 % de la croissance mondiale dans plusieurs secteurs va provenir de ces économies. Donc, pour générer le rendement, pour répondre aux besoins de nos clients, il faut que nous comprenions ces circonstances. Il faut que nous trouvions des façons d'établir la caisse comme un joueur sur ces marchés tout en respectant nos responsabilités ici, au Québec. Je pense à l'organisation en Chine, en Inde, et l'impact sur l'idée d'infrastructure. Il y aura des occasions, des opportunités extraordinaires pour faire des investissements dans l'infrastructure. Et, Normand Provost, il est en train de préparer un portefeuille spécialisé dédié aux investissements infrastructures en Amérique du Nord, en Europe et aux pays émergents. Pourquoi? Parce que c'est une... la nature de ces investissements est extrêmement bien alignée avec les besoins de nos déposants. Donc, organisation, infrastructures: un thème crucial pour nous pour l'avenir.

Un autre élément quand on pense à l'avenir, c'est la question des ressources naturelles. À cause de cette tendance, l'émergence de ces pays, il y aura une demande pour nos ressources naturelles qui est extraordinaire pour l'avenir. Et je crois qu'à la caisse, et au Québec, et au Canada, nous sommes bien positionnés de saisir cette occasion. Donc, c'est une autre priorité pour nous, d'utiliser notre expertise, et nous avons une équipe de gestionnaires qui comprend en profondeur les ressources naturelles, à cause de Québec, à cause de la situation au Canada.

Le développement durable, c'est un autre élément crucial pour l'avenir. Nous avons des équipes qui comprennent ces tendances. Donc, nous allons chercher le monde pour faire des investissements dans les sociétés spécialisées dans le développement durable. Ça représente une autre occasion pour la caisse.

Donc, c'est juste quelques idées, mais fondamentalement la prochaine étape après avoir renforcé nos fondations, après avoir amélioré notre capacité de gérer le risque, brique par brique, étape par étape, nous allons créer une institution québécoise de calibre mondial, un fleuron pour le Québec, qui peut démontrer aux marchés à l'extérieur du Canada et à travers le monde... qui est capable de démontrer le savoir-faire québécois.

Donc, pour l'avenir, nous avons beaucoup de travail à faire, et notre stratégie, c'est toujours brique par brique, mais nous allons le faire et nous allons créer une organisation de fierté pour les Québécois à cause de notre transparence, à cause de notre performance, à cause de nos positions sur les marchés au monde. Donc, quelques commentaires en ce qui concerne l'avenir.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de Viau.

Co-investissement des dirigeants

M. Dubourg: Oui. Merci, M. le Président. J'écoute M. Sabia parler, faire ses commentaires, ça me rappelle, avant de rentrer en politique, vous le saviez, j'étais à l'Université du Québec à Montréal, je pense que ça aurait été un bon sujet de travail ou bien d'étude, voir cette transformation de la caisse en moins de un an ou bien en un an et voir cette vision-là, aussi, qui émane de la direction, et je pense que les Québécois nous écoutent et vous ont écouté aussi, M. Sabia.

Une question. M. le Président, dans les commentaires de M. Sabia, tout à l'heure il a parlé d'innovation. Parce que, dans toute cette stratégie, en si peu de temps, non seulement comprendre et amener cette organisation-là à un niveau international, à redorer le blason de cette organisation-là et faire en sorte que toute l'administration ou tous les employés retrouvent leur fierté en allant travailler, le matin, à la caisse... Il a parlé aussi d'innovation, innovation dans le terme de l'esprit fiduciaire, il a parlé de co-investissement, M. le Président, c'est-à-dire qu'il veut demander... ou bien il a demandé au comité de gestion d'investir une année de salaire au niveau des placements.

La question que j'aimerais poser au président, c'est d'abord: Quels sont les avantages de ce co-investissement-là que vous parlez, un? Et, deuxièmement, n'y a-t-il pas un risque de ce système-là, de cette innovation-là par rapport... Est-ce que les gens ne pourront pas dire: Question de conflit d'intérêts? Ou bien, je ne sais pas, ce comité de gestion là... J'aimerais savoir les avantages et les inconvénients de ce co-investissement-là, s'il vous plaît.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Alors, M. Sabia.

M. Sabia (Michael): Oui, M. le Président. Dans le contexte spécifique de la Caisse de dépôt, l'idée de co-investissement, oui, c'est une idée innovatrice. Mais, dans les autres sociétés, par exemple une société cotée en bourse, c'est normal de demander aux gestionnaires, à l'équipe de la direction de faire des investissements soit dans les actions soit dans d'autres instruments de cette société. Pourquoi? Pour mieux aligner les intérêts entre la direction et, dans cette situation, les actionnaires, pour créer un incitatif pour la direction de faire des choses qui sont dans les intérêts des actionnaires.

Donc, notre idée est très simple, notre idée est tout simplement de transférer cette idée à la Caisse de dépôt, de demander à notre comité de direction de faire un investissement. Pourquoi? Parce que, quand ils font des décisions, quand ils prennent des décisions, d'après moi, c'est important... il est important qu'ils comprennent l'impact sur les déposants, c'est important qu'ils réfléchissent à cette question.

Donc, l'idée de demander à notre comité de direction de faire cet investissement, c'est tout simplement notre effort de dire à notre comité de direction et les autres qu'il faut agir dans les intérêts de nos clients, les déposants, les Québécois et les Québécoises. Donc ça, c'est l'objectif.

● (17 h 50) ●

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de Viau, vous avez une question courte et une réponse courte? Il vous reste moins de deux minutes.

Système de gestion du risque (suite)

M. Dubourg: Ah! moins de deux minutes, O.K. Bien, très rapidement, question sur le risque. Enfin, je présume que ça va être difficile pour M. Sabia de répondre très rapidement, parce que bien souvent on dit, M. le Président, que le risque, c'est une question de choix, un peu. Et, quand cette perte-là de 80... 40 milliards est arrivée, je me rappelle, dans les journaux, là, on pouvait lire que, bon, la caisse a joué à la loterie, la question de risque, là. On sait que, bon, jouer à la loterie, c'est plus question d'opportunité plutôt que risque. Donc, j'aurais aimé, très brièvement, que M. Sabia nous rappelle encore quelques lignes de sa politique de gestion de risque pour montrer effectivement aux cotisants et montrer aussi aux Québécoises et aux Québécois que le risque, il a bel et bien dit que c'est bien géré, les outils sont en place, et, bon, en quelques... en une minute, nous rassurer, M. Sabia, sur la gestion des risques à la caisse.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia, c'est un gros défi.

M. Sabia (Michael): Oui, M. le Président. Je crois que pendant la journée j'ai fait beaucoup de commentaires en ce qui concerne cette question. Donc, juste pour vous donner une nouvelle perspective, peut-être je vais demander à mon collègue Bernard Morency de faire quelques commentaires là-dessus.

Une voix: En 30 secondes.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Morency.

M. Morency (Bernard): Bien, je pense que je résumerai en disant qu'au niveau des risques on a pris toutes les mesures qu'il faut pour bien identifier tous les risques qui se prennent dans les divers groupes d'investissement. On a équipé nos gens des outils qui sont nécessaires pour qu'ils puissent bien quantifier ça, ces risques-là, avant de les prendre. Et je pense que ça va leur permettre, en les ayant identifiés, en ayant l'inventaire complet, en ayant la bonne quantification, donc en pouvant dire quel est le degré de risque qu'ils prennent, ça va leur permettre de prendre la bonne décision au niveau de comment les encadrer. Et la décision, elle est simple.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Conclusion, M. Morency?

M. Morency (Bernard): On le prend, le risque, ou on ne le prend pas, et, si on le prend, dans quel degré on le prend? Et je pense qu'avec ces démarches-là on peut assurer les Québécois qu'on a fait ce qu'il fallait.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Merci beaucoup, M. Morency. Pour un dernier bloc de 20 minutes, maintenant on retourne dans l'opposition officielle, et je reconnais M. le député de Rousseau.

Confiance dans les agences de notation

M. Marceau: Merci, M. le Président. Vous êtes certainement au courant des travaux du sous-comité permanent d'enquête du Sénat américain sur Goldman Sachs. L'idée est très simple, évidemment c'est que les agences de notation ont attribué des cotes très élevées à des titres, à des actifs de qualité plus que douteuse, et ça a conduit à des pertes considérables pour plusieurs investisseurs, et vous aussi, là, vous comme plusieurs autres, là, je ne vous cible pas particulièrement. Paul Krugman, dans un de ses articles, Paul Krugman, le prix Nobel d'économie, dans un article dans le *New York Times*, rappelait que 93 % des titres adossés à des créances hypothécaires à partir des produits «subprimes» ont été relégués au statut d'obligations de pacotille, hein, donc 93 % de ceux qui avaient obtenu la cote AAA ont été relégués au statut d'obligations de pacotille.

Alors, évidemment, ça laisse croire qu'il y avait... qu'il y a eu des problèmes importants dans la façon de noter des agences. J'ai deux questions. La première, c'est que je sais que vous utilisez encore les notes, les cotes qui sont attribuées par les agences de notation. Vous mentionnez le fait que vous utilisez des notes internes mais aussi des notes externes. J'aimerais bien savoir quelle confiance vous attribuez à ça.

Par ailleurs, et ça, c'est une question plus ouverte peut-être, mais vous avez peut-être appris que l'Etat de l'Ohio poursuit des agences de notation, poursuit Standard & Poor's et puis Moody's parce que, disent-ils, ils ont... avec d'autres, là, avec d'autres partenaires, avec d'autres investisseurs, poursuit parce que, bon, de toute évidence, il y a eu... il semble y avoir eu, en tout cas, des problèmes, des problèmes de malversation. On sait les propos, les courriels qui ont été échangés puis qui ont été rendus publics par le comité du Sénat américain. Alors, ma question, c'est: Quelles actions la caisse envisage-t-elle... ou quelle action a-t-elle envisagée à l'époque, lorsqu'elle s'est rendu compte que les cotes qui avaient été attribuées à certains des titres qu'elle se procurait ne reflétaient pas la valeur sous-jacente des actifs en question?

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia.

M. Sabia (Michael): Oui, M. le Président. Je vais répondre à votre première question et je vais demander à Roland de répondre à la question de notre gestion de notre dossier intéressant qui s'appelle PCAA, ou maintenant BTAA, mais c'est la même chose.

Donc, en ce qui concerne notre utilisation des notations des agences de... des cotes des agences de notation, j'ai... j'ai fait référence, peut-être il y a une heure, peut-être

deux heures, à notre approche. Donc, nous avons une analyse que nous faisons à l'intérieur et une autre à l'extérieur. Et notre principe est de choisir la notation, l'évaluation d'une société qui est la plus conservatrice, soit à l'interne soit à l'externe.

D'ordinaire, je dirais, 80 %, 90 %, on adopte notre analyse qui est faite à long terme, parce que, dans les circonstances, d'après nous, c'est mieux pour nous de choisir un chemin conservateur. Mais, en ce qui concerne le PCAA...

M. Lescure (Roland): Oui, peut-être...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Lescure.

M. Lescure (Roland): Merci, M. le Président. Peut-être plus généralement, pour commencer, un mot, qui me semble important et qui va rester, sur notre responsabilité. Le gestionnaire de portefeuille, c'est lui qui est responsable de la gestion du portefeuille et c'est lui qui est et qui restera le responsable du rendement du portefeuille.

Quand vous conduisez une voiture, vous pouvez vous appuyer sur un GPS, sur un coussin, sur une ceinture de sécurité et sur les panneaux qui sont sur le bord de la route, et le responsable de la conduite d'une voiture, c'est celui qui a le volant entre les mains et c'est celui qui utilise les pédales d'accélération, de frein et de changement de vitesse.

Les agences de cotation, pour moi c'est un peu comme les panneaux qui sont au bord de la route, là. Effectivement, si les panneaux sont faux ou si les panneaux sont insuffisamment prévenants, on risque d'avoir un problème à conduire la voiture. Mais il n'en reste pas moins qu'une fois qu'on a réglé le problème des panneaux, qu'une fois qu'on a les bons GPS, et, par les bons GPS, j'entends tous les outils de gestion du risque qu'on a à la caisse et qui aujourd'hui nous permettent d'y voir clair, dans le brouillard des marchés financiers, parce qu'aujourd'hui effectivement les marchés financiers restent ombrageux, la responsabilité finale, l'expertise et la maîtrise, on en a beaucoup parlé aujourd'hui, elles restent au niveau du gestionnaire.

Et, pour revenir sur le sujet des BTAA, la maîtrise des BTAA, elle était sans doute incomplète dans le marché dans son ensemble et dans la caisse en particulier. On s'est sans doute reposé exagérément sur des cotations AAA qui étaient faites par des agences qui, sur le bord de la route, nous disaient: Tout va très bien, conduisez les yeux fermés. Et ça, nous ne souhaitons plus que ce soit possible à l'avenir. Maintenant, les BTAA, la caisse les a. Et la manière dont nous avons souhaité traiter, gérer activement ce risque, c'est d'abord et avant tout en mettant en place une équipe de pilotes, une équipe de spécialistes, une équipe de professionnels qui maîtrisent ce risque et qui suivent au jour le jour le risque du portefeuille des BTAA.

Évidemment, nous utilisons des agences de notation. Nous utilisons la notation interne. Nous travaillons la main dans la main avec Claude Bergeron et ses équipes pour gérer, dans la durée, ce risque du portefeuille, hein? Vous avez regardé de près, j'imagine, le tableau auquel Claude Bergeron faisait référence tout à l'heure, à la page 78, sur la distribution du risque au sein de la caisse. Les BTAA, aujourd'hui, c'est près de la moitié du risque actif de la caisse et c'est plus de 10 % du risque absolu des avoirs

des déposants et des déposantes et des Québécois et des Québécoises.

Nous ne pouvions pas laisser la responsabilité du suivi de ce risque à des agences qui, sur le bord de la route... vous dites que tout va très bien ou vous dites, récemment, que tout ne va pas si bien que ça. Vous aurez noté avec intérêt, hein, le comportement des agences la semaine dernière, qui ont tout d'un coup réalisé que la dette de la Grèce n'était plus viable. Bon. Mais, contents qu'elles nous en aient prévenus, les marchés en ont tiré profit. Évidemment, on ne pouvait pas attendre que les agences nous disent que la Grèce n'allait pas bien pour gérer le risque grec, et nous l'avons fait, nous l'avons dit tout à l'heure en réponse à une question, nous n'avons pas de risque grec au sein du portefeuille.

Et c'est comme ça que nous souhaitons gérer les portefeuilles dans la durée à l'avenir, en maîtrisant ce qui est à l'intérieur, avec des ressources internes, en relation étroite entre les équipes qui sont responsables de la gestion des portefeuilles, les équipes d'investissement, les équipes qui sont en charge du suivi du risque des portefeuilles, les équipes de Claude, auxquelles ont été beaucoup fait référence aujourd'hui. Et c'est dans cet équilibre constant entre gestion du rendement et appréciation du risque que nous souhaitons, de manière durable, délivrer les rendements que les Québécoises et les Québécois méritent, que les déposants méritent de la part d'une institution comme la caisse.

● (18 heures) ●

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Merci, M. Lescure. Je reconnais maintenant M. le député de Nicolet-Yamaska.

Système de gestion du risque (suite)

M. Aussant: Oui. Juste un commentaire. J'espère au moins que la caisse ne paie plus trop d'honoraires à DBRS pour quelque service que ce soit, parce que, DBRS, on peut dire qu'ils ont fait un boulot moins que fantastique dans tout l'épisode des PCAA, où tout était à peu près AAA, et finalement ça ressemblait plus à un conflit d'intérêts qu'autre chose, de noter AAA tout ce qui rapportait beaucoup à la firme. Mais ça, c'est une autre histoire.

Et M. Lescure faisait allusion au tableau de la page 78. Justement, j'aimerais y revenir rapidement. C'est un tableau de risques de marché. Donc, toutes les obligations qui sont là, entre autres des obligations de sociétés, ont évidemment un risque de crédit, que ce soit de défaut ou de manque de liquidités. Donc, comment le risque de crédit est intégré à ce tableau-là? Ou l'est-il, en fait? Et, s'il l'est, comment l'est-il? Ou si c'est juste un tableau de risques de marché pur?

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia? M. Lescure? M. Sabia.

M. Sabia (Michael): Oui. M. le Président, votre question est très simple. Ce tableau s'adresse le risque du marché.

M. Aussant: O.K. Donc, ça exclut le risque de crédit des obligations.

M. Sabia (Michael): Dans ce tableau, oui.

M. Aussant: O.K. Et il a été calculé avec quel système? Un système interne, ou un système comme Algorithmics encore, ou...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Lescure.

M. Lescure (Roland): Donc, Claude répondrait encore mieux que moi à cette question. Mais, pour cette question précise, évidemment, le responsable des placements, en charge des rendements, va se charger d'y répondre. C'est Algorithmics, effectivement, qui nous permet de calculer ce risque de marché. Hein, pour le risque de crédit, je pense que Claude y a fait référence tout à l'heure, nous avons un certain nombre d'autres outils qui nous permettent de les suivre. Et, je le répète, l'ensemble des outils dont nous disposons ne remplacera jamais les hommes et les femmes qui, eux, sont en charge de l'analyse en profondeur des risques des portefeuilles et des instruments qui les composent.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de Nicolet-Yamaska.

