

COMMISSION D'ENQUÊTE

SUR LA GESTION DE LA MODERNISATION
DES SYSTÈMES INFORMATIQUES DE LA
SOCIÉTÉ DE L'ASSURANCE AUTOMOBILE DU QUÉBEC

SOUS LA PRÉSIDENCE DE :
L'HONORABLE DENIS GALLANT

AUDIENCE DU 25 AOÛT 2025

JOUR 37

COMPARUTIONS :

Me SIMON TREMBLAY
procureur en chef de la Commission

Me ALEXANDRE THÉRIAULT-MAROIS
procureur de la Commission

Me SÉBASTIEN LAPRISE
Me AUDREY GAGNON
Me NICOLAS LAFRANCE
avocats de la SAAQ

Me PATRICIA BLAIR
Me AUDREY-ANNE BLAIS
avocates du Procureur général du Québec

Notes sténographiques réalisées par
Christophe Bolduc, s.o.

JOUR 37
25 août 2025

TABLE DES MATIÈRES

PROPOS PRÉLIMINAIRES.....	3
TÉMOIN : M. PIERRE E. RODRIGUE	
Interrogé (Me Thériault-Marois).....	6
FIN DE L'AUDIENCE.....	304

9 h 01 – DÉBUT DE L'AUDIENCE

PROPOS PRÉLIMINAIRES

LA GREFFIÈRE-AUDIENCIÈRE :

Veillez vous lever. L'audience du 25 août est maintenant ouverte.

LE COMMISSAIRE GALLANT :

Bonjour.

LA GREFFIÈRE-AUDIENCIÈRE :

Bonjour, Monsieur le commissaire.

LE COMMISSAIRE GALLANT :

Bonjour. Alors, identification des parties.

Me ALEXANDRE THÉRIAULT-MAROIS :

Bonjour, Monsieur le commissaire, Alexandre Thériault-Marois, pour la Commission.

Me SIMON TREMBLAY :

Bonjour, Simon Tremblay, pour la Commission.

M. OMAR HAFEZ :

Omar Hafez, pour la Commission.

LE COMMISSAIRE GALLANT :

Oui.

Me PATRICIA BLAIR :

Bonjour, Patricia Blair, pour le Procureur général du Québec.

1 **Me AUDREY-ANNE BLAIS :**

2 Bonjour, Monsieur le commissaire, Audrey-Anne Blais,
3 pour le Procureur général du Québec.

4 **Me AUDREY GAGNON :**

5 Bonjour, Monsieur le commissaire, bonjour tout le
6 monde, Audrey Gagnon de chez Langlois Avocats, pour
7 la Société.

8 **Me SÉBASTIEN LAPRISE :**

9 Bonjour, Monsieur le commissaire, Sébastien Laprise,
10 Langlois Avocats, pour la Société également.

11 **Me NICOLAS LAFRANCE :**

12 Bonjour, Nicolas Lafrance, pour la Société.

13 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

14 Parfait.

15 **Me SIMON TREMBLAY :**

16 Alors, avant de commencer, Monsieur le commissaire...

17 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

18 Oui.

19 **Me SIMON TREMBLAY :**

20 ... donc la planification cette semaine, bon, comme
21 vous le savez, la semaine passée, on a... on a
22 rencontré -- interrogé plutôt les gens du ministère
23 des Transports.

24 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

25 Oui.

1 **Me SIMON TREMBLAY :**

2 Cette semaine, on va plutôt vers le secrétariat du
3 Conseil du trésor, et j'inclus là-dedans le ministère
4 de la Cybersécurité et du Numérique, qui, jusqu'au 31
5 décembre 2021, là, était... faisait partie du Trésor.
6 Cela veut donc dire que si le temps nous le permet,
7 parce que la planification de la semaine, on est
8 assez confiants de respecter, là, le délai, le temps
9 alloué plutôt, mais on entendra sept personnes selon
10 toute vraisemblance. Donc, tout d'abord, ce matin, on
11 commence avec Pierre E. Rodrigue, ensuite, demain,
12 vraisemblablement, ce sera Julie Bérubé, qui était la
13 cheffe de cabinet ou qui est la cheffe de cabinet,
14 pardon, d'Éric Caire -- qui était plutôt, et ensuite,
15 on entendra monsieur Caire comme troisième témoin,
16 suivra monsieur Éric Ducharme, donc à la fois pour sa
17 période au Trésor et celle comme PDG de la Société,
18 ensuite, Pierre Moreau, qui a été à un certain moment
19 président du Conseil du trésor, puis Christian Dubé,
20 et normalement, on terminera la semaine avec Sonia
21 LeBel, l'actuelle présidente du Conseil du trésor.
22 Donc, un horaire chargé, mais avec nos horaires
23 soutenus, on devrait être en mesure d'y parvenir.
24 Donc, sans plus tarder, je vais passer la parole à
25 maître Thériault-Marois pour le premier témoin de

2 LE COMMISSAIRE GALLANT :

4	LE TÉMOIN :
---	-------------

6 LE COMMISSAIRE GALLANT :

8 Me ALEXANDRE THÉRIAULT-MAROIS :

10 - - - -

13

16

19

21 Q. Bonjour, monsieur Rodrigue, alors, tel que mentionné,
22 mon nom est Alexandre Thériault-Marois, procureur
23 pour la Commission, et nous allons... je vais vous
24 poser des questions aujourd'hui principalement en
25 lien avec votre fonction de dirigeant principal de

1 l'information à partir de l'année 2020. Alors,
2 lorsque je vais vous poser des questions, dans la
3 mesure du possible, vous pouvez répondre directement
4 en regardant Monsieur le commissaire.
5 Donc, monsieur Rodrigue, pour commencer, et peut-être
6 qu'on pourrait exhiber la pièce 56_P-567, en ce qui
7 vous concerne, monsieur Rodrigue, c'est la pièce PR9.
8 **LA GREFFIÈRE-AUDIENCIÈRE :**
9 Est-ce que vous voulez faire le dépôt des pièces?
10 **Me ALEXANDRE THÉRIAULT-MAROIS :**
11 Oui, merci. On va les déposer en liasse, s'il vous
12 plaît. Donc, les pièces 56_P-556 à 56_P-652.
13 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**
14 Les pièces sont déposées en bloc.
15 **LA GREFFIÈRE-AUDIENCIÈRE :**
16 Désolée, maître, j'avais aussi 653.
17 **Me ALEXANDRE THÉRIAULT-MAROIS :**
18 Oui, pardon, on en a rajouté une tard hier soir, donc
19 653.
20 **LA GREFFIÈRE-AUDIENCIÈRE :**
21 653.3.
22 **Me ALEXANDRE THÉRIAULT-MAROIS :**
23 Q. Donc, monsieur Rodrigue, ce que l'on voit à l'écran,
24 c'est votre curriculum vitae, peut-être, si vous
25 pouviez commencer par nous faire état de votre

1 formation.

2 R. Moi, j'ai un diplôme d'études collégiales en sciences
3 pures et appliquées puis un... un diplôme -- un
4 baccalauréat en droit de l'Université Laval et un
5 diplôme en droit notariale de la Chambre des
6 notaires, je suis membre de la Chambre des notaires.

7 Q. Toujours à ce jour?

8 R. Oui.

9 Q. Très bien. D'autres études académiques, monsieur
10 Rodrigue?

11 R. Maîtrise en aménagement du territoire et
12 développement régional également, puis un certificat
13 d'enseignement du droit au collégial. Excusez-moi,
14 Monsieur le commissaire, je ne vous ai pas regardé.

15 Q. Et si vous pouviez nous faire, là, brièvement état de
16 votre parcours professionnel, amenez-nous, là, de
17 votre départ des bancs d'école jusqu'en 2020.

18 R. O.K. Donc, après justement les bancs d'école, j'ai eu
19 la chance de pouvoir intégrer la fonction publique du
20 Québec en 1989, donc j'ai commencé le 1^{er} mai 89, ça
21 fait donc plus de 36 ans que je travaille pour la
22 fonction publique, alors je suis quelqu'un, comme on
23 dit, de... de la machine, Revenu Québec pendant 17
24 ans, où j'ai fait à peu près tous les secteurs
25 d'activité, là, donc j'ai commencé, j'étais agent

1 d'opposition, donc je me... j'ai connu ce que c'était
2 de rendre du service à la clientèle avec les...
3 les... les vieux systèmes.
4 Je suis de l'époque où les micro-ordinateurs
5 n'existaient pas et ni l'accès à l'Internet, et de
6 fil en aiguille, j'y vais brièvement, ma carrière à
7 Revenu Québec, bien, j'ai fait des processus de
8 travail, j'ai agi principalement comme juriste, mais
9 j'ai fait des processus de travail, j'ai travaillé
10 dans les équipes d'intégration de la taxe des
11 produits et services qui était administrée par le
12 gouvernement du Québec.
13 Également, l'impact du nouveau Code civil du Québec,
14 en 92, sur l'ensemble des processus du ministère du
15 Revenu, principalement ceux du Centre de perception
16 fiscale, j'ai été également des équipes juridiques
17 qui ont travaillé à la mise en place du... de la
18 perception des pensions alimentaires par Revenu
19 Québec, vous vous souvenez que c'était avant au
20 ministère de la Justice, et Revenu Québec l'a pris.
21 Après ça, j'ai été plus dans l'administration
22 fiscale, et j'ai travaillé dans les équipes de... des
23 services en ligne de Revenu Québec, c'était à
24 l'époque où... à peu près dans les années 2000,
25 Services Québec voulait mettre en place des services

1 en ligne plus consistants pour les entreprises et les
2 citoyens. Donc, j'y ai oeuvré à titre de juriste.
3 Ensuite, j'ai été nommé gestionnaire au... chef du
4 service de l'interprétation relative à l'imposition
5 des taxes, essentiellement, taxes à la consommation,
6 c'est les... les dossiers sont des dossiers grandes
7 entreprises multinationales, et j'étais responsable
8 de la rédaction législative du volet taxes et
9 administration fiscale.
10 Après ça, je suis passé à Services Québec, où j'ai
11 occupé divers emplois, au départ, secrétaire général
12 et directeur des services juridiques et secrétaire du
13 conseil d'administration. Services Québec venait
14 d'être créé, donc on a monté cette organisation-là
15 de... de toutes pièces sur la base des bureaux de
16 communication Québec. J'ai été Directeur de l'état
17 civil de 2008 à 2011, une très belle période de ma
18 vie, où j'ai eu à gérer également avec l'équipe des
19 services en ligne, là, c'est là qu'on a mis en place
20 notamment les échanges de renseignements avec le
21 gouvernement fédéral pour que dès lors qu'un enfant
22 est inscrit au registre de l'état civil, il reçoive
23 son numéro d'assurance sociale, les prestations
24 fiscales de l'Agence du revenu du Canada et les
25 prestations de Retraite Québec.

1 Par la suite, j'ai été... mon premier emploi
2 supérieur, je l'ai... je l'ai eu en 2011, comme
3 vice-président au partenariat et développement, donc
4 j'étais responsable des services électroniques du...
5 de Services Québec, jusqu'à ce qu'il y ait la
6 démission de la présidente, j'ai été membre du
7 conseil d'administration, président-directeur général
8 par intérim, et c'est là où avec le changement du
9 gouvernement, il y a eu une fusion de Services Québec
10 avec le ministère du Travail, de l'Emploi et de la
11 Solidarité sociale, et c'est à ce moment-là que j'ai
12 été davantage impliqué dans la gouvernance des
13 technologies de l'information, quand je suis arrivé
14 au... au MTESS, on avait... il y avait des
15 difficultés importantes avec l'équipe TI, peut-être
16 que certains d'entre vous peuvent se souvenir qu'il y
17 avait la mode des services partagés, donc le MESS
18 avait transféré l'intégralité de son équipe TI au
19 Centre de services partagés du Québec. Ça n'avait pas
20 donné des résultats très heureux, quand je suis
21 arrivé, il y avait... on avait récupéré les équipes
22 applicatives et l'infrastructure était restée au
23 Centre de services partagés, les équipes applicatives
24 étaient dans un état que ma directrice principale
25 appelait « champ de ruine », il a fallu tout remonter

1 les équipes, l'équipe ne livrait plus, et on a réussi
2 à remonter la pente, avoir des projets qui ont même
3 gagné des prix aux OCTAS, là, donc, du Réseau Action
4 TI. Alors, contrairement à ce que des gens pourraient
5 penser, le gouvernement est capable de se mesurer
6 également au secteur privé en matière de technologies
7 de l'information et gagner des prix, et dans le cadre
8 de ça, bien, graduellement, mes responsabilités sont
9 passées de gérer uniquement les technologies de
10 l'information, mais la gestion des... immobilière, la
11 gestion des budgets, il faut comprendre que le MESS,
12 c'est 4 milliards de budget dans différents fonds,
13 beaucoup de lignes d'affaires, Régime québécois
14 d'assurance parentale, l'aide financière de dernier
15 recours, les Services publics d'emploi, il y avait
16 également tous les services de Services Québec, le
17 Directeur de l'état civil. Donc, c'était beaucoup
18 d'équipes technologiques qui supportaient ces... ces
19 services-là, on a mis en place la zone entreprise, on
20 a mis en place un centre d'appels, qui devait être
21 mis en place par le Centre de services partagés du
22 Québec, qui était à 32 millions, on l'a mis en place,
23 nous, à 4 millions.

24 Je vais couper pour sauver du temps...

25 Q. Je vais vous interrompre ici, monsieur Rodrigue, là.

1 Donc, je comprends que lorsque vous êtes au ministère
2 du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale,
3 vous avez le titre de sous-ministre adjoint?

4 R. Oui.

5 Q. Bon. Et ensuite, vous transférez, donc, au ministère
6 de la Justice?

7 R. Oui, puis ce qui pourrait être important de dire au
8 MESS, c'est que j'ai été responsable des règles
9 contractuelles aussi, il y a beaucoup de titres qui
10 ont été... qui ont été mentionnés dans le cadre des
11 travaux de la Commission, bien, j'ai été tout ça, là,
12 responsable des budgets, responsable des contrats,
13 responsable des TI.

14 Après ça, la sous-ministre du... de la Justice m'a...
15 m'a appelé en 2019 pour que je... m'offrir le poste
16 de sous-ministre associé des services de justice, des
17 registres et de... et au départ, il n'y avait pas...
18 la transformation n'avait pas le programme Lexius,
19 donc essentiellement, c'était de s'occuper de la
20 gestion des palais de justice et de la direction
21 des... des registres, et...

22 Q. Donc, là, on est au... on est aux années 2019 et
23 2020?

24 R. Oui.

25 Q. Qui est ministre de la Justice à ce moment-là?

1 R. Sonia LeBel.

2 Q. Très bien. Et... en fait, je prends un pas de recul,
3 monsieur Rodrigue, là, sans recommencer l'exposé,
4 mais à partir de quel moment vous diriez que vous
5 avez été responsable de projets TI dans votre
6 carrière?

7 R. 2011.

8 Q. Vers 2011?

9 R. Oui.

10 Q. Bien. Et donc, par la suite, après le ministère de la
11 Justice?

12 R. Bien, au ministère de la Justice, on a... là, c'est
13 ça, en 2020, on était... c'est la période COVID, que
14 tout le monde a vécue, et là, bien, pour ma chance,
15 j'ai été non seulement responsable des services de
16 justice, donc des réseaux de palais, mais j'étais
17 également celui qui était responsable des... des
18 mesures d'urgence et du plan de continuité des
19 affaires.

20 Donc, il a fallu... c'est moi qui a coordonné
21 l'ensemble des travaux du ministère pendant cette
22 période-là, on se souvient que les palais de justice
23 ont été fermés, donc il a fallu mettre en place avec
24 les collègues les audiences virtuelles, la visio
25 comparution, il y avait beaucoup de dossiers qui

1 étaient importants à ce moment-là, et de continuer à
2 faire avancer le dossier Lexius.
3 En 2020, je pense, en mai, Yves Ouellet m'a appelé
4 pour que je le rencontre pour m'offrir le poste de...
5 du secrétaire associé au Trésor et dirigeant
6 principal de l'information.
7 Alors, j'ai fait, avec Yves, une entrevue inversée,
8 c'est-à-dire, lui, il m'expliquait pourquoi j'avais
9 ce qu'il fallait pour être DPI, et moi, comme je ne
10 voulais pas être DPI, parce que je croyais finir ma
11 carrière au ministère de la Justice, j'étais sur mon
12 X, puisque je suis juriste de profession, je gérais
13 des services, et j'étais dans un programme -- un
14 dossier de transformation, je ne voulais pas quitter,
15 mais bon, je me suis... c'était quand même mon
16 patron, donc je me suis rendu à ses arguments, donc
17 il... j'ai été nommé DPI en juin 2020.

18 Q. Le 29 juin 2020?

19 R. Oui.

20 Q. Bien. Je comprends que vous avez... vous avez eu à
21 gérer des projets TI au sein du gouvernement du
22 Québec, mais je comprends également que vous n'avez
23 pas de formation technique en TI, là, comme par
24 exemple, une formation en informatique ou un...

25 R. Non.

1 Q. ... ingénieur électronique, quoi que ce soit?

2 R. Non.

3 Q. Bon. Et je comprends que vous avez une... jamais non
4 plus oeuvré pour une firme informatique où vous avez
5 vous-même fait...

6 R. Jamais.

7 Q. ... une implantation?

8 Très bien. Vous avez parlé d'Yves Ouellet, là, quel
9 est son poste, monsieur Ouellet?

10 R. Il était secrétaire général du gouvernement, donc
11 c'est lui qui est le patron des hauts fonctionnaires.
12 C'est sûr qu'en termes de... de profil pour occuper
13 ce poste-là, les gens pensent que c'est...
14 nécessairement, ça prend quelqu'un qui a programmé en
15 Java, ce qui n'est pas le cas, c'est de faire de la
16 gouvernance, donc... puis de la transformation
17 numérique, c'est au départ de la transformation
18 organisationnelle, donc il faut connaître le
19 fonctionnement des services à la clientèle, il y a un
20 élément contractuel, ce n'est pas ici que je vais
21 essayer de convaincre les gens de ça, important, et
22 il y a un élément budgétaire, et il y a un élément
23 TI, il y a un élément de communication.
24 Donc, il faut avoir... cette expérience-là, je
25 l'avais dans tous les domaines, donc il ne faut pas

1 penser que de faire de la transformation numérique,
2 c'est uniquement installer un bidule informatique, et
3 puis, l'affaire est dans le sac, là.

4 Q. Décrivez-nous justement, là, de façon très sommaire,
5 on va y revenir plus tard, là, le contexte entourant
6 votre nomination comme DPI, mais est-ce que vous
7 pourriez justement nous présenter les fonctions,
8 qu'est-ce que ça fait, un dirigeant principal de
9 l'information au Québec, et là, on se place en 2020,
10 on fera les distinctions qui s'imposent lors de la
11 création du MCN en 2022?

12 R. Bien, en fait, essentiellement, le DPI, c'est... ce
13 n'est pas pour rien qu'il était au Trésor, parce que
14 le Trésor, il établit les orientations générales pour
15 le fonctionnement de l'appareil public.
16 Il y a 300 organismes, à peu près 300 organismes
17 publics qui sont assujettis à la Loi sur la
18 gouvernance et la gestion des ressources
19 informationnelles, et...

20 Q. Qu'on a appelé la LGGRI lors des...

21 R. La LGGRI, et les gens, parfois, peuvent oublier
22 jusqu'à quel point le volet TI du gouvernement, c'est
23 quand même important. Je regardais le dernier plan de
24 2023-2024, je pense, avant que je parte, c'était...
25 c'était 5 milliards... c'est 5 milliards, avant,

1 c'était peut-être, à cette époque-là, 4 milliards de
2 dépenses et d'investissements par année. Il y a un...
3 le PQI-RI, c'est-à-dire le budget d'investissement du
4 gouvernement sur 10 ans est de 7 milliards, le
5 gouvernement, c'est 12 000 systèmes d'informations,
6 30 000, à peu près, employés qui oeuvrent dans les
7 différents ministères, donc il faut coordonner ça.
8 L'objectif du DPI, ce n'est pas d'être le patron de
9 tout ça puis d'être responsable de tout ça, mais il
10 faut centraliser au niveau des orientations, des
11 directives, de la voie à suivre, et c'est de
12 décentraliser au niveau du fonctionnement, donc
13 chacune de ces organisations-là qui a... qui dispose
14 également d'un dirigeant de l'information, doit...
15 doit mettre en oeuvre les orientations qui ont été
16 approuvées par le Conseil du trésor et suggérées par
17 le DPI.
18 Le DPI ne fait pas juste ça, les orientations, il y a
19 aussi... il rend des services-conseils, donc on avait
20 le Centre québécois d'excellence numérique et le
21 Centre gouvernemental de cyberdéfense, donc c'est
22 comme des hyper spécialistes qui sont capables de
23 conseiller les organismes sur des sujets précis,
24 notamment de... pour comment développer le mieux
25 possible les services en ligne, toute la question de

1 l'intelligence artificielle, il a fallu qu'on
2 développe une stratégie pour l'intégration de
3 l'intelligence artificielle dans les...
4 l'administration publique, on a fait ça quand j'étais
5 là, puis il y a tout le... Puis quand je suis arrivé,
6 bien, on était en période COVID, moi, je n'ai jamais
7 vu mes employés sur place quand j'étais là, c'était
8 la sécurité de l'information puis la cybersécurité
9 qui étaient... géraient notre principale
10 préoccupation.
11 Il y a également un rôle de... de surveillance, qui
12 est basé sur le fait que dans la loi, les organismes
13 et les dirigeants de l'information ont une obligation
14 de déclarer des choses au...
15 Q. Si vous permettez, ça, on va y revenir en détail un
16 peu plus tard.
17 R. Parfait.
18 Q. Donc, là, je comprends que de 2020 à 2022, vous
19 êtes... vous êtes DPI au sein du secrétariat du
20 Conseil du trésor?
21 R. Oui.
22 Q. Arrive ensuite l'année 2022, création du MCN, et là,
23 monsieur Rodrigue, on a eu la première semaine de la
24 Commission une présentation exhaustive du MCN, donc
25 je ne veux pas qu'on se répète, mais peut-être

1 simplement, là, nous... nous faire état des fonctions
2 du DPI au sein du MCN à partir du 1^{er} janvier 2022?
3 R. Oui.
4 Q. Qu'est-ce que ça change?
5 R. Ce qui... ce que... c'est vrai pour les deux, une des
6 fonctions importantes du DPI, puis qu'il faut
7 vraiment mentionner, parce que ça peut avoir un
8 impact, là, sur le déroulement des travaux, c'est que
9 les équipes du DPI analysent les dossiers
10 d'opportunité, les dossiers d'affaires qui sont
11 présentés au Conseil du trésor pour fins
12 d'approbation, parce qu'au de là d'un certain...
13 selon les seuils, c'est le Conseil du trésor qui doit
14 approuver les projets en ressources informationnelles
15 qui sont présentés par les organismes publics.
16 C'était vrai à l'époque du secrétariat du Conseil du
17 trésor, c'est vrai également à l'époque du MCN, et
18 c'est normal que ce soit le Conseil du trésor qui
19 approuve ces projets-là, parce qu'il n'y a pas juste
20 un élément TI ou de cybersécurité là-dedans, il y a
21 également des volets qui sont budgétaires
22 d'application de la Loi sur l'administration
23 publique, contractuels, donc toutes les équipes du...
24 du Trésor regardent ces dossiers-là, les scrutent,
25 les analysent, et font des recommandations au Trésor,

1 aux fins de l'approbation des projets.
2 Essentiellement, mettons, je vous résume le MCN, le
3 MCN est lié... est né de la... la... la fusion de la
4 fonction du dirigeant principal de l'information et
5 du... du président ou des fonctions d'Infrastructures
6 technologiques Québec.
7 À partir de la création du ministère de la
8 Cybersécurité et du Numérique, le DPI a gardé toutes
9 ses fonctions d'orientations, de directives, de
10 conseils, de suivis et de faire le plan... le plan de
11 développement des investissements en ressources
12 informationnelles...
13 Q. Est-ce que vous pouvez nous dire en quelques mots
14 qu'est-ce que Infrastructures technologiques Québec?
15 R. Infrastructures technologiques Québec avait été créée
16 -- puis ça, c'est important de le comprendre -- pour
17 s'occuper des infrastructures communes à l'ensemble
18 de l'appareil gouvernemental et de donner des
19 services communs. Donc, pour éviter la
20 surmultiplication de développements de systèmes un
21 peu partout, ils... par exemple, la plateforme
22 centrale, donc la gestion de la plateforme centrale,
23 des technologies de centres d'appel, le courtier en
24 infonuagique était également à Infrastructures
25 technologiques Québec, la mise en place également

1 d'environnements sécurisés, parce que l'infonuagique,
2 on peut utiliser le service privé, mais il y a des
3 services gouvernementaux également contrôlés par le
4 gouvernement en infonuagique. Il rend des services
5 également à d'autres ministères et organismes en
6 matière d'infrastructures, les petits ministères qui
7 ne veulent pas avoir des équipes d'infrastructures,
8 donc il a ses propres services, puis les services
9 applicatifs aussi, parce qu'il était responsable du
10 service d'authentification gouvernemental, donc
11 c'était ITQ.