Choix d'indices en immobilier

M. Aussant: Merci bien. Un autre élément qu'on a déjà mentionné aussi, c'est le portefeuille de référence de la caisse, ou le «benchmark», ou le portefeuille d'indices. Est-ce qu'il n'y a pas un conflit d'intérêts à ce que ce soit la caisse elle-même qui détermine globalement le «benchmark» dans plusieurs secteurs, comme l'immobilier, j'imagine, les placements privés, parce qu'il n'y a pas vraiment d'indice comme Standard & Poor's ou le DEX dans le monde obligatoire, le D-E-X, pour ceux qui vont écrire les notes, là? Donc, est-ce qu'il n'y a pas intrinsèquement un conflit d'intérêts au fait de choisir soi-même ses «benchmarks» dans plusieurs secteurs d'investissement?

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia.

M. Sabia (Michael): Je vais demander à Bernard...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Morency.

M. Morency (Bernard): Mais d'abord il faut dire ici que la question du choix des indices est très différente dans les marchés liquides des marchés non liquides. Alors, dans les marchés liquides, je crois, M. le Président, qu'il n'y a pas de controverse parce que ce sont des marchés où il y a des indices publics, etc. Donc, on revient à la question des marchés non liquides. On en a trois. Et je vous ferais remarquer deux choses là-dessus. Le premier, c'est que, si vous comparez les indices que la caisse utilise pour ces trois portefeuilles-là, donc infrastructures, immobilier et placements privés, à ceux que nos pairs canadiens utilisent, si vous regardez strictement l'indice caisse versus l'indice des autres, vous allez constater dans tous les cas que nos indices sont plus exigeants que ceux de nos pairs, et pas juste un petit peu plus exigeants, considérablement plus exigeants. Alors donc, on a été très diligents dans cet exercice-là.

Le deuxième point qui est important, c'est que tous ces indices-là sont discutés avec nos déposants. Alors, on est présentement à revoir... Et d'ailleurs, le séminaire

dont je vous parlais, qu'on a tenu vendredi dernier, on a introduit un principe pour que l'indice soit encore plus représentatif du portefeuille lui-même de façon à ce qu'il indique bien à nos déposants quel est le profil rendement-risques. Alors, c'est quelque chose pour lequel on a travaillé très, très fort depuis le début de l'année. On en a parlé à nos déposants vendredi, on va en finaliser, ces choses-là, au cours du mois de mai, ça va être entériné par le conseil d'administration. Donc, le processus d'établissement de cet indice-là est un processus extrêmement rigoureux et extrêmement transparent.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député.

M. Aussant: Bien, pour...

Une voix: ...

M. Aussant: Oui, bien sûr.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia.

M. Sabia (Michael): Oui. M. le Président, merci. Je voudrais ajouter une autre chose, pas directement en ce qui concerne la question des indices, mais je voudrais dire qu'en ce qui concerne la rigueur de nos évaluations sur les marchés moins liquides, donc immobilier et placements privés, dans le secteur immobilier, je crois, René, corrigez-moi, mais je crois que c'est presque 90 %, 95 % de nos évaluations qui sont faites par les évaluateurs externes, externes. Objectifs.

M. Aussant: Qui choisit les évaluateurs externes? Est-ce que c'est les membres du groupe immobilier eux-mêmes?

Une voix: ...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Il faut vous approcher d'un micro, monsieur. M. Tremblay?

Des voix: ...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Est-ce que... Alors, M. le député.

M. Aussant: Oui. La question, en fait, ça serait qu'il y a une absence totale de conflit d'intérêts. Donc, si vos «benchmarks» sont déterminés de façon plutôt objective ou que vous choisissiez vous-mêmes vos évaluateurs externes, c'est juste pour être sûr qu'il n'y a pas de conflit d'intérêts nulle part dans le processus.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Tremblay.

M. Tremblay (René): Merci. Alors, pour faire une histoire courte, dans chacune des filières immobilières, il y a un conseil d'administration, il y a des comités de vérification, il y a des comités d'évaluation, et ces gens-là sont impliqués là-dedans. Il y a des partenaires, il y a des membres, etc., et donc le loisir n'est pas laissé à la direction de choisir les évaluateurs, mais c'est choisi avec ces comités-là. Donc, il y a toute transparence de ce côté-là.

M. Sabia (Michael): Et, dans une autre étape, on a...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia.

M. Tremblay (René): Et ensuite...

M. Sabia (Michael): M. le Président, et, dans une étape, évidemment on a les vérificateurs externes de SITQ, ou Ivanhoé Cambridge, et ensuite le vérificateur de la caisse. Donc, on a plusieurs niveaux de vérification.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député.

M. Aussant: Oui.

M. Bachand (Outremont): M. le Président, le Vérificateur général...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le ministre.

M. Bachand (Outremont): Le vérificateur de la caisse, c'est le Vérificateur général du Québec, juste pour que... ce n'est pas tout le monde qui le sait. Merci.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député.

M. Aussant: Merci. Pour encore terminer, peut-être... il nous reste trois minutes?

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Six.

Cotes de crédit internes

M. Aussant: Six minutes. Excellent! Pour terminer ou continuer encore sur les mesures de risque, dans le tableau qui suit, le tableau de la page 78, donc, à la page 79, il y a un graphique qui montre que vos systèmes internes, en fait, indiquent une détérioration des cotes internes beaucoup plus sévère que celle des agences de crédit. J'aimerais savoir qu'est-ce qui explique ça. Est-ce que c'est parce que vous mettez un risque accru sur la partie opérationnelle, la partie légale? Qu'est-ce qui explique qu'à l'interne vous êtes beaucoup plus, disons, pessimistes ou conservateurs que les cotes de crédit reconnues?

M. Sabia (Michael): Quelques commentaires, et ensuite je vais demander à Claude ou à Roland de vous donner les détails.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Sabia.

M. Sabia (Michael): Merci, M. le Président. Ce tableau, ce graphique démontre le conservatisme de nos évaluations à long terme, pour les raisons qui sont évidentes. On est, pendant cette période, beaucoup plus conservateurs, et par conséquent, maintenant, le pourcentage de ces notations, qui sont en détérioration, évidemment sont moins par rapport... les autres. L'idée... le fait que nos évaluations sont beaucoup plus conservatrices, c'est bien évident...

Des voix: ...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député.

M. Aussant: Oui. Mais en fait j'aimerais savoir les raisons qui expliquent ce conservatisme accru. C'est quoi, les critères qui font en sorte que vos cotes sont à peu près systématiquement plus basses que celles de Standard & Poor's et Moody's?

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Bergeron.

M. Bergeron (Claude): M. le Président, effectivement, à la page 79, vous retrouvez le graphique qui indique une différence entre les résultats, d'où nos notations de crédit à l'interne et les notations de crédit à l'externe. Au niveau des notations de crédit à l'interne, on a un système aussi qui nous appuie, c'est Moody's KMV Credit Monitor, qui est administré par nous. Donc, ce n'est pas des titres ou des notations sur les titres qui émanent de l'externe, mais bien administrés par nos propres équipes. Puis, le tableau ne démontre pas tout l'historique, mais ce que le tableau a démontré depuis passablement de temps, c'est que les notations de crédit qu'on développait à l'interne arrivaient en avant, au niveau de la prédiction, que les notations de crédit à l'externe.

Donc, on est fiers du résultat qui anticipe davantage et on pense, c'est un bon outil... les détériorations de crédit qui peuvent se produire dans le marché. Donc, quand vous examinez les deux cas... les deux courbes...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député.

M. Aussant: Excusez-moi, M. Bergeron, je veux juste être sûr que j'ai compris. Votre système interne, en fait, c'est Moody's KMV et non un système interne bâti par la caisse?

M. Bergeron (Claude): C'est un...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Bergeron.

● (18 h 10) ●

M. Bergeron (Claude): Écoutez, l'alimentation de ce système interne est faite à partir de nos propres équipes. Il est administré par nos propres équipes. Mais ce qui distingue une notation de crédit interne d'une notation de crédit externe... Comme vous le disiez tantôt, si DBRS émet une notation de crédit, on va la prendre telle quelle, on n'intervient pas d'aucune façon, et elle est vérifiée, il faut vivre avec. Quand tu développes ton propre système interne à partir d'un outil, tu as le droit de poser un jugement et, cette notation de crédit, tu l'utilises à bon escient. Donc, pour moi, c'est un atout que la caisse a développé au cours des ans et qui donne son crédit maintenant. Et on voit, si on compare les deux courbes, que les notations de crédit selon les systèmes internes ont réagi plus rapidement que celles selon les systèmes de crédit externes. Donc, il y a eu une amélioration, une prédiction qui a été faite plus vite. Et, si on prenait une période plus longue, vous verriez le même phénomène au cours des ans.

M. Aussant: O.K. Juste pour être sûr de bien comprendre...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de Nicolet-Yamaska, deux minutes.

M. Aussant: Merci. Pour avoir moi-même utilisé KMV dans le passé, je veux juste savoir si le système interne, c'est effectivement la plateforme KMV.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Bergeron.

M. Bergeron (Claude): C'est la plateforme KMV, c'est la plateforme KMV de Moody's, oui.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député.

M. Aussant: O.K. Donc, la distinction, finalement, c'est que KMV prend des données de marché, alors que Moody's, qui est propriétaire de KMV, ne prend que des informations fondamentales, donc c'est un peu en retard dans les prévisions de décote, et tout ça.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Bergeron.

M. Bergeron (Claude): Votre commentaire est exact. Votre commentaire est absolument exact. KMV prend des données de marché, et on a le pouvoir d'intervenir dans le jugement qu'on fait de ces données de marché, comme vous le savez.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député.

M. Aussant: Oui, merci. Merci. Je pense, j'ai le temps pour une dernière question, j'imagine. Et de toute façon on va poursuivre tout ça dans quelques jours, la caisse va revenir, je pense, dans la semaine du 18, pour qu'on...

M. Sabia (Michael): Bien sûr. Quel plaisir! Quel plaisir!

M. Bachand (Outremont): Dans quelques semaines, quand il y a une date de convenue mutuellement.

M. Aussant: O.K. Donc, une dernière question pour aujourd'hui, peut-être. Et d'ailleurs on est contents que vous vous soyez déplacés aujourd'hui. On espère que, comme on le disait, après l'année 2008, qui était une année de crise, l'année 2009, une année de transition, on espère que 2010 va être une année de succès, à la caisse. Tous les Québécois doivent le souhaiter aussi.

M. Sabia (Michael): Nous sommes d'accord.

Revenus de placement en 2008 et en 2009

M. Aussant: Dernière question. Pour les gens qui nous écoutent, ce n'est peut-être pas clair dans le rapport annuel, pourquoi les revenus de placement de 2009 sont plus bas que les revenus de placement de 2008, alors qu'en 2008 on a perdu énormément d'argent et, en 2009, on a eu un rendement positif. Donc, évidemment, il y a le marché obligataire qui peut expliquer ça. Mais j'aimerais entendre dans vos mots l'explication des revenus de placement plus bas en une année de rendement positif que dans une année de rendement négatif.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Morency, très rapidement.

M. Morency (Bernard): Oui. O.K. Bien là, vous faites carrément référence aux revenus d'intérêts et de dividendes, là. Alors, c'est relativement facile: les taux d'intérêt ont chuté de façon drastique entre 2008 et 2009, donc ça explique une baisse au niveau des entrées de taux... de rendements d'intérêt. Pour ce qui est des dividendes, on était fortement sous-pondérés pendant une grande partie de l'année. Donc, les actions rapportaient autant de dividendes, mais on en avait moins. Alors, la somme de ces deux facteurs-là explique la différence.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Tessier, M. Sabia, tous les membres de la Caisse de dépôt et placement, merci énormément de votre participation.

Et, compte tenu de l'heure, je suspends les travaux de la commission jusqu'à 19 h 30.

(Suspension de la séance à 18 h 13)

(Reprise à 19 h 35)

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): À l'ordre, s'il vous plaît! La Commission des finances publiques reprend ses travaux. La commission termine ce soir l'étude des crédits budgétaires du portefeuille Finances pour l'année financière 2010-2011. Alors, nous en sommes avec le bloc... un bloc pour le parti ministériel, alors je reconnais le député... M. le député de Viau.

M. Dubourg: Merci, M. le Président.

M. Bachand (Outremont): M. le Président.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Oui.

M. Dubourg: M. le ministre.

M. Bachand (Outremont): Je sais qu'on est censés être sérieux, ici. Est-ce que les écrans qu'on a sont sur «silencieux», et on voit la partie de hockey qui se déroule? Non? Ah!

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): ...M. le ministre.

M. Bachand (Outremont): Eh qu'on n'est pas modernes! On est loin du peuple, on est loin du peuple! Mais ce n'est pas grave.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de Viau.

**Autorité des marchés
financiers (AMF)**

**Fonds d'indemnisation
des services financiers**

M. Dubourg: Merci. Merci, M. le Président. M. le Président... Bien, bonsoir, M. le ministre. Bonsoir aussi

aux membres de la Commission des finances publiques. M. le Président, j'ai vu, en arrière du ministre, une équipe de l'Autorité des marchés financiers. Je ne sais pas, M. le ministre, j'aurais aimé pouvoir questionner les membres de l'Autorité des marchés financiers. Est-ce que c'est possible? D'accord.

Bien, alors, j'en profite, M. le Président, pour saluer M. St-Gelais et toute l'équipe de l'Autorité des marchés financiers. Et, voilà, je vais en profiter pour pouvoir questionner M. St-Gelais de la gestion de l'AMF, de tout ce qu'on entend. C'est qu'on a entendu plus tôt, ces derniers temps, au niveau de l'Autorité des marchés financiers... Et je lui laisse le temps de s'installer. M. St-Gelais, bonsoir.

M. le Président, j'aimerais questionner M. St-Gelais en ce qui concerne les fonds d'indemnisation, parce que, ces derniers temps, dans les médias, bon, suite à l'affaire Norbourg ou bien d'Earl Jones, on a vu des gens à la télé, bon, se plaindre. Effectivement, étant donné la situation, ils ont perdu de l'argent, et il y en a, dans certains cas, qui ont perdu toutes leurs économies. Les gens se sont dit, bon, qu'ils allaient même faire des pétitions ou prendre toutes sortes d'actions pour essayer de récupérer leur argent ou une partie, parce qu'encore une fois ils ont perdu beaucoup d'argent. Je sais que, bon, il y en a, de ces dirigeants-là, qui sont en prison, mais il n'en demeure pas moins que les investisseurs n'ont pas... n'ont pas eu de remboursement, et ils sont encore inquiets aujourd'hui.

Sachant qu'il existe aussi un fonds d'indemnisation qui en principe devrait venir en aide aux victimes de fraudes, de détournements de fonds commis sur les marchés financiers, j'aimerais, dans un premier temps, que le président de l'Autorité des marchés financiers nous dise d'abord dans quels cas ces victimes-là pourront être indemnisées et, par exemple, dans quelles disciplines, au niveau de l'assurance de personnes, par exemple. Et on sait aussi que ce fonds-là va jusqu'à concurrence de 200 000 \$. C'est un fonds d'indemnisation, M. le Président, ce n'est pas une assurance.

Donc, j'aimerais savoir, du côté de l'Autorité des marchés financiers: Un, est-ce qu'on devrait revoir le fonctionnement du Fonds d'indemnisation des services financiers afin d'élargir ce fonds-là à l'ensemble des victimes? Et aussi de nous dire dans quels cas ces personnes-là pourront se voir octroyer... enfin, être indemnisées, recevoir une partie de leurs investissements.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Oui, M. St-Gelais, c'est... Est-ce qu'il y a consentement pour entendre M. St-Gelais?

Des voix: Consentement.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Après vous être identifié, M. St-Gelais, vous avez la parole.

● (19 h 40) ●

M. St-Gelais (Jean): Merci beaucoup, M. le Président. Je suis Jean St-Gelais, président-directeur général de l'Autorité des marchés financiers. Je suis accompagné de M. Mario Albert, qui est surintendant à l'assistance à la clientèle, l'indemnisation et la distribution, à l'Autorité des marchés financiers.

Alors, en ce qui concerne le Fonds d'indemnisation des services financiers, comme vous le savez, suite à tous les scandales qui malheureusement ont eu cours au

Québec au cours des dernières années, beaucoup de questions nous ont été posées, beaucoup de demandes d'indemnisation ont été faites auprès de l'Autorité des marchés financiers. Et on en arrive à différents constats, notamment que le Québec est une des seules juridictions à travers le monde à avoir... à avoir mis sur pied un tel fonds d'indemnisation pour les victimes de fraude.

Le Fonds d'indemnisation, un élément important à noter, est alimenté, est financé, si vous voulez, par les contributions, les cotisations qui sont chargées aux représentants, à ceux qui distribuent des produits et des services financiers au Québec. Ils doivent contribuer à ce fonds-là. Et donc c'est 40 quelques mille personnes qui contribuent année après année, dans différentes disciplines: assurance de personnes, assurance de dommages, expertise et règlement de sinistres, planification financière, courtage en épargne collective, c'est-à-dire fonds commun de placement, et courtage en bourses d'études. Il y a des éléments importants qui ne sont pas couverts par le fonds, dont le courtage de plein exercice, donc quelqu'un qui s'achète une action auprès d'un courtier, puis un exercice qui n'est pas un fonds commun de placement, qui est de l'épargne collective, dans ce cas-là, ce qui fait que, dans les disciplines qui ne sont pas couvertes par le fonds, on a beaucoup de demandes qu'on doit malheureusement refuser parce qu'elles ne sont pas admissibles.