12 Le DPI, lui, ne faisait pas de dossiers de projets ou
13 ne gérant pas d'infrastructures, mais c'était ITQ qui
14 faisait ça, et le... le SEAO, le système d'appels
15 d'offres du gouvernement, le nouveau, était développé
16 par ITQ également.

17 Donc, c'était, à l'époque, le... les... les volets
18 orientations, directives, tout ça, étaient au Trésor,
19 ITQ était comme le bras opérationnel des services
20 communs, des infrastructures communes.

21 Q. Et lorsqu'on fusionne ces entités-là par la création
22 du ministère de la Cybersécurité et du Numérique en
23 2022, je comprends, vous, en quelque sorte, que vous
24 avez une promotion, puisque vous devenez... vous
25 passez de secrétaire associé à sous-ministre

1 directement?

2 R. Oui, j'ai... oui oui, j'ai eu une promotion, puis
3 c'est un gros poste de sous-ministre, je me suis
4 retrouvé à faire le travail de deux administrateurs
5 d'État, là, en même temps, en fusionnant ça. Donc, ça
6 devient un poste qui est... qui est coté élevé, là,
7 au gouvernement, mais qui est très consistant.

8 Q. Et votre ministre, à ce moment-là, en 2022?

9 R. Ah, c'était monsieur Caire. Monsieur Caire était le
10 ministre délégué à la transformation numérique au
11 Trésor, et monsieur Caire a été nommé ministre de la
12 Cybersécurité et du Numérique, là. On est entrés en
13 fonction le 1^{er} janvier 2022, et ça a été un automne
14 très chargé, parce que j'ai appris, en revenant de
15 vacances, à la fin août, que monsieur Caire avait eu
16 le « O.K. » de monsieur Koskinen pour créer le
17 ministère, donc il a fallu faire un projet de loi en
18 quelques semaines, et Dieu merci, on a d'excellents
19 légistes, une particulièrement qui a travaillé sur le
20 projet de loi, et donc, on a consacré notre automne à
21 mettre en place tout ce qu'il faut, parce que c'est
22 très... très difficile de mettre en place un nouveau
23 ministère, et on était pleinement opérationnels le
24 1^{er} janvier -- bien, peut-être le 3 janvier, 2022.

25 Q. O.K. Donc, juste pour que ce soit clair pour tous,

1 monsieur Rodrigue, de 2020 à 2022, dans le cadre de
2 vos fonctions, votre ministre est madame Sonia Lebel?

3 R. Oui, au Trésor, c'était la... la présidente était
4 madame Lebel...

5 Q. Mais monsieur Caire est impliqué à titre de?

6 R. Il était le ministre délégué à la transformation
7 numérique.

8 Q. Très bien.

9 R. Sincèrement, mon ministre, celui... le cabinet avec
10 lequel j'intervenais au quotidien était le cabinet de
11 monsieur Caire. Avec madame Lebel, c'était lorsqu'on
12 avait... on... parce que quand il y a un dossier qui
13 est présenté au Conseil du trésor, il y a des
14 analyses qui sont faites, comme je vous ai dit à tout
15 le monde, et là, les secrétaires associés qui ont des
16 commentaires à faire sur les dossiers vont... sont
17 invités à aller exposer l'analyse des dossiers devant
18 le Conseil du trésor, qui est un conseil de cinq
19 ministres, comme vous le savez...

20 Q. Oui.

21 R. ... présidé par madame Lebel, mais mon quotidien est
22 avec monsieur Caire, pas avec madame Lebel.

23 Q. Très bien, on reviendra tout à l'heure sur le Conseil
24 du trésor et sa composition, mais je comprends, donc,
25 qu'à partir de 2022, à ce moment-là, votre seul et

1 unique ministre est monsieur...

2 R. Oui.

3 Q. ... est monsieur Caire, vous êtes donc sous-ministre
4 du MCN, et je comprends que le sous-ministre du MCN
5 est de facto le DPI, c'est-à-dire le dirigeant
6 principal de l'information?

7 R. C'est ça, oui.

8 Q. Très bien. Vous quitterez vos fonctions de
9 sous-ministre du MCN et de DPI, donc, au cours de
10 l'année 2023, on va y revenir.

11 R. En 2023, oui.

12 Q. Parfait. Mais simplement pour qu'on se situe, là,
13 quel est l'état du dossier CASA au moment de votre
14 départ...

15 R. Oui.

16 Q. ... et qu'en est-il de la publication du rapport de
17 la vérificatrice générale du Québec?

18 R. O.K. Quand... il y a beaucoup de choses qui ont été
19 dites, là, parce qu'évidemment, c'est... la vie...

20 Q. Mais on va faire la trame factuelle détaillée tout à
21 l'heure, là, mais je veux simplement, pour l'instant,
22 qu'on se situe, qu'on situe bien monsieur Rodrigue,
23 là, il part à quel moment.

24 R. Moi, je pars... en fait, j'ai discuté d'une nouvelle
25 affectation avec l'exécutif à l'été 2023, au moment

- 1 où CASA, selon les rapports que j'avais, les
2 documents que j'avais, et on était en étroite, là,
3 parce qu'on avait beau ne pas être... les
4 responsables de ce projet-là, on le suivait, là,
5 comme on n'a jamais suivi aucun autre projet, pour
6 moi, à l'été 2023, CASA, c'était revenu sur les
7 rails. Ça, c'est les documents, c'est les rapports
8 écrits que je recevais de la... la SAAQ. Donc...
- 9 Q. Donc, SAAQclic, pardon de vous interrompre, mais
10 SAAQclic avait été déployé...
- 11 R. Oui.
- 12 Q. ... en février 2023, il y a eu certaines difficultés,
13 là, ce que vous nous dites, c'est qu'à l'été 2023,
14 selon les rapports que vous avez, le projet est de
15 retour sur les rails?
- 16 R. Ah, oui oui, tout à fait, et même, à compter même
17 d'avril, mai, les choses s'amélioreraient, s'étaient
18 améliorées considérablement, mais les comptoirs,
19 l'accès aux services en ligne, l'information que je
20 recevais et qui est disponible, donc que vous avez
21 déjà les copies, pour moi, c'était réglé. Tout... le
22 rapport de la vérificatrice générale, j'ai appris ça
23 comme tout le monde, là.
- 24 Q. C'est-à-dire que vous l'avez appris lors de sa
25 publication?

1 R. Oui.

2 Q. Lors de la publication du rapport. Mais donc, vous
3 avez déjà quitté vos fonctions lorsque...

4 R. Ah, oui oui oui, j'étais à l'exécutif à ce moment-là.

5 Q. Parfait. Donc, on se situe, finalement, entre le
6 déploiement de SAAQclic et le rapport de la
7 vérificatrice générale du Québec?

8 R. Bien, en fait, SAAQclic, pour moi la livraison 2, il
9 restait un petit peu de *fine tuning* à faire, parce
10 que manifestement, il y avait tellement de bugs que
11 là, on était plus dans une... la période de rodage a
12 été, finalement, plus longue que prévue, mais pour
13 moi, on était dans une période de rodage ordinaire.
14 Mais pour moi, quand j'ai discuté d'une nouvelle
15 affectation, pour moi, la livraison 2 de SAAQclic,
16 c'était comme la livraison 1, c'était... c'était sur
17 les rails, il ne restait rien de plus grave à régler
18 que ce qu'on a dans tout système informatique où, des
19 fois, on est peut-être un an ou deux, il faut... il
20 faut régler les petites affaires en évolution, là,
21 c'était...

22 Q. Très bien.

23 R. ... en tout cas, ma compréhension.

24 Q. On reviendra sur la trame factuelle détaillée de
25 l'année 2023.

JOUR 37
25 août 2025

PIERRE E. RODRIGUE
Int. (Me Thériault-Marois)

1 Pour l'instant, j'aimerais vous amener à la pièce
2 56_P-647, donc dans votre cartable, monsieur
3 Rodrigue, ce serait la pièce PR63.

4 Donc, on va descendre, s'il vous plaît, jusqu'aux
5 commentaires de monsieur Rodrigue.
6 Est-ce que c'est une pièce que vous reconnaissez,
7 monsieur Rodrigue?

8 R. Oui, tout à fait.

9 Q. Bien. Alors, pour le...

10 R. C'est moi qui l'ai écrit.

11 Q. Oui, c'est rassurant d'entendre ça! Donc, pour le
12 bénéfice de tous, il s'agit donc d'un commentaire que
13 vous écrivez sur le réseau social LinkedIn, je vous
14 suggère que c'est sur le... vous écrivez un
15 commentaire, là, à la suite d'un... d'un... d'un
16 message que monsieur Karl Malenfant a écrit.

17 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

18 Quelle date?

19 **Me ALEXANDRE THÉRIAULT-MAROIS :**

20 Q. Est-ce que vous...

21 R. Ça doit être en janvier, je crois, hein, c'est...
22 non, on ne l'a pas sur le document, mais il me semble
23 que monsieur Malenfant est parti à la retraite en
24 janvier 2024, alors on est probablement... mais je...
25 ma mémoire peut flancher là-dessus, là, mais on était

1 plus en janvier 2024, donc on était, finalement,
2 entre mon départ du MCN et le rapport de la VGQ.

3 Q. Donc, ça a été écrit avant le rapport de la
4 vérificatrice générale du Québec?

5 R. Ah, bien oui, bien oui.

6 Q. Bien. Donc, le contexte, c'est que monsieur Malenfant
7 annonce sa retraite et vous lui écrivez un message
8 sur son profil?

9 R. Bien, ici, on avait... ce que... dans le message de
10 monsieur Malenfant, il faisait état qu'il partait à
11 la retraite, et cetera, puis il mettait des données
12 concernant SAAQclic, des millions de clients
13 desservis, des... des... je pense qu'on était rendus
14 à quelques milliards de... d'argent qui avait été
15 collecté par SAAQclic.

16 Donc, les résultats, quand je lui dis que les
17 résultats sont là, je parle des résultats dont
18 lui-même fait état, parce que moi, quand je suis
19 parti, ça allait bien, là, lui, il avait des
20 résultats qui étaient plus à jour, moi, je n'avais
21 plus accès, là, à aucune information concernant
22 SAAQclic, donc... et sincèrement, ce... ce post-là
23 m'a coûté un poste, parce que ça a créé un tollé,
24 puis on y reviendra peut-être tout à l'heure, je...
25 je ne renie, Monsieur le commissaire, aucun mot de ce

1 qui est là-dedans.
2 Un, oui, il y a eu des problèmes pendant... la mise
3 en service de la livraison 2, on ne reviendra pas sur
4 les problèmes qui ont été... qui n'étaient pas
5 normaux. J'ai été moi-même longtemps dirigeant de
6 l'information, il faut l'avoir fait, ce poste-là, au
7 gouvernement, pour savoir jusqu'à quel point que
8 c'est un... c'est quelque chose de difficile, on vit
9 dans un environnement qui est normé. Il faut se
10 souvenir que monsieur Malenfant arrivait du privé,
11 là, il n'est pas comme moi, qui ai été... moi, j'ai
12 été formé dans la machine, ce n'était pas son cas.
13 Il est arrivé avec une vision -- la vision qu'il
14 avait, tout le monde reconnaissait qu'il avait une
15 belle vision, il fallait qu'il se passe quelque chose
16 à la SAAQ.
17 Je les ai vus travailler -- parce que nous, on a
18 travaillé en étroite collaboration pour l'arrimage
19 avec le Service d'authentification gouvernementale,
20 on voyait les équipes de la SAAQ travailler le soir,
21 la fin de semaine, ils ont travaillé... ils ont
22 travaillé fort, ils ont amené -- puis l'information
23 que j'avais, t'sais, ils ont amené quand même à terme
24 un... un produit qui fonctionnait. Moi, j'utilise
25 SAAQclic depuis le début, ça a tout le temps bien

1 fonctionné, les comptoirs de services, tout était
2 revenu à la normale, bon, on va reparler tantôt des
3 coûts, mais moi, avec l'information que j'avais... Et
4 Karl a toujours été extrêmement collaborateur, parce
5 que le DPI, ce n'est pas juste SAAQclic puis le SAG,
6 là, c'était toute la sécurité de l'information, c'est
7 que la majeure de ma carrière, quand j'ai été là,
8 pendant les trois ans, c'était beaucoup la sécurité
9 de l'information, le... le... le Centre de sécurité
10 de l'information de la SAAQ était vu comme étant un
11 des meilleurs au gouvernement.
12 Moi, je préside, comme DPI, le... le comité de
13 gouvernance en ressources informationnelles où sont,
14 dans le fond... c'est là qu'on se fait la
15 coordination avec près d'une trentaine de dirigeants
16 de l'information, une super belle équipe, là, que...
17 avec laquelle j'ai adoré travailler, Karl était dans
18 un de nos sous-comités, on gère ça comme avec des
19 sous-comités...
20 Q. Monsieur Rodrigue, on va revenir sur ces éléments-là
21 plus factuels, mais j'ai une question très précise
22 sur le message qui est ici, est-ce que -- parce que
23 vous avez quand même, comme vous dites, des
24 commentaires très positifs, vous dites que les
25 résultats, les chiffres parlent d'eux-mêmes, mais...

1 R. C'est les chiffres qu'il présentait dans son message.

2 Q. O.K. Mais est-ce que... quand... quand le rapport de
3 la vérificatrice générale sort en 2025, n'est-il pas
4 exact que vous avez mentionné : « Avoir su ce qui est
5 contenu dans le rapport de la vérificatrice générale,
6 je n'aurais pas écrit ce message. »?

7 En fait, je peux vous lire, puis on peut y aller,
8 là...

9 R. Bien... bien, c'est sûr que là, sachant ça, il aurait
10 fallu... moi, j'ai près de 3 000 relations LinkedIn,
11 comprenez-vous que si j'avais su qu'il y avait une
12 anomalie, un problème ou quelque chose sur lequel je
13 n'avais pas été mis au courant, il est vraisemblable
14 de penser que je n'aurais pas nécessairement écrit ce
15 message-là de cette façon-là, c'est clair.

16 Q. Regardez, le 27 février 2025, vous écrivez, dans un
17 courriel :

18 « Le journaliste s'est servi d'un
19 commentaire que j'ai fait sur
20 LinkedIn lors de l'annonce de son
21 départ à la retraite en janvier 2024.
22 Mon commentaire prouve pourtant que
23 je n'étais pas au courant que les
24 choses étaient aussi graves que la
25 VGQ l'a découvert dans son rapport,

1 sinon, je ne l'aurais pas
2 félicité. »?

3 R. Bien, c'est sûr que là, je me serais gardé une petite
4 gêne, parce que... écoutez, c'est... je n'ai jamais
5 pensé qu'on en arriverait à ça, donc dans le doute,
6 j'aurais probablement été plus succinct dans mon...
7 mon post, je vais vous le dire comme ça, là.

8 Q. Un petit pouce en l'air, puis ça aurait été
9 suffisant, là?

10 R. Oui, mais il demeure quand même que... et je ne veux
11 pas aller trop loin, là, mais c'est comme impossible
12 qu'un seul homme nous ait amenés dans tout cet
13 état-là, bon, mais cela dit, effectivement, je ne
14 l'aurais pas écrit comme ça.

15 Q. Qu'est-ce que vous voulez dire?

16 R. Et peut-être que je ne l'aurais pas écrit du tout,
17 là, je...

18 Q. Qu'est-ce que vous voulez dire, « C'est impossible
19 qu'un seul homme nous ait amenés dans... »?

20 R. Bien, j'ai été dirigeant de l'information, dirigeant
21 de l'information, tu as un patron, là, tu as du monde
22 autour de toi, tu ne peux pas... quand tu caches
23 quelque chose, mettons, prenons pour acquis que des
24 choses ont été cachées, il nous aurait caché ça alors
25 qu'il était avec l'ensemble du comité de direction de

la Société de l'assurance automobile du Québec, qui était chapeauté par un conseil d'administration, puis juridiquement, c'est l'organisme qui doit fournir des informations au DPI puis au ministre de la Cybersécurité et du Numérique, ce n'est pas une seule personne, là.

Donc, je ne faisais pas une évaluation du rendement, puis je ne voudrais certainement pas lui faire un procès aujourd'hui, ce n'est pas mon rôle, là, mais c'est clair que quand j'ai dit ça, probablement que c'est le document que j'ai envoyé pour le... à l'exécutif, sachant ce qu'il y avait dans le rapport du VGQ, il y a deux hypothèses, là, qui sont sur la table, soit que je n'aurais rien écrit du tout, ou j'aurais fait un commentaire plus succinct, mais je ne l'aurais pas écrit nécessairement comme ça, là.

Q. Mais quelle est votre position générale aujourd'hui, monsieur Rodrigue, là, est-ce que monsieur Malenfant, son équipe, le comité de direction de la Société vous ont transmis des informations erronées quant aux coûts du projet?

R. On... on va peut-être y revenir après-coup.

Q. Oui, certainement.

R. Mais c'est... là, c'est clair que l'information qu'on a eue, et je vais faire un... un fonctionnaire de

1 moi, là, si elle n'était pas erronée, elle était
2 certainement incomplète, mais quand on parle de coûts
3 de projet, une information incomplète sur un coût de
4 projet entraîne nécessairement une information
5 erronée.

6 Q. Très bien. Revenons en 2014, monsieur Rodrigue, vous
7 n'êtes pas encore DPI, vous êtes à ce moment-là
8 sous-ministre adjoint aux services, à la gestion et
9 aux technologies au ministère du Travail, de l'Emploi
10 et de la Solidarité sociale.

11 Ce que je comprends, monsieur Rodrigue, c'est
12 qu'avant votre arrivée comme DPI au secrétariat du
13 Conseil du trésor en 2020, vous avez été informé, de
14 par votre rôle au ministère du Travail, des tenants
15 et aboutissants d'un décret et d'une dérogation par
16 CT, qui sont intervenus en 2014 et 2015 au bénéfice
17 de la Société; c'est exact?

18 R. Oui.

19 Q. Est-ce que vous pourriez nous expliquer, de façon
20 générale, dans quel contexte vous avez été informé du
21 décret de 2014 et du CT de... de 2014 et 2015?

22 R. Oui, parce qu'à cette époque-là, on... j'étais...
23 j'ai fait ma carrière souvent avec... ayant un double
24 rôle, mais j'étais non seulement dirigeant de
25 l'information du ministère, j'étais également le

1 responsable des règles contractuelles. Donc, comme...
2 et comme DI, à l'époque, le DPI, Benoit Boivin, on
3 avait nos petites rencontres du mercredi, donc les DI
4 des plus grandes organisations se rencontraient et
5 Benoit nous...

6 Q. Donc, Benoit Boivin était votre prédécesseur?

7 R. Oui, c'est ça, qui était le dirigeant principal de
8 l'information, et Karl était sur ce comité-là -- sur
9 ce groupe-là, et on en avait entendu parler, là, et
10 on était tous très admiratifs de ça, parce que tous
11 les organismes trouvent qu'il y a trop de contrôle du
12 Trésor. Donc, la SAAQ a réussi, finalement, avec ce
13 décret-là, à avoir un statut qui l'amenait quasiment
14 au statut d'Hydro-Québec ou de Loto-Québec,
15 et cetera. Donc, oui, j'étais au courant du décret
16 qui touchait la LGRI, et on s'est fait expliquer le
17 processus contractuel dans un autre forum.

18 Q. Le processus contractuel menant...

19 R. Du dialogue compétitif.

20 Q. Oui, donc, menant au projet CASA?

21 R. Ça non plus, personne ne savait ce que c'était, on se
22 faisait expliquer ça, puis ça avait l'air bien
23 compliqué, mais on était aussi admiratifs, parce
24 qu'on trouvait que c'était bien... c'était bien
25 structuré, là.

- 1 Q. O.K. Je comprends de ce que vous me dites que les
2 dérogations obtenues par la SAAQ, ce n'est pas
3 nécessairement distribué comme des bonbons par le
4 secrétariat du Conseil du trésor, là, c'est assez...
5 R. Ce n'est pas exceptionnel, là, c'est très très très
6 très, très exceptionnel, c'est gros, ce qui a été
7 fait, et ce qui nous amène à la... si ce n'était pas
8 de ce décret-là, je ne serais probablement pas ici
9 aujourd'hui, là.
- 10 Q. Vous dites à la Commission, on ne serait tous pas
11 ici, c'est ça?
- 12 R. Oui.
- 13 Q. O.K. Vous auriez été DPI, mais on ne serait pas à la
14 Commission aujourd'hui?
- 15 R. Bien, la... le... le décret a entraîné les
16 conséquences qui ont mené à la création de la
17 Commission.
- 18 Q. Très bien. Et là, juste pour être clair, vous parlez
19 du décret de 2014?
- 20 R. Oui.
- 21 Q. O.K.
- 22 R. Parce que le décret de 2014 n'était pas... mais je ne
23 veux pas vous devancer, là, parler du décret 2014, si
24 on va en reparler après, donc...
- 25 Q. On y arrive dans quelques minutes à peine, vous allez

1 voir.

2 R. Vous voyez mon enthousiasme à répondre à vos
3 questions, Monsieur le commissaire.

4 Q. Bon. Alors, juste avant, on va aller voir justement
5 une... en fait, je vais vous amener à une rencontre
6 du 10 septembre 2018 sous la pièce 56_P-568.

7 Et donc, nous avons ici, monsieur Rodrigue, pardon,
8 je pense que c'est à ça que vous faisiez référence?

9 R. Bien, ça, c'est probablement... parce que là, je n'ai
10 pas trouvé dans les autres documents, mais c'est...
11 c'est la note qui avait été présentée, faites par la
12 Société de l'assurance automobile, et qui...

13 Q. En fait, c'est que... si on regarde, là, si on
14 remonte en haut, simplement regarder les personnes
15 qui sont copiées sur le courriel, donc on a des gens,
16 on a évidemment monsieur Malenfant, on a vous avec
17 une adresse du MTESS...

18 R. Hum hum.

19 Q. ... puis ensuite, d'autres personnes dont monsieur
20 Boivin nous avait identifiées puis d'autres personnes
21 de Revenu Québec, de la Régie de l'assurance maladie.
22 Donc, pourquoi ces gens-là sont ensemble sur ce
23 courriel?

24 R. Oui, parce que pour la mise en place de... là, on a
25 CASA, accès unique, là, c'est l'ancien nom du projet,

- 1 mais mettons que c'est l'origine du Service
2 d'authentification gouvernementale. Le Service
3 d'authentification gouvernementale est fait en
4 collaboration avec Revenu Québec, Patrice Alain était
5 le vice-président TI et dirigeant de l'information de
6 Revenu Québec, Gaël Ségal était le vice-président TI
7 de la Régie de l'assurance maladie du Québec et était
8 le dirigeant de l'information, Benoit était le DPI,
9 et moi, j'étais là, parce qu'on était... le MESS
10 était responsable du service clicSÉQUR et de son
11 évolution, responsable de faire évoluer le service
12 d'authentification pour... vers le SAG, là.
- 13 Q. O.K.
- 14 R. Donc, c'est la raison pour laquelle tout le monde
15 était là.
- 16 Q. Là, vous allez devoir prendre quelques secondes pour
17 nous démêler tout ça, là, parce qu'il est question de
18 clicSÉQUR, il est question d'Accès UniQC, puis là,
19 vous faites référence au SAG, qui est le Service
20 d'authentification gouvernementale, il y a beaucoup
21 de titres...
- 22 R. Oui.
- 23 Q. ... mais en 2018, on en est où, et qu'est-ce qui est
24 discuté à ce moment-là?
- 25 R. Bon, en 2018, parce qu'à un moment donné, il y a un

1 changement de... clicSÉQUR, qui a été développé
2 initialement au... à Revenu Québec, bref, à l'époque
3 où j'étais là, clicSÉQUR était de la responsabilité
4 du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale.
5 ClicSÉQUR a été... c'est le système
6 d'authentification gouvernementale que probablement
7 plusieurs personnes connaissent ici. Il a été fait en
8 2005, il... il commençait à atteindre sa durée de vie
9 utile, et c'est la raison pour laquelle on était...
10 on avait parti un dossier pour le faire évoluer vers
11 une solution d'authentification avec... sur des
12 technologies plus modernes, avec des... des
13 fonctionnalités plus sécuritaires encore, et c'est la
14 raison pour laquelle c'était... c'était le MESS qui
15 était là.
16 Après ça, ça, c'était l'ancien nom du projet, après
17 ça, moi, quand je suis parti à la justice, il est
18 arrivé quelque chose qui a fait que le MESS n'avait
19 plus la responsabilité de ce dossier-là, ça a été
20 transféré au secrétariat du Conseil du trésor sous la
21 responsabilité du DPI, qui s'est occupé de finaliser
22 le dossier d'affaires, et c'est un dossier d'affaires
23 qui comporte beaucoup d'éléments, c'est-à-dire
24 l'élément... l'authentification citoyenne, remplacer
25 également clicSÉQUR entreprise, et de... de

1 développer la fameuse identité numérique.

2 Donc, le dossier devenait quelque chose d'un petit
3 peu plus large, mais si on se limite au SAG, il faut
4 juste retenir qu'avant, la responsabilité était à...
5 au ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale,
6 ça a été transféré au DPI, là.

7 Q. O.K. Mais quel est le lien entre SAG et le projet
8 CASA en 2018, au moment où on fait... vous avez cette
9 rencontre, cette présentation?

10 R. Bien, c'est que CASA, à partir du moment où tu
11 développes des nouveaux services en ligne, là, puis
12 plusieurs, bien, il faut que tu aies une solution
13 d'authentification, et l'orientation du DPI, c'est...
14 qui a toujours été, c'est qu'il ne faut pas
15 surmultiplier les solutions d'authentification pour
16 chacun des services en ligne du gouvernement, parce
17 que c'est une question de coût, puis pour les
18 citoyens, ça devient... ça deviendrait franchement
19 difficile de circuler entre les différentes
20 organisations avec un authentifiant différent. Donc,
21 c'était... puis la SAAQ en avait besoin d'un, et lors
22 de cette discussion-là, si je me souviens bien,
23 normalement, on devrait avoir une... une note, mais
24 il avait été convenu que la SAAQ s'arrimait au
25 Service d'authentification gouvernementale, avec des

1 modalités de... dans le temps qui ont... qui ont pu
2 varier en raison de l'évolution des dates de
3 dossiers, mais là, c'était clair que la SAAQ
4 s'arrimait au Service d'authentification
5 gouvernementale, là.

6 Q. Bon. Justement, allons voir à la page 2, où il y a
7 une note qui s'intitule « Accès UniQC et CASA ».
8 Cette note-là, en fait, ce qu'on comprend,
9 monsieur... en fait, qui va présenter cette note,
10 monsieur Rodrigue, en septembre 2018?

11 R. Bien, de mémoire, c'est... c'est Karl, la note, sauf
12 erreur de ma part, a été préparée par la Société de
13 l'assurance automobile. C'est sûr que la rencontre
14 avait été organisée par Benoit Boivin, donc je... je
15 n'oserais pas aller trop loin sur les circonstances
16 de l'organisation de cette rencontre-là, là, mais
17 moi, c'est sûr que j'avais été invité là parce que
18 j'étais le DI du MESS qui travaillait sur le projet
19 Accès UniQc, mais moi, le projet Accès UniQc était
20 sous la responsabilité d'un de mes collègues qui
21 s'occupait du service à la clientèle et auquel on
22 rendait des... des services administratifs. Moi,
23 j'étais là à titre de DI, mais de mémoire, la note
24 avait été préparée par la SAAQ.

25 Q. Vous êtes là... quand vous dites « DI », c'est

- 1 dirigeant de l'information...
- 2 R. De l'information.
- 3 Q. ... mais du ministère du Travail?
- 4 R. Du... oui, c'est ça, le ministère de l'Emploi et de
- 5 la Solidarité sociale.
- 6 Q. Parce que je comprends que dans les ministères et
- 7 organismes, il y a des DI...
- 8 R. Oui.
- 9 Q. ... et vous, la fonction que vous allez occuper,
- 10 c'est DPI, c'est-à-dire le dirigeant principal de
- 11 l'information?
- 12 R. C'est ça, j'ai eu ce bonheur d'avoir les deux
- 13 fonctions, là.
- 14 Q. Ça semble ironique de votre part?
- 15 R. Jamais!
- 16 Q. Non, d'accord. « CASA, en chiffres, 376 millions en
- 17 investissements »; est-ce que vous vous souvenez que
- 18 ce chiffre-là vous soit présenté et qu'est-ce qu'on
- 19 entend par « investissements »?
- 20 R. L'investissement, c'est que... la façon dont on
- 21 comptabilise les... les dépenses au gouvernement,
- 22 bien, tu as les... tu as les dépenses et les
- 23 investissements. Investissements, c'est l'argent
- 24 qu'on met dans un projet pour créer l'actif.
- 25 Donc... mais un projet au gouvernement, là, et c'est

1 un des problèmes qu'on a eus avec CASA, c'est que...
2 puis les règles sont claires là-dessus, quand on met
3 les coûts de projet, c'est les coûts de tout, la
4 main-d'oeuvre interne, la main-d'oeuvre interne des
5 autres organismes publics qui vont contribuer, les
6 externes, les équipements, c'est vraiment tout, même
7 les... le temps des gens de communication, des
8 budgets, et cetera, tout ça est comptabilisé.
9 Quand on... ce qui est capitalisé, c'est tous les
10 coûts qui permettent de constituer l'actif, mais il y
11 a des coûts de projet qui ne sont pas... comme par
12 exemple, les coûts de formation, on ne capitalise pas
13 ça, parce que ça ne redonne pas de valeur... ça ne
14 redonne pas de valeur à l'actif, ou les coûts des...
15 de la communication par rapport...
16 Donc, investissements, bien, c'est... c'est... ça ne
17 veut pas dire, à la limite, que... bien là, je fais
18 un juriste de moi, là, mais sur le fond,
19 investissements, ça veut dire qu'il y a aussi
20 d'autres coûts autour de ça, mais souvent, les gens
21 qui ne sont pas ni familiers avec les budgets puis ni
22 tatillonnerx pour les termes comme peuvent l'être les
23 juristes, en tout respect pour tous les juristes qui
24 sont ici, normalement, « investissements », c'est
25 vraiment les coûts qui servent à la construction de

1 l'actif, mais c'est les coûts que quand je suis
2 arrivé DPI, moi, les premières notes que j'ai eues,
3 c'était des coûts de 376 millions, les coûts du
4 projet, là.

5 Q. Bon, on va revenir au moment où vous entrez en
6 fonction, mais j'attire votre attention également, on
7 mentionne « 702 millions en bénéfices »?

8 R. Oui, mais ça, je n'ai pas de... je n'avais pas relu
9 la note, je n'avais pas de souvenirs de ça...

10

11 Q. Particuliers?

12 R. ... puis sincèrement, on n'était pas témoins de ça,
13 là.

14 Q. O.K. Donc, là, on est en 2018, vous n'êtes pas DPI,
15 mais le contrat avec l'Alliance est signé depuis déjà
16 un an, là?

17 Est-ce que c'est dans ce contexte-là, monsieur
18 Rodrigue, que vous rencontrez monsieur Malenfant pour
19 la première fois?

20 R. Écoutez, je n'ai pas de souvenirs c'est quand la
21 première fois, mais la première fois que je l'ai
22 rencontré, c'est probablement la première fois à...
23 la première rencontre à laquelle j'ai participé du
24 mercredi avec Benoit Boivin, mais je ne suis pas...
25 je suis incapable de vous dire si c'est la première

1 fois ou...

2 Q. Mais vous n'avez pas de relations particulières
3 préalables avec monsieur Malenfant avant votre...
4 votre entrée en fonction comme DPI?

5 R. Bien oui, parce que je le voyais à tous les mercredis
6 matins, mais on n'avait pas un...

7 Q. Outre ça?

8 R. ... une interaction de travail, là, non.

9 Q. Bien. Je vous amène maintenant à la pièce 56_P-556,
10 qui est donc la Loi sur la gouvernance et la gestion
11 des ressources informationnelles des organismes
12 publics et des entreprises du gouvernement qui est
13 adoptée en 2011, qu'on a appelée la LGGRI tout à
14 l'heure.

15 Je comprends que vous avez, vous, à... vous avez à
16 appliquer cette loi dans le cadre de vos fonctions
17 avant votre entrée au secrétariat du Conseil du
18 trésor?

19 R. Oui.

20 Q. Et on va peut-être aller tout de suite à l'article
21 15, donc qui est à la page 11.

22 Nous avons déjà introduit, monsieur Rodrigue, le
23 décret de 2014 dont bénéficiait la Société, qu'on a
24 préalablement coté sous la pièce 16_P-29, on n'a pas
25 besoin d'y aller.

1 J'aimerais, là, simplement, là, dans vos mots,
2 brièvement, que vous nous expliquiez quel est
3 l'impact du décret de 2014.

4 R. L'impact du décret de 2014, c'est qu'à cette
5 époque-là, puis ça a changé dans le temps, mais la
6 Société de l'assurance automobile, elle avait déjà le
7 pouvoir d'approuver ses projets en ressources
8 informationnelles. Donc, le conseil d'administration
9 avait déjà ce pouvoir-là.

10 Avec le temps, on a mis des seuils puis il y a des
11 choses qui ont été au Trésor.

12 L'impact important de ça, c'est ceci, c'est qu'on lui
13 a permis de ne plus respecter les règles de gestion
14 de projet du... qui s'appliquaient à l'ensemble des
15 organismes publics, particulièrement les règles qui
16 s'appliquent lors de l'adoption et l'approbation des
17 projets, et celles qui obligent aussi, lorsque la
18 décision est prise, d'envoyer cette information-là au
19 DPI, les documents au DPI, pour que le DPI puisse
20 faire des commentaires là-dessus.

21 Donc, qu'est-ce que ça veut dire, essentiellement? Si
22 on comprend le... le système normal, là, à l'époque,
23 on avait, tout dépendant des seuils, un dossier... il
24 y avait minimalement tout le temps un dossier
25 d'affaires à faire, qui avait un contenu, qui

- 1 expliquait... c'était quoi le... le problème
2 d'affaires à régler, la solution d'affaires, la
3 solution technologique, les coûts, gestion des
4 risques, et cetera.
5 Et ça, ça crée, je dirais, le projet juridiquement.
6 Quand le projet est plus gros, on demandait de faire
7 avant un dossier de présentation stratégique, qui est
8 plus succinct, mais qui... parce que c'est... c'est
9 très dispendieux, faire un dossier d'affaires, pour
10 les gros projets, là, des fois, faire un dossier
11 d'affaires, c'est... ça peut être plusieurs millions
12 de dollars.
13 Donc, on se disait : quand le projet est plus gros,
14 avant même d'entrer... que toutes les équipes
15 travaillent pendant un an et demi, deux ans, sur un
16 dossier d'affaires, on va quand même stabiliser qu'on
17 est d'accord avec l'idée, le problème puis la
18 solution.
- 19 Q. Est-ce que ce n'est pas un dossier d'opportunité, ça,
20 ou c'est comme ça qu'on l'appelle maintenant?
- 21 R. Oui, à l'époque, c'est ça, parce que nous,
22 évidemment, on a le... les fonctionnaires, un don
23 pour complexifier toujours les choses, mais le... ça
24 a changé, avec les autres... avec l'évolution des
25 règles puis la loi, c'est devenu des dossiers

1 d'opportunité, dossiers d'affaires, le terme n'a pas
2 vraiment d'importance, là, c'est de dire que quand le
3 projet est gros, il se fait en deux étapes, quand
4 c'est plus petit, c'est une seule étape, mais ça
5 prend au moins un dossier d'affaires.
6 Et la beauté du dossier d'affaires, c'est que tu ne
7 te casses pas la tête de savoir c'est quoi le coût du
8 projet, là, il est dans le dossier d'affaires, puis
9 la date de fin de ton projet, elle est dans le
10 dossier d'affaires.
11 Et ça, ce sont les deux paramètres que doit suivre le
12 DPI, t'sais, la...
13 Q. Est-ce que je peux vous en ajouter un troisième, la
14 portée du projet, j'imagine que...
15 R. Bon, la portée, il est très difficile -- on ne peut
16 pas... la portée, on... elle est appréciée par le
17 dirigeant de l'information lorsqu'il fait l'état de
18 santé du projet, parce qu'une portée de projet, là,
19 on... on en a peut-être, je ne sais pas, presque
20 2 000 qui roulent, là, au gouvernement, des projets,
21 là, il y en a beaucoup, là, puis chacun a ses outils
22 de suivi, là, du projet.
23 Donc, la portée est toujours plus difficile à suivre,
24 et c'est pour ça que quand on a l'état de santé des
25 projets, là, qui sont dans le... qui sont publiés, on

1 demande au dirigeant de l'information de nous donner
2 son avis sur l'état de santé de projet puis
3 l'avancement de la portée, mais le DPI, lui, les deux
4 critères objectifs qu'il peut suivre, c'est : on
5 est-tu dans le délai puis on est-tu à l'intérieur des
6 coûts, puis quand on a un dossier d'affaires, bien,
7 il n'y a pas d'ambiguïté, là, on y va avec le dossier
8 d'affaires qui a été approuvé.
9 Avec le décret, on permettait à la Société de
10 l'assurance automobile de ne pas fonctionner comme
11 ça. Donc, CASA, juridiquement, sur la base de la Loi
12 sur la gouvernance et la gestion des ressources
13 informationnelles, ça n'existe pas, parce que la...
14 la Société n'a jamais approuvé ni dossier
15 d'opportunité ni dossier d'affaires pour le programme
16 CASA.
17 Q. Le secrétariat, vous voulez dire?
18 R. La Société. Le secrétariat, pas du tout, ça n'a
19 jamais été au Trésor.
20 Q. Oui.
21 R. Mais je... la Société, et ce que Karl nous a
22 expliqué, puis ce qui... ce qui... ce qui ressort,
23 évidemment, parce que j'ai... j'ai regardé les
24 documents aussi avec beaucoup d'intérêt, la Société
25 -- puis Karl me disait tout le temps ça -- elle a

1 approuvé un budget, t'sais, un budget, qui était basé
2 sur un retour sur investissement avec des bénéfices,
3 mais elle n'a pas approuvé formellement un dossier ni
4 d'opportunité ou d'affaires.

5 Donc, nous, ce qui nous arrivait, la Société
6 considérait que... et puis là, elle découpait tout ça
7 en projets, donc il y avait un lot, quand il y avait
8 un lot qui était créé dans le contrat, parce qu'il y
9 avait confusion entre le projet, le contrat puis tout
10 ça, mais... et c'est pour ça que nous, ce qu'on
11 voyait, c'était des petits projets qui arrivaient à
12 la queue leu leu, qui commençaient, qui se
13 terminaient, et qu'il fallait essayer de... de suivre
14 puis d'associer à CASA, mais pour nous, CASA, comme
15 projet, qu'il soit à 373, 458 ou voire même à 682, ça
16 n'a jamais été un projet -- vous voyez, quand on
17 rentre dans nos systèmes, on ne l'a jamais vu dans
18 cette ampleur-là, et c'est... c'était ça l'effet du
19 décret.

20 Puis en plus, ça permettait à la SAAQ de ne rien
21 envoyer au DPI, donc ils voulaient... puis ça, c'est
22 clair, hein, quand on regarde, puis des gens sont
23 venus témoigner avant moi, puis je ne veux pas
24 pointer personne du doigt, là, mais les autorités de
25 l'époque, c'était clairement ça qu'elles voulaient,

1 là, c'était affranchir la Société de l'assurance
2 automobile des contrôles usuels que tout organisme
3 public, voire même... écoute, le Trésor, des fois, il
4 voyait des dossiers à 1 million 100 000, là. Donc,
5 ça, ça l'affranchissait complètement de tout ça, donc
6 il...

7 Q. Si j'essaie de résumer, monsieur Rodrigue, ce que
8 vous nous avez exprimé, c'est que, bon, vous avez
9 tout de même de l'information qui va arriver de la
10 Société, quand vous êtes DPI, sous la forme de
11 différents projets?

12 R. Segmentés, c'est ça.

13 Q. Bon, segmentés, mais ce que vous dites, c'est que par
14 l'effet du décret, quand vous prenez ces chiffres-là,
15 vous n'êtes pas capable de les comparer à un... un
16 chiffre puis un échéancier de projet, puisque vous
17 n'avez pas le dossier d'affaires qui a été exempté
18 par le décret de 2014?

19 R. Oui, moi, je ne le sais pas s'ils défoncent, là,
20 c'est parce que projet par projet, ils sont tous
21 corrects, là, les projets qui rentraient, nous, il
22 n'y avait rien qui était... qui nous indiquait qu'il
23 y avait des difficultés.

24 Si, par contre, il y avait eu un projet, je ne le
25 sais pas, à 373 millions ou 458 millions, qui avait

1 été approuvé, et ça était rentré dans le SIGRI, c'est
2 à... ça, c'est la source qui fait ensuite rentrer
3 l'eau dans le tuyau.

4 Q. Là, SIGRI, vous allez nous devoir nous...

5 R. Oui, excusez, oui, c'est vrai, là, j'ai péché par un
6 acronyme, mais oublions, SIGRI, c'est au DPI, là,
7 comme l'organisme est déclaratoire, les informations
8 qu'elle doit nous transmettre, c'est toujours
9 transmis via un système où les données sont... sont
10 saisies.