Deux critères nous guident généralement pour l'acceptation ou le refus d'une demande d'indemnisation au fonds des services financiers, et les deux critères sont les suivants: le premier, c'est que la fraude, si vous voulez, ou la manoeuvre dolosive doit avoir été commise par une personne qui est inscrite à l'Autorité des marchés financiers et qui cote au fonds, donc dans une des disciplines réglementées, couvertes par le fonds; et la deuxième, c'est que le produit vendu doit également être un des produits qui sont couverts par le fonds. Si on n'a pas les deux éléments, on ne peut pas... ça ne donne pas droit, ça ne donne pas ouverture à indemnisation. Et souvent les victimes se demandent pourquoi, alors que quelqu'un qui est un distributeur de... qui est inscrit à l'Autorité des marchés financiers, qui contribue au fonds mais qui vend un produit qu'il n'a pas le droit de vendre, pourquoi quelqu'un... que les fraudes comme ça ne donnent pas droit à indemnisation. Alors, on explique et on réexplique le fonctionnement du fonds.

Et, moi, je rencontre... Bon, assez régulièrement, on fait des campagnes, des soirées publiques avec M. Guy Mongrain, qui a accepté d'être notre porte-parole parce que lui-même a été victime, puis je pense qu'à peu près tout le monde au Québec ont vu les publicités. Avec M. Mongrain, on rencontre des gens, 300, 400 personnes, dans des salles. Nos équipes leur présentent comment se prémunir contre la fraude, les techniques de base, quoi... à quoi faire attention, etc. Et inévitablement il y a des questions, à la fin, sur le Fonds d'indemnisation. On me demande toujours: Pourquoi je n'ai pas droit à une indemnisation? Les gens ne comprennent pas.

Alors, le fonds, au Québec, comme je le dis, c'est unique. Maintenant, il n'est pas parfait, comme je l'ai... je l'ai mentionné. Et la vraie question à laquelle, je pense, les parlementaires comme les analyses... le gouvernement, sur laquelle ils doivent se pencher, c'est... et la Commission des finances publiques l'a fait dans le passé, dans les dernières années, c'est: Est-ce qu'on devra le revoir, comme

vous l'avez dit, l'élargir, une plus grande couverture, ou le restreindre autrement? Et cette question-là est extrêmement... est une question extrêmement complexe et difficile à y répondre simplement parce que, si on veut... il y a plusieurs éléments qui doivent être considérés.

C'est certain que ça serait favorable pour les victimes si on disait à tout le monde au Québec: Vous pouvez être assurés que, si vous êtes fraudés au Québec par quelqu'un qui, par exemple, est inscrit à l'Autorité des marchés financiers, ou même quelqu'un qui n'est pas inscrit, on pourrait dire: On va couvrir toutes les fraudes, les victimes seraient contentes d'entendre ça. Le problème que ça poserait, c'est: Qui va payer pour une telle couverture? Les fonds communs de placement, uniquement au Canada, ça vaut... c'est aujourd'hui plus de 600 milliards de dollars, 180 quelques milliards au Québec. Alors, donner... établir un taux de cotisation qui en arriverait à couvrir 180 milliards de base à couvrir, si vous voulez... Et ce ne sont que les fonds communs de placement, ça exclut les fonds transigés en bourse, tous les nouveaux produits qui sont sur le marché, on ne parle pas des actions cotées directement, là, le courtage direct, si vous voulez, courtage de plein exercice. Alors, qui paierait, qui cotiserait à ce fonds-là? Puis, à quel niveau devraient être les cotisations?

Une fois qu'on aurait établi ça puis on dirait... on aurait un fonds, le problème, ce sont les effets pervers que ça pourrait contribuer à créer, un tel fonds. Si vous êtes assuré, vous avez la pleine assurance que, si vous êtes fraudé, vous allez être remboursé à 100 %. Malheureusement, des escrocs, il va toujours y en avoir, et des gens peuvent facilement faire la collusion ensemble pour dire: Je vais placer un demi-million de dollars auprès de toi; tu te saves avec l'argent dans un autre pays qu'on ne peut pas retrouver; le gouvernement te rembourse, et on a chacun un... chacun un 500 000 \$ dont on peut bénéficier. Et là combien de fois, même au Fonds d'indemnisation des services financiers, on reçoit des plaintes, on demande des preuves que les fonds ont été placés, et souvent on a des pièces où on refuse des demandes où on a des doutes sur la probité des gens qui nous font les demandes. Indemniser des victimes, je pense que tout le monde est à l'aise avec ça, même que ça lui fait même plaisir de le faire, mais de fausses victimes, c'est plus compliqué. Et on essaie évidemment de ne pas s'en faire passer, mais malheureusement on a eu des cas où ça a été essayé.

Jusqu'à maintenant, le Fonds d'indemnisation des services financiers a indemnisé pour environ 43 millions de dollars, la majeure partie pour Norbourg, 30 quelques millions. Et on reçoit toujours, bon an, mal an, un 5, 6 millions de demandes, et on donne des indemnisations pour des montants moins élevés que ça. Pour 2009-2010, on avait reçu jusqu'à... on a versé 523 000 \$ d'indemnisation, sur des demandes de 3 millions de dollars, environ. Alors...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de Viau.

M. Dubourg: Oui. Merci, M. le Président. Donc, M. St-Gelais, vous venez de dire que c'est le seul fonds de ce genre qui existe au monde, ce Fonds d'indemnisation là. D'accord. Et on dit que la limite est de 200 000 \$. Est-ce que vous avez déjà, dans certaines situations, donné ce maximum-là de 200 000 \$ à des victimes?

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. St-Gelais.

M. St-Gelais (Jean): Oui. Oui, M. le Président, il nous est arrivé d'indemniser pour un maximum de 200 000 \$ pour des gens qui avaient perdu des sommes beaucoup plus élevées, dans les dossiers qu'on connaît, là. C'est arrivé. Évidemment, ce qui est... le 200 000 \$ permet dans bien des cas de rembourser entièrement une victime, parce que des gens grand public qui investissent jusqu'à 200 000 \$ et qui le perdent dans une fraude, c'est relativement rare. Ça nous est arrivé d'aller à ce montant-là, mais en général on rembourse des gens pour 5 000 \$, 8 000 \$, 10 000 \$, 25 000 \$, 30 000 \$. Mais, oui, c'est arrivé.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de Viau.

Mesures de contrôle en place

M. Dubourg: Merci, M. le Président. Donc... Mais vous avez expliqué la difficulté, la complexité, là, de... comme j'avais posé la question, de revoir le Fonds d'indemnisation de façon à peut-être aider toutes les victimes. Bon, on comprend, hein, vous l'avez bien dit, la peut-être possibilité de collusion, etc., tout ça. Mais, en attendant, que fait l'AMF pour nettoyer le système? Dites-nous, pour sécuriser aussi les investisseurs, dites-nous, je ne sais pas, depuis 2003, depuis 2004... Prenez le temps de nous dire toutes les mesures que vous avez mises en place pour rassurer le marché, que ce soit au niveau des inspections, que ce soit au niveau des ententes, des partenariats que vous avez avec, je ne sais pas, d'autres ministères, la police. Qu'est-ce que vous avez mis en place? Ou qu'est-ce que... Que ce soit aussi avec les corps professionnels, dont l'Ordre des comptables agréés du Québec, racontez-nous qu'est-ce que vous faites, quelles sont les mesures que vous avez mises de l'avant pour nettoyer ce système-là, au niveau du marché financier, s'il vous plaît.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. St-Gelais.

● (19 h 50) ●

M. St-Gelais (Jean): Oui. Oui, M. le Président. Alors, pour éviter... pour faire en sorte qu'il y ait le moins de cas de fraude possible, pour qu'il y en ait le moins possible au Québec, on agit sur plusieurs fronts, mais essentiellement du côté de nos inspections, enquêtes, poursuites, de même que du côté de la conformité des institutions financières. Nos exigences régulières, à tous les trimestres... On exige des émetteurs, on exige des courtiers, des firmes qui offrent des produits et services financiers de nous transmettre des informations de base sur leur niveau de solvabilité, leur probité, les gens qui se transfèrent d'une entreprise à l'autre. Évidemment, ça, sur le plan de la conformité, on fait nos devoirs du côté des firmes, mais également des individus. Tout le monde doit avoir un permis au Québec. On vérifie la probité de ces gens-là, et ce permis-là doit être renouvelé, on doit, à chaque année, revenir. Et on a également, récemment — et ça devient parmi les normes internationales, dans les suites de la crise financière, etc., l'Autorité des marchés financiers avait déjà commencé — on a émis ce qu'on appelle les lignes directrices auprès des institutions financières qui sont sous la juridiction de l'Autorité des marchés financiers.

Et, quand on veut résumer... Il y a plusieurs lignes directrices, mais il y en a trois principales qui résument en gros ce qu'on demande à une institution financière. L'acronyme peut, à l'occasion, faire sourire, c'est GRC: la gouvernance, les risques et la conformité. Alors, on a trois lignes directrices qui énoncent quelles sont les meilleures pratiques, les pratiques les plus saines, les plus prudentes qu'une entreprise doit se donner en matière de gouvernance, le G, à son conseil d'administration, à ses comités de vérification, ses comités de gestion des risques, etc. Et donc on leur dit: Vous devez... on ne vous donne pas une recette précise avec des règles à suivre, mais vous devez vous gouverner de la manière dont la ligne directrice est écrite.

La même chose sur la gestion intégrée des risques: on demande à une firme d'identifier quels sont les principaux risques pour son institution, que ce soient des risques qu'il y ait de la fraude, que ce soient des risques de réputation si on vend des mauvais produits aux clients, que ce soient des risques des marchés, des risques opérationnels, des risques de crédit, risques de taux d'intérêt. Donc, ils doivent se doter d'une gestion intégrée de l'ensemble de leurs risques.

Et la troisième ligne directrice... Donc, gouvernance, G, R pour risque, et finalement C pour conformité, donc de mettre en place tous les systèmes pour faire en sorte qu'ils respectent les règles des autorités réglementaires comme l'Autorité des marchés financiers, mais également des autres auxquelles ils sont assujettis dans toutes les lois et règlements qui les gouvernent. La même chose pour une meilleure pratique qu'une entreprise, une compagnie, une corporation doit mettre en place.

Pour nos effectifs à l'interne, depuis la création de l'Autorité des marchés financiers — ça n'a pas été mis en place suivant les scandales qu'on a vus, c'était le plan de match dès le départ — on a augmenté sensiblement nos effectifs inspections, enquêtes, poursuites. On avait moins de 50 personnes... 47 personnes qui étaient attribuées à ces équipes-là; on est maintenant 112... 115 personnes pour les inspections, les enquêtes, les poursuites, mises à part toutes nos équipes qui s'occupent de conformité, surveillance des institutions, strictement quand on décide d'aller faire sur place une inspection, une enquête ou de prendre des poursuites. Puis, les délais moyens des enquêtes elles-mêmes sont passés d'environ quatre ans à 12 mois. On s'assure que le cadre de gouvernance de toutes nos enquêtes est... On n'en laisse pas en plan, ouvertes longtemps.

Deux services spécialisés ont été créés: un service de surveillance des marchés pour les activités boursières qui sont suspectes et un service de manipulation de marché et délit d'initié. Donc, en temps réel, on a des équipes qui surveillent ce qui se passe, les communiqués de presse des émetteurs, ce qui se passe sur les... Est-ce qu'il y a des mouvements bizarres des actions en bourse, cotées, de nos émetteurs... de tous les émetteurs au Canada, en fait, et... parce que les Québécois peuvent en acheter de partout, du Canada, ou des États-Unis, ou d'ailleurs dans le monde. Et ces équipes-là sont dotées maintenant de logiciels améliorés qui font également de la cybersurveillance, où on peut vérifier, pas nécessairement relié uniquement aux fluctuations des marchés, mais sur plus de 125 sites Internet simultanément: est-ce qu'il y a des gens qui sollicitent des Québécois pour acheter des produits et services financiers et qui ne devraient pas le faire? Alors, on essaie d'épurer l'ivraie du bon grain, parce que, sur Internet, ça

vient de partout à travers le monde, et pour faire en sorte qu'on peut émettre des alertes à la population lorsqu'on dit: N'achetez pas, ne répondez pas positivement à telle annonce, vous pouvez être en difficulté.

On a créé également une nouvelle escouade dédiée aux crimes sur les marchés financiers, en collaboration avec la Sûreté du Québec et le Directeur des poursuites criminelles et pénales, donc les procureurs du Québec, et on a mis également en place — et ça, ça donne d'excellents résultats — une équipe intégrée de renseignements qui fait uniquement de l'intelligence, qu'on dit des fois, en... Je pense que... je pense que c'est en langage policier, je ne suis pas sûr que c'est rigoureusement français. Mais c'est une équipe qui est... de renseignement qui fait en sorte qu'on peut avoir... revoir souvent les mêmes noms qui reviennent, être plus alertes, être plus vigilants. On ne peut malheureusement pas poursuivre quelqu'un si on n'a pas de preuve, mais ça allume des lumières. Et cette équipe-là fonctionne très bien.

Et nos équipes d'enquête dédiées aux délits d'initié puis à la manipulation de marchés fonctionnent main dans la main avec la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario et l'organisme d'autoréglementation, qui s'appelle l'OCRCVM, dont l'acronyme est extrêmement long, la fusion de l'ACCOVAM avec un groupe de surveillance des marchés. Et ces... tous ces éléments-là ont donné des résultats très intéressants.

En plus de ça, un volet qui est peut-être autant sinon plus important que ce que, nous, on fait en conformité, en inspections, en poursuites, en enquêtes, c'est la sensibilisation des investisseurs, des consommateurs québécois aux risques reliés aux marchés financiers, à la fraude, mais aussi et surtout, peut-être, à s'occuper de leurs finances personnelles: Qu'est-ce qu'on doit faire? Quel est le b. a.-ba de la finance personnelle? Qu'est-ce que tout le monde devrait faire pour mieux se préparer à la vie en général? Il y a plusieurs initiatives au Québec, mais à travers le Canada également, et la plus visible, j'en ai parlé tout à l'heure, c'est celle qu'on a faite avec M. Guy Mongrain, notre publicité, mais également on a publié, avec la revue *Protégez-Vous*, un guide. C'est un guide pratique de l'investisseur qui donne à peu près à tout le monde ce que... tout ce que le personnel de l'Autorité des marchés financiers pense que quelqu'un doit savoir. S'il y a des éléments des finances personnelles qui ne sont pas inclus là-dedans, ce qu'on devrait savoir, nous, on voudrait être mis au courant, que quelqu'un lève la main, parce qu'on l'aura raté, mais on pense qu'on n'en a pas raté beaucoup.

Alors, c'est différents outils, M. le Président, qui sont mis à la disposition de tout le monde.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Merci, M. St-Gelais. Et ça termine le premier bloc pour la partie ministérielle. Maintenant, du côté de l'opposition officielle, je reconnais le député de Nicolet-Yamaska.

Inscription obligatoire des intervenants

M. Aussant: Merci. Bienvenue, M. St-Gelais. Bienvenue, monsieur. Bien, justement, pour continuer dans la lignée des outils, notre formation politique avait suggéré deux outils récemment, que la partie ministérielle n'a pas semblé bon poursuivre ou développer, mais je voudrais quand même entendre le P.D.G. de l'AMF là-dessus.

Entre autres, vous faisiez allusion tout à l'heure au fait que, pour être admissible au fonds d'indemnité, il faut que ce soit fait avec... ça ait été commis, plutôt, avec quelqu'un qui est inscrit auprès de l'AMF. Donc, une des suggestions qu'on avait faites, nous, c'est que ce soit incontournable d'être inscrit à l'AMF avant de recevoir de l'argent de qui que ce soit, via une banque, ou la caisse Desjardins, ou une institution financière. Donc, il faudrait en fait que ce soit impossible au Québec, en 2010, de pouvoir verser 10 000 \$ ou 20 000 \$ dollars à quelqu'un pour qu'il le gère sans que cette personne-là soit inscrite à l'AMF. Et, avec les institutions financières qu'on a et les systèmes informatiques qu'on a, ce n'est pas une chose impossible à penser que ça puisse être le cas.

Donc, j'aimerais savoir: Si c'est un projet qui était retenu par le gouvernement dans ce mandat-ci ou dans celui qui suivra, est-ce que l'AMF est équipée pour superviser l'instauration d'un tel système, et de façon rapide ou efficace?

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. St-Gelais.
● (20 heures) ●

M. St-Gelais (Jean): Oui. Écoutez, cette question-là, à mon avis, elle est extrêmement complexe sur le plan opérationnel. Comment, en pratique, on serait en mesure d'exiger et de vérifier qu'un individu ne puisse pas donner des fonds à une institution financière, à une personne sans qu'elle soit inscrite à l'Autorité des marchés financiers? Dans la pratique, comment on fait pour le mettre en place puis le vérifier, l'opérationnaliser? Nous, on n'a pas trouvé encore de recette, si on peut dire, de manière de procéder qui nous apparaîtrait simple et carrossable, si on peut... si on peut dire, si je peux m'exprimer ainsi. Parce que, quand quelqu'un se présente chez un client ou... et vend ses services, et la personne lui remet un chèque, quelle est la méthode qui ferait qu'on l'empêcherait de le faire s'ils veulent le faire? Là, on demande à l'individu de faire une vérification de son client. Nous, c'est ce qu'on recommande à tout le monde de faire tout le temps, vérifier si leur courtier est inscrit à l'Autorité des marchés financiers. Mais rendre ce processus-là automatique et obligatoire, on voit mal comment le dessiner sans créer des situations extrêmement lourdes à gérer en pratique pour les institutions financières, là... pour que la fluidité des transactions ne soit pas, si vous voulez, mise en péril ou à défaut, là. C'est en gros là où on voyait des difficultés avec une telle proposition.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de Nicolet-Yamaska.