11 Maintenant, ça s'appelle le Système intégré de... de
12 gestion des ressources informationnelles, mais il y
13 en avait un auparavant, la différence, c'est
14 qu'avant, c'était différents systèmes, maintenant,
15 tout est intégré, c'est-à-dire les informations
16 financières, projets, bilans, bon, c'est autre chose,
17 mais retenez qu'il n'y a qu'une seule façon, puis en
18 tout temps, de communiquer juridiquement de
19 l'information au DPI, c'est via l'inscription dans le
20 système du DPI de ça, donc ça ne peut pas être un
21 courriel, ça ne peut pas être un texto, ça ne peut
22 pas être à la sortie d'une réunion, l'organisation a
23 une obligation juridique de le faire via les outils
24 qui sont mis en place par le... le... le DPI, et dans
25 ce cas-ci, il y en avait... il n'y avait pas de... il

1 n'y a rien qui était rentré comme les autres
2 organisations.

3 Q. O.K. Donc, le décret donne une dérogation à la
4 Société eu égard à la LGGRI; maintenant, vous savez
5 qu'en application de la LGGRI, il y a des règles qui
6 sont appliquées, donc un règlement d'application de
7 la LGGRI?

8 R. Oui.

9 Q. Des règles qui sont donc adoptées suite à l'adoption
10 de la Loi en 2011?

11 R. Hum hum.

12 Q. Est-ce qu'il est à votre connaissance que la Société
13 a également obtenu une dérogation aux règles adoptées
14 en vertu de la LGGRI sous la forme d'un CT?

15 R. Bien, à cette époque-là -- là, il y a quelque chose
16 que je n'avais pas vu comme CT, mais que j'ai vu avec
17 les documents que vous m'avez envoyés, c'est qu'il y
18 avait... avec les anciennes règles, là, qui ne
19 tenaient plus... mais avant les anciennes règles de
20 2018, il y avait une disposition qui obligeait quand
21 même le DI à communiquer les dépassements de coûts au
22 DPI, puis manifestement, ça, je n'étais pas au
23 courant de cette dérogation-là, mais on lui avait
24 enlevé ça également, là, comme...

25 Q. Donc, le CT qui avait été... le CT de 2014 produit

1 sous 24_P-56, qui exemptait la Société de dénoncer au
2 secrétariat du Conseil du trésor un dépassement
3 d'échéancier, de coûts ou de portée, ça, vous n'étiez
4 pas au courant de ça?

5 R. Non.

6 Q. O.K. Et par contre, vous m'avez dit tout à l'heure
7 que le CT de 2015 qui permet un processus d'appel
8 d'offres dérogatoire, permettant notamment le
9 dialogue compétitif dont vous avez fait mention, ça,
10 vous étiez au courant...

11 R. Ah, oui oui, tout à fait.

12 Q. Parfait, par les règles -- par les rencontres, là,
13 que vous avez avec monsieur Boivin? Très bien.

14 R. En fait, le CT, c'est avec une autre équipe du
15 Trésor, là...

16 Q. Oui.

17 R. ... mais ça, on le savait.

18 Q. Mais ce que je veux dire, c'est que c'est lors des
19 rencontres organisées par monsieur Boivin...

20 R. Oui, oui.

21 Q. ... que vous avez connaissance du CT de 2015?

22 R. Oui.

23 Q. Bon, arrive en 2017 une Loi renforçant la gouvernance
24 et la gestion des ressources informationnelles des
25 organismes publics et des entreprises du

1 gouvernement. Donc, je vous soumets que c'est une loi
2 qui va venir modifier, en fait, comme son titre
3 l'indique, renforcer la LGRI en 2017?

4 R. Oui.

5 Q. Est-ce que vous êtes d'accord avec moi que cette loi
6 va notamment, là, accroître les pouvoirs et les
7 responsabilités du dirigeant principal de
8 l'information?

9 R. Oui, puis c'est ça qui était voulu, parce que... ça a
10 toujours été un petit souci au gouvernement, de
11 s'assurer qu'on a -- parce que les... plus ça va,
12 plus les sommes augmentent, donc il y avait une
13 volonté... tout parti politique confondu, de
14 s'assurer que ces sommes-là soient bien gérées, et
15 qu'il y ait une organisation qui contrôle ça le plus
16 possible, là.

17 Q. Bien. Si vous voulez bien, Madame la greffière
18 adjointe, on va aller à la pièce 56_P-557, à la page
19 16. Et j'attire votre attention, monsieur Rodrigue,
20 sur l'article 26 de cette loi adoptée en 2017, où on
21 vient, si je ne m'abuse, expressément abroger le
22 décret de 2014?

23 R. Oui.

24 Q. Est-ce que vous savez, là, pourquoi est-ce qu'on
25 vient spécifiquement abroger le décret de 2014,

- 1 quelle est la mécanique derrière cette abrogation?
- 2 R. Bien, c'est sûr que je n'étais pas DPI dans le temps,
3 mais de mémoire, là, Benoit nous avait expliqué, il y
4 avait une volonté de ramener dans le rang même les
5 grandes organisations, parce qu'il y a une certaine
6 époque, notamment, l'Agence du revenu du Québec
7 n'était pas assujettie ou pas trop à la LGRI, et les
8 revenus également, je pense, à l'époque, dans le
9 giron. Donc, il y avait une volonté ferme que des
10 organismes comme... sauf les organismes commerciaux
11 comme Hydro-Québec ou Loto-Québec, mais pour la SAAQ,
12 c'était clair qu'il fallait... puis la disposition,
13 elle est claire, là, c'est... parce qu'avant, en
14 plus, ce n'était même pas pour... seulement pour CASA
15 qu'il y avait une dérogation, c'était pour l'ensemble
16 des projets de la Société.
- 17 Q. Absolument.
- 18 R. Et là, maintenant, et on constatera, parce qu'il y a
19 eu des discussions là-dessus, puis personne ne
20 peut... ne pourrait avancer que ça ne s'applique pas
21 à CASA, mais ça... il n'y a pas de dispositions
22 transitoires, là, le décret est abrogé, il est
23 abrogé, il n'y a plus d'effet. Donc, tous les projets
24 qui n'ont pas été approuvés avant la date de mise en
25 vigueur de l'article 26, bien, ils tombent sous le

1 nouveau régime, et c'est là où la Société... j'allais
2 dire s'est faite avoir, là, mais le terme n'est pas
3 bon, Monsieur le commissaire, n'enregistrez pas ça
4 personne, mais...

5 Q. Trop tard.

6 R. ... c'est que s'ils avaient approuvé globalement un
7 dossier d'affaires avec un projet qui était rentré
8 dans nos systèmes dénoncé pour le... au global, le
9 décret n'aurait pas eu d'effet pour ça, mais étant
10 donné qu'ils avaient décidé que les projets étaient
11 créés séquentiellement lorsqu'il y a un lot qui était
12 fait, bien, tous ceux qui devaient être créés après
13 ça, il fallait qu'ils retombent dans la règle du...
14 de l'approbation par le Conseil du trésor, parce que
15 là, avec les nouvelles dispositions, vous voyez qu'il
16 y a des seuils, la Société...

17 Q. Bien, justement, on va y venir tout de suite...

18 R. O.K.

19 Q. ... puis on reviendra tout à l'heure, là, sur...

20 R. Parfait.

21 Q. ... l'impact de... pour la Société eu égard à ces
22 différents projets à l'intérieur de CASA.

23 Mais pour l'instant, donc les pouvoirs du DPI sont
24 renforcés, on abroge le décret de 2014, et monsieur
25 Rodrigue, on va adopter des nouvelles règles...

1 R. Oui.

2 Q. ... en application de la nouvelle LGRI; n'est-ce
3 pas?

4 R. Hum hum, oui.

5 Q. Bon. Et là, vous ne connaissiez pas l'existence du CT
6 de 2014, est-ce que... si je vous pose la question :
7 donc, qu'est-ce qui arrive une fois qu'on adopte de
8 nouvelles règles, qu'est-ce qui arrive, un peu comme
9 le décret, là, pour le CT, qu'est-ce qui advient?

10 R. Bien, c'est sûr qu'on a adopté de nouvelles règles,
11 qui sont manifestement... et là l'article auquel
12 faisait référence le CT ne correspond plus, selon
13 moi, ce CT-là, il tombe à l'eau aussi, là.

14 Q. Et je ne vous demande pas un avis juridique, là, mais
15 c'est votre compréhension de...

16 R. Oui.

17 Q. ... de la chose?

18 Bon, vous êtes nommé, et ces nouvelles règles sont
19 adoptées en 2018, mais vous, vous êtes nommé DPI en
20 2020. Alors, ce que je vous propose, c'est d'aller
21 voir la version des règles en vigueur au 22 septembre
22 2020, qui sont sous la pièce, si vous voulez bien,
23 Madame la greffière adjointe, 56_P-553.

24 Donc, on va prendre la version de septembre 2020,
25 compte tenu qu'elles sont applicables, là, lors

1 d'une... disons, de la période la plus pertinente de
2 votre mandat.

3 **Me AUDREY GAGNON :**

4 563, maître Thériault-Marois?

5 **Me ALEXANDRE THÉRIAULT-MAROIS :**

6 563, oui. Ceci étant dit, Monsieur le commissaire, on
7 a déposé en liasse, les autres... pas en liasse, mais
8 sous différentes cotes, les autres versions des
9 règles applicables selon les années.

10 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

11 Parfait, merci.

12 **Me ALEXANDRE THÉRIAULT-MAROIS :**

13 Q. Peut-être, juste avant qu'on rentre dans les règles,
14 tout à l'heure, on a parlé de... de la... des
15 pouvoirs et responsabilités du dirigeant principal de
16 l'information, qui sont bonifiés par la réforme de
17 2017. Je... je comprends, monsieur Rodrigue, et je
18 vous pose la question lorsque vous entrez en fonction
19 en 2020, qu'en vertu de l'article 16.4, par exemple,
20 le DPI peut requérir d'un organisme public, dont la
21 Société, une reddition de comptes particulière
22 concernant un projet TI?

23 R. Oui.

24 Q. Vous pouvez également... le Conseil du trésor peut
25 également imposer des mesures d'accompagnement à

1 l'égard d'un organisme public; je pense que c'est
2 quelque chose que vous avez déjà fait, ça?

3 R. Oui.

4 Q. Sans nommer le projet, là...

5 R. Oui.

6 Q. ... c'est quelque chose que vous avez déjà fait?

7 R. On a dû... on a dû le faire, là, avec un projet qui
8 était...

9 Q. Disons, qui battait de l'aile?

10 R. Qui vivait des difficultés.

11 Q. Bien. En vertu de l'article 16.6 également, vous...
12 le DPI publie périodiquement un état des projets TI;
13 ça, est-ce que vous pouvez nous dire, là,
14 concrètement, comment ça s'opérationnalise?

15 R. Bien, si... dans le fond, c'est comme un... c'est
16 comme un entonnoir, là, parce que... mais même avant,
17 malgré le décret de 2014, il y avait une dérogation à
18 l'article 15, mais il n'y en avait pas à l'article
19 14, donc la Société devait toujours faire ses
20 planifications, sa programmation annuelle, donc,
21 était là.

22 Q. Et la communiquer au DPI?

23 R. Oui, il fallait qu'ils rentrent ça dans le système,
24 il n'y avait pas... il n'y avait pas de dérogation
25 pour ça, c'est pour ça qu'on a tout le temps aussi

1 suivi les chiffres.
2 La publication de l'état des projets, c'est sûr que
3 quand on reçoit massivement -- puis on le voit à la
4 lecture des règles, c'est ce qu'on suit, ce n'est pas
5 juste les projets, là, c'est l'ensemble des activités
6 et des coûts qui sont associés à... aux ressources
7 informationnelles.
8 Quand il s'agit des projets spécifiquement, bien,
9 c'était une volonté du gouvernement de transparence,
10 parce que ce n'est pas de cette année que les gens
11 s'inquiètent, là, des... du déroulement des projets
12 informatiques du gouvernement, donc c'était de
13 pouvoir publier les projets qui étaient à la phase --
14 en exécution, c'est-à-dire qu'ils ont tout franchi
15 les étapes, que le dossier d'affaires a été approuvé,
16 donc pas les dossiers en planification, les dossiers
17 en exécution, et qui sont des projets qualifiés, là,
18 dont plus de... avant, c'était 100 000, là, c'est
19 devenu 500 000 à un certain moment, qui étaient en
20 exécution, et à une certaine fréquence. Donc,
21 généralement, une fois par année, puis quand c'était
22 des projets approuvés par le Conseil du trésor, et
23 on... ils devaient être mis à jour aux...
24 mensuellement, là, à un moment donné, c'est devenu
25 mensuellement.

1 Donc... mais c'est ce que vous voyez quand vous allez
2 sur Internet avec l'état de santé des projets, et là,
3 vous voyez les... des appréciations sur le suivi des
4 coûts, des échéances, et une cote globale qui est
5 donnée, là, par... par le DPI, ce qui n'empêche pas
6 qu'ils ont l'exigence également, les DI, de faire
7 des... que l'organisation fasse des revues de projet
8 et nous communique de l'information sur... à la suite
9 de ces revues de projet là, mais ça, c'est vraiment
10 ce qui devient public.

11 Q. C'est ça. Donc, la Société va vous envoyer un état de
12 situation de leurs projets et le DPI, lui, va
13 prendre cette information-là et la publier sur une...

14 R. Oui.

15 Q. ... sous une forme particulière accessible au public?

16 R. Oui.

17 Q. Est-ce que le DPI, puis là, je vous positionne en...
18 de 2020 jusqu'en 2023, est-ce que le DPI, en vertu de
19 la LGRI version bonifiée 2017, est-ce qu'il a le
20 pouvoir de suspendre ou d'annuler un projet TI d'un
21 ministère ou d'un organisme?

22 R. Suspendre ou annuler, je ne crois pas. La... la...
23 le... l'outil qu'on a, généralement, mais que nous
24 n'avions pas avec la Société de l'assurance
25 automobile, c'est le financement, c'est-à-dire que

1 pour tous les organismes qui sont budgétaires, autres
2 que budgétaires, la grande majorité des organismes,
3 tous ceux du réseau éducation, santé, c'est financé
4 par le Plan québécois des investissements en
5 ressources informationnelles. Donc, c'est le DPI qui
6 attribue les enveloppes, le Trésor donne une
7 enveloppe annuelle au DPI sur... puis c'est sur 10
8 ans, le DPI, bien, répartit cet argent-là, ces
9 budgets-là dans les différents portefeuilles
10 ministériels pour les différents projets, puis là, il
11 y a toute une mécanique, c'est un petit peu complexe,
12 parce qu'il faut... l'argent ne peut pas être tout
13 dépensé la même année, c'est 7 milliards, donc c'est
14 sur 10 ans, puis il ne faut pas qu'il y en ait plus
15 que 55 % dans le premier quintile, puis bon...
16 La SAAQ... et à la limite, un projet qui ne va
17 vraiment pas bien, notre façon pour nous autres
18 d'avoir une... puis c'est... dans le cas que vous
19 mentionnez, c'est comme ça qu'on l'a fait, notre
20 façon de l'arrêter puis d'obliger l'organisation à
21 travailler avec nous, c'est de lui... ils viennent
22 toujours nous demander de l'argent, à un moment
23 donné, un projet qui ne va pas bien, c'est un projet
24 qui dépense plus d'argent, et... bien, la façon de le
25 faire, c'est : on ne finance plus.

- 1 Q. Donc, vous fermez les cordons de la bourse;
2 nécessairement ça s'arrête?
- 3 R. Donc... oui. Alors, là, c'est que... on ne l'arrête
4 pas, genre, avec un arrêté qui l'arrête, avec un
5 document officiel qui l'arrête, on dit : « Bien, ton
6 projet, il ne va pas bien, on est inquiets, on va
7 arrêter de le financer. À moins que là... que là,
8 nous, on veut que tu arrêtes les travaux, on va
9 envoyer un auditeur, puis là, maintenant, sur le
10 comité directeur, on veut qu'on ait quelqu'un de
11 notre équipe, on veut suivre ça, puis on veut avoir
12 des engagements puis... » c'est la façon. Sinon, il
13 n'y a pas, à ma connaissance, de dispositions, par
14 exemple, la SAAQ, si on avait su que ça allait...
15 bon, parce que la première hypothèse, il faut avoir
16 les outils pour être capables de savoir que ça ne va
17 pas bien, il n'y a pas de dispositions qui peuvent
18 nous dire « Tu arrêtes ça là, là ».
- 19 Q. Mais sans avoir une disposition spécifique, et même
20 si la Société est un organisme non budgétaire, je
21 comprends qu'à l'ultime, vous avez quand même
22 d'autres outils, là, vous êtes... vous êtes le
23 gouvernement?
- 24 R. Oui, bien, généralement...
- 25 Q. Quitte à remplacer les gens qui sont en... en

1 fonction?

2 R. Le... le gouvernement est un... une... c'est un

3 organisme complexe et vivant. Généralement, parce que

4 j'ai quand même... je suis haut fonctionnaire depuis

5 quand même un bon bout de temps, là, les problèmes se

6 règlent entre sous-ministres ou entre PDG,

7 c'est-à-dire, première étape, il faut le nommer, le

8 problème, t'sais, il faut le constater, il faut le

9 nommer. Quand il y en a un, habituellement, on prend

10 le téléphone, puis là, on dit... c'est comme ça que

11 je fonctionnais, moi, avec mes DI puis les

12 sous-ministres, là, c'est qu'à un moment donné, il y

13 a un problème avec un projet, bien là, on appelle,

14 puis on dit : « On ne peut pas continuer comme ça,

15 mon ministre va être nerveux, puis là, on veut avoir

16 un petit topo », puis les affaires finissent par se

17 régler comme ça.

18 Parce que tantôt, vous avez mentionné les... les

19 mesures d'accompagnement, à l'époque, quand on a mis

20 ça, parce qu'on avait discuté de ça avec le groupe de

21 Benoit, c'était pour les petits organismes, il y a

22 des petits organismes qui sont... ils ont des petites

23 équipes TI, ils n'ont pas accès à beaucoup

24 d'expertise, puis des fois, on se disait leurs

25 projets ne vont pas bien, mais ils ont juste besoin

1 de mesures d'accompagnement.
2 Ce n'était pas prévu pour des organisations aussi
3 substantielles que la Société de l'assurance
4 automobile, dont la gouvernance qui avait été mise en
5 place pour CASA était un modèle pour le gouvernement,
6 c'était du jamais vu, l'implication du conseil
7 d'administration, les audits d'EY, c'était la
8 troisième plus grosse équipe informatique du
9 gouvernement. Cette disposition-là sur les mesures
10 d'accompagnement, ça ne... ça... ce n'était pas ça
11 qui était... ce n'était pas ce genre d'organisation
12 là qui était visée. Mais ultimement, à la fin,
13 mettons que ça va vraiment mal, moi, comme DPI ou
14 sous-ministre du MCN, si je m'étais rendu compte que
15 dans une organisation, ça va vraiment mal, puis je
16 n'ai pas de collaboration du sous-ministre ou du
17 dirigeant de l'information, c'est sûr que moi, j'ai
18 un patron, qui s'appelle le secrétaire général du
19 gouvernement, au pire, j'aurais appelé le secrétaire
20 général du gouvernement, et là, je veux dire, il faut
21 que tu interviennes, il faut que tu fasses quelque
22 chose, au pire, la personne est tassée.
23 Ou il y a un autre canal également, il y a le canal
24 politique, c'est-à-dire que le ministre -- moi, je
25 dis à mon ministre : « Peux-tu parler à...

1 pouvez-vous parler à l'autre ministre? », parce que
2 là, il y a quelque chose dans cette organisation-là
3 qui ne va pas bien, est-ce que le cabinet est au
4 courant, parce qu'il y a quelque chose qui va... les
5 cabinets se parlent en parallèle, mais l'arme
6 ultime...

7 Q. Donc, dans le cas de la Société, ce serait votre
8 ministre, madame Lebel ou monsieur Caire au ministère
9 des Transports?

10 R. Oui.

11 Q. Et vous alliez dire, vous alliez... je vous ai
12 interrompu.

13 R. Non, c'est exactement ça.

14 Q. Parfait.

15 R. C'est que... mais encore faut-il qu'on sache qu'il y
16 a un problème.

17 Q. Oui, bien, ça, c'est ce qu'on va couvrir aujourd'hui.
18 Bien. Peut-être, avant la pause, on va décliner
19 rapidement les... les règles en vigueur.

20 Donc, on était à 56_P-563, on y revient après un
21 certain détour, on va aller voir l'article...
22 l'article 29, à la page 11.

23 Donc, vous discutiez tout à l'heure, monsieur
24 Rodrigue, d'un dossier d'opportunité, on discutait
25 d'un dossier d'opportunité et d'un dossier

1 d'affaires, qui doit être autorisé; je ne me trompe
2 pas, là, si je vous amène, donc, à l'article 29, et
3 on parle d'ici d'un projet qualifié; c'est bien ça?

4 R. Oui.

5 Q. Pour ce qui est... et donc, peut-être qu'on peut
6 aller voir à l'article... les articles 35 et 36, à la
7 page 15, qui détaillent le contenu du dossier
8 d'opportunité et le contenu du dossier d'affaires,
9 donc on a justement, là, des données quant aux... aux
10 estimés des coûts, portées, échéanciers, le dossier
11 d'affaires doit également contenir des coûts
12 ventilés?

13 R. Oui, et... et c'est clairement... puis c'est pour ça
14 qu'une des... une partie du problème qu'on a, de
15 savoir c'est-tu des coûts de projet, des coûts de
16 récurrence, et cetera, dans le dossier d'affaires,
17 non seulement on demande tous les coûts pour le
18 projet, l'amortissement, c'est bien important, parce
19 que tout ce qui est... en investissement, à un moment
20 donné, il faut le rembourser, et on veut également
21 savoir, ça, cette affaire-là, ça va coûter combien en
22 récurrence les prochaines années, ça, évidemment, les
23 gens du budgétaire veulent le... le savoir, parce que
24 ça... ça a un impact, là, sur les... quand c'est
25 des... des organismes budgétaires, sur le crédit

1 qu'on va leur donner, mais même les organismes
2 extrabudgétaires comme la SAAQ, ça a des impacts sur
3 les états financiers.

4 Q. Si on remonte un peu à l'article 33, on va aller
5 voir, pour la Société, qu'est-ce qu'un projet
6 qualifié.

7 Donc, dans le cas de la Société, en vertu de
8 l'article 33, lorsque vous êtes DPI, en 2020, quel
9 est le seuil applicable, donc le seuil applicable
10 selon l'organisme public concerné est le suivant, là,
11 il faut aller à l'autre page, on a trois seuils
12 applicables; pour ce qui est de la Société, c'est
13 lequel, monsieur Rodrigue?

14 R. C'est le... c'est le 10 millions.

15 Q. Ensuite, si on va voir à l'article 40, à la page 16.
16 Donc, la portion des règles qui discute, là, du suivi
17 régulier des projets auprès de... auprès du DPI.
18 Donc, on introduit ici notre système intégré de
19 gestion des ressources informationnelles, le SIGRI;
20 vous l'avez expliqué brièvement tout à l'heure, mais
21 ce que je comprends, monsieur Rodrigue, c'est que la
22 SAAQ va directement entrer ses données du projet,
23 incluant l'échéancier, les coûts, et cetera, dans le
24 système SIGRI?

25 R. Oui.

- 1 Q. Et c'est le canal, vous avez dit le canal légal, mais
2 je dirais plutôt le canal officiel pour transmettre
3 cette information?
- 4 R. Oui, puis comme c'est... et là, ce qui est important
5 de savoir, ce n'est pas... on ne donne pas ça à
6 quelqu'un de même, qui rentre ça sans contrôle.
7 Comme moi, quand j'étais dirigeant de l'information,
8 l'obligation, c'est vraiment écrit « Chaque organisme
9 public », donc, moi, j'avais mis en place, comme
10 dirigeant de l'information, une mécanique où
11 l'information venait des équipes de projet, bureaux
12 de projet, je faisais valider ça par mes gens de
13 ressources financières, on se montait des tableaux,
14 et je montais ça à mon sous-ministre ou à ma
15 sous-ministre pour lui faire valider, lui faire
16 approuver ça. Donc... parce que comme c'est
17 l'organisme, il faut que le plus haut dirigeant donne
18 son approbation aux chiffres, il le sache, parce
19 qu'après ça, c'est sûr que ça descend, ce n'est pas
20 moi qui rentrais ça directement dans le système, on a
21 des gens qui le faisaient après nous, là, mais quand
22 on... ça, ça veut dire que le suivi régulier de
23 l'ensemble des projets, il doit être validé également
24 par le plus haut dirigeant de l'organisation.
- 25 Q. O.K.

1 R. C'est ça que ça veut dire.

2 Q. On va regarder un dernier article ensemble, c'est le
3 précédent, l'article 39, où il est question... en
4 fait, je vais le lire :

5 « À compter du début de la phase
6 d'exécution, tout changement
7 significatif à la portée d'un projet
8 qualifié doit être autorisé par
9 l'autorité qui a accordé la première
10 autorisation. »

11 Donc, je vous sou mets ici le secrétariat du Conseil
12 du trésor :

13 « Et se traduit par la création d'un
14 nouveau projet qui remplace le projet
15 initial. »

16 R. Hum hum.

17 Q. Donc, je vous sou mets qu'en application de l'article
18 39, monsieur Rodrigue, si, par exemple, on rajoute
19 une portion importante au projet, contrôle routier,
20 par exemple, ou qu'on enlève une portion importante,
21 discutons de la L3, l'indemnisation, à ce moment-là,
22 il y a un impact, il y a un mécanisme qui doit
23 s'appliquer en vertu de l'article 39, on doit
24 carrément remplacer le projet...

25 R. Oui.

1 Q. ... qui est dans les cartons du secrétariat du
2 Conseil du trésor?

3 R. Oui, ça, c'est pour éviter... parce qu'à un moment
4 donné, on vient qu'on ne le sait plus, il bouge
5 tellement, que j'ajoute quelque chose, j'enlève
6 quelque chose, que ce n'est plus le même projet. Ça,
7 c'était de dire : bien là, si c'est significatif,
8 bien, c'est fini, on met un terme à ton projet.

9 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

10 Q. Et pour reprendre vos mots, ça, c'est l'obligation du
11 plus haut dirigeant de l'organisme, donc en
12 l'occurrence, le ou la PDG?

13 R. Oui, bien, en fait, l'organisme, même quand c'est un
14 conseil d'administration, techniquement, ça devrait
15 être approuvé par...

16 Q. Le PCA?

17 R. ... le conseil d'administration.

18 Q. D'administration.

19 R. Parce que vous voyez que les règles sont conçues
20 parfois, c'est le dirigeant de l'information à qui
21 incombe la responsabilité, parfois, c'est à
22 l'organisme. Donc, il faut qu'ils mettent en place, à
23 l'intérieur de l'organisation, les mécanismes qui
24 vont permettre à ceux qui doivent décider, de décider
25 sur la foi d'information qui est... qui devient la

1 vérité officielle, là.

2 Q. Je comprends.

3 **Me ALEXANDRE THÉRIAULT-MAROIS :**

4 Q. Bien. Donc, on a les règles de 2020 devant les yeux,
5 monsieur Rodrigue, cependant, ces règles vont être...
6 en fait, on a de nouvelles versions, là, on a un
7 arrêté ministériel en 2022, on a également un
8 autre... un décret en 2022, après la création du
9 MCN...

10 R. Hum hum.

11 Q. ... qu'on a coté sous les pièces 56_P-564 et
12 56_P-565, donc qui serait les règles qui s'appliquent
13 à partir de 2022. La question que j'ai pour vous,
14 c'est : est-ce que ces nouvelles règles changent
15 substantiellement, là, le... le cadre réglementaire
16 qu'on vient de... de regarder ensemble?

17 R. Non. En fait, elles ont été... parce que comme le
18 ministère a été créé, le DPI est sorti du Trésor, il
19 fallait remettre ces règles-là à jour, il y avait eu
20 le PL95 également, puis en créant le ministère, bien,
21 il y avait eu un nouveau partage de responsabilités
22 aussi à certains égards entre le Trésor et le... le
23 MCN, parce qu'avant, tu avais des dispositions,
24 parfois, c'était le Trésor, parfois, c'était la
25 présidente du Conseil du trésor, donc on a tout

1 organisé ça qu'on a remplacé présidente par ministre.
2 La seule chose qui peut être... qui a été rajoutée,
3 qui n'était pas dans les anciennes règles, à ma
4 connaissance, c'est l'article 11 du décret 1159-2022,
5 où on a mis en place la notion de programmes de
6 projet. Parce qu'à la limite, CASA, qui n'est pas
7 juridiquement un projet, mais qui est comme un
8 budget, bien, ça peut arriver qu'à un moment donné,
9 on... on ait un programme de projet, puis qu'après,
10 séquentiellement, on approuve une série de... de
11 projets séquentiels, mais l'article disait que :

12 « Un programme de projet est
13 considéré comme étant un seul projet
14 qualifié pour l'application des
15 présentes règles lorsqu'il répond aux
16 critères énoncés au paragraphe 5 de
17 l'article 2 »

18 Bref, c'est que là, il y a eu une disposition
19 justement pour éviter que ça devienne... qu'on...
20 qu'on approuve en bloc l'initiative, puis après ça,
21 bien là, c'est sûr que s'il découle de ça des
22 projets, bien, eux-mêmes vont être assujettis aux
23 règles, pour éviter un peu ce qu'on vit actuellement,
24 parce qu'on arrive qu'on a un ensemble de projets un
25 peu partout, puis on ne sait plus trop trop quelle

1 est la vue d'ensemble, là. Donc, on a corrigé ça avec
2 ça, puis pour le reste, c'est grosso modo pas mal la
3 même chose.

4 Q. On n'a pas revampé au complet le système, c'est
5 simplement avec la création du MCN...

6 R. Non.

7 Q. ... on a dû rouler les anciennes règles dans l'arrêté
8 ministériel?

9 R. Non non, c'est pour ça que quand est sorti dans les
10 journaux que l'arrêté ministériel permettait à la
11 SAAQ de cacher -- de pouvoir signer des contrats sans
12 les publier dans le SEAO, évidemment, tout ça était
13 totalement non conforme à la réalité, là. C'est...
14 c'est un retravail des anciennes règles qu'on a
15 repositionnées à la fois dans des règles approuvées
16 par le gouvernement et certaines, c'est le ministre
17 qui a le pouvoir, quand c'est plus, je dirais,
18 technique.

19 Q. Bon. Alors, monsieur Rodrigue, on a terminé une
20 partie plus aride de votre témoignage, là on va...

21 R. Vous trouvez ça aride, Monsieur le procureur?

22 Q. Bien, vous allez voir, par la suite, ça l'est moins,
23 en tout cas, on va discuter de votre rôle comme DPI à
24 partir de juin 2020, mais peut-être, ce serait un bon
25 moment, Monsieur le commissaire, pour prendre la

1 pause.

2 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

3 Alors, 20 minutes de pause.

4 **LA GREFFIÈRE-AUDIENCIÈRE :**

5 Veuillez vous lever, 20 minutes de pause.

6

7 **(SUSPENSION DE L'AUDIENCE)**

8 **(REPRISE DE L'AUDIENCE)**

9

10 **LA GREFFIÈRE-AUDIENCIÈRE :**

11 Veuillez vous lever, reprise de l'audience.

12 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

13 Vous pouvez vous asseoir. Quand vous êtes prêt.

14 **Me ALEXANDRE THÉRIAULT-MAROIS :**

15 Merci.

16 Q. Monsieur Rodrigue, je reviens brièvement sur un...
17 quelque chose que vous avez dit ce matin, vous avez
18 dit : « En 2014, c'était la volonté des autorités de
19 conférer davantage de marge de manoeuvre à la
20 Société. » Est-ce que, ça, c'est quelque chose que
21 vous avez... vous avez une connaissance personnelle
22 de ça ou c'est quelque chose que vous déduisez, là,
23 après avoir écouté les travaux de la Commission?

24 R. Bien, je... j'avais la connaissance de ce qui se
25 disait dans le cadre des forums de dirigeants de

- 1 l'information, qui s'est confirmé avec les
2 témoignages que j'ai écoutés avec la Commission, là.
- 3 Q. Et quand vous parlez d'autorités ici, est-ce que vous
4 faites référence aux autorités politiques ou aux
5 autorités administratives?
- 6 R. Manifestement, les autorités, avec un grand « A »,
7 parce que ce que...
- 8 Q. Et ça, ça veut dire quoi, monsieur Rodrigue?
- 9 R. Ça veut dire les autorités politiques et les
10 autorités administratives, là, il peut... c'est...
- 11 Q. Donc, les deux?
- 12 R. ... c'était gros, là, ça ne peut pas se changer, ça,
13 sans que les autorités politiques et administratives
14 soient d'accord avec ça, là.
- 15 Q. Très bien. Donc, vous êtes nommé secrétaire associé
16 et dirigeant principal de l'information par décret en
17 juin 2020; qui remplacez-vous à ce moment-là?
- 18 R. Catherine Desgagnés-Belzil.
- 19 Q. Et qui est votre supérieur immédiat?
- 20 R. Éric Ducharme, qui était le secrétaire du Trésor.
- 21 Q. Donc, à ce moment-là, donc le même Éric Ducharme qui
22 deviendra président de la Société...
- 23 R. Oui.
- 24 Q. ... un peu plus tard?
- 25 Et là, vous avez le titre de secrétaire associé,

- 1 monsieur Ducharme est secrétaire, mais si on fait
2 la... si on tente de faire un parallèle avec un...
3 avec un ministère...
- 4 R. Ministre, sous-ministre.
- 5 Q. Ministre et sous-ministre, donc monsieur Ducharme...
- 6 R. En fait, sous-ministre, sous-ministre adjoint,
7 sous-ministre associé, excusez.
- 8 Q. Bon. Alors...
- 9 R. Donc, la présidente est le ministre, monsieur
10 Ducharme était l'équivalent d'un sous-ministre, et
11 moi, j'étais l'équivalent d'un sous-ministre adjoint
12 ou associé, là.
- 13 Q. Très bien. Il y a d'autres secrétaires associés qui
14 sont, je dirais, sur le même palier hiérarchique que
15 vous au Conseil du trésor?
- 16 R. Oui.
- 17 Q. Qui sont-ils, il y en a combien d'autres secrétaires
18 associés?
- 19 R. Ah mon Dieu! Il y avait... sans nécessairement nommer
20 de noms, il y a... il y avait une secrétaire associée
21 qui est responsable des politiques budgétaires, des
22 budgets, c'est elle qui accorde les crédits, et
23 cetera, il y a un sous-ministre associé qui est
24 responsable des ressources humaines, il y a une
25 secrétaire associée qui est responsable des

1 négociations dans le secteur public, il y a un
2 sous-ministre associé qui est responsable des... il y
3 avait la performance, donc de l'application de la Loi
4 sur l'application publique et la performance au
5 niveau du gouvernement puis les mesures... les
6 mesures d'optimisation des services, il y a un
7 greffier également, parce que le Conseil du trésor,
8 c'est un comité de ministres, donc on avait un
9 greffier, et évidemment, il y avait une secrétaire
10 associée qui est responsable des contrats, des
11 marchés publics, et puis, je ne veux pas... puis une
12 secrétaire associée qui est responsable également du
13 programme québécois d'investissements. Donc, tous
14 les... le... ce qu'on appelle le PQI... le PQI duquel
15 découlait le PQI-RI, dont moi j'étais responsable. Je
16 pense, de mémoire, avoir... bien, évidemment, il y a
17 d'autres cadres puis l'administration, tout ça, là,
18 mais dans les secrétaires associés, je crois vous en
19 avoir nommés les principaux, et j'espère que je n'en
20 ai pas oublié.

21 Q. Très bien. Si on regarde maintenant, Madame la
22 greffière adjointe, le... la pièce 56_P-566, décret
23 de 2020.

24 Et vous venez de dire justement, là, que le Conseil
25 du trésor se compose de plusieurs élus. Donc, est-ce

- 1 que vous pourriez, là, nous donner la composition du
2 Conseil du trésor au 22 juin 2020?
- 3 R. Bien, selon ce que j'ai sous les yeux, c'est...
4 effectivement, madame LeBel était présidente,
5 monsieur Caire siégeait, monsieur Julien, qui était
6 responsable de... des investissements, madame Giroux,
7 qui était à la... aux relations internationales, et
8 madame Proulx, ça, je ne me souviens pas, par contre,
9 elle était ministre de quoi, là, j'ai un petit trou
10 dans... dans ma tête, là.
- 11 Q. O.K. On vérifiera...
- 12 R. Hum hum.
- 13 Q. ... sur l'heure du dîner.
- 14 Mais... donc, quand on fait référence au Conseil du
15 trésor, on fait référence, en juin 2020, à tout le
16 moins, là, à ces cinq ministres, et madame LeBel
17 préside le Conseil du trésor?
- 18 R. Oui.
- 19 Q. Et madame LeBel, avant, était ministre... avant juin
20 2020...
- 21 R. De la Justice.
- 22 Q. ... vous l'avez dit tout à l'heure?
- 23 R. Oui.
- 24 Q. Donc, vous arrivez en même temps, au Conseil du
25 trésor, vous arrivez en même temps que madame LeBel?

1 R. Oui, c'est un... c'est un... c'est un hasard de la
2 vie, là, mais effectivement, je suis arrivé quelques
3 semaines après elle.

4 Q. Et vous l'avez dit rapidement tout à l'heure, mais on
5 va le répéter, donc le rôle de monsieur Caire, par
6 ailleurs, au Conseil du trésor, eu égard aux
7 technologies de l'information, quel est-il?

8 R. Bien, il était ministre délégué à la transformation
9 numérique gouvernementale.

10 Q. Ce qui va, évidemment, changer en 2022 lors de la
11 création du MCN?

12 R. Il a changé de statut, il est passé de ministre
13 délégué à ministre en titre.

14 Q. À quelle fréquence est-ce que vous rencontrez... à
15 quelle fréquence est-ce que vous... discutez-vous
16 avec monsieur Ducharme entre 2020 et 2022, donc de
17 façon générale, là, la fréquence des interactions
18 avec monsieur Ducharme?

19 R. Écoutez, dans le fond, il y a la... il y a les... les
20 échanges formels et les échanges informels.
21 Formellement, à un certain... mettons, trois
22 semaines, deux, trois semaines, un mois, selon les
23 sujets et sa disponibilité, il y avait les... des
24 statutaires plus formels avec des dossiers, un ordre
25 du jour, et cetera, mais on se parlait également...

- 1 on était dans le même édifice, là, donc on se parlait
2 aussi régulièrement au téléphone, monsieur...
3 monsieur Ducharme est quelqu'un qui est très près
4 des... en tout cas, qui était très près des équipes.
5 Donc, dès qu'on a un... on avait quelque chose, on
6 n'attendait pas une statutaire, on... on s'appelait,
7 mais ce n'est peut-être pas nécessairement non plus à
8 tous les jours, là, mais... ou je montais le voir
9 quand j'avais un petit quelque chose à régler, mais
10 c'était... c'était régulier, là.
- 11 Q. O.K. Quant à monsieur Caire maintenant, quelle est la
12 fréquence de vos interactions avec monsieur Caire?
- 13 R. C'est quand même assez... il y avait les statutaires
14 régulières, on pouvait se voir pour différents
15 dossiers, on voyait...
- 16 Q. Les statutaires sont à quelle fréquence, monsieur
17 Rodrigue?
- 18 R. Minimale ment mensuellement, là, puis des fois,
19 c'était aux trois semaines, là, on y allait selon
20 les... également, les... les besoins, puis les
21 demandes, des fois, c'est lui qui voulait l'avoir,
22 des fois, moi... c'est moi qui le demandais, il n'y
23 avait pas nécessairement un calendrier, là,
24 sacramentel pour ça, mais on parlait souvent avec
25 les... également, sa cheffe de cabinet, là, madame

1 Bérubé. Moi, j'avais... le directeur de mon bureau
2 réglaît beaucoup de choses avec madame Bérubé, là,
3 donc pour réserver les sujets plus substantiels avec
4 le ministre.

5 Q. Donc, quelques fois par mois, vous diriez, avec
6 monsieur Caire?

7 R. Oui, oui oui oui.

8 Q. Quant à madame LeBel?

9 R. Madame Lebel, je n'avais pas... étant donné que...
10 puis on le voyait dans l'organigramme du Trésor, dans
11 ce temps-là, il y avait comme un petit pointillé
12 entre le secrétaire... entre le ministre délégué et
13 le DPI. Donc, moi, madame LeBel, sur les dossiers de
14 fond, je ne la... t'sais, sur toutes les stratégies
15 qu'on mettait en oeuvre, la cybersécurité, et cetera,
16 je... je n'ai pas de souvenirs d'avoir vu madame
17 LeBel là-dessus.

18 On la voyait pour la préparation de l'étude des
19 crédits, parce que même si... il y avait un volet de
20 l'étude de crédits et de technologies que c'était
21 monsieur Caire qui faisait la commission
22 parlementaire, madame LeBel était susceptible
23 également de se faire poser des questions également
24 sur les technologies, donc j'étais aux deux études de
25 crédits, et je la voyais lorsqu'on allait... il y

1 avait des dossiers de TI qui étaient présentés au
2 Conseil du trésor, mais les secrétaires associés
3 allaient faire part de leurs commentaires, donc dans
4 le fond, on attend à la queue leu leu, puis quand
5 c'est notre dossier, on rentre, là, mais on la voyait
6 avec les autres... les autres ministres, mais le mode
7 de fonctionnement, mon lien de ministre était avec
8 monsieur Caire...

9 Q. Oui.

10 R. ... moins avec madame LeBel, ce qui ne veut pas dire
11 que les deux cabinets se parlaient, là. Donc, madame
12 LeBel était au courant, je dirais, des dossiers plus
13 substantiels vraisemblablement par monsieur Caire ou
14 entre les cabinets, là.

15 Q. Et outre l'étude des crédits, est-ce qu'il y a
16 d'autres rencontres formelles du Conseil du trésor où
17 vous assistiez en même temps que madame LeBel, des
18 rencontres préparatoires ou d'autres rencontres, là,
19 en lien avec les fonctions du Conseil du trésor?

20 R. Bien, comme je vous dis, peut-être que ça peut...
21 c'est déjà arrivé peut-être quelques dossiers, des
22 fois, il y a des dossiers qui se règlent hors séance,
23 là, avant la... là, je ne pourrais pas vous expliquer
24 comment ça fonctionne, mais il y a des dossiers qui
25 vont en séance puis il y a des dossiers qui sont hors

1 séance et qui se règlent devant la présidente. Donc,
2 c'est peut-être arrivé à quelques reprises qu'on a eu
3 à lui expliquer des dossiers comme ça, mais madame
4 LeBel est quelqu'un qui... qui lit beaucoup, elle lit
5 ses documents, là, donc généralement... puis elle
6 comprend vite, là, c'est la même chose à la Justice.
7 Donc, ce n'est pas des... ce n'est pas des rencontres
8 qui s'éternisent beaucoup, là, elle a lu ses
9 documents, elle pose une question, puis on procède,
10 là, hum.

11 Q. Qu'en est-il maintenant, là, si on regarde la... la
12 Société, entre 2020, entre votre nomination en 2020
13 et, disons, là, juste avant le lancement de SAAQclic
14 en... en février 2023, à quelle fréquence sont vos
15 interactions avec monsieur Malenfant, président de la
16 Société ou le président du conseil d'administration
17 de la Société?