Fonds d'indemnisation des services financiers (suite)

M. Aussant: Bien, en fait, une personne... si ce système-là est instauré, une personne qui déciderait de donner son argent cash à un gestionnaire au coin de la rue, ce serait son problème. Mais quelqu'un qui passerait par une banque, comme c'est le cas de la grande majorité des déposants... Quand on a 10 000 \$ dans un produit, 20 000 \$ dans un autre, c'est très bien identifié dans nos institutions financières, et, avec l'informatique d'aujourd'hui, je pense qu'il y aurait peut-être moyen de faire quelque chose de pas si lourd que ça, que ce soit automatique, qu'il y ait

une vérification. S'il n'y a pas de numéro d'AMF, il y a un petit drapeau qui lève, puis on demande à la personne qui va gérer ça. En pratique, ça ne semble pas du tout impossible de faire ça. Donc, il faudrait peut-être en reparler, mais...

L'autre élément aussi qu'on avait suggéré, c'était le Fonds d'indemnisation. Vous avez parlé du Fonds d'indemnisation actuel. Nous, ce qu'on avait suggéré, c'était un fonds d'indemnisation plus universel, disons, ou plus large, donc universel. Et, vous l'avez mentionné vous-même, il y a près de 600 milliards, au Canada, juste dans les fonds de pension enregistrés, donc à peu près... bien, un peu moins de 200 milliards au Québec. Si on prenait un point centésimal de ça, ça fait quand même 20 millions de dollars par année. Et ça, ce n'est que les fonds de pension enregistrés. Donc, si on ajoute les autres types de services et de produits, ça peut faire, je ne sais pas, moi, 20, 25, 30, 35, 40 par année. Si on disait que l'industrie faisait, elle aussi, une contribution de un point centésimal, ça ferait le double de ça, donc potentiellement 70, 80 millions par année. Et ça, ça ne paraîtrait pour à peu près personne, parce qu'un point centésimal c'est 1 \$ pour chaque 10 000 \$ d'actif qu'on a. Il n'y a à peu près personne qui verrait la différence au bout de l'année, sauf que, dans un fonds d'indemnisation qui aurait amassé ces sommes-là, ça ferait un énorme butin à la fin pour couvrir les fraudes potentielles.

Et, vous le savez, les fraudes sont assez rares. En fait, sur le nombre de transactions et le nombre de comptes, les fraudes sont des événements rares, qui sont catastrophiques quand elles arrivent, évidemment, pour les victimes, mais, dans l'ensemble du milieu financier, les fraudes sont assez rares. Donc, tout porte à croire que ce Fonds d'indemnisation là, avec un seul point centésimal de la part des déposants et un point centésimal de la part de l'industrie, pourrait amasser des sommes bien suffisantes pour couvrir les fraudes et même pour faire beaucoup de prévention et augmenter la littératie financière et... tous ces objectifs-là qui sont très louables.

Donc ça... Encore une fois, est-ce que l'AMF serait équipée pour accompagner le développement d'un tel fonds d'indemnisation, qui m'apparaît, encore une fois, très faisable en pratique et qui ne coûterait à peu près rien aux déposants et à l'industrie?

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. St-Gelais.

M. St-Gelais (Jean): Bien, écoutez, je dirais encore... je répéterais un peu la même chose que j'ai dite auparavant. La vraie question que ça pose, puis vous l'avez... je pense que M. le député l'a bien exposée, c'est: Où est-ce qu'on prend l'argent pour financer un tel fonds? Il y a des hypothèses qui ont été mises... qui ont été proposées, qui peut-être tiendraient la route. Exactement, la question, c'est: À qui on charge ces fonds-là? Qu'est-ce qu'on fait avec l'argent? Puis, qu'est-ce qu'on fait s'il arrive vraiment une grosse catastrophe, où les fonds d'une année, 40, 50, 60 millions, ne paient que pour une grosse fraude? Mount Real, c'est 130 millions de dollars; Norbourg, 115, selon la manière dont on veut compter. Et, s'il en arrivait malheureusement — on va toucher du bois pour qu'il n'y en ait pas — une plus grosse, bien là, il faut prendre quatre, cinq ans pour renflouer ce fonds-là. Et, moi, je peux vous assurer que, pour ce qui est des représentants, la journée où on a — on n'a pas choisi, c'est la loi qui le dit — on a

remboursé pour 31 millions, 32 millions certaines victimes de Norbourg parce qu'il y avait la fraude dans la distribution, les représentants nous poursuivent déjà en cour pour avoir remboursé, en disant: Vous n'auriez pas dû, ce n'était pas à ce niveau-là qu'était la fraude. Et la vraie question, dans chaque cas, c'est: Qui paie? Et qui est prêt à assumer la responsabilité?

Une fois cette question-là réglée — puis elle pourrait peut-être être identifiée puis réglable — quelles sont les possibilités de financement? Vous en évoquez une, hypothèse; il peut y en avoir quelques autres. Toutes, en soi, pourraient contribuer à lever des sommes, de l'argent. La question de la responsabilité de l'investisseur, le problème de le déresponsabiliser, sur ce que vous avez évoqué dans la question précédente, s'assurer qu'il fait affaire avec vraiment quelqu'un qui ne le fraudera pas, bien là se pose, parce que... son intérêt pour dire: Que je place l'argent à gauche ou à droite, de toute façon, s'il y a un problème, mon capital est garanti. Qu'est-ce qu'on arrive... qu'est-ce qu'on fait avec les questions de rendement qui... Vous avez placé 100 000 \$, et, woup, l'épargne fond parce que le rendement n'était pas là. Est-ce que, dans ce cas-là, il faut ou pas rembourser la personne? On a beaucoup de cas de demandes, à l'autorité, où la personne nous dit: Mon représentant m'avait dit que c'était garanti. On regarde les papiers, il n'y a rien qui est signé, qui est garanti. Il vous l'a dit? Quand? Avez-vous des preuves de ça? Le représentant dit: Non, c'est un fonds commun de placement, je n'ai jamais dit que c'était garanti. Et là ils veulent se faire rembourser par le Fonds d'indemnisation. Alors, ces questions-là de déresponsabilisation vont se poser également.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de Nicolet-Yamaska.

M. Aussant: Merci. Oui, tout d'abord préciser qu'il ne s'agit pas du tout d'une assurance sur les rendements et les produits, évidemment, mais bien en cas de fraude. Donc, si quelqu'un investit dans une action qui s'en va à zéro, ce n'est pas une assurance qui va couvrir ça, mais, si quelqu'un investit dans un produit où il y avait manipulation des comptes, et malversations, et fraude et que ce produit-là était inscrit à l'AMF, parce que le premier projet qu'on avait d'une inscription incontournable est en place, la personne devrait être dédommée, parce que ça veut dire que, quelque part, les autorités n'auraient pas fait leur travail. Si quelqu'un est dûment inscrit et fait des malversations, donc le client peut avoir... peut considérer avoir pris toutes les précautions nécessaires.

Et, sur le plan de la déresponsabilisation, ça, c'est... c'est un élément qu'on a un peu de difficultés à accepter parce que... Je ne sais pas si vous vous souvenez — moi, pas beaucoup, mais j'ai lu une histoire là-dessus — à l'origine de la RAMQ et de la SAAQ, les gens étaient contre, et les mêmes arguments revenaient, et les gens étaient tout à fait contre, et maintenant ça fait vraiment partie du paysage québécois, et il n'y a personne qui suggère d'enlever ces deux fonds-là. Et ce n'est pas parce qu'on a une SAAQ qu'on fait exprès pour accrocher tout le monde avec notre voiture ou la bosser. Donc, l'élément de la déresponsabilisation, dans le cas d'un fonds comme ça, je pense que les gens verraient très bien que se faire frauder et se faire rembourser, c'est beaucoup de soucis, et les gens feraient attention, et d'autant plus si la première étape de

notre projet, d'avoir une inscription incontournable, était là. Donc, bref, ça semblait être un système qui pourrait tenir la route.

Et, quant au fonds dont vous parliez, qui financerait ça? Comme je le disais, si c'était un seul point centésimal de la part des déposants et un point centésimal de la part de l'industrie, en 10 ans, on pourrait ramasser presque 1 milliard. Et je ne pense pas qu'en 10 ans, au Québec, il y ait eu 1 milliard de fraude, loin de là. Donc, je pense que, les années où il y a plus de fraudes... Si ça arrivait dès le début du fonds, évidemment, peut-être qu'il faudrait compenser avec une autre façon au début, mais, sur le long terme, je suis à peu près certain que ça tiendrait la route et qu'il y aurait plus d'argent que les fraudes malheureuses qui se produisent.

Frais juridiques externes

Une question dans un autre registre: les frais légaux externes à l'AMF. On a vu récemment dans les journaux, dans divers journaux, que les sociétés d'État, cinq ou six grandes sociétés d'État, avaient versé environ 50 millions de dollars pour des frais juridiques externes. Et la plus grosse part de ça, c'était l'AMF qui... C'était même plus que la Caisse de dépôt, c'était un peu surprenant, et c'était à peu près l'équivalent d'Hydro-Québec, la SGF et Investissement Québec ensemble. Donc, l'AMF avait pour près de 17 millions de dollars, 16,5 millions, en fait, de dollars de frais légaux externes, bien qu'elle ait une équipe d'environ 40 avocats à l'interne, qu'on disait dans les articles, en fait, et près de 70 autres analystes ou inspecteurs.

Donc, j'aimerais savoir qu'est-ce qui motive, en fait, ces frais juridiques là qui sont quand même assez élevés compte tenu du fait que vous ayez une équipe de plus de 40 avocats à l'interne?

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. St-Gelais.

M. St-Gelais (Jean): Oui. En ce qui concerne les dépenses de services juridiques, services professionnels externes, essentiellement, ils étaient de l'ordre de 1,5, 1,6 million en 2004-2005; l'an dernier, 2009-2010, les données qu'on est en train de valider, c'est 7,3 millions de dollars. L'essentiel de ces dépenses-là a été fait pour des services professionnels juridiques, notamment pour que l'Autorité des marchés financiers se défende contre des poursuites contre elle-même dans le dossier Norbourg — c'est notre plus gros dossier — où on a embauché une firme, Heenan Blaikie, qui nous défend, et les honoraires de cette seule firme là ont atteint 7,9 millions de dollars sur... depuis qu'on les a embauchés, il y a quelques années. Ce qui fait que maintenant, bon an, mal an, depuis... 2007-2008, on était à 5 millions; là, on est à... 7 millions en 2008-2009, 7,3 millions en 2009-2010. Et, lorsque les gros dossiers, dossiers Norbourg, Mount Real, vont être terminés, on va devenir... on va revenir... on pense revenir à un niveau plus normal, qui sera autour de 2 millions, peut-être, d'honoraires juridiques externes.

Généralement, nos avocats, notre contentieux est utilisé essentiellement pour les poursuites que nous prenons contre des individus ou des firmes, et, dans ces cas-ci, ces gros dossiers là, Mount Real, Norbourg, Triglobal, on a dû faire... avoir recours à de l'expertise externe. Et, devant l'ampleur des dossiers et le temps qu'on devait...

où on aurait dû monopoliser des personnes à l'interne, juste là-dessus, ne pas faire autre chose, alors on a jugé bon d'aller à l'externe pour ces dossiers-là. C'est essentiellement ce qui explique notre utilisation de ces frais juridiques là.

Et je dois vous dire que, moi, j'aurais grandement préféré que, par exemple dans le cas de Norbourg, que les investisseurs acceptent notre point de vue, c'est-à-dire que l'Autorité des marchés financiers, en 2006, avait entrepris, fin 2005, début 2006, un recours au nom des investisseurs pour poursuivre les firmes comptables, les gardiens de valeurs, Northern Trust, etc., et, au terme de ça, si tout l'argent n'avait pas été récupéré pour les investisseurs, ils auraient... ils auraient toujours eu le loisir de nous poursuivre encore. Mais notre expertise, nos gens, les ressources qu'on a... qu'on met à l'externe pour se défendre, on les aurait mis au nom des... au profit des investisseurs. Par la suite, ils auraient pu nous poursuivre, je le répète, s'ils avaient manqué d'argent. Mais les investisseurs ont plutôt choisi d'y aller avec un recours collectif, dans lequel on est un défenseur, on doit se défendre, l'Autorité des marchés financiers doit se défendre, comme tous les autres défenseurs. On pense que la responsabilité des autres est nettement... beaucoup plus grande que la nôtre, étant donné la nature de nos fonctions, à chacun dans des... chacun des défenseurs. Et, bon, tout ça explique un peu qu'aujourd'hui les honoraires sont rendus où ils sont rendus. Une fois qu'on est embarqué dans le processus on ne peut pas, malheureusement, l'arrêter du jour au lendemain, et c'est beaucoup d'argent.

● (20 h 10) ●

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de Nicolet-Yamaska.

M. Aussant: Donc, c'est plus une question de volume ou de capacité que d'expertise interne qui est manquante?

M. St-Gelais (Jean): Tout à fait. L'expertise externe, je dois vous dire qu'on est... et moi particulièrement — je vais en profiter pour saluer mes collègues à l'interne, les gens qui travaillent à l'Autorité des marchés financiers — on est particulièrement fiers des équipes. Alors, on a eu... Avec les difficultés qu'on a connues, je ne sais pas si je dois dire «à ma grande surprise», l'Autorité des marchés financiers, il y a beaucoup de gens qui sont intéressés à venir travailler pour nous pour faire oeuvre utile pour les victimes, pour le secteur financier du Québec. Et notre expertise juridique, comptable, d'actuariat, etc., est de mieux en mieux, est toujours en amélioration.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député.

M. Aussant: Donc, pour le total, les 16 millions et quelques, est-ce que ce serait possible d'avoir une liste des contrats qui ont été donnés à l'externe? Est-ce que c'est...

M. St-Gelais (Jean): Tout à fait.

M. Aussant: ...possible de dévoiler...

M. St-Gelais (Jean): C'est de l'information que je n'ai pas aujourd'hui en détail, mais évidemment qu'on peut...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Merci. J'imagine, M. St-Gelais, que vous allez transmettre cette information-là au secrétariat de la commission?

M. St-Gelais (Jean): Oui, M. le Président.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Merci beaucoup. M. le député.

M. Aussant: Oui, merci. En fait, pendant qu'on a l'AMF... Il n'y a pas longtemps, on a procédé à l'étude du projet de loi n° 74, qui incluait l'AMF dans les intervenants, et on a eu plusieurs juristes qui sont venus discuter des avantages et des inconvénients d'une partie en particulier du projet de loi qui était l'addition des peines, ou le cumul des peines. Est-ce qu'on a donné des contrats dans le cadre de ce projet de loi là? Est-ce qu'un ou l'autre des intervenants était rémunéré d'une quelconque façon dans le cadre de ce projet de loi là?

M. St-Gelais (Jean): Écoutez...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. St-Gelais.

M. St-Gelais (Jean): Oui, M. le Président. À ma connaissance, non. Je veux être certain cependant que je n'induis personne en erreur. Je peux faire des vérifications, mais on a fait les appels presque simultanément à la tenue de la commission, puis, à ma connaissance, on n'a pas prévu... Je ne sais pas si quelqu'un a demandé à se faire rembourser ses dépenses, là.

M. Bachand (Outremont): On pourrait, M. le Président...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le ministre.

M. Bachand (Outremont): Parce que c'est une question... Il y a toujours trois sens dans une question. Mais, de mémoire, il y avait le juge Bastarache. Est-ce qu'il est... Il était rémunéré pour venir ici. Au fond, je vais... Il y avait les deux professeurs. On peut prendre les noms, et ils peuvent... Peut-être que ça va... Il y avait Me Jean-Claude Hébert, il y avait... Bon, notre mémoire est aussi bonne peut-être que...

Une voix: Le Barreau.

M. Bachand (Outremont): Le Barreau n'est pas venu. Le Barreau n'est pas venu. Richard Boivin va peut-être se souvenir de qui étaient nos cinq experts qui sont venus. Mais on va valider.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député. Il vous reste 3 min 30 s à ce bloc.

M. Marceau: Merci. Merci, M. le Président.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de Rousseau.

M. Marceau: Merci. Bien, écoutez, je change... on va changer de sujet un peu, quand même. Je voudrais

parler... Ma question s'adresse plus au ministre des Finances. Alors...

M. Bachand (Outremont): Est-ce que c'est terminé, par exemple, pour l'autorité?

M. Marceau: Oui, à moins que d'autres... C'est ça, on pourrait...

Une voix: Bien, on va avoir des questions à poser, oui.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Alors, ce n'est pas terminé pour l'AMF.

M. Aussant: ...sur l'autre bloc puis faire l'AMF tout de suite pour qu'ils puissent...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Oui, ça va. Oui, ça va. Alors, l'opposition officielle va reporter son trois minutes à l'autre bloc, et puis on va passer tout de suite à M. le député de Montmorency pour un bloc de 15 minutes.

Commission pancanadienne des valeurs mobilières

M. Bernier: Merci. Moi, j'ai... il y a un sujet sur lequel je veux qu'on revienne, sujet qui est... qui est revenu encore une fois sur la table du côté fédéral, cette année, au niveau du budget. Bien sûr, c'est la création d'une seule agence des valeurs mobilières au Canada. On a eu l'occasion d'en discuter lors d'études des crédits antérieures. On avait discuté avec vous, au niveau de votre opinion, les impacts et où on en était là-dessus, sur ce plan.

On sait que, du côté du gouvernement fédéral, ils maintiennent leur position en ce qui regarde les coûts additionnels que ça peut générer, au niveau des entreprises, de faire affaire au Canada. Et ils donnent toujours... ils donnaient toujours comme modèle d'efficacité Securities and Exchange Commission, aux États-Unis. Il y a eu des études également qui ont été commandées par le gouvernement fédéral sur ce sujet, qui leur donnaient un élément favorable.