18 R. O.K. Depuis que j'ai été nommé DPI jusque...

19 Q. Oui, jusqu'au lancement.

20 R. Bien, étonnamment, c'est qu'on... même si la SAAQ...
21 même après l'abrogation du décret, c'est considéré
22 comme étant un petit peu le Vatican dans Rome, là, on
23 avait des... on avait des discussions, là, avec...
24 avec eux, parce que... puis là, je n'ai pas mes
25 tableaux sous les yeux, mais je vais y aller de

- 1 mémoire, là, moi, je suis arrivé en juin; dès
2 juillet, Karl a demandé une rencontre avec nous, donc
3 avec certaines personnes de son équipe et la mienne,
4 mon équipe de gestion, on l'a...
- 5 Q. O.K. On va en discuter dans quelques instants, de la
6 rencontre du 22 juillet, mais...
- 7 R. Mais la fréquence, c'est qu'on ne se perdait pas...
8 on ne se perdait pas de vue si longtemps que ça, là,
9 mais c'est sûr que moi, la... CASA était un dossier
10 parmi les... les dossiers des 300 organismes publics,
11 là, donc on parle beaucoup de CASA, mais moi, je ne
12 parlais quasiment jamais de CASA, là, dans mes
13 journées, là, c'était... il y avait les petites
14 rencontres puis ça finissait là, là.
- 15 Q. Mais avec monsieur Malenfant, est-ce que vous diriez
16 que les communications, que ce soit courriels,
17 téléphones, rencontres sur Teams, est-ce que c'était
18 à chaque semaine, à chaque mois, à chaque six mois?
- 19 R. Bien, ça dépendait des périodes, il y a eu la période
20 où on parlait de... de... il y avait des travaux que
21 la SAAQ voulait faire sur la reconnaissance faciale,
22 puis nous, on avait besoin également des photos de la
23 SAAQ pour l'identité numérique, donc... puis là, il y
24 avait des petits soucis avec la Commission d'accès à
25 l'information, donc, on... là, on se parlait plus

1 souvent. À part de ça, Karl, on le voyait davantage
2 dans les rencontres du comité de gouvernance en
3 ressources informationnelles qui siégeait aux mois,
4 là, généralement, on suspendait l'été, donc on le
5 voyait dans le cadre de ça, souvent, il... quand il
6 travaillait dans les sous-comités, je n'étais pas là,
7 moi, c'était mes sous-ministres adjoints qui étaient
8 dans les sous-comités, et je l'ai vu avec peut-être
9 un petit peu plus d'intensité dans... à l'automne
10 deux mille... 2022, SAAQclic, c'est en 2023...

11 Q. Oui.

12 R. ... parce que là, il y avait... il fallait arrimer le
13 Service d'authentification gouvernementale avec
14 SAAQclic, et bon, c'est un dossier qu'il fallait que
15 je suive beaucoup, et à la fin, il y avait ce qu'on
16 appelait les SCRUM du vendredi matin avec les
17 équipes, puis j'ai participé à beaucoup de SCRUM du
18 vendredi matin pour savoir ce qui se passait, parce
19 que t'sais, on veut... dans un projet informatique,
20 des fois, il faut... si tu veux que ça marche, il ne
21 faut pas que tu te fies juste aux papiers. Ça fait
22 que là...

23 Q. On devance... on devance un petit peu encore...

24 R. Mais c'est juste pour dire que là, je le voyais,
25 c'était... il participait à ces rencontres-là aussi,

1 donc on se voyait à toutes les semaines, là.

2 Q. Je comprends, très bien. Je vais vous amener à la
3 pièce 56_P-571, il s'agit, monsieur Rodrigue, d'une
4 note, là, portant spécifiquement sur le projet CASA,
5 qui est en date du 29 juin 2020, et qui est préparée
6 dans le cadre de l'étude des crédits.

7 R. Oui.

8 Q. Je comprends que vous êtes en poste depuis quelques
9 jours au moment où la note est rédigée?

10 R. Nous, quand on arrive, il y a toujours quelqu'un qui
11 nous inonde de notes, là. Donc, elle devait être dans
12 le lot, là.

13 Q. Très bien. Alors, je vous amène au premier
14 paragraphe, on mentionne :

15 « CASA regroupe un ensemble de
16 projets dont l'envergure totale est
17 estimée à 493 millions de dollars qui
18 s'échelonneront jusqu'en 2023. »

19 On se souviendra que vous, en 2018, vous avez eu le
20 chiffre de 376 millions en investissement, et là, ce
21 qu'on vous présente... est-ce que je m'abuse si... en
22 fait, le 493 millions de dollars ici, ce serait la
23 première -- le premier chiffre que vous avez sur le
24 projet CASA lorsque vous entrez en fonction?

25 R. Bien, il y avait aussi une note que j'avais trouvée

1 de Benoit, là, dans le... le kit de... du 19 avril
2 2018, qui était à 370. Donc, moi, je...

3 Q. 370 en investissement ou 370 en...

4 R. Les coûts globaux, là, je... mais j'avais... la note
5 est du 19 avril 2018. Donc, pour moi, au départ,
6 c'était 370, puis ça avait monté en 2020, donc,
7 mettons, deux ans plus tard, on était à 493, après,
8 c'est descendu à 458, là.

9 Q. Mais là, si je vous suggère ici que ce qu'on
10 mentionne, c'est l'envergure totale, donc un ensemble
11 de projets dont l'envergure totale est estimée à 493
12 millions, donc ce qui inclurait, si je me rattache à
13 ce que vous nous avez expliqué tout à l'heure, non
14 seulement les coûts d'investissement, mais également
15 tous les coûts entourant les... le projet CASA?

16 R. Oui, mais c'est sûr que moi je lis ça et je le lis
17 avec la connaissance que j'ai des règles
18 gouvernementales, et les règles gouvernementales,
19 l'envergure totale, bien, c'est tout ce qu'on nous a
20 dit tantôt, donc c'est...

21 Q. Donc, communications, formations, et cetera?

22 R. Ressources internes, ressources externes, le coût des
23 contrats, le coût de l'équipement, le coût des
24 ressources, d'autres OP qui travaillent pour le
25 projet, donc l'envergure totale, ce n'est pas le coût

1 d'un contrat, c'est le coût de tout.

2 Q. À la cinquième puce, monsieur Rodrigue, on
3 mentionne :

4 « La SAAQ estime que le plan mis de
5 l'avant générera des bénéfices et des
6 gains de productivité et ce, sans
7 impacts financiers pour ses
8 clientèles. »

9 Est-ce que le bénéfice, à ce moment-là, il est
10 chiffré? Est-ce qu'il est de 20 %, 10 %, 0.1?

11 R. Je ne le sais pas, je n'avais pas ce chiffre-là.

12 Q. Avez-vous en mémoire le 702 millions de 2018 qu'on a
13 regardé tout à l'heure?

14 R. Bien, moi, le... je... ce que j'avais, franchement,
15 le chiffre des bénéfices, je ne me souviens pas qu'on
16 ait eu vraiment de discussions... discussions
17 là-dessus, mais t'sais, à un moment donné, on a
18 monté, là, à la réunion avec monsieur Bonnardel, j'ai
19 appris que c'était 682, puis qu'il disait qu'il y
20 avait encore des bénéfices, donc je prenais pour
21 acquis que les bénéfices, c'était supérieur à 682,
22 mais je ne suis pas... je ne serais pas capable de
23 vous dire quels chiffres, bien, de bénéfices que je
24 pouvais avoir en tête à ce moment-là, je crois que
25 je ne le savais pas.

1 Q. O.K. Et je vous amène maintenant à la septième puce,
2 c'est-à-dire l'avant-dernière, sur la première page.
3 Voilà. Donc, on mentionne :

4 « Les projets CASA apparaissent au
5 tableau de bord sur l'état de santé
6 des projets en ressources
7 informationnelles au fur et à mesure
8 de leur réalisation. »

9 Donc, c'est un peu ce que vous nous expliquiez tout à
10 l'heure, c'est-à-dire qu'on a le projet CASA, mais
11 pour ce qui est de l'entrée des données, les... on
12 parle ici des projets CASA, c'est-à-dire que le CASA
13 est segmenté, éclaté en différents projets, qui sont
14 publiés à leur tour au SIGRI puis au tableau de bord
15 sur l'état de santé des projets?

16 R. Oui.

17 Q. On mentionne ensuite :

18 « Les sept projets présentés
19 actuellement -- donc, en 2020 --
20 respectent les paramètres
21 d'autorisation. Les budgets autorisés
22 pour ces projets totalisent 157
23 millions de dollars. »

24 Pourquoi est-ce qu'on mentionne, là, que ça respecte
25 les paramètres d'autorisation et qu'ils sont

- 1 autorisés alors qu'on a le décret de 2014?
- 2 R. Bien, là, c'est la note... c'est la note de 2020, ça?
- 3 Q. Oui.
- 4 R. Bien, en 2020, le décret n'existait plus, là, il
- 5 avait été abrogé par le projet de loi. Donc, on
- 6 tombait avec les règles, c'est-à-dire moins de 10
- 7 millions, la SAAQ pouvait approuver ses projets; 10
- 8 millions et plus, c'était le Conseil du trésor. Donc,
- 9 ça voulait dire que le... les sept projets étaient
- 10 donc vraisemblablement des projets dont le coût était
- 11 inférieur à 10 millions.
- 12 Q. Voilà, parce qu'on n'a pas d'autorisations dans le
- 13 dossier, sauf erreur?
- 14 R. Bien, nous, à ce moment-là, on n'a pas à les faire
- 15 autoriser par le Trésor. Donc, techniquement, il y
- 16 avait... là, maintenant, est-ce qu'ils envoyaient
- 17 leurs dossiers d'affaires au... ils ne fonctionnaient
- 18 pas comme ça, là, mais ils étaient en bas de 10
- 19 millions.
- 20 Q. Voilà. Et la dernière puce... donc, je comprends,
- 21 monsieur Rodrigue, que... ce que vous nous dites,
- 22 c'est... en fait, je ne suis pas certain de bien
- 23 comprendre, parce que si je divise 157 par 7, j'ai
- 24 nécessairement un projet, au moins un projet qui est
- 25 au-dessus de 10 millions, là?

- 1 R. Ce n'est pas impossible de... qu'il y en ait un qui
2 ait dépassé les 10 millions, mais sincèrement, quand
3 je suis arrivé, à l'époque, je n'ai pas revalidé tous
4 ces chiffres-là. Donc, c'est sûr que tu en as sept...
5 vous avez... c'est possible qu'il y en ait un qui
6 dépassait, là, mais il y a peut-être une explication,
7 là.
- 8 Q. Parce que là, c'est un notaire et un avocat qui
9 discute mathématique ensemble, là, mais... on est
10 quand même capables de... nécessairement...
- 11 R. À sept, il y en a probablement un qui dépassait, là,
12 il faudrait tous les regarder, là, dans le... dans le
13 système, ou à l'époque, la personne qui a fait la
14 note n'avait pas allumé sur le décret, parce que
15 c'était un petit peu plus tard, là, c'est dans la
16 rencontre de... de juillet qu'on a allumé, c'est
17 possible que la personne qui a fait la note, à ce
18 moment-là, ils n'ont pas allumé tout de suite sur le
19 10 millions parce...
- 20 Q. Est-ce que je pourrais peut-être... puis ça aurait...
21 je m'en excuse, là, ça aurait dû être ma première
22 question : qui a préparé la note et sur la base
23 d'informations qui émanent de qui?
- 24 R. Bien, ça, ça vient des... vous voyez que c'est écrit
25 en dessous « sous-secrétariat de la dirigeante

1 principale de l'information et de la transformation
2 numérique », 29 juin, donc on était à peu près au
3 moment où... de la transition, parce qu'on n'était
4 pas encore à l'époque du... du... du non-genré, du
5 changement de sexe, donc je ne m'intitulais pas
6 dirigeante principale... donc, c'est Catherine
7 Desgagnés-Belzil... ça a été fait sous Catherine
8 Desgagnés-Belzil. Donc, probablement, ça peut...
9 peut-être que là... je dirais, le problème qu'on a...
10 moi, à ma connaissance, on a pris connaissance du
11 problème de l'autorisation en juillet.
12 Donc, à ce moment-là, Catherine était une... sa
13 formation était en informatique, et c'est
14 peut-être... c'est peut-être un petit peu moins
15 juridique je ne le sais pas, mais ce n'est pas moi,
16 la note n'a pas été produite sous ma responsabilité.
17 Q. Mais les chiffres, nécessairement...
18 R. Le 157 millions, il est correct, là, lui, ça doit,
19 là, ils l'ont pris dans le SIGRI.
20 Q. Mais les montants, là, qu'on a vus tout à l'heure,
21 493, ça, ça provient nécessairement de la Société?
22 R. Oui.
23 Q. Bon.
24 R. Donc, le 157 est un sous-ensemble du 493,
25 normalement, là.

1 Q. Nécessairement. Et si on regarde à la dernière puce,
2 donc... pardon, la dernière puce de la première
3 page :

4 « Les coûts pour CASA sont
5 considérables et ceux-ci ont déjà
6 fait l'objet d'une attention
7 médiatique par le passé. »

8 Est-ce que vous savez à quoi on fait référence ici
9 par l'attention médiatique par le passé?

10 R. Ah, ça doit être le... parce que quand je suis
11 arrivé, j'ai vu qu'il y avait dans le... le petit
12 kit, là, il y a eu un... vous en avez parlé, je
13 crois, la semaine dernière, là, il y avait un article
14 d'un... d'un journal qui faisait état de tous les...
15 les problèmes que l'installation du progiciel SAP,
16 dans le monde, puis Karl qui venait d'Hydro-Québec,
17 et cetera, alors ça fait certainement référence à cet
18 article-là, parce qu'il n'y en a pas eu tant que ça.
19 Puis dire que les coûts sont considérables, à
20 l'époque, un projet de 493 millions, c'est beaucoup
21 d'argent, là, c'est un... c'est un gros projet, là,
22 c'est un... c'était du jamais vu, là, à ma
23 connaissance, au gouvernement, là.

24 Q. Hum. Je vais vous amener justement à la rencontre du
25 22 juillet 2020, donc la pièce 56_P-572. Donc, on a

1 une rencontre ici avec... avec monsieur Karl
2 Malenfant, madame Caroline Foldes-Busque, et
3 vous-même.

4 R. Oui, et ça n'apparaît pas là, mais j'avais, je crois,
5 l'ensemble de mon comité de direction aussi, j'avais
6 d'autres personnes, dont Nadine Gamache, qui était
7 responsable de l'application des règles de
8 gouvernance, et Benoit, qui s'occupait des... du...
9 du SIGRI...

10 Q. Benoit?

11 R. C'était Benoit... c'est parce que je... parce que
12 là, je le cherche, qui... en tout cas, c'est un
13 gestionnaire qui était sous Nadine, et ils étaient
14 tous là, parce que c'est... moi, je suis arrivé en...
15 un mois avant, et c'est eux qui ont allumé, c'est
16 quelqu'un de l'équipe qui a allumé sur le problème,
17 là, du... de l'autorisation, là.

18 Q. Bon. Alors, je comprends qu'il y a des gens de votre
19 équipe, mais est-ce qu'il y a des gens au-dessus de
20 vous, si je peux me permettre l'expression, là, au
21 secrétariat du Conseil du trésor, qui sont présents à
22 la rencontre?

23 R. Non.

24 Q. Est-ce que monsieur Ducharme est là...

25 R. Non.

1 Q. ... est-ce qu'il y a du...

2 R. Non, non non...

3 Q. Bon.

4 R. ... j'étais la plus haute autorité du Trésor.

5 Q. Très bien. Alors, si on descend maintenant, bon,
6 monsieur Malenfant -- en fait, l'adjointe de monsieur
7 Malenfant vous transmet, suite à la rencontre, les
8 documents qui vous ont été présentés lors de la
9 rencontre. Donc, si on va à la page 2, on a le projet
10 de reconnaissance faciale qui ne fait pas partie de
11 la portée de nos travaux, et ensuite, à la page 3,
12 donc de l'information concernant le projet CASA.

13 R. Oui.

14 Q. Je comprends que ce... ce napperon, terme maintenant
15 consacré, monsieur Rodrigue, émane de la Société?

16 R. Oui, tout à fait. C'est... ça a été vraisemblablement
17 projeté -- parce qu'on se souvient qu'on était dans
18 l'époque où tout se faisait en Teams. Donc, il a été
19 vraisemblablement projeté à l'écran, et ça nous a été
20 retransmis après, là.

21 Q. Et lors de cet... et donc, il vous est présenté par
22 monsieur Malenfant et madame Foldes-Busque; en fait,
23 qui présente le napperon, est-ce que c'est monsieur
24 Malenfant ou madame Foldes-Busque?

25 R. C'est... c'est... il me semble que c'était monsieur

1 Malenfant, là.

2 Q. Bien.

3 R. Mais je... je ne le jurerais pas, là, mais
4 généralement, les rencontres qui étaient... où Karl
5 était, il prenait le plancher, là, t'sais, c'est un
6 homme qui maîtrisait beaucoup ses dossiers, mais il
7 pouvait passer la parole à Caroline, là, comment ça
8 s'est... je ne sais pas.

9 Q. Si on regarde...

10 R. Je ne me souviens pas.

11 Q. ... le rond au centre du napperon, il est question de
12 l'implantation des services permis, immatriculation
13 et contrôle routier, et là, on a une révision de
14 l'échéancier, donc, de janvier 2022 à janvier 2023.
15 Est-ce que, ça, ça vous est présenté, donc, comme
16 une... comme une nouveauté, que le projet vient
17 d'être remis de 2022 à 2023, ou c'est de la vieille
18 information, puis on vous met à jour?

19 R. Pour moi, là, c'était... parce que c'est beau
20 d'entendre parler de CASA de même, des rencontres de
21 DI, moi, c'était mon premier contact et mon premier
22 point d'information sur... aussi, un petit peu plus
23 détaillé, sur CASA, lors de cette rencontre-là.
24 Sincèrement, je ne savais même pas que c'était
25 janvier 2022, la... t'sais, j'ai appris qu'il y avait

1 la... l'échéancier était janvier 2022, ils l'avaient
2 reporté à janvier 2023 pour différentes raisons,
3 notamment parce qu'ils avaient ajouté contrôle
4 routier, le cabinet voulait avoir d'autres affaires,
5 et cetera, puis il y avait... COVID...

6 Q. Le cabinet?

7 R. Le cabinet des transports, là, t'sais, parce qu'ils
8 ont tout le temps des... t'sais, le gouvernement,
9 c'est un être organique qui vit, là, donc -- puis je
10 pense que monsieur Bonnardel en a parlé, le cabinet
11 avait des politiques qu'il voulait mettre en oeuvre,
12 qui nécessitaient des développements informatiques,
13 ils ne pouvaient plus faire ça sur les vieux projets,
14 mais bref, il y avait un ensemble de facteurs qui
15 pouvaient expliquer un report de janvier 2022 à
16 janvier 2023, mais sincèrement, moi, j'ai... je ne
17 savais même pas que c'était janvier 2022, je l'ai
18 appris, là, là, qu'il y avait un report d'une année,
19 qui avait été approuvé par le conseil
20 d'administration.

21 Q. Si on va voir dans le... dans le carré à droite, qui
22 s'intitule « Partenariat et finances », si on va voir
23 la dernière puce, on mentionne :

24 « Contrat avec IBM en partage de
25 risques. Discussions en cours pour

1 les incidences financières de la
2 dernière planification. Contrat ferme
3 de 458 millions de dollars se
4 terminera plus tôt que prévu, mais
5 suffisant pour compléter la
6 livraison. »

7 Bon, qu'est-ce que vous comprenez de ça, monsieur
8 Rodrigue, et là, évidemment, je vous demande votre
9 compréhension à ce moment-là, hein, pas ce que vous
10 en comprenez aujourd'hui, mais à ce moment-là, tel
11 que ça vous est présenté?

12 R. Bien là, c'est sûr que moi, ce que j'avais compris,
13 on connaissait tous leur contrat avec IBM, là, qui
14 était... ça ne dépassera jamais, puis tout va être
15 fait, puis ça va être merveilleux...

16 Q. Attendez, je vous interromps tout de suite, pourquoi
17 vous dites « On connaît tous leur contrat avec IBM »,
18 vous venez d'entrer en poste en 2020?

19 R. Non non, mais c'est qu'on savait qu'il y avait un
20 contrat avec l'Alliance à la suite du processus de
21 dialogue compétitif.

22 Q. Là, vous nous référez à vos rencontres de 2018?

23 R. Oui, c'est ça.

24 Q. D'accord.

25 R. Est-ce que je savais que le montant était de

- 1 458 millions, je ne m'en rappelle pas, mais on savait
2 que ce contrat-là existait et que ça devait être
3 quasiment... il était présenté comme étant un contrat
4 clés en main, t'sais.
- 5 Moi, ce que je comprends de ça, pour revenir à votre
6 question, c'est « suffisant pour compléter la
7 livraison », compléter la livraison qui était
8 manifestement la livraison 2 ici, là, parce qu'on
9 voit « implantation des services permis,
10 immatriculation et contrôle routier », donc on... on
11 est manifestement... Donc, moi, l'autre livraison qui
12 arrive après-coup, puis là, je ne veux pas faire de
13 la sémantique, là, sur... « suffisant pour compléter
14 la livraison », c'est qu'il va en rester après pour
15 l'autre, mais qu'il n'y avait pas de souci pour être
16 capable de mener à terme la livraison 2, est-ce qu'il
17 reste de l'argent pour la livraison 3 ou pas, moi, je
18 n'étais pas là, là, la livraison 2 va être livrée,
19 c'est correct.
- 20 Q. Oui, mais si le contrat se termine plus tôt que prévu
21 et qu'il y a une livraison après celle qui est au
22 centre du napperon, est-ce que vous en déduisez qu'il
23 risque de manquer d'argent pour...
- 24 R. Ça va prendre un autre contrat. En fait, il y a deux
25 problèmes...

1 Q. Ça va prendre un autre contrat?

2 R. En fait, dans les projets informatiques, ce n'est pas
3 compliqué, là, le contrat est un sous-ensemble du
4 grand ensemble, ça fait que si tu as une livraison
5 qui te coûte plus cher que prévu, bien, tu vas
6 nécessairement avoir un problème, à moins que ton
7 autre livraison soit capable de vraiment la couper
8 puis de rentrer dans ton budget, tu risques de
9 manquer d'argent, puis là, tu perds ton véhicule
10 contractuel. Parce que normalement, quand un contrat
11 se termine, on peut aller chercher le... le 10 %,
12 mais après ça, il faut que tu lances un autre appel
13 d'offres puis que tu ailles te chercher un autre
14 contractant, là, donc ça devait vouloir dire que la
15 fin de la relation avec IBM puis qu'il y aurait un
16 autre contrat, là, ça aurait pu être une hypothèse, à
17 l'époque, mais on n'a pas discuté de ça, c'était...

18 Q. Je comprends que vous n'avez pas posé de questions
19 non plus sur qu'est-ce qui va advenir une fois que le
20 contrat est terminé...