Par contre, en ce qui nous concerne, on peut voir aussi que, du côté des États-Unis, tout n'est pas parfait. On a vu qu'il y a eu beaucoup de gros, gros scandales. Effectivement, vous parliez tout à l'heure des impacts sur le Fonds d'indemnisation. Bien, si on regarde les problématiques avec Enron, avec Madoff, WorldCom, je pense qu'à ce moment-là il y aurait des gros, gros, gros problèmes. Et c'est... pourtant, ça c'est passé aux États-Unis, ça c'est passé avec une agence regroupée.

Nous, bien sûr, il y a l'intrusion au niveau des responsabilités constitutionnelles qui nous dérange énormément. Il y a aussi le fait qu'on considère que l'agence des... l'agence a fait ses classes depuis... Moi, j'étais là au moment de votre création. Et, au cours des années, il y a quand même eu... oui, il y a eu des périodes difficiles effectivement, mais par contre je pense que l'agence a fait ses classes, et les Québécoises et les Québécois commencent à connaître davantage votre travail, on l'a vu de par votre campagne de publicité également qui s'est faite et a sensibilisé davantage les gens. Moi, j'ai des citoyens qui

viennent nous voir, à un moment donné, avec toutes sortes de questions, et ils s'interrogent sur certains placements, par rapport à des scandales qu'on a vécus au Québec, et je leur donne toujours en réponse: On a une agence, et vous n'êtes pas... si vous n'êtes pas certains — moi, je ne connais pas nécessairement les produits que vous voulez acheter — communiquez avec l'agence, ils vont vous donner l'information; c'est leur rôle, ils sont là pour ça.

Donc, moi, je voudrais qu'on regarde un peu où on en est rendus sur ce plan-là, en ce qui regarde cette... Nous, on a une information qui nous vient du public, qui nous vient de la part des reporters. Vous, vous êtes «inside», si on veut employer un terme anglophone. Et où en est-on par rapport à ce plan-là? M. le ministre ou M. le président... M. le ministre.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le ministre.

M. Bachand (Outremont): Je vais commencer, mais après ça ça serait intéressant d'entendre le président de l'Autorité des marchés financiers expliquer aux parlementaires. Les gens de l'autorité n'étaient pas là cet après-midi, mais c'était intéressant de voir le président de la Caisse de dépôt, Michael Sabia, mais qui était le fonctionnaire numéro un du gouvernement du Canada pendant de nombreuses années, conclure qu'au fond la réglementation des marchés financiers fonctionnait bien au Canada et que ce n'était pas un projet qui lui semblait pertinent, le fait de créer une commission unique.

Sur certains volets, nous avons bien sûr déposé un renvoi en Cour d'appel du Québec, qui a d'ailleurs déjà plusieurs rencontres... les tribunaux ont eues avec tous les procureurs. On espère avoir une date d'audition le plus rapidement possible. L'Alberta s'est jointe à la cause du Québec en Cour d'appel. L'Alberta elle-même a inscrit un renvoi dans sa propre Cour d'appel, renvoi devant lequel le Québec... le Québec s'inscrira. On sait que M. Flaherty a annoncé qu'il entendait éventuellement déposer son projet de loi. Moi, je ne désespère pas qu'il renonce à cette initiative qui est une invasion directe de la propriété et droits civils du Québec, et qui, sous toutes sortes de raisons et de prétextes, permet... C'est une porte ouverte à l'invasion dans la propriété et droits civils, dans d'autres... dans d'autres secteurs, d'autant plus que le système canadien est un des systèmes qui fonctionnent le mieux au monde, par l'harmonisation de l'ensemble des réglementations qui est mis en place. Et vous le savez, vous, comme parlementaires, parce que souvent on adopte des projet de loi, presque deux par année, un par session, pour s'assurer qu'on soit parmi les juridictions qui soient toujours à l'avant-garde de ce qui est fait.

Donc, nous combattons cette initiative avec toute l'énergie que nous pouvons, non seulement l'énergie politique, mais l'énergie juridique. Mais ce qui serait intéressant pour compléter... je sais que ce n'est pas moi qui est censé poser des questions, mais c'est de voir, du point de vue du président de l'Autorité des marchés financiers, comment se situe cette initiative-là, et où en est-il dans sa démarche, et pourquoi c'est une mauvaise initiative que celle du gouvernement du Canada.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. St-Gelais.
● (20 h 20) ●

M. St-Gelais (Jean): Oui, M. le Président. En effet, c'est le dossier de... l'initiative du gouvernement fédéral de mettre sur pied une commission unique. Bon, comme vous vous en doutez, on pense, nous, à l'Autorité des marchés financiers, que c'est un dossier qui est mal fondé, pour de nombreuses raisons, plusieurs, plusieurs raisons.

Et présentement ce qui se passe à Ottawa, je peux vous le résumer un petit peu. Et ce qui nous cause beaucoup de tracas... Imaginez... Peut-être, je peux commencer avec cette parenthèse-là. Nos équipes, à l'Autorité des marchés financiers, mais également à travers le Canada — parce que, moi, je suis le président des Autorités canadiennes en valeurs mobilières, qui est le regroupement des autorités de toutes les provinces — on doit se coordonner puis travailler ensemble, en harmonisation, à travers le Canada pour que les choses fonctionnent bien avec le système du passeport, que je pourrais... donc sur lequel je pourrais revenir un petit peu plus tard, qui va très bien. Mais, avec cette épée de Damoclès là sur la tête des équipes, qui est là de manière permanente, constante, avec l'évolution récente au gouvernement fédéral, l'annonce qu'il va y avoir un avant-projet de loi qui va être déposé, que ça va être référé en Cour suprême, qu'il y a un bureau de transition qui travaille à la mise sur pied de cette nouvelle commission là, les gens à travers le pays se disent: Qu'est-ce qui va m'arriver? C'est du monde... Est-ce que je vais avoir encore mon emploi dans le nouvel organisme? Est-ce que je vais avoir les mêmes fonctions? Est-ce que je vais devoir déménager à Toronto ou ailleurs? Et donc ça soulève beaucoup d'inquiétudes et d'incertitudes, et nous, on doit travailler dans ce contexte-là de manière permanente.

Et je dois vous dire qu'avec la pression qui monte, moi, avec mes collègues à travers le pays, ce qu'on se dit toujours: C'est un débat qui a lieu entre les gouvernements, qui doivent décider qu'est-ce que va arriver à la fin de tout ça. Notre rôle à tous les jours, c'est de régler les marchés des capitaux au Canada le mieux possible pour l'ensemble de la population. On est au service du public, c'est ce qu'on... c'est ce qu'on fait puis c'est ce qu'on doit se répéter de se faire.

Mais, à chaque fois qu'une province, qu'elle soit pour ou contre le projet fédéral, arrive avec une nouvelle initiative, qu'on le veuille ou pas, la méfiance peut s'installer: Est-ce qu'elle propose ça pour aider le projet fédéral ou pour lui nuire?, si ça vient d'une province qui est en désaccord, comme le Québec, par exemple. Et donc ça prend un grand niveau de coordination puis de communication, ce qui n'est rien pour aider dans le contexte actuel.

Une fois qu'on a dit tout ça, ce qu'Ottawa fait présentement puis ce que, nous, on fait... L'avant-projet de loi devrait être déposé bientôt, avec un renvoi vers la Cour suprême, et le gouvernement fédéral a créé un bureau de transition, Bureau de transition canadien en valeurs mobilières, qui doit soumettre cet été un plan de transition organisationnelle et administrative. Quand ça va être déposé — c'est déposé cet été — là on va voir plus clairement quel est le projet fédéral, quelle place il laisse aux provinces, quelle place il prend, le gouvernement fédéral, comment la structure va être mise en place, corporative, si vous voulez, de cet organisme-là. Et ça va susciter, à mon avis, beaucoup de débats. Puis ils vont devoir travailler aussi à la rédaction de règles, réglementation qui va suivre la

loi. La loi peut être simple, mais la réglementation qui va suivre peut être lourde et complexe. Alors, on va voir comment tout ça va prendre son cours.

Le ministre des Finances vient tout juste de le mentionner, en juillet 2009, le gouvernement du Québec a déposé un renvoi à la Cour d'appel du Québec. L'Autorité des marchés financiers, évidemment, supporte et soutient le ministère des Finances et le ministère de la Justice dans la démarche, avec nos équipes, notre expertise, dans la mesure où on est capables. En octobre 2009, le gouvernement fédéral a demandé à la Cour d'appel du Québec de suspendre le recours du Québec... du gouvernement du Québec pour attendre que la chose soit discutée en Cour suprême, cette chose-là. Le 5 février 2009, l'Alberta a fait comme le Québec, fait un renvoi à la Cour d'appel de l'Alberta pour une contestation similaire, puis le gouvernement fédéral a également demandé à la Cour d'appel de l'Alberta de suspendre le recours de l'Alberta. Le 26 mars 2010, donc récemment, la Cour d'appel du Québec a rejeté l'audience de la requête du gouvernement fédéral, a dit: On poursuit avec le recours du gouvernement du Québec. Et là des séances de gestion pour savoir à quel moment va être déposé qui, puis la défense... bien, le point de vue du Québec, la défense du gouvernement fédéral, etc. C'est dans les prochains mois. Et puis, les prochaines étapes... Nous, on intervient dans le recours albertain, l'Alberta intervient dans le recours du Québec, mais on attend qu'est-ce que le gouvernement fédéral va déposer.

Ce qui est difficile avec le projet fédéral, c'est que le gouvernement fédéral n'a jamais, jamais réussi à montrer qu'il y avait un problème avec le système de réglementation en valeurs mobilières canadien. Au contraire, OCDE, Fonds monétaire international, Banque mondiale ont toujours classé le régime de réglementation des valeurs mobilières — je ne parle pas des régimes de réglementation globale, banques, assurances, etc., canadiens — valeurs mobilières, parmi les quatre ou cinq meilleures dans le monde. Toujours. C'est encore vrai aujourd'hui.

Et toutes les questions qui ont été soulevées... 13 organismes de réglementation, ça coûte plus cher qu'un: aucune preuve de ça. Au contraire, le projet fédéral nous disent apparemment qu'il va y avoir des bureaux partout au Canada quand même, peut-être coûter aussi cher. Les coûts trop élevés pour lever du capital au Canada: ce n'est pas vrai, ça coûte moins cher qu'aux États-Unis, ça prend moins de temps pour lever du capital ici. C'est un peu... je ne dirais pas le paradis, mais c'est... pour les PME, pour lever des capitaux, marchés publics, le Canada est souvent cité en exemple. La lourdeur et la confusion dans la réglementation: la réglementation est à plus de 95 % harmonisée à travers le Canada, donc ça ne tient pas la route non plus. Difficulté de concertation et lenteur de réforme: c'est faux. Nos réformes, au Canada, vont aussi vite que partout ailleurs dans le monde, à la suite de ce qui se passe au G20 puis les discussions qu'ils ont partout, qui se passent à travers le monde: Qu'est-ce qu'on fait avec les dérivés de gré-à-gré, les produits sophistiqués, les agences de crédit? Partout, le Canada va être au même moment avec la réglementation qu'à travers le monde. Et la répression des fraudes, à l'effet que ce serait moins efficace, le régime canadien, qu'ailleurs dans le monde: ça n'a... je ne dirais pas «rien à voir», mais ça peut avoir avec strictement la réglementation administrative des valeurs mobilières. Il faut une concertation corps policiers, procureurs de la couronne, organismes

de réglementation, tous ensemble, et un projet fédéral va changer peu de chose à cela.

Aujourd'hui, on a dit, à Ottawa, que c'était un problème du fait que l'Angleterre et l'Allemagne avaient annoncé qu'ils regardaient ce qui s'est passé, ce qui se passe du côté de Goldman Sachs, suite à l'annonce de la SEC, son enquête et les poursuites éventuelles qu'il y aura. Il faut savoir qu'au Canada, au Québec, ailleurs, on regarde aussi, on vérifie. Et on ne commente jamais sur le fait qu'on ouvre ou qu'on n'ouvre pas une enquête, mais sachez que, la journée où ça été annoncé aux États-Unis, on était prêts, on est allés vérifier qu'est-ce qui se passe au Québec. Mes collègues des autres provinces font la même chose, puis on se coordonne avec les Américains puis le reste du monde. Alors, il n'y a pas, de difficultés dans la... Il y a des difficultés, bien sûr, mais, par rapport au reste du monde, on se situe très bien, sinon mieux.

Ce qui serait vraiment dommageable pour le Québec, du projet fédéral — c'est peut-être vrai pour d'autres provinces également — c'est sur le plan économique. Sur le plan économique, ça drainerait de l'expertise, surtout de Montréal, expertise juridique, expertise comptable, financière, actuarielle, et autres, vers le grand centre, qui va être à peu près assurément Toronto. Et, à titre d'exemple, les réseaux d'influence et les réseaux de financement de projets économiques que crée un secteur financier fort dans une économie, c'est de l'or en barre. En Ontario, à Toronto, ils ont compris ça, le secteur financier. C'est extraordinaire, l'apport à l'économie que ça donne, l'économie canadienne dans son ensemble, l'économie ontarienne en particulier, c'est très bien. Et plus ils vont être forts, plus ils vont être solides, plus tout le monde va en profiter. Mais il n'y a pas de raison pour laquelle ça ne devrait pas être la même chose à Montréal. Juste du côté des dérivés, il y a 500 emplois de haute valeur ajoutée, de haut niveau, à Montréal, en partie, on pense, sans vouloir s'attribuer plus de crédit qu'il faut, au support que l'Autorité des marchés financiers donne et que la Commission des valeurs mobilières avant, à la Bourse de Montréal, puis à son maintien des emplois puis de sa juridiction ici.

On a parlé des honoraires professionnels qu'on donne. On ne cherche pas à en donner beaucoup, mais l'apport que ça donne à l'économie... Ce n'est pas des postes ailleurs au Canada qui sont donnés. Une institution financière ou un émetteur public a un grand avantage à être à proximité des centres de décision. Si les centres de décision sont déplacés ailleurs, même si on garde des bureaux régionaux ici qui vont faire des opérations de routine, ça n'aura pas la même... le même impact à long terme sur l'économie dans son ensemble. Et on pense que c'est un élément extrêmement important qui est... qu'on perdrait.

M. Bernier: ...dernière question, M. le Président, si vous me permettez. Vous pourrez entamer...

● (20 h 30) ●

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de Montmorency, allez-y.

Système de passeport

M. Bernier: Je vais entamer l'autre bloc, là, parce que je veux terminer avec l'organisme. Au niveau des... vous en avez parlé un petit peu tout à l'heure, le passeport, il a été développé. Pouvez-vous donner... Est-ce

que ça va... Est-ce que ça fonctionne? Est-ce que... Parce que c'est un argumentaire qui a été amené également par Ottawa, ça, le passeport. On l'a... Ça a été mis en place. Est-ce que ça opère...

M. St-Gelais (Jean): Oui, M. le Président. Le passeport, c'est un système qui fonctionne extrêmement bien à travers les provinces. Son principe est relativement simple. Il a été long à mettre en place parce qu'il a fallu harmoniser les lois et les règlements pour faire en sorte qu'une décision prise par le Québec a force de loi à travers le Canada, entre en vigueur automatiquement à travers le Canada sans aucun geste par les autres provinces. Québec rend sa décision. Un émetteur veut lever du capital, dépose un prospectus à l'Autorité des marchés financiers, on l'accepte, le prospectus est valide partout à travers le Canada. C'est vrai pour la levée de capital, les émetteurs — donc, ça veut dire prospectus, information continue à fournir à tous les trimestres, dépôt de transactions d'initiés, etc., toute l'information à fournir — de même que pour l'inscription des courtiers, ceux qui ont à s'inscrire. Depuis le 28 septembre 2009, il y a une réforme qui a été faite à travers le Canada, où les critères d'inscription ont été harmonisés, de sorte que le volet Inscription émetteurs était déjà fait. Depuis septembre 2009, on peut s'inscrire à partir du Québec pour faire affaire à travers le Canada, et ça, c'est fait, ça fonctionne bien.

Une exception notable: l'Ontario. L'Ontario est la seule province qui n'a pas accepté d'adhérer au système de passeport. Alors, dans le but de mieux... de bien réglementer et de bien servir les marchés... les capitaux canadiens, les autres provinces ont accepté qu'une décision ontarienne ait force de loi dans les autres provinces. Donc, quand l'Ontario rend une décision, c'est valide automatiquement au Québec. L'inverse n'est pas vrai. Une décision rendue au Québec exige une décision de l'Ontario, qui a lieu dans les heures suivantes. C'est presque automatique, ça se fait... ça ne crée pas de délai de journées ou rien. On rend notre décision, puis automatiquement l'Ontario rend la sienne, on se parle avant, et tout ça. Mais, dans la... sur le plan légal, si vous voulez, ça prend une décision de l'Ontario.

M. Bernier: Donc, mise à part l'Ontario, dans toutes les autres provinces...

M. St-Gelais (Jean): Même avec l'Ontario, même avec ce détail-là, le système fonctionne extrêmement bien. On n'a pas de critique, puis je pense qu'on peut dire: Au Canada, pour un émetteur, c'est une porte d'entrée, on adhère à une loi, et, une fois qu'on est inscrit, si on respecte les lois de la province, on est correct à travers le Canada.

M. Bernier: Merci.

M. Bachand (Outremont): Au fond, M. le Président...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Oui, M. le ministre.