21 R. Je n'ai pas de souvenirs de ça, là.

22 Q. ... puis les autres livraisons?

23 R. Je ne veux pas m'inventer de souvenirs, je ne sais
24 pas.

25 Q. Puis là, quand vous dites le 10 %, on peut aller

1 chercher un 10 %, ce n'est pas...

2 R. Bien, on l'a évoqué, puis là, je ne veux pas
3 devancer, là, mais quand on a rencontré madame
4 Tremblay après-coup, ça, ça a été évoqué, parce
5 qu'effectivement, pour...

6 Q. Mais là, on parle d'un... en fait, je vous arrête, ma
7 question, c'est plutôt... là, vous faites référence à
8 un avenant au contrat de 10 %, en bas de 10 %, qui ne
9 serait pas publié au SEAO; c'est ça?

10 R. Bien, c'est les règles, là, oubliez la publication,
11 c'est que, normalement, on est capables d'aller
12 rechercher 10 % de plus à l'intérieur des règles
13 d'autorisation normale. Normalement, dépassé 10 %,
14 moi, je n'ai jamais fait ça, là, je veux dire, on
15 relance un autre appel d'offres, puis même, moi,
16 j'étais assez réticent, quand j'étais au MESS, à
17 aller chercher le 10 %, mais c'est tout à fait légal,
18 aller chercher le 10 %. Après ça, ça prend d'autres
19 autorisations, moi, je n'ai jamais fait ça, mais
20 t'sais, on a quand même une marge de manoeuvre avec
21 le 10 %.

22 Q. Oui.

23 R. Mais je ne me souviens pas qu'on ait eu des
24 discussions de cette nature-là, à ce moment-là.

25 Q. Bien. Et quand on mentionne :

1 « Le projet demeure financièrement
2 rentable »

3 Encore là, là, quand on dit « demeure financièrement
4 rentable », ce qu'on en déduit, nécessairement, c'est
5 qu'il va être moins rentable, mais jusqu'à quel
6 point, est-ce qu'on vous donne des chiffres, des
7 pourcentages de rentabilité?

8 R. Non, non non non, on ne s'est pas rendus jusque-là,
9 parce que ça, c'était comme un élément... puis c'est
10 là que j'ai appris qu'eux, ce qu'ils avaient
11 approuvé, c'était un budget, puis pour le CA, bien,
12 c'était... à la limite, ça pouvait être correct
13 d'augmenter le budget dans la mesure où les bénéfices
14 qui avaient été calculés sur un nombre d'années que
15 je ne connaissais pas étaient toujours... que les
16 coûts étaient toujours inférieurs aux bénéfices.
17 Mais généralement, un projet en ressources
18 informationnelles, ce n'est pas comme ça que nous, on
19 le calcule, là, il est... il coûte ça, il coûte ça,
20 mais pour l'approuver, on s'attend à ce qu'il génère
21 des bénéfices, mais après ça, bien, il a son coût,
22 puis c'est...

23 Q. Vous suivez les coûts du projet?

24 R. Oui.

25 Q. Bon. Mais là, comment vous dites... vous venez de

1 dire que le CA a approuvé un budget, avec ce que vous
2 m'avez expliqué ce matin, clairement, le budget n'est
3 pas de 458 millions de dollars, parce que ça, c'est
4 le contrat avec l'Alliance?

5 R. C'est là où il y a toujours eu cette forme
6 d'ambiguïté, et quand on... et les... les documents
7 qu'on recevait et qui ont été... qui étaient
8 manifestement transmis également à la Commission de
9 l'administration publique, ce que j'ai vu dans les
10 documents que vous m'avez transmis, c'était le 458
11 millions du contrat, donc qui pouvait laisser
12 entendre qu'il y avait osmose ou appariement total
13 entre le coût du projet puis le coût du contrat.
14 Bon, moi, un vieux fonctionnaire comme moi, je savais
15 que ça ne pouvait pas être juste 458 millions puis
16 que... et quand ils nous intégraient des projets dans
17 SIGRI, bien, dans le système, là, nécessairement,
18 celui-là, il y avait une portion qui était des
19 ressources qui venaient du contrat puis des
20 ressources internes. Donc, c'est pour ça que quand on
21 a eu la rencontre avec... parce que moi, le 682, je
22 l'ai appris lors de la rencontre avec monsieur
23 Bonnardel, mais je n'ai pas été étonné, parce que je
24 savais que ça ne pouvait pas être juste 458 millions.

25 Q. Oui, mais là, on est en 2021, là, au moment, ici, en

1 juillet 2020, monsieur Rodrigue, vous avez deux
2 montants, vous avez le montant de 458 millions de
3 dollars qui est le contrat ferme avec l'Alliance et
4 je vous rappelle que vous avez le montant de 493
5 millions de dollars...

6 R. Hum hum.

7 Q. ... qui est... puis c'est très clair dans le
8 document, là, d'étude de crédits, que c'est le
9 montant total...

10 R. Oui.

11 Q. ... des projets CASA; donc, comment vous réconciliez
12 les deux?

13 R. Ah, c'est que... parce qu'il faut se rappeler qu'on
14 n'a jamais vu les dossiers d'affaires, la répartition
15 des coûts, donc les ressources internes pouvaient
16 être la différence entre le 458 et le 493, là.

17 Q. C'est mince, non?

18 R. C'est mince, c'est mince. Mais ça, à partir du moment
19 où on n'a pas aucun document, on se fiait au projet,
20 puis nous, je vous répète que CASA, juridiquement, en
21 vertu de la LGRI, il n'existe pas, c'est chacun des
22 projets individuellement qui étaient regardés. Mais
23 ça, c'est clair que ce n'était pas les coûts totaux,
24 là, 458 millions, c'est impossible.

25 Q. Hum. Le contrat, vous dites, « J'en ai entendu parler

1 en 2018 avec l'Alliance », maintenant, l'avez-vous vu
2 ou l'avez-vous demandé...

3 R. Non.

4 Q. ... en 2020?

5 R. Non, on ne fait pas ça. DPI, on ne gère pas les...
6 c'est comme je vous dis, on fait une surveillance des
7 projets, mais on surveille les paramètres de coûts et
8 de délais, jamais on ne s'intéresse au contrat. Le
9 contrat est géré, puis il y a des gens qui sont venus
10 vous expliquer comment ça marche, la gestion des
11 contrats, mais c'est la responsabilité du dirigeant
12 de l'organisation de gérer ses contrats. Moi, je n'ai
13 jamais vu le contrat avec l'Alliance, on ne l'a
14 jamais analysé, je n'en ai jamais pris connaissance.

15 Q. Et quant au budget, vous ne le demandez pas non plus,
16 la seule information que vous avez qui pourrait se...
17 se rattacher à un coût budgétaire, c'est le 493
18 millions de dollars?

19 R. Bien, c'est ça, puis nous, on les prend projet par
20 projet, quand ils rentrent, puis là, c'est ça qu'on
21 suit. Mettons, il y a un projet de 56 millions, bien,
22 on le suit, puis est-ce qu'il défonce ou il ne
23 défonce pas, donc c'est l'effet du décret puis le
24 fait qu'on a parti, finalement, pour paraphraser une
25 collègue que j'avais, on a parti l'histoire du petit

1 chaperon rouge, ça ne se terminera pas avec... comme
2 avec Blanche-Neige et les sept nains, là, et ça
3 conditionne la suite. Mais le coût...

4 Q. Je suis mélangé dans mes contes, là, je ne comprends
5 pas ce que vous voulez dire.

6 R. Ce que je veux dire, c'est qu'avec le décret, moi,
7 normalement, si on avait... je serais capable de vous
8 dire c'est quoi le montant, il aurait été dans le
9 dossier d'affaires, ça aurait été réglé.

10 Q. Oui, ça, vous l'avez dit.

11 R. Je ne l'avais pas, il n'existait pas, pour moi, ça...
12 on prenait les chiffres qu'ils nous envoyaient, mais
13 c'était dossier par dossier qu'on les prenait,
14 donc... mais on savait que c'était plus élevé que ça,
15 là, on n'est pas des...

16 Q. Est-ce que vous faites un suivi de cette rencontre-là
17 avec monsieur Ducharme?

18 R. On faisait des topos, oui oui oui, j'en ai parlé
19 après-coup, là, je pense que je l'ai noté dans mes
20 tableaux, mais c'est sûr que là, on apprenait que
21 ça... ça passait d'un an, donc je m'assure
22 toujours... moi, je communique toujours les
23 informations importantes à mes supérieurs, là, donc
24 on en a parlé à la hiérarchie, c'est clair.

25 Q. Quel était votre... puis là, sans nous devancer sur

1 les prochaines étapes, mais au sortir de cette
2 rencontre, monsieur Rodrigue, quel est votre état
3 d'esprit concernant le projet CASA?

4 R. Je n'avais aucune inquiétude. Qu'il y ait un report
5 d'échéancier de cette nature-là, il faut avoir vécu
6 au gouvernement pour comprendre tous les impacts de
7 la COVID.

8 Pendant la COVID, là, on a... toutes nos équipes qui
9 étaient sur les projets, là, une grande partie a été
10 mise à essayer de rétablir le service à la clientèle,
11 donc un projet de cette envergure-là, qui a été
12 planifié en 2014-2015, qu'on soit obligés de lui
13 redonner une année de plus, je n'étais pas perturbé
14 ou traumatisé de ça, là, puis je n'avais pas
15 l'impression qu'il y aurait un problème de... de
16 coûts non plus au bout du compte, ils semblaient très
17 très en maîtrise de leur affaire, là.

18 Q. Mais c'est important, ce que vous dites, vous dites :
19 « Moi, ce que j'ai compris à ce moment-là, c'est que
20 la révision de l'échéancier d'un an était liée à la
21 COVID. »?

22 R. À différents facteurs, non non, pas juste à la COVID,
23 à différents facteurs, parce que là, on ne peut pas
24 tout mettre sur le dos de la COVID non plus.

25 Q. C'est ce que j'allais vous suggérer.

1 R. Mais Karl... non non non, Karl nous avait dit qu'il
2 avait rajouté contrôle routier, qui n'était pas
3 planifié initialement, puis qu'il y avait certains
4 éléments qui étaient demandés par... tout ça ensemble
5 fait que ça rajoute d'une année. Ce n'est quand même
6 pas... si c'est... puis évidemment, on ne pouvait pas
7 le comparer entre l'ancien dossier d'affaires, le
8 nouveau dossier d'affaires, donc ça ne paraissait pas
9 déraisonnable, dans les circonstances, là. C'est.
10 Sûr que les... tout le monde voudrait que ça tombe
11 toujours pile-poil, là, les projets informatiques,
12 puis qu'on rentre à la date... donc, ça, c'était
13 quelque chose que monsieur Caire me rappelait
14 régulièrement : « Pierre, les délais, c'est
15 important », tout ça, mais la vie des projets
16 informatiques fait en sorte que les ressources --
17 puis surtout dans ce cas-là, Karl nous l'avait dit,
18 mais c'est redit dans d'autres documents, ils n'ont
19 jamais eu l'équipe au complet, hein, ils ont toujours
20 manqué de monde dans cette équipe-là, donc ça n'aide
21 pas non plus, là, puis tu as beau dire, bien, on
22 compense l'absence de ressources internes par des
23 ressources externes, on se fait donner des
24 ressources externes qui ne connaissent pas ça, là,
25 ils ne connaissent pas notre organisation, donc ils

1 consomment dans le contrat sans nécessairement donner
2 de résultats, là.

3 Q. Mais quant aux coûts, donc quand vous sortez de cette
4 rencontre-là, monsieur Rodrigue, vous ne déduisez pas
5 ou vous n'envisagez pas de dépassements de coûts?

6 R. Bien, oui, puis ici, il y avait un contrat ferme à
7 458, qui va être... chaque année de plus est une
8 année de coûts de plus, ce n'est pas compliqué, hein,
9 un projet informatique, c'est des gens qui facturent.
10 Donc, chaque jour de facturation de plus, tu
11 augmentes tes coûts, à moins d'avoir du forfaitaire
12 au travers de tout ça, puis c'est bien compliqué,
13 mais généralement, on se retrouve à... alors, une
14 année de plus, c'est une année de plus de coûts,
15 c'est clair, là, puis si on dit : « Le contrat va se
16 terminer avant », bien, si les travaux ne sont pas
17 terminés lorsque le contrat est terminé, puis ils ont
18 encore besoin d'un contrat, il faut aller se chercher
19 un autre contrat, qui va coûter de l'argent...

20 Q. Et qui dit autre contrat...

21 R. ... à moins qu'on trouve un bénévole, mais ça va
22 coûter de l'argent.

23 Donc, c'était... c'était une hypothèse sur la table
24 qu'ils puissent effectivement manquer d'argent, à
25 moins que ce soit toutes les ressources internes,

1 après, qui fassent la livraison 3, on n'était pas là,
2 on n'a pas eu ces discussions-là, t'sais, mais...

3 Q. Hum hum.

4 R. ... mais ça, c'est clair que c'était le signal qu'on
5 n'arriverait pas pile-poil avec le budget, là, si
6 tant est qu'on savait c'était quoi le gros du budget.

7 Q. Je vous amène à la pièce 56_P-648. Donc, un document
8 qui s'intitule « État programmation et bilan, Société
9 de l'assurance automobile du Québec », en date du
10 30 septembre 2019.

11 R. Hum hum.

12 Q. Donc, évidemment, ce document-là porte une date
13 antérieure à votre arrivée en fonction comme DPI,
14 mais si je vous demande, là, à prime abord, est-ce
15 que vous reconnaissez ce document, ce type de
16 document?

17 R. Oui, parce que t'sais, notre fameux système dont on a
18 parlé avant, après SIGRI, peu importe, là, c'est...
19 c'est... lorsqu'on dit que les organismes doivent
20 faire leur programmation, bien, c'est le *output*, là,
21 je ne sais pas c'est quoi... c'est l'extrant de ça,
22 là, parce que c'est quand même... c'est très
23 rigoureux, là. Vous voyez, dans la programmation et
24 projection, c'est la planification triennale, donc il
25 faut regarder l'année en cours puis la mettre à jour;

1 ensuite, l'année suivante, les trois années
2 suivantes, puis il faut faire le bilan de l'année
3 précédente, puis quand on dit « réel redressé »,
4 c'est que... on a beau faire le bilan d'une année
5 précédente, des fois, il y a toutes des corrections
6 qui sont faites dans les systèmes, il faut redresser.
7 Donc, vous voyez que c'est quand même assez rigoureux
8 et méticuleux au niveau des coûts, et la SAAQ, même
9 si elle avait son sauf-conduit pour 15, elle ne
10 l'avait pas pour 14, donc il fallait qu'elle rende
11 ses chiffres.

12 Q. 15 et 14, vous parlez de l'article...

13 R. De l'article.

14 Q. ... de la LGGRI, c'est-à-dire qu'ils ont une
15 dérogation pour 15, pas d'approbation de dossier
16 d'affaires, mais en vertu de 14, il faut quand même
17 qu'ils vous envoient leurs chiffres?

18 R. Qu'elle fournisse ses coûts, oui.

19 Q. Voilà, parfait. Donc, on va aller voir, évidemment,
20 ces chiffres-là émanent de la Société?

21 R. Oui.

22 Q. C'est eux-mêmes qui entrent les chiffres?

23 R. Oui, puis si, à un moment donné, ils se rendent
24 compte qu'il y a une erreur, c'est eux qui doivent le
25 corriger, à moins que nos équipes le regardent aussi,

1 une équipe qui regarde ça, on n'est pas des benêts à
2 juste regarder le trafic, là, ça fait qu'il y a des
3 équipes qui regardent ça pour voir s'il n'y a pas des
4 incohérences à un moment donné dans les projections
5 ou dans le bilan réel redressé. Comme par exemple, on
6 avait déjà remarqué, puis j'ai vu ça dans les
7 documents, mais je... c'est des choses qui arrivent
8 régulièrement, il faut que les chiffres de ça
9 correspondent à ce qu'il y a dans les états
10 financiers des organisations, t'sais, parce qu'il y a
11 une disposition qui n'est pas nécessairement bien
12 claire, mais que les chiffres qu'on rentre dans
13 SIGRI, il faut que ce soit cohérent avec ce qu'on
14 rentre, ce qu'ils envoient au secteur budgétaire,
15 puis il faut que ce soit dans les états financiers,
16 ministère des Finances, il faut que ce soit cohérent,
17 là.

18 Q. Hum, hum.

19 R. Donc, quand qu'on se rend compte qu'il n'y a pas de
20 cohérence avec les chiffres des états financiers, on
21 le dit puis il y a des corrections qu'il faut qui
22 soient apportées.

23 Q. Madame la greffière adjointe, est-ce qu'on pourrait
24 aller à la page 4, s'il vous plaît?

25 Bien. Alors, vous voyez, à la page 4, monsieur

1 Rodrigue, qu'il y a plusieurs projets qui portent
2 l'intitulé « CASA ».

3 Donc, si on regarde les premières lignes, on a le
4 projet 30 208, qui est la conception détaillée de la
5 livraison 2 de CASA?

6 R. Hum hum.

7 Q. Ensuite, le 209, « Réalisation lot 9; L2; CASA ».

8 30210, « Réalisation lot 10; livraison CASA ».

9 Bon, c'est que vous, vous faisiez référence ce matin
10 au projet CASA qui est...

11 R. Découpé.

12 Q. ... découpé en plusieurs projets différents?

13 R. Oui. Puis un de nos problèmes, à un moment donné,
14 c'est que là, on recevait cette liste-là, puis moi,
15 je demandais aux équipes : « Bien, c'est quoi qu'on a
16 mis dans CASA? », ils avaient de la difficulté à
17 repérer quels étaient les... parce que vous voyez
18 comme c'est formulé, la limite, à un moment donné, on
19 ne peut pas le deviner, et c'est là où ils avaient
20 apporté la correction, donc, les CASA, normalement,
21 c'est tous ceux qui commencent par 30.

22 Q. Très bien. Prenons 30210, la troisième ligne, à la
23 page 4, monsieur Rodrigue. Le seul montant qu'il y a,
24 c'est un montant de... bon, je vous sou mets que ce
25 n'est pas 33 000, mais plutôt 33 millions, c'est bien

JOUR 37
25 août 2025

PIERRE E. RODRIGUE
Int. (Me Thériault-Marois)

1 ça?

2 R. Oui.

3 Q. Bon.

4 R. On serait heureux que ce soit 33 000, mais...

5 Q. Ça fait beaucoup de bénévoles!

6 R. Hum.

7 Q. Donc, le 33 millions, il est inscrit sous la colonne
8 « Programmation »?

9 R. Hum.

10 Q. Et dans la sous-colonne « Mise à jour 2019-2020 ».
11 Je vous suggère qu'ici, ce que ça l'implique, c'est
12 qu'en date de septembre 2019, la SAAQ vous annonce
13 qu'elle prévoit dépenser 33 millions au cours de
14 l'année 2019-2020 pour la réalisation du lot 10,
15 livraison CASA; je comprends la... je comprends bien?

16 R. Oui.

17 Q. Très bien. Si on... si on descend un peu, justement,
18 là, vous parliez des projets qui commencent par
19 « 30 », on va descendre sur la même page, on va aller
20 voir le projet 30211, donc le suivant, là, en ordre
21 numérique. Voilà.

22 Donc, vous le voyez, il est environ à la moitié de
23 l'écran; « Réalisation de la livraison 2 CASA », donc
24 30211, et là, ici, ce qu'on vous annonce pour l'année
25 2019-2020, c'est une dépense de... bon, environ

1 21,5 millions de dollars; c'est bien ça?

2 R. Oui.

3 Q. Bon. Ça, c'est ce qui est transmis par la SAAQ à vos
4 équipes en septembre 2020. Maintenant...

5 **Me AUDREY GAGNON :**

6 2019.

7 **Me ALEXANDRE THÉRIAULT-MAROIS :**

8 2019. Merci, maître Gagnon.

9 Q. On va aller voir la situation à votre arrivée au
10 30 juin 2020, une fois que vous êtes arrivé, donc ce
11 serait la pièce 56_P-649.

12 Et on va aller directement à la page 3, et on va
13 regarder la première ligne, donc, qui est notre
14 projet 30210.

15 On se rappelle qu'en septembre 2019, la SAAQ avait
16 annoncé, pour l'année 2019-2020, un montant de
17 33 millions, et là, on est moins de 12 mois plus
18 tard, donc on est au 30 juin 2020...

19 R. Hum hum.

20 Q. ... vous êtes entré en fonction, et ce que la SAAQ
21 vous annonce à ce moment-là, c'est que le réel pour
22 l'année 2019-2020 est de 71 millions de dollars, et
23 qu'elle prévoit encore dépenser, pour l'année
24 2020-2021, un montant additionnel de 37 millions de
25 dollars. Est-ce que je comprends la bonne chose?

1 R. Oui.

2 Q. Donc, en moins de 12 mois, pour le lot 10, selon les
3 chiffres transmis par la SAAQ, on est passés de
4 33 millions de dollars à un montant de 71 millions de
5 dollars, et on doit rajouter 33 millions?

6 R. 37. 33? Oui, 37.

7 Q. 37, vous avez raison. 37 millions, merci.

8 Et si on va voir notre autre projet, 30211, qui est
9 environ au milieu de la page, donc on voit ici
10 « Réalisation de la livraison 2 CASA », 30211, on se
11 souvient que la SAAQ, en 2019, avait annoncé 21
12 millions de dollars, en 2019-2020, mais en réalité,
13 on a dépensé 33 millions de dollars, et on prévoit
14 encore dépenser 55 millions de dollars.

15 Donc, uniquement pour ces deux projets, monsieur
16 Rodrigue, en l'espace de moins d'un an, la SAAQ, ce
17 qu'elle vous dénonce, c'est qu'on a des dépassements
18 de 142 millions de dollars?

19 R. Oui.

20 Q. Alors, je comprends ce que vous me dites, monsieur
21 Rodrigue, que vous n'avez pas de dossiers d'affaires,
22 vous n'avez pas ce qui avait été budgété lors du
23 départ du projet, mais il n'en demeure pas moins
24 qu'au cours du projet, vous avez les chiffres, vous
25 avez des mises à jour, et vous avez, là, des

1 dépassements substantiels sur une très courte période
2 de temps?