M. Bachand (Outremont): En 15 secondes. Le projet fédéral, c'est un projet de Toronto, conçu à Toronto, mené par Toronto pour le bénéfice de Toronto et non pas pour le bénéfice du Canada.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Merci, M. le ministre. Merci, M. St-Gelais. Ça termine ce bloc. Et nous allons maintenant avec l'opposition officielle. Avant, est-ce que vous avez encore besoin de la présence des gens de l'AMF? Alors, M. St-Gelais et votre groupe, les gens qui vous accompagnent, merci beaucoup de votre participation. Oui, M. le ministre?

M. Bachand (Outremont): M. le Président, je comprends qu'au lieu de leur demander de rester disponibles jusqu'à 8 h 30 ils peuvent rentrer à la maison?

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): C'est la décision des députés.

M. Bachand (Outremont): Chanceux! ils vont voir la troisième période. Moi, je dois rester.

Des voix: Ha, ha, ha!

M. St-Gelais (Jean): Je vous remercie, M. le Président.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Alors, M. St-Gelais, vous pourrez appeler M. le ministre pour lui donner les résultats partiels.

M. St-Gelais (Jean): Merci. Merci à tous les membres de la commission.

M. Bachand (Outremont): Les BlackBerry fonctionnent, M. le Président.

Une voix: Merci.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Alors, vous avez compris qu'on avait suspendu pour une minute ou deux. Éloignez-vous pas, là.

(Suspension de la séance à 20 h 34)

(Reprise à 20 h 36)

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Alors, nous allons reprendre nos travaux, et je reconnais M. le député de Rousseau.

Niveau d'investissement public dans les infrastructures

M. Marceau: Merci, M. le Président. O.K. Alors, je voudrais tout d'abord parler d'infrastructures, d'investissements en infrastructures. Et, M. le ministre, je vous adresserai... J'adresserai des questions au ministre, mais je voudrais faire une courte introduction, mettre un peu de contexte. Bon, alors, tout le monde le sait, le gouvernement du Québec a annoncé un plan d'infrastructures avant la récession. La récession est venue, et on a accéléré le plan d'infrastructures, comme l'ont fait bien des pays, bien des gouvernements dans le monde pour stimuler l'économie. Et, bon, je pense, il semble assez clair que les investissements en infrastructures, c'est une bonne recette en temps de récession.

Par contre, on sait que le Québec va faire face dans les prochaines années à une diminution du nombre de personnes qui peuvent travailler, on sait qu'on va être dans un contexte de vieillissement de la population, et il faut comprendre que ces deux phénomènes-là vont avoir pour impact de ralentir la croissance économique, mais qu'à cela s'ajoutera le fait que nous aurons à rembourser une dette que nous aurons contractée à l'occasion de la récession. Donc, il y a des facteurs fondamentaux dans l'économie qui vont, disons, ralentir la croissance économique et il y aura aussi le fait que nous avons investi des sommes importantes en infrastructures et que ces sommes-là, elles doivent être remboursées. On aura une dette importante, dans quelques années, à rembourser, il y aura un service de la dette aussi qui viendra nous imposer des contraintes, et donc le remboursement des emprunts, ça ne va pas aider les choses lorsque l'économie se mettra à ralentir.

Alors, d'une certaine façon, ce que je suis en train de vous dire, M. le Président, c'est qu'emprunter, investir en infrastructures, récession, tout ça, c'est bien, mais vient un jour où il faut payer, où il faut rembourser, ce n'est pas facile et, lorsque vient le temps de rembourser, ça ralentit la croissance économique. Alors donc, il y a une question de dosage, puisque dans le fond, en s'endettant pour investir en infrastructures, on se trouve à transférer de la croissance économique du futur vers le présent. C'est un peu ça qu'on a fait lorsqu'on a stimulé l'économie à l'aide d'investissements importants en infrastructures.

À cela, au Québec, s'ajoute le fait que notre dette est importante, que le stock de capital à la disposition de nos travailleurs est relativement faible, et il est documenté dans la littérature économique qu'une dette publique importante, ça se traduit par des investissements privés plus faibles. O.K. Cela a été démontré par plusieurs économistes. Et donc le fait que nous nous soyons endettés à l'occasion de la récession et même avant pour investir en infrastructures, ça a eu des conséquences sur le rythme auquel les firmes investissent aujourd'hui et sur le rythme auquel les firmes investiront dans les prochaines années. Et, encore une fois, c'est dans un contexte où les firmes québécoises n'ont pas investi beaucoup et dans un contexte où le capital à la disposition de nos travailleurs n'est pas en aussi grande quantité, disons, que chez nos voisins.

● (20 h 40) ●

Et je voudrais simplement dire quelques chiffres, là... enfin dire quelques faits. En 2009, là, pour voir à quel point l'investissement public... l'accroissement de la dette publique peut avoir un impact important, les investissements publics, en 2009, étaient plus importants au Québec que l'investissement privé. Alors, ce n'est pas rien, là, hein? L'investissement public au Québec était plus important en 2009, on parle de 20,1 milliards, plus important que l'investissement privé, qui était, lui, à 19,8 milliards, selon l'Institut de la statistique du Québec. Ça, c'est en 2009. Et, pour 2010, ce sera la même chose, donc un déficit d'investissement privé important au Québec. Je vous rappelle aussi la statistique bien connue qui est que le Québec a une part de seulement 13 % des investissements privés au Canada. Alors ça, c'est le contexte.

Disons que, pour résumer, on s'est endettés fortement, on a investi en infrastructures. Faisant ça, on a transporté de la croissance économique du futur vers le présent, c'est-à-dire qu'on a emprunté au futur, si on veut, de la croissance économique. Ça, c'est dans un contexte

où on a peu d'investissements, où l'investissement public, on s'en rend compte, nuit à l'investissement privé, hein? Ça, c'est bien documenté économiquement. Alors ça, c'est le contexte. Évidemment, ça pose la question du dosage. Combien devrait-on investir en infrastructures? Et ça, c'est sur ces aspects-là que je veux interroger le ministre.

Alors, le plan d'infrastructures du gouvernement du Québec, je prends la page 64, j'ai la page 64 du volume IV du budget des dépenses. Je vais répéter: page 64 du volume IV du budget des dépenses...

M. Bachand (Outremont): Moi, j'ai le budget...

M. Marceau: Bien, les chiffres se retrouvent un peu partout.

M. Bachand (Outremont): Les chiffres devraient être les mêmes.

M. Marceau: On l'espère. Alors, les chiffres devraient être les mêmes, effectivement. Alors, il y a là-dedans des tableaux qui nous donnent le détail des investissements par secteur d'intervention entre 2009 et 2014 et par type d'investissement aussi entre 2009 et 2014. Alors, première question bien simple, et puis je poserai des questions par la suite. Mais, encore une fois, la question du dosage est une question importante. Et, par dosage, ce que j'entends, c'est pourquoi ce plan-là en avait pour 42 milliards, et non pas 43, ou bien 38? Pourquoi c'était 42 milliards? Et donc quels sont les critères qui ont été utilisés? Quels sont les coûts qui ont été pris en compte? Et quels sont les bénéfices qui ont été envisagés pour les investissements qui ont mené le ministère à conclure que la somme de 42 milliards était la somme appropriée?

Et, de la même manière, pourquoi les investissements se sont-ils... s'échelonnent-ils sur les cinq années en question et non pas sept ans, et non pas trois ans? Alors, je commence comme ça et je reviendrai par la suite.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le ministre.

M. Bachand (Outremont): Merci, M. le Président. Longue introduction qui met plusieurs concepts mais au cœur, au fond, de ce qu'est un budget, ce qui est les finances publiques, et je remercie le député de Rousseau. Puis je pense qu'il utilise le mot clé, qui est le mot «dosage». Mais, quand on calcule, quand on planifie le dosage, il y a toujours une question de jugement. Il y a des overdoses, mais il y a des «underdoses», si vous permettez, hein, c'est comme de l'anorexie.

Le budget d'infrastructures du gouvernement a deux composantes majeures, une qui est fondamentalement d'arrêter l'anorexie que leur gouvernement nous a laissée, la négligence année après année... Si vous regardez d'ailleurs en page C.32 du plan budgétaire, vous allez retrouver les investissements en infrastructures au Québec, qui aujourd'hui effectivement sont à un rythme de 9 milliards par année, ce qui mène au 42 milliards, parce que déjà on les réduit, nous, en 2012-2013 et 2013-2014. Mais, de 1997 à 2002, c'est entre 2,1, 2,3, 2,2, 2,7 milliards par année et, en 2002-2003, 3,5 milliards, donc toute une série d'années à 2 milliards par année, ce qui a mené, M. le Président, littéralement... Quand les viaducs, comme la Concorde,

s'écroulent, quand les toits des écoles coulent, quand les toits des hôpitaux coulent, quand les routes sont dans des états lamentables, les ponts, etc., c'est parce qu'il y avait un sous-investissement. Ça, c'est comme quand vous avez une maison, il y a un minimum d'entretien. Donc, dans le budget d'infrastructures qui est là aujourd'hui, dans le 42,6 milliards, au cours des cinq prochaines années, il y a fondamentalement... Normalement, en maintien d'actif, on devrait mettre comme 2 % sur l'actif, une règle du pouce, on devrait mettre 2 %, ce qui serait 22 milliards, 21,8 milliards, mais il y a déficit d'entretien. D'ailleurs, c'est le Vérificateur général, je pense, M. le sous-ministre, qui... Non. Il y a eu un rapport spécial sur les déficits d'entretien des infrastructures, et ça, il y en a pour 6,7 milliards. C'est, au fond, rattraper le déficit d'entretien, et ça, c'est un plan qui est en place.

Ça, c'est 62 % d'investissement en infrastructures, là, c'est du maintien d'actif, juste maintenir nos actifs où ils sont. Il y a de l'amélioration et du remplacement parce que c'est tellement détérioré qu'il faut les remplacer aussi, puis ça, il y en a pour 8 milliards.

Alors, on est rendus, au fond, à plus de 80 %, à peu près 86 % de l'ensemble du budget d'infrastructures qui est du maintien d'actif, de la rénovation, de l'amélioration, du remplacement. Et il y a 6 milliards, sur la période de cinq ans, qui sont les nouvelles infrastructures qu'on bâtit pendant cette période-là. Je ferai remarquer... Et ça, c'était la première motivation. Pourquoi on a monté le niveau? Parce qu'au fond il y a comme trois phases.

Si on regarde la page C.32, donc il y a la phase du Parti québécois, on est en bas de 3 milliards par année; il y a le gouvernement, au fond, qui a commencé à un rythme d'à peu près 3,5 milliards et qui montait déjà à un rythme de 4 milliards par année, ils ont monté ça à un rythme de plus de 5 milliards en 2007-2008, et là on voit la récession arriver. Deuxième grande motivation.

Je pense que le député de Rousseau souligne que c'était une bonne décision, aussi, l'importance de soutenir notre économie, d'investir dans les infrastructures. D'ailleurs, on le sait, si le Québec est sorti gagnant de la dernière année et demie, c'est pour le geste qu'on a posé sur les soutiens de nos entreprises, donc des emplois, le soutien de nos emplois directement par Renfort, Pacte pour l'emploi Plus, mais aussi le soutien par des investissements en infrastructures, les nôtres et ceux d'Hydro-Québec. Et là on est passés — donc, je rappelle, 2,2 par année, vous trouvez ça à la page C.32 du plan d'action... du plan budgétaire, pardon — on est passés à 3,5, 4 milliards, et là on a monté à un rythme de 9 milliards par année, les trois années actuellement dont on parle, là, l'année 2009-2010, 2010-2011, les deux années de récession, sortie de récession, et 2011-2012.

Après ça, vous voyez qu'on commence à revenir à un rythme plus normal: 8,1 milliards pour 2012-2013 et 7,5 milliards pour 2013-2014, M. le Président. Donc, c'est deux grandes motivations. Le dosage est causé, entre autres, par l'anorexie de travaux et de vitamines qu'on mettait dans l'ensemble de nos infrastructures — puis le cœur d'une économie moderne, c'est d'avoir des infrastructures en santé — l'injection additionnelle à cause du ralentissement économique, de la récession, la sortie de crise qu'on fait, mais aussi la nécessité de mettre à niveau... de bâtir un certain nombre d'infrastructures dont on a besoin au Québec. Il y a, bien sûr, un impact sur la dette. C'est normal.

Maintenant, quand on regarde les chiffres de la dette, parce qu'il y a quand même une croissance économique au Québec aussi, la dette brute, vous trouvez ça en page D.12 du plan budgétaire, était 59 %, 58 % du PIB en 1998-1999, et on est en train de la réduire graduellement à 50 % du PIB, à peu près ça, notre dette brute, là, pas loin de 150 milliards, 50 % du PIB. Pour les gens qui nous écoutent, le PIB du Québec, pour faire des chiffres ronds, 300 milliards, dette brute, 150 milliards. Ce n'est pas les chiffres précis, mais pour qu'on se comprenne.

Là, bien sûr, avec la récession, on va remonter à un niveau qui va remonter à 55 %, qui est quand même un niveau moindre en pourcentage du PIB qu'il l'était en 1998-1999. Mais on est déterminés à le réduire, M. le Président. Et voilà pourquoi aussi non seulement on a créé le Fonds des générations, mais, dans le budget, on a annoncé qu'on ajouterait des sommes à partir de 2014, une fois revenus à l'équilibre budgétaire, 2014-2018, par le dégel du bloc patrimonial, simplement pour un sou, et que ces sommes injectées, ajoutées à ce qu'on fait au Fonds des générations, vont fondamentalement ramener la dette du Québec, en pourcentage du PIB, à un niveau bien inférieur à 45 %, cible qu'on se fixe. On trouve ça, bien sûr, dans le budget, on retrouvera ça aussi dans le projet de loi qui met en oeuvre le budget, qu'on aura l'occasion de débattre ensemble de nombreuses heures, pas trop de soirées, s'il y a un match de hockey, mais de nombreuses heures au cours des prochaines semaines, j'en suis sûr, M. le Président.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de Rousseau.

M. Marceau: Bien, merci, M. le Président. Donc, je n'ai pas eu exactement, en tout cas, les réponses que je voulais. Je vais reposer... peut-être reformuler plus clairement. Peut-être que ce n'était pas complètement clair. Mais, avant ça, une... un petit commentaire. La partie résorption, telle qu'estimée par le gouvernement, s'établit à 7 milliards de dollars pour 2009-2014, sur un plan de 42 milliards. Alors, je veux bien... Enfin, écoutez, on pourrait débattre, là, sur le déficit qui existait avant l'arrivée, en 2003, du gouvernement, mais il demeure que, pour le Plan québécois des infrastructures, telle que présentée dans le budget, la partie résorption du déficit d'entretien ne compte que pour 7 milliards.

Maintenant, je vais être plus clair et plus précis...

● (20 h 50) ●

M. Bachand (Outremont): ...le député me permettrait, puis ça va prendre cinq secondes, tout simplement juste pour s'assurer parce que c'est...

Une voix: ...

M. Bachand (Outremont): ...c'est courtois, mais juste pour s'assurer que ces chiffres-là ne sont pas non plus le choix du caprice. Il y a une loi, hein, qui est la loi sur le maintien et le renouvellement des infrastructures, qui a été adoptée, je ne sais pas si elle a été adoptée à l'unanimité ou sur division, à l'unanimité, mais qui est en place aujourd'hui et qui prévoit ces chiffres d'entretien adéquats des infrastructures, c'est le 2 % dont je parle. La résorption, là, le déficit d'entretien, donc le 7 milliards, le 6,7, c'est sur 15 ans, il faut résorber le déficit d'entretien et les nouvelles infrastructures par la suite.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de Rousseau.

M. Marceau: Oui. Merci, M. le Président. Je n'ai pas mis ça en cause. Tout ce que j'ai dit, c'est que 7 milliards, ou 6,7, là, c'était la partie résorption sur 42, là. Et quand même je reviens à la question... la question fondamentale, c'est: Quels sont les critères qui sont utilisés par le gouvernement pour arriver à 42? Parce que, bon, à la limite, là, ce que je vais vous demander, c'est: Justifiez-moi le 8, le 8 d'améliorations et remplacements. À la limite, là, justifiez-moi ça. Dites-moi les bénéfices qui ont été pris en compte et dites-moi les coûts qui ont été pris en compte.

Parce que, bon, M. le Président, moi, j'ai eu beau chercher, je n'ai pas trouvé d'indicateur du nombre de kilomètres de route qu'on obtient par dollar qu'on dépense au Québec. Je n'ai pas trouvé ça, en tout cas pas de la part du gouvernement du Québec. Je n'ai pas trouvé le nombre... Je n'arrive pas à savoir combien de ponts on peut faire par dollar au Québec. Je n'ai pas d'indicateur de ça. Et donc la partie... des indicateurs qui me permettraient de prendre des bonnes décisions quant aux investissements, je ne les ai pas. Et j'imagine, j'imagine que le gouvernement les a et pourrait les mettre à notre disposition, en fait. Donc, encore une fois, ce que je cherche à obtenir, c'est les informations sur les bénéfices et les coûts qui sont encourus lorsqu'on dépense en infrastructures. C'est simple.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le ministre.

M. Bachand (Outremont): Merci, M. le Président. Bien, je vais réitérer deux éléments importants. Il y a une loi, et cette loi fixe un certain nombre de paramètres. Et d'ailleurs on pourrait en faire beaucoup plus que 42 milliards, parce que fondamentalement, s'il faut maintenir nos actifs et rattraper le déficit qu'il faut rattraper, là, la résorption du déficit... vous m'aviez donné le chiffre tout à l'heure, qui est considérable, c'est 27 milliards qu'il faut rattraper sur une certaine période de l'année, mais 2 %, ça, de l'ensemble de nos actifs dans le maintien d'actif, c'est 21,8 milliards par année. La résorption du déficit d'entretien, c'est 6,7 milliards. L'amélioration et remplacement, remplacement, c'est parce qu'il faut que tu remplaces, parce que des fois tu ne peux plus entretenir, tu remplaces carrément, c'est 8 milliards. Donc, tout, sauf 42 milliards, donc à 36,5 milliards, c'est fondamentalement du maintien d'actif ou du remplacement d'actif. Et les nouveaux projets qui, là, eux, évidemment, sont choisis parmi tous les projets qui sont là, au Québec, que ce soit... L'échangeur Turcot sera le... je ne sais pas dans quoi il va se classer, il va probablement se classer dans remplacement, l'échangeur Turcot, les nouveaux hôpitaux, l'ensemble des nouveaux projets. Par exemple, dans nos investissements, on a l'autoroute 30, hein? L'autoroute 30, c'en est un. La route 175. Il y a beaucoup de routier là-dedans, il y a beaucoup, beaucoup de routier, de transport en commun. La route 175, le prolongement de l'autoroute 50, dans la région de Mme la députée, le parachèvement de l'autoroute 25, le prolongement de l'autoroute 13, hein, il y a beaucoup, beaucoup d'investissements. Les investissements de transport en commun seront de 2,8 milliards. On parle du train de banlieue dans le corridor est, le remplacement des wagons de métro, le projet Rapibus, à Gatineau. Il y a aussi au

niveau... ne fût-ce qu'infrastructures de transport, par exemple les infrastructures maritimes, il y a 526 millions dans les infrastructures maritimes.

Alors, les projets sont choisis parfois par leur urgence et par la suite par leur impact sur le développement économique. J'ai parlé de ceux de transport. Dans le 42 milliards, donc il y avait ceux-là en transport, il y a 8,8 milliards en santé, dans l'ensemble du réseau de la santé — c'est considérable — 6 milliards dans le réseau de l'éducation, M. le Président, 1,2 milliard dans le réseau de la culture, 3,7 milliards dans les infrastructures municipales, 1,2 milliard dans le logement social, et tous les autres. En gros, voilà les sommes qui seront investies au cours des prochaines années, M. le Président.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de Rousseau. Il vous reste deux minutes.

M. Marceau: Deux minutes? O.K. Bien, écoutez, encore une fois, j'aurais voulu avoir des indicateurs plus précis, si on veut. Écoutez, une autre façon de formuler la question: Qu'est-ce qui me dit, moi, que, les routes, les ponts, les bâtiments qu'on obtiendra pour 42 milliards au Québec, on ne pourrait pas les avoir pour 38 milliards si on était en Ontario, par exemple? Quels sont les indicateurs que j'ai, moi, du coût des infrastructures au Québec? Je suppose que les bénéfices aussi ont été mesurés, là, mais là, de toute évidence, on ne veut pas s'embarquer du côté des bénéfices. Mais, moi, c'est la partie coûts qui m'intéresse. Je veux savoir si on a calculé les coûts par kilomètre, les coûts pour les ponts, les coûts pour les bâtiments et je veux savoir si ces coûts... enfin si, pour les 42 milliards, on en a pour notre argent, d'une certaine façon. Ça, c'est la première chose.

La deuxième chose, c'est que le ministre nous a dit que le... Puis, je pense, ça, c'est important, le gouvernement, grâce à ses investissements en infrastructures, avait fait en sorte que le Québec était sorti gagnant de la récession. Moi, ce qui m'inquiète puis qui me trouble, c'est que je ne veux pas que le Québec sorte perdant des prochaines années parce qu'il s'est trop endetté pour des infrastructures. Je veux qu'on fasse un dosage adéquat. Maintenant, j'ai entendu votre réponse, puis il y a des éléments qui sont satisfaisants, mais je dois vous avouer qu'il y en a beaucoup qui ne sont pas satisfaisants et qui ne sont pas parfaitement clairs. Encore une fois, les critères qui ont été utilisés, les coûts, les bénéfices n'ont pas été, en tout cas, à mon sens, explicités correctement. Voilà.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le ministre.

M. Bachand (Outremont): M. le Président, ces 42 milliards, au niveau du coût, c'est évidemment les estimés des différents ministères. Le coût réel, c'est des appels d'offres, hein, tous ces projets-là passent par un système d'appel d'offres. Alors, ultimement, l'appel d'offres confirme l'estimé des coûts, qui sera un peu moins de 42 milliards, un peu plus que 42 milliards, ça dépend à quelle vitesse, le degré de concurrence qui a lieu, la qualité des estimés qui ont été faits par l'ensemble des spécialistes qui se penchent sur ça.

Au niveau de la dette, je réitère, parce que j'ai la même préoccupation... et je suis content d'entendre le

député de Rousseau nous dire qu'il est préoccupé par la dette, parce que sûrement, à ce moment-là, il va appuyer le projet de loi qu'on va déposer. Et je sais que son collègue de Nicolet-Yamaska me disait qu'il était venu en politique, entre autres, pour essayer de régler la dette du Québec. Donc, il a la même passion que moi pour le budget, ce budget-ci qui a été fait pour nos enfants, en disant: Pour une fois, on va faire un budget, on ne remplira pas la carte de crédit de nos enfants, on va leur transmettre non seulement un Québec en bonne santé économique, avec des infrastructures en bonne santé, mais avec un niveau de dette adéquat. Alors, je suis content. Peut-être que j'extrapole un peu que le député de Rousseau va voter pour cette loi de mise en oeuvre ou au moins cette partie-là de mise en oeuvre, mais je suis content au moins de savoir qu'il est préoccupé par la dette du Québec, M. le Président. Et on a vu des graphiques... que la dette baisse en pourcentage du PIB, et elle remonte à cause de la récession, bien sûr, et de ces investissements en infrastructures. Mais c'est clair qu'il y a un dosage. Il y a un dosage. Il y a tellement de projets que l'ensemble des députés, d'ailleurs, et que l'ensemble des citoyens, et que l'ensemble des entrepreneurs voudraient qu'on fasse. On a choisi ce 42 milliards en gardant l'oeil effectivement le cap sur la dette brute, mais en se disant que de toute façon il fallait qu'on intervienne à ce niveau-là.

Je présume que les questions du député de Rousseau ne sont pas à l'effet de rabattre et revenir à un niveau moyenâgeux d'investissement en infrastructures simplement parce qu'il va s'opposer à la partie de réduction de la dette dans le Fonds des générations. Et je ne pense pas, parce que c'est quand même quelqu'un qui a à coeur qu'on ait des infrastructures de qualité.

● (21 heures) ●

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Ça termine ce bloc pour le parti de l'opposition officielle. Alors, je reconnaitrais, pour une période de huit minutes, le dernier bloc du... Là, maintenant, il reste un bloc au parti au pouvoir, ministériel, et un bloc à l'opposition. Alors, pour terminer à l'heure prévue, faire voter les crédits, et tout ça, il va falloir être très strict dans le temps. Alors, vous avez huit minutes, et c'est huit minutes. Et je reconnais le député de Viau.

Objectifs visés par le budget

M. Dubourg: Merci, M. le Président. Donc, nous allons avoir complété 11 heures de débat, là, sur le budget. M. le Président, donc alors, très brièvement, le ministre vient de terminer en parlant... expliquant à l'opposition une partie de la philosophie de ce budget-là, de dire que, oui, nous nous attaquons à la dette, M. le Président. Mais, vous le savez, M. le Président, ce n'est pas le seul élément qu'il y a dans ce budget-là, parce que, vous vous rappelez, nous l'avons dit, que, malgré... On va revenir à l'équilibre budgétaire en 2013-2014, et c'est très important de le dire, malgré le fait qu'on a 17,5 milliards de services, M. le Président, de plus que l'Ontario. Et nous allons quand même revenir à l'équilibre budgétaire.

Mais, M. le Président, il y a un certain nombre d'éléments que je pourrais même qualifier d'innovations dans ce budget courageux, dans ce budget audacieux, applaudi par plusieurs groupes, plusieurs personnes, mais il y a un élément qui revient... Je lisais aujourd'hui

un article dans *Le Devoir* où est-ce que des citoyens souhaitent lancer une pétition contre la taxe santé.

Mais, écoutez, on vit dans un système démocratique. Oui, les gens, on ne peut pas empêcher les gens d'agir, mais en même temps il faut qu'on explique, il faut que les gens comprennent aussi ce qu'on propose, ce qu'on veut faire en ce qui concerne la santé. Parce que, M. le Président, en 1981, la santé, c'était 31 % du budget; maintenant, on est rendus à 45 % du budget et, si ça continue, M. le Président, en 2030, on va être rendus à 66 % du budget qu'on va consacrer à la santé. C'est parce que nous faisons face à un certain nombre de défis, on parle de vieillissement de la population. M. le Président, vous savez, plus on vieillit, plus ça coûte cher au système de santé, plus ça coûte cher à l'État. Prenons le cas de quelqu'un qui a... âgé de plus de 65 ans, par exemple, on parle de plus de 20 000 \$, ça coûte à l'État, pour pouvoir soigner adéquatement cette personne-là.

On parle aussi, M. le Président, de situation démographique, aussi, on le sait, que la population vieillit, malgré le fait que le gouvernement du Parti libéral, nous avons... Le gouvernement libéral a mis en place un certain nombre de mesures, vous les connaissez, que ce soit au niveau du Régime québécois d'assurance parentale, et c'est pour ça qu'on dit que le Québec est maintenant le paradis des familles.

Toutefois, M. le Président, ce qu'il faut comprendre, c'est qu'on ne peut pas continuer, le statu quo est insoutenable pour l'instant. Donc, il faut prendre des mesures. Et c'est pour ça que nous invitons les gens effectivement à faire un débat. Oui, c'est vrai, dans le cadre de ce budget, il y a l'aspect contribution santé. Et, dans cet article, il y a une citation qui me fait sourire, et c'est pour ça que je dis: C'est important que les gens se renseignent. Nous, on veut bien informer la population, mais il faut qu'ils nous écoutent, aussi. Là, il est dit que... La madame disait: Moi, présentement, je gagne à peine 30 000 \$ par année, j'ai trois jeunes enfants; je vais prendre où ce 200 \$?

Bon, premièrement, on parle de 200 \$ en 2012, parce qu'on a dit que ce n'est pas tout de suite; c'est 25 \$. Mais, M. le Président, à ce niveau de revenu là, mais cette personne-là n'est pas sans savoir qu'elle est exemptée de cette contribution santé là. Non seulement elle est exemptée de cette contribution santé, on a mis en place le crédit d'impôt pour la solidarité. Et, avec ce crédit d'impôt pour la solidarité, bien cette personne-là va avoir plus d'argent dans ses poches. On a sorti les tableaux dans les livres du budget. Il est indiqué, par exemple, prenons le cas d'un couple qui a deux enfants, deux revenus de travail... et qui gagne 30 000 \$. M. le Président, en 2013, cette personne-là va avoir un revenu disponible de 41 000 \$, parce que c'est 30 000 \$ de revenu de travail. Donc, en d'autres mots, non seulement que la personne n'aura pas à payer cette contribution santé là, mais c'est 140 \$ de plus par ménage ou, dans son cas peut-être à elle, c'est 73 \$ de plus qu'elle va avoir.

Donc, oui, je comprends que les gens veulent prendre des mesures, mais... O.K., on dit: C'est vrai, le système de santé, c'est via nos contributions d'impôt. On sait combien... on le sait qu'on est... qu'on paie déjà beaucoup d'impôt. On sait que l'impôt, c'est très progressif. D'ailleurs, les 17,5 milliards de services qu'on paie, mais c'est ça qui fait en sorte qu'on va aller dans la dette, dans la mauvaise dette, on va aller chercher plus d'argent en

impôt. Donc, à un moment donné, il faut se dire: Est-ce qu'on va continuer à utiliser la carte de crédit de nos enfants? Donc, on pense que, oui, il faut prendre des mesures maintenant de façon à pouvoir assurer ce financement de la santé là. Parce que non seulement dans les défis que je viens d'énumérer... mais en même temps le système de santé doit composer aussi avec une forte demande de nouvelles technologies, toujours de plus en plus coûteuses. Donc, comment faire pour payer ces situations-là?

Donc, tout ça pour dire, M. le Président, que, dans ce budget-là, il y a un certain nombre d'éléments, il y a une vision pour le Québec, pour les Québécoises et les Québécois, dans ce budget, donc ce n'est pas strictement l'aspect santé, l'aspect équilibre budgétaire, mais c'est une foule... c'est une vision qui... Ce budget-là, le ministre des Finances l'a dit, ça va être bon aujourd'hui, dans cinq ans, dans 10 ans, dans 20 ans; on va avoir ce budget-là comme étant un budget de référence.

Et, à ce titre, j'aimerais que le ministre des Finances nous parle de sa philosophie de nous présenter un budget aussi audacieux, dans les quelques minutes qu'il reste, M. le Président.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): En 1 min 30 s, M. le ministre.

M. Bachand (Outremont): En 1 min 30 s, M. le Président...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): On pourrait aller à deux, M. le ministre.

M. Bachand (Outremont): Je vais essayer de simplifier, M. le Président. C'est un budget qui ramène le Québec... le Québec à l'équilibre budgétaire, parce que c'est essentiel, à cause du problème démographique que mentionnait le député de Rousseau. C'est un budget qui règle la dette du Québec, parce que c'est une question de justice avec nos enfants. C'est un Québec qui assure un financement costaud à la santé, entre autres, en faisant les comptes de la santé, mais en faisant cette contribution santé, au fond, qui assure à la santé 1,5 milliard de plus d'argent année après année, 3 milliards dans deux ans, 4 milliards... ce qui est 4 millions par jour, ça, M. le Président, à peu près, si on fait des... si on fait des chiffres ronds.

C'est un budget qui assure le financement et le développement de nos infrastructures. C'est un budget qui va assurer le financement, aussi, de l'éducation et des universités, mais qui fait tout ça en revenant à l'équilibre budgétaire sans écraser le reste, sans que la santé écrase complètement et ferme le reste de l'État. Parce qu'il y a d'autres services que l'État donne aux citoyens, et où le retour à l'équilibre budgétaire, 60 % de l'effort est fait par le gouvernement. Et enfin, c'est un budget qui met le cap sur le développement économique du Québec, moyen terme, la création de richesse, une économie verte qui assure la culture du Québec. En somme, M. le Président, un budget complet qui... une fois qu'il va être bien en place, après deux ans, on va être, comme on l'a été pendant la récession, on va être une des sociétés en Amérique du Nord qui va être les mieux placées financièrement pour faire face à nos défis.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Merci, M. le ministre.

M. Bachand (Outremont): Quel effort de...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Ça termine ce bloc, maintenant, de... pour le parti ministériel. Et, pour un dernier bloc, maintenant, le parti de l'opposition officielle, pour maximum un 20 minutes, je reconnais M. le député de Rousseau.

Déficits d'établissements des réseaux de la santé et de l'éducation

M. Marceau: Merci, M. le Président. Alors, je vais commencer par une question... question bonis. Alors, je vais parler des établissements des réseaux de la santé et de l'éducation. Comme vous le savez, M. le ministre, ces établissements... les établissements des réseaux doivent, en principe, ne pas faire de déficit, doivent... doivent, en principe, atteindre l'équilibre budgétaire et... mais, dans quelques cas, on va permettre... on va donner une cible de déficit à certains organismes, là, on va leur permettre de ne pas atteindre l'équilibre budgétaire, mais on va leur mettre une cible de déficit maximal.

Or, il s'avère que, l'année dernière, il y a plusieurs établissements du réseau de la santé et du réseau de l'éducation qui ont fait des déficits. Je vous donne quelques exemples: le CSSS de Matane, qui avait en principe un objectif de zéro, c'est-à-dire pas de déficit, qui a fait un déficit de 641 000 \$; le CSSS de Maskinongé, qui en principe était astreint à l'équilibre budgétaire, qui a fait un déficit de 400 000 \$; et le Centre hospitalier de l'Université de Sherbrooke, qui en principe devait faire un déficit maximal de 4,7 millions de dollars, qui a dépassé l'objectif, qui a fait un déficit de 5 132 000 \$.

Alors, ma question est très simple pour le ministre des Finances: Est-ce que les gestionnaires de ces établissements de santé ou du secteur de l'éducation... Est-ce que ces gestionnaires, disons, qui n'ont pas respecté leurs cibles de déficit ont obtenu des bonis?

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le ministre.

● (21 h 10) ●

M. Bachand (Outremont): Je suis... je n'ai pas l'information devant moi ce soir, M. le Président, pour répondre à cette question. Peut-être que son collègue a pu poser la question dans la commission qui examine les crédits de la santé.

Ce que je dirais au député de Rousseau, c'est que, dans la loi n° 40 qu'on a adoptée, la loi de retour à l'équilibre budgétaire, il y avait toute la partie de la réforme comptable, la loi contre laquelle ils ont voté, sur laquelle ils faisaient une obstruction systématique — j'ai appris qu'il y a un mot que je n'avais pas le droit d'utiliser — qui a fait que cette loi a été adoptée en septembre. Effectivement, cette loi-là vient intégrer toute la comptabilité de tous les établissements du réseau — le Vérificateur général nous a félicités — ça complète la réforme comptable, vient régulariser, reconnaître un certain nombre de déficits. On le reconnaît, ils ont des déficits, leur... pris une décision — c'est peut-être pour ça qu'ils ont voté contre — c'est: a décidé qu'il n'y aurait pas de rupture de service dans ces cas-là, mais qu'il devait y avoir une résorption du déficit graduellement sur les années, a donné les moyens aussi au ministère des Finances, mais particulièrement au Conseil

du trésor, d'intervenir pour demander des plans dans le... si, en cours d'année, ces établissements-là ne se remettent en ligne, entre guillemets, au cours de cette année ou des... ou des prochaines années.

Et on trouve d'ailleurs, M. le Président, en page... dans les renseignements additionnels des mesures sur le budget, en page B.15, cette... le tableau B.2 de ce document-là, la réduction des dépenses des organismes publics, cette réduction graduelle des déficits du réseau de la santé qui mènerait à une réduction graduelle de 100 millions en 2013-2014.

Quant à sa question spécifique, je n'ai pas l'information ce soir devant moi, parce que, bien sûr, un, ça ne relève pas de ma compétence directe, du ministère des Finances, mais plus soit de celle du Trésor soit de celle du ministère de la Santé et des Services sociaux.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de Rousseau.

Hausse du service de la dette

M. Marceau: O.K. Bien, alors, écoutez, on aura... on trouvera la réponse ailleurs. Merci quand même, là.

Je vais changer de sujet. Je voudrais vous poser des questions sur l'augmentation du service de la dette qui est prévue pour 2010-2011 et pour les années, enfin, 2011-2012 aussi. En fait, c'est la question quatre des questions particulières que nous vous avons envoyées — puis quatre, donc, dans les questions particulières. Et nous vous demandions donc de nous indiquer... Alors, je vais donner des chiffres, là, pour être très clair: alors, en 2009-2010, le service de la dette directe était à 3 789 000 000 \$ et, en 2010-2011, il passe à 4 408 000 000 \$.

Alors, une question qui se pose, c'est: Quelle est la part de l'augmentation du service de dette qui découle de la hausse des taux d'intérêt? Et quelle est la part qui découle de l'augmentation de la dette elle-même?

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le ministre.

M. Bachand (Outremont): M. le Président, si on voit le tableau C.12, en page C.29 du plan budgétaire — mais qui sont... ça devrait être les mêmes chiffres que la question, la question, là, dans les renseignements particuliers, que vous avez demandée — donc, dans le plan budgétaire, à la page C.29, le tableau C.12, on voit le service de la dette du gouvernement qui passe, l'année qui vient de se terminer, à 6 104 000 000 \$... à 6 990 000 000 \$ en 2010-2011 et à 7 841 000 000 \$ en 2011-2012.

Le service de la dette directe, lui, passe de 3,7 milliards à 4,4 milliards... 4,9 milliards. Ça, c'est vraiment le service de la... directe.

Il y a les intérêts du régime de retraite, l'amortissement, aussi, fondamentalement, du... de la perte de la Caisse de dépôt dans le FARR, qui parfois c'est un gain, parfois c'est un... qui est pour 2,3 milliards, et ça va être pour 2,9 milliards en 2011-2012.

Les avantages sociaux futurs, ça, c'est des sommes moins importantes, 10 millions, 15 millions.

Dans le service de la dette directe, du 3 milliards... on passe de 3,8 milliards, mettons, à 4,4 milliards. Quelle est la composante «taux d'intérêt» et la composante «montant

de la dette»? Je vais peut-être... Peut-être que la meilleure réponse viendrait par Bernard Turgeon, là, qui est notre sous-ministre spécialisé dans la dette et... Avec votre permission, soit qu'il me passe les papiers puis je lis, ou, avec votre permission, il va répondre, il va répondre à la question.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Turgeon.

M. Turgeon (Bernard): Oui, merci beaucoup. Alors, il y a en fait trois facteurs principaux qui expliquent l'augmentation du service de la dette. En 2010-2011, les taux d'intérêt expliquent une augmentation de 269 millions de dollars; l'augmentation de la dette explique 200 millions; et la variation de la valeur marchande du FARR, 272 millions; d'autres facteurs, pour 95 millions, pour un total de 836 millions de dollars.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de Rousseau.

M. Marceau: Parfait, merci. En fait, je... si c'était possible d'avoir le même genre d'information pour le passage de 2010-2011 à 2011-2012. Vous pouvez le déposer aussi, si vous préférez, moi, ça me...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Turgeon.

M. Turgeon (Bernard): C'est peut-être plus simple que je... que je lise le tableau.

M. Bachand (Outremont): Ça dépend de ce qu'il y a d'écrit...

M. Turgeon (Bernard): Alors...

M. Marceau: ...pour la prochaine fois, ça ne me dérange pas.

M. Turgeon (Bernard): Alors, les taux d'intérêt expliquent une hausse pour 336 millions, l'augmentation de la dette, pour 244 millions, la valeur marchande du FARR, pour 346 millions, et les autres facteurs entraînent une réduction de 75 millions, pour une augmentation totale du service de la dette de 851 millions en 2011-2012. De sorte que, sur les deux années, l'augmentation des taux d'intérêt explique à peu près 36 % de l'augmentation du service de la dette, l'augmentation de la dette elle-même explique 26 %, et la valeur marchande du FARR, 36 %.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de Rousseau.

Taux d'intérêt sur les emprunts

M. Marceau: Très bien, merci. De manière reliée, avez-vous des prévisions... ou quelles sont les prévisions du ministère quant au taux d'intérêt, par exemple, le taux de rendement sur les obligations, en 10 ans, pour, disons, pour les deux, trois prochaines années, là, si c'était possible?

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le ministre.

M. Bachand (Outremont): Oui, M. le Président. C'est une question pointue, là. Je pense que les renseignements sont dans les documents budgétaires. On va prendre quelques instants, ou sinon je vais demander à M. Turgeon... Je sais qu'en général il refuse de répondre aux questions sur les taux d'intérêt qu'on pense payer, parce que c'est une information que ceux qui nous prêtent aimeraient bien savoir ce qui... ce qu'on pense payer. Mais, ceci étant, sur les coûts de la dette à long terme, ce sont dans... c'est dans les documents budgétaires qui sont là, le taux moyen de la dette. Il faut qu'on puisse le retrouver dans les 1 000 pages de renseignements budgétaires, à peu près.

M. Turgeon (Bernard): C'est dans la section C... non, la B, pardon. Et il y a un tableau sur les taux d'intérêt. Il s'agit de mettre la main dessus.

M. Bachand (Outremont): Peut-être qu'on pourrait prendre une autre question et, entre-temps, on va vous trouver la réponse d'ici quelques instants.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Alors, M. le député de Rousseau.

M. Marceau: Oui. Bien, en fait, c'est relié. Je vais aller à la page D... Attendez une seconde, là... D.43 du plan budgétaire.

M. Bachand (Outremont): Si vous permettez, M. le Président, je pense qu'on a...

M. Marceau: Ah! on l'a trouvé?

M. Bachand (Outremont): ...trouvé la réponse. À quelle page, M. Turgeon?

M. Turgeon (Bernard): Alors, c'est à B.37.

M. Bachand (Outremont): On ne joue pas au bingo, là...

M. Turgeon (Bernard): Et le tableau B.8, Marchés financiers canadiens.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de Rousseau.

M. Marceau: Alors, vous me dites que, pour 2011, vous vous attendez à ce que ce soit 4,5 %, le taux d'emprunt?

M. Bachand (Outremont): Pour les obligations de 10 ans.

M. Turgeon (Bernard): Du Canada.

M. Bachand (Outremont): Du Canada.

M. Marceau: Du Canada. Mais pour le Québec?

M. Turgeon (Bernard): Je pense que, si je vous le disais, ça ne servirait pas les intérêts du Québec.

M. Marceau: C'est votre réponse?

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de Rousseau.

Taux de rendement sur les titres à long terme

M. Marceau: O.K. À la page D.45 du plan budgétaire, il y a le graphique D.12. Et on voit que l'écart Québec-Ontario grandit en 2009, enfin entre 2008 et... Au moment où ça a monté, là, il y a un écart qui a grandi, entre les taux de rendement sur les titres à long terme du Québec et de l'Ontario. Pourriez-vous nous dire... Enfin, évidemment, on voit que ça s'est résorbé un peu par la suite, là. Pourriez-vous nous dire les raisons qui expliquent cette hausse de l'écart Québec-Ontario?

● (21 h 20) ●

M. Turgeon (Bernard): C'est-à-dire que ce que l'on voit surtout, c'est une augmentation de l'écart des taux d'intérêt entre les titres du gouvernement du Québec et du gouvernement fédéral, et une augmentation, qui a à peu près la même allure, des taux du gouvernement de l'Ontario par rapport au gouvernement fédéral. Et ça, c'est le résultat de la crise financière que l'on a vécue et pendant laquelle les investisseurs ont voulu acheter surtout des titres de gouvernements centraux. Donc, c'était ce qu'on appelle le «Flight-to-quality», de sorte que les taux d'intérêt sur les titres des gouvernements centraux ont été réduits considérablement, les taux sur les obligations des gouvernements des provinces sont restés à peu près les mêmes, et donc les écarts ont augmenté. Mais, vous voyez, dans le tableau du haut, le tableau D.11, vous voyez que le taux de rendement sur les obligations du Québec à 10 ans est resté, de 2008 à 2010, à peu près... dans un corridor entre 4, 4,20 et un pic à 5 %. Mais les taux de rendement sont restés étonnamment stables.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de Rousseau.

M. Marceau: Oui. Toujours dans D.12, j'avais compris que l'écart était plus fort. Il s'était creusé un écart entre Québec et Canada et Ontario et Canada, mais aussi, je le répète, il y a eu un écart qui s'est creusé entre Québec et l'Ontario. Les courbes se sont éloignées l'une de l'autre, dans le graphique de la page D.12, autour de 2009. Il faut s'inquiéter ou pas du tout?

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Turgeon.

M. Turgeon (Bernard): Non, je ne m'inquiéterais pas de ce phénomène-là, parce que des mouvements entre les écarts sur les taux Québec et Ontario, il y en a à l'année longue. Parfois, ça augmente, parfois, ça baisse. S'il s'en est produit à ce moment-là, c'est un phénomène. Le marché était assez «illiquide», mais l'important, c'est de voir qu'actuellement on est revenus à peu près au niveau de la fin de l'année 2008.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le député de Rousseau.

M. Marceau: O.K. Merci, merci pour votre réponse. Je vais changer de sujet complètement. Combien de temps me reste-t-il?

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): 5 min 30 s.

Lutte contre le travail au noir dans l'industrie de la construction

M. Marceau: Bon! Merci. Je voudrais parler d'évasion fiscale un peu, mais évidemment très rapidement puisque j'ai très peu de temps. J'inviterais le ministre à prendre le fascicule Plan d'action économique et budgétaire — je ne sais pas si vous l'avez à votre disposition? J'ai une question très, très simple. Alors, à la page 66 de ce fascicule... alors, à la page 66, on a un tableau qui nous résume les résultats concrets de la lutte contre le travail au noir dans la construction. En fait, on voit, pour les années 2003 à 2008-2009, on voit... enfin différentes choses, on voit la récupération fiscale qui a été effectuée puis le volet pénal. Est-ce que vous avez...

M. Bachand (Outremont): Oui.

M. Marceau: Ça va? Bon. Alors, dans le montant «récupération fiscale», on voit que les sommes récupérées se sont accrues entre 2003 et 2008-2009. Par contre, quand on regarde le volet pénal, quand on regarde le volet pénal, on voit que les rapports d'infractions ont augmenté de façon constante entre 2003-2004 et 2006-2007, pour s'établir, en 2006-2007, à 11 700, donc 11 700 rapports d'infraction à ce moment-là, mais ça a depuis dégringolé à un rythme assez inquiétant. On voit... Bien, inquiétant, ça dépend de la raison pour laquelle ça a dégringolé, évidemment, mais c'est passé donc de 11 700 rapports d'infraction en 2006-2007 à 7 700 en 2009. Et, de la même manière, les condamnations, le nombre de condamnations est passé, en 2003-2004... a augmenté, donc, de 2003-2004 à 2006-2007, est passé à 6 500 à 9 500, mais par la suite à nouveau dégringolade: on passe à 6 700 en 2007-2008 et à 6 100 en 2008-2009.

Alors, je voudrais comprendre, dans les efforts qui sont faits, là, de lutte contre le travail au noir, ce qui explique que le volet pénal, là, semble, disons, moins utilisé. Pourtant, c'est un volet qui est très important, là, dans la lutte au travail au noir. Alors, je voudrais comprendre pourquoi ça a baissé de façon si importante, là, depuis deux ans.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. le ministre.

M. Bachand (Outremont): Merci, M. le Président. Peut-être qu'on pourra demander aussi à notre sous-ministre, Luc Monty, qui est responsable de toute la planification budgétaire, s'il a une information particulière, mais j'essaie d'y aller de mémoire. Parce que le député de Rousseau a raison: on récupère des montants considérables, particulièrement au niveau fiscal. On est rendus à 215 millions par année de récupération dans l'industrie... le travail au noir dans la construction, puis le rapport d'infraction, lui, c'est quand même un niveau, là, de 9 000, 10 000, donc c'est monté à 11 000, ça rebaisse actuellement, le niveau... le nombre d'infractions par année, et les condamnations, considérable. Mais, je pense... et j'essaie de me souvenir, là, du pourcentage d'estimé d'évasion fiscale dans la construction, et je pense — corrigez-moi, M. le sous-ministre, si je me trompe — mais qu'il est... qu'il a baissé parce que l'effort considérable qui a été fait porte fruit. Et, à un

moment donné, le niveau, évidemment, d'évasion est plus faible. Il en reste toujours, il faut toujours le combattre, mais c'est peut-être une des raisons qui pourraient expliquer comme une stabilisation de ce niveau. Peut-être qu'avec la permission du président de la commission M. Luc Monty a d'autres explications complémentaires ou contradictoires.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): M. Monty, vous avez la parole.

M. Monty (Luc): Non, effectivement, disons, globalement, il n'y a pas de facteur particulier, mais on voit que... possiblement qu'on voit, dans les deux dernières années, une amélioration des taux de conformité. Alors, en faisant, sur plusieurs années, beaucoup, beaucoup d'inspections, le nombre d'infractions augmente, mais, à un moment donné, même en maintenant ce nombre d'infractions... tout en maintenant le nombre de... de vérifications, on voit qu'il y a une stabilisation, puis même, il peut y avoir une baisse des infractions identifiées, parce que, justement suite aux nombreuses vérifications, on voit que la conformité s'ajuste en partie.

Alors, on souhaite... Le plan, c'est de continuer les efforts, même de les augmenter et augmenter la présence sur les chantiers pour bien sûr identifier des cas de... des infractions, mais aussi faire en sorte qu'à terme le niveau global d'infractions constatées... ce qu'on souhaite, c'est qu'il soit... qu'il aille en baissant, ce qui fera en sorte... ce qui voudra dire, à toutes fins pratiques, que les efforts, là, portent fruit de façon permanente et sur tous les chantiers.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Merci. Merci, M. le ministre. Ceci met fin au dernier bloc d'échange sur... sur les 11 heures d'étude des crédits sur le portefeuille Finances.

Adoption des crédits

Et nous allons maintenant procéder à la mise aux voix des programmes 1 à 3 du portefeuille Finances. Le programme 1, intitulé division du ministère... Direction du ministère, est-il adopté?

Des voix: Adopté.

M. Marceau: Sur division.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Sur division. Adopté sur division.

Le programme 2, intitulé Politiques budgétaires et fiscales, analyses économiques et direction des activités financières et comptables du gouvernement, est-il adopté?

Des voix: Adopté.

M. Marceau: Sur division.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Adopté sur division.

Le programme 3, intitulé Service de la dette, est-il adopté?

Des voix: Adopté.

M. Marceau: Sur division.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Adopté sur division. L'ensemble des crédits budgétaires du portefeuille Finances pour l'année financière 2010-2011 est-il adopté?

Des voix: Adopté.

M. Marceau: Sur division.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Adopté sur division. M. le ministre.

M. Bachand (Outremont): Juste avant que vous ajourniez, est-ce que je pourrais me permettre une petite intervention de 30 secondes? Je ne sais pas si... Je ne veux pas interrompre le vote, là, je ne sais pas, parce que... Juste...

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Le vote est terminé, là.

M. Bachand (Outremont): ...juste pour remercier, au nom de... Il y a deux fonctionnaires de 35 ans de service qui nous quittent: Carole Boisvert, qui ne sont pas avec nous ce soir mais que vous avez vus dans beaucoup de nos commissions parlementaires — je vois des gens qui hochent la tête — Carole Boisvert, qui est depuis six ans contrôleur des finances mais depuis 35 ans au service du gouvernement du Québec; Réal Tremblay, qui est depuis 35 ans dans la fonction publique aussi, sous-ministre, qui est adjoint au droit fiscal, à la fiscalité, celui qui rédige toutes les choses de la... toutes les choses de la fiscalité. Et je tenais, pendant que c'est dans les débats et la mémoire de l'Assemblée nationale, au nom de tous les parlementaires, de les remercier.

Le Président (M. Pelletier, Rimouski): Merci. Le message va se rendre, M. le ministre.

Documents déposés

Et je dépose les réponses aux demandes de renseignements généraux et particuliers des deux groupes d'opposition. Merci beaucoup aux gens du ministère des Finances; merci aux collègues, merci aux gens qui les accompagnent; merci énormément aux gens de la commission, Mme la secrétaire et les gens qui ont travaillé pour nous. Et j'ajourne les travaux de la commission à demain, mercredi le 5 mai, après les affaires courantes, soit environ vers 11 heures, pour l'étude du volet Régie des rentes du Québec.

(Fin de la séance à 21 h 29)