3 R. Bien, en fait, c'est... si mon souvenir est bon,
4 parce que vous vous souvenez qu'à la suite de la
5 rencontre de juillet 2020, les équipes se sont rendu
6 compte de... se sont rendu compte de ça, que ces
7 projets-là dépassaient le 10 millions, que c'était
8 des montants importants, et que ça devait faire
9 l'objet d'un dossier d'affaires, et là, ça aurait été
10 expliqué.

11 Maintenant, ex post facto, on le sait pourquoi ces
12 montants-là sont apparus, parce qu'il y a eu une
13 révision du budget, donc le conseil d'administration
14 a... avait approuvé une augmentation des coûts
15 substantielle de la livraison 2, on n'était pas tout
16 à fait là à ce moment-là, mais peu importe, nous,
17 notre souci, c'était de dire : ça, c'est des projets
18 qui sont... c'est des grosses sommes d'argent, et
19 qu'ils doivent être approuvés par le Conseil du
20 trésor, là, c'est ça qu'on a lancé comme message,
21 donc on était conscients que là, il y avait des
22 montants importants qui apparaissaient et qu'on
23 devait... qu'ils... et que la SAAQ ne pouvait pas les
24 approuver elle-même.

25 Q. Mais là, ça, si... si vous permettez...

LE COMMISSAIRE GALLANT :

Q. Parce que la question est claire, là, c'est-à-dire. À ce moment-là, le Conseil du trésor, vous, vous le saviez?

R. C'est dans les livres.

Q. C'est dans les livres?

R. Oui.

Q. Alors, il y a une connaissance que la SAAQ ne dissimule pas de l'information à ce moment-là, elle vous dévoile des chiffres?

R. Oui, les chiffres sont inscrits là, puis ce qu'il manquait, c'était l'autorisation, pour qu'on soit capables de savoir ça vient d'où, c'est financé comment, puis c'est-tu justifié.

Me ALEXANDRE THÉRIAULT-MAROIS :

Q. O.K. Mais si vous me permettez, monsieur Rodrigue, il y a deux choses, là, il y a l'aspect conformité, c'est-à-dire que là, vous vous rendez compte, en juin 2020 ou un peu plus tard, lors de la rencontre de juillet 2020, qu'il y a des projets de plus de 10 millions qui n'ont pas été approuvés malgré l'abrogation du décret.

R. Hum hum.

Q. Bon, ça, c'est une chose, on va en discuter, mais il y a une autre chose, qui est simplement, là, les

1 dépassements de coûts. C'est-à-dire que là, vous
2 avez, dans vos chiffres, pour uniquement deux
3 projets, là, parce qu'il y en a des dizaines de
4 projets CASA dans les tableaux, mais pour deux
5 projets seulement, on a un dépassement de 142
6 millions de dollars, alors que vous rencontrez
7 monsieur Malenfant quelques jours plus tard, en
8 juillet 2020, puis on ne vous fait nullement
9 question... il n'est nullement question de
10 dépassements de coûts, alors qu'ils existent, ils
11 sont là, ils sont prévus?

12 R. Oui, mais t'sais, il faut comprendre que moi, ces
13 tableaux-là, on les regarde là, mais le DPI, là, il
14 en a pour les 300 organismes publics, parce qu'avant
15 la rencontre avec monsieur Malenfant, moi, je n'ai
16 pas regardé ça, je n'ai pas analysé ça. Mon équipe
17 s'en est rendu compte, l'a refaite, cette analyse-là.
18 Mais est-ce que c'est des dépassements de coûts où
19 ils ont annoncé des... des... parce que des
20 réajustements de montants de projet, mais qui sont à
21 l'intérieur de leur budget, pas de documents, ça, il
22 faut que... c'est beau, les chiffres dans le tableau,
23 mais il faut que ce soit appuyé par... par quelque
24 chose, et le « quelque chose », bien, c'est les
25 dossiers d'affaires qui nous l'auraient donné.

- 1 Mais les chiffres sont rentrés là, là, c'est le
2 système, quand je vous dis... ce qui est communiqué,
3 c'est là, la vérité juridique, elle est là, là.
- 4 Q. Mais est-ce qu'il y a quelqu'un qui a levé la main,
5 qui vous a dit : « Monsieur Rodrigue, je viens de
6 regarder les chiffres, là, j'ai des questions », je
7 comprends, peut-être pas des réponses, mais à tout le
8 moins avoir des questions, il y a un drapeau rouge
9 qui se lève, on est *short*, en bon français, de 142
10 millions, quelqu'un lève la main, dit : « Il faudrait
11 peut-être questionner la SAAQ là-dessus »?
- 12 R. Le total... si mon souvenir est bon, j'avais une note
13 qui m'avait été faite à ce moment-là, et le total
14 était à 423 millions, je pense, de... tout ce qui
15 était rentré dans SIGRI, on était à peu près à 423
16 millions. Je comprends votre question, là, mais au
17 moment où on a monté une note -- parce que là, quand
18 tout ça arrive, évidemment, on est des
19 fonctionnaires, qu'est-ce qu'on fait? On fait une
20 note qu'on monte à nos autorités, parce qu'il y avait
21 un positionnement à prendre, mais dans une note, si
22 mon souvenir est bon, on était en bas du 458, même en
23 bas du 458 millions du contrat, là. Moi, c'est les
24 chiffres que j'avais dans une note qui m'a été
25 déposée.

JOUR 37
25 août 2025

PIERRE E. RODRIGUE
Int. (Me Thériault-Marois)

- 1 Q. Mais ça, c'est bien plus tard?
- 2 R. Non, moi, c'était... la note qui a été faite...
- 3 Q. Moi, j'ai une note du 13 août 2020, on pourra aller
- 4 la regarder ensemble...
- 5 R. Oui.
- 6 Q. ... quelques jours plus tard, mais juste avant,
- 7 monsieur Rodrigue, ce que vous nous dites
- 8 aujourd'hui, c'est que... moi, j'ai bien... j'ai des
- 9 chiffres ici, mais je n'ai pas de base comparative,
- 10 hein, je n'ai pas de dossiers d'affaires, je n'ai pas
- 11 de dossiers d'opportunité...
- 12 R. Hum.
- 13 Q. ... je n'ai pas de dossiers d'affaires, je n'ai pas
- 14 de montants au début du dossier qui me permettraient
- 15 de comparer, mais une chose que le secrétariat du
- 16 Conseil du trésor a dans ses dossiers, monsieur
- 17 Rodrigue, vous en avez parlé tout à l'heure, c'est le
- 18 CT de 2015?
- 19 R. Oui.
- 20 Q. Qui donnait une autorisation, ça, c'est à votre
- 21 connaissance...
- 22 R. Oui.
- 23 Q. ... qu'il existe, ce CT de 2015?
- 24 R. Oui.
- 25 Q. Bon, on va aller, peut-être... peut-être qu'on... ça

1 fait plusieurs fois qu'on le regarde, mais on va
2 aller voir, 14_P-13, à la page 4.

3 Donc, à la partie 4, monsieur Rodrigue, dans le CT de
4 2015, on mentionne :

5 « La Société signera un seul contrat
6 de 10 ans avec l'Alliance pour la
7 totalité du projet, la valeur de ce
8 contrat est estimée à 125 millions et
9 sera confirmée suite à l'appel
10 d'offres. La valeur totale du projet
11 sur 10 ans est estimée à 200 millions
12 de dollars, elle comprend le coût du
13 contrat et celui des ressources
14 internes pour cette même période. »

15 Ce que je vous suggère, monsieur Rodrigue, c'est que
16 bien qu'on n'ait pas de dossiers d'opportunité à ce
17 moment au Conseil du trésor, on a quelque chose qui
18 s'y apparente, c'est-à-dire un CT, qui contient un
19 estimé de 125 et 200 millions de dollars, et ce
20 montant-là, monsieur Rodrigue, là, il se trouve à
21 être inférieur au dépassement de coûts constaté sur
22 un an, sur deux sous projets de CASA seulement.
23 Alors, il y a là encore motif à poser des questions à
24 la Société, à lever la main.

25 R. Mais ça, ce CT-là, c'est le CT qui permettait le

1 dialogue... ça, c'est une estimation, ça là, le
2 contrat n'était pas à 325 \$, on était tout le temps
3 roulé avec un contrat à 458 millions.

4 Q. Oui, mais dans un dossier d'opportunité, vous avez un
5 estimé également, vous n'avez pas encore le coût du
6 contrat quand vous avez un dossier d'opportunité?

7 R. Oui, mais on ne suit pas les chiffres d'un dossier
8 d'opportunité, on suit les chiffres des dossiers
9 d'affaires. Puis après ça, pour suivre les coûts des
10 projets en exécution, hein, parce que c'est les
11 projets en exécution que l'on suit, ce sont les coûts
12 du dossier... du dossier d'affaires, là, le dossier
13 d'opportunité, c'est un chiffre qui est un... un
14 ordre de grandeur, on ne peut pas suivre -- puis
15 c'est quand le dossier est en exécution, c'est-à-dire
16 quand le dossier d'affaires a été approuvé, qu'on le
17 suit. Donc...

18 Q. Mais vous avez à tout le moins cet indice-là,
19 monsieur, c'est dans vos dossiers au Conseil du
20 trésor...

21 R. Oui.

22 Q. ... on vous a représenté... la SAAQ vous a dit, pour
23 avoir un processus dérogatoire, elle vous a dit :
24 « Ça va me coûter environ 200 millions de dollars sur
25 10 ans tout inclus », et là, on vous revient par la

- 1 suite, cinq ans plus tard, avec des montants qui
2 n'ont aucune commune mesure; est-ce que c'est à votre
3 connaissance, est-ce qu'il y a quelqu'un qui fait cet
4 exercice-là, qui allume, là?
- 5 R. Bien, « allumer », c'est que, ça, c'est le CT qui
6 permet d'autoriser et de faire la... après ça, il y a
7 eu le dialogue compétitif avec les firmes, et cetera,
8 et il s'est avéré que le contrat a été signé pour un
9 montant qui était supérieur à celui-là.
- 10 Donc, si on se ramène en 2020, la note que j'avais
11 était qu'on en avait pour 426 226 000,8 interventions
12 dans... j'avais pour 426 millions d'interventions
13 dans SIGRI. Ça, c'est la note que mes équipes m'ont
14 préparée lorsqu'on est tombés sur le problème de
15 la... parce qu'on n'a pas juste regardé le problème
16 de l'autorisation, on a regardé on en était rendu où
17 dans ce projet-là parce que là, on les voyait
18 arriver, mais sauf erreur de mes équipes, j'étais à
19 426 millions sur 458 sur des montants programmés, des
20 montants programmés, ce n'est pas juste ce que tu
21 fais dans ton année, tu es supposé annoncer également
22 ce qui s'en vient les années suivantes.
- 23 Donc, pour moi, 426, 458, on n'était pas encore dans
24 une perspective de dépassement de coûts, là.
- 25 Q. Tous les projets ne sont pas au SIGRI, par contre, en

1 2020, monsieur Rodrigue?

2 R. Mais ils doivent faire... là, ce qu'on a vu tout à
3 l'heure, c'est la programmation, ils ont l'obligation
4 de nous faire la programmation, de mettre à jour
5 l'année en cours, l'année suivante, les trois années
6 suivantes; effectivement, avec la façon dont ils
7 fonctionnent, il naissait des projets au fur et à
8 mesure dont... ils ne nous les déclaraient pas
9 probablement parce qu'ils n'étaient pas en mesure
10 d'évaluer, Monsieur le commissaire, la valeur de ce
11 projet-là, mais techniquement, on parle de ce qui
12 est... ce qui est fait, ce qui est annoncé également
13 dans SIGRI.

14 Alors, moi, la note, quand j'ai monté ça à mes
15 autorités, on était à 426 millions sur 458. Donc,
16 est-ce qu'on pouvait anticiper un dépassement de
17 coûts à ce moment-là? Peut-être, je ne me souviens
18 plus ce qu'on pensait, mais notre... là, le souci
19 était de régler le problème d'autorisation; après ça,
20 avec les autorisations puis les analyses, on aurait
21 raffiné les... les problématiques, le cas échéant,
22 là.

23 Q. Mais vous... vous demandez... vous vous questionnez à
24 savoir qu'est-ce que vous en pensiez en 2020. On va
25 aller voir votre note, votre note du 13 août 2020,

1 pour voir justement qu'est-ce qui en... qu'est-ce que
2 vous en pensiez.
3 56_P-374, s'il vous plaît.
4 Je pense que le nom que vous cherchiez tout à
5 l'heure, c'est Benoit Lavigne?
6 R. Oui, c'est ça, exactement.
7 Q. Très bien.
8 R. Vous êtes encore jeune, vous allez voir, à mon âge,
9 on oublie un petit peu les noms.
10 Q. Donc, 56_P-574.
11 R. C'est tout à mon honneur de voir que je veux être
12 certain de tout comprendre.
13 Q. On ne s'attardera pas tout de suite, par contre, au
14 courriel du 17 août, on va descendre à celui du 13
15 août.
16 Donc, madame Gamache, ma compréhension, c'est que
17 madame Gamache vous prépare un projet de courriel...
18 R. Je lui avais demandé.
19 Q. ... pour monsieur Malenfant, vous lui avez demandé?
20 R. Oui.
21 Q. Très bien. Et donc, madame Gamache, comme vous avez
22 mentionné, était présente à la rencontre du 22
23 juillet?
24 R. Oui.
25 Q. Bien. Et là, si on descend. Donc, là, vous dites,

1 finalement, j'ai le projet de courriel écrit en noir,
2 puis il y a des informations qu'elle vous transfère
3 en rouge, il ne faut pas envoyer les informations en
4 rouge à monsieur Malenfant; c'est votre
5 compréhension?

6 R. C'est... c'est... oui oui, c'était le système.

7 Q. Parfait. Donc, le projet de courriel mentionne
8 d'abord -- pardon, on va redescendre à... voilà, le
9 premier paragraphe fait suite à la rencontre du 22
10 juillet, et essentiellement, ce que vous voulez
11 transmettre comme informations à monsieur Malenfant,
12 c'est que depuis la nouvelle LGRI et l'abrogation du
13 décret, les projets CASA de la SAAQ qui sont
14 supérieurs à 10 millions doivent faire l'objet
15 d'approbations?

16 R. Oui.

17 Q. Et on descend par la suite : « Par ailleurs », au
18 deuxième paragraphe :

19 « Lors de la présentation qui nous a
20 été faite le 22 juillet concernant
21 votre projet lié à CASA, un
22 changement de coût, de portée et
23 d'échéancier a été porté à mon
24 attention. »

25 Hein, oui, voilà.

- 1 « Il est à noter que conformément à
2 l'article 39 des règles... »
3 L'article 39, c'est ce qu'on a vu tout à l'heure
4 concernant le changement de portée :
5 « À compter du début de la phase
6 d'exécution, tout changement
7 significatif à la portée d'un projet
8 qualifié doit être autorisé par
9 l'autorité qui a accordé la première
10 autorisation, c'est-à-dire le Conseil
11 du trésor, et se traduit -- en gras
12 -- et se traduit par la création d'un
13 nouveau projet qui remplace le projet
14 initial. »
15 R. C'est exactement ce que vous disiez tout à l'heure.
16 Q. Très bien. Et on va aller voir en rouge, un peu plus
17 bas, et là, ce que madame Gamache vous souligne,
18 c'est certains projets qui sont de plus de 10
19 millions de dollars, et elle vous... elle prend comme
20 exemple justement le projet qu'on a regardé ensemble,
21 c'est-à-dire le projet 30210, « Réalisation livraison
22 CASA », pardon, « Réalisation lot 10 livraison
23 CASA », qui est à 108.6 millions au SIGRI
24 actuellement. Donc, c'est bien le projet qu'il y
25 avait... qu'on a regardé ensemble qui a fait l'objet

1 d'un dépassement?

2 R. Oui, qui était en phase de planification, là. Donc,
3 c'est sûr que les chiffres, quand c'est en phase de
4 planification, sont toujours susceptibles de bouger
5 un petit peu, là.

6 Q. Donc, là, votre position, elle est limpide à ce
7 moment-là, monsieur Rodrigue, tout projet CASA qui
8 dépasse 10 millions de dollars publié dans le SIGRI
9 doit faire l'objet d'une approbation, puisque le
10 décret a été abrogé?

11 R. Ah, c'est clair comme de l'eau de roche, là. Je
12 pense, le... la disposition était tellement claire,
13 je veux dire, qu'on n'avait pas besoin de la Cour
14 d'appel, là, pour interpréter ça, là.

15 Q. Et donc, la SAAQ, la Société, eu égard à ces
16 obligations-là, était en défaut depuis 2017, 2018?

17 R. Tout à fait.

18 Q. Et je comprends que ce projet de courriel, cependant,
19 ça n'a pas été envoyé?

20 R. Non, parce que la raison suivante, c'est que... là,
21 il faut comprendre que moi, j'étais nouveau dans mon
22 rôle de DPI, là, cette affaire-là arrive, mes
23 équipes, c'est tout le temps de même que ça marche,
24 les équipes lèvent la main, il y a un problème. Bon.
25 Alors, moi, je pensais régler juste ça avec...

1 t'sais, je ne réalisais pas toute l'ampleur du
2 problème, quand, parce que ça se passe un peu
3 verbalement, dans le temps, c'était Teams, j'ai dit :
4 « Bien, là, fais-moi un projet de courriel, je vais
5 envoyer ça à Karl pour qu'il nous régularise ça. »
6 Là, quand le projet de courriel est arrivé, là, je me
7 suis rendu compte que c'était peut-être un petit peu
8 plus gros que je l'imaginais, avec les chiffres qui
9 étaient en présence, et... et c'est sûr que là, ça
10 avait un impact sur la SAAQ, là, parce que de changer
11 la règle en cours de route, dossier d'opportunité,
12 dossier d'affaires, on rajoute un bon deux ans, là, à
13 un dossier, là, ça veut dire que pendant deux ans, il
14 ne se fait plus rien, on fait du papier pour les
15 autorisations, puis après ça, on le fait.
16 Donc, c'était... c'était un gros impact, là, de faire
17 ça, et j'ai demandé que le courriel soit transformé
18 dans une note plus formelle dont je devais parler à
19 monsieur Ducharme et au cabinet, là, du ministre, là,
20 parce que c'était quand même un...

21 Q. Du ministre Caire?

22 R. Du ministre Caire, là, c'était notre plus gros projet
23 de transformation numérique du gouvernement, là, tu
24 ne peux pas juste arriver de même bing-bang puis...

25 Q. Alors, justement, on va aller voir la pièce 56_P-573

1 qui est une rencontre statutaire avec Éric Caire en
2 date du 14 août 2020.

3 Alors, Monsieur le commissaire, évidemment, nous
4 avons caviardé les sujets à l'ordre du jour qui ne
5 sont pas relatifs à CASA.

6 Donc, rencontre statutaire avec monsieur Caire,
7 monsieur Rodrigue; qui est présent?

8 R. Habituellement, monsieur Ducharme était généralement
9 toujours présent à ces rencontres statutaires là,
10 sauf quand il ne pouvait pas. Il y avait monsieur
11 Caire, madame Bérubé et François Collin, qui était le
12 directeur de mon bureau, là, généralement, on pouvait
13 peut-être avoir, des fois, une professionnelle pour
14 prendre des notes lors du... mais essentiellement, il
15 y avait monsieur Caire, sa directrice de cabinet,
16 puis il y avait moi puis monsieur Ducharme.

17 Q. Et donc, monsieur Caire, pour rappel, est ministre
18 délégué à ce moment-là?

19 R. Délégué, oui.

20 Q. Et là, donc, on est le 14 août, on est... on est
21 quelques jours à peine après la publication des
22 résultats du 30 juin 2020, au tableau, au SIGRI, et
23 de votre première rencontre avec Karl Malenfant le 22
24 juillet.

25 On va aller voir la page 4. Donc, la section D1. Là,

- 1 on a de l'écriture en rouge et de l'écriture en bleu,
2 monsieur Rodrigue; est-ce que vous pourriez nous
3 dire, là, l'écriture en rouge et en bleu, d'abord,
4 qui a rédigé, à quel moment?
- 5 R. C'était probablement un professionnel qui nous
6 accompagnait, qui a fait le... le compte-rendu, parce
7 qu'on essaie toujours, évidemment, de garder des
8 traces, étant donné qu'il y a un ministre, de ce
9 qu'on a laissé comme... comme informations, on était
10 dans le verbal. Donc, le rouge... le rouge était --
11 gérait la portion du compte-rendu qui deviendrait
12 officielle, que le cabinet aurait, et en noir,
13 probablement que c'est quelqu'un qui a noté des
14 petites affaires que le ministre a dit, des suivis
15 qu'on aurait... qu'on aurait à faire, là.
16 Bon, parce que le ministre Caire était quand même...
17 a toujours été...
- 18 Q. Attendez, on va vider... on va vider cette
19 question-là.
- 20 R. C'est comme je vous dis, là, c'est... ce qu'il m'a
21 écrit...
- 22 Q. Mais donc, en rouge... en rouge, est-ce que je fais
23 erreur en vous suggérant qu'en rouge, c'est des
24 propos qui vous appartiennent, alors qu'en noir,
25 c'est des propos qui appartiennent au ministre?

1 R. Bien, c'est la résultante de ce qu'on a fait, et dans
2 ce cas-là, moi, j'informais le ministre verbalement.
3 Donc, ce dont je l'ai informé, c'est ce qui est
4 résumé en rouge.

5 Bon, en noir, c'est vraisemblablement ce que le
6 ministre m'a demandé lors de cette rencontre-là.

7 Q. Tel que noté par un professionnel lors de cette
8 rencontre?

9 R. Oui.

10 Q. O.K.

11 R. Je ne pourrais pas vous dire qui l'a écrit ou qui l'a
12 noté.

13 Q. Mais on s'entend que le professionnel n'est pas parti
14 en roues libres, il n'avait pas... son compte-rendu
15 se doit d'être fidèle à votre discussion?

16 R. Non, non non, non non non, je vois tout après, là,
17 t'sais, il n'y a rien qui... moi, je suis un petit
18 peu maniaque, là, il n'y a pas de documents qui
19 circulent sans que je les aie vus, là.

20 Q. Bien. Alors, on va... on va peut-être... je vais vous
21 demander... peut-être, on peut suspendre cinq
22 minutes, puis on va... on va vider ça jusqu'à
23 12 h 30, quoi?

24 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

25 Oui, absolument, ou ça peut aller plus que 12 h 30 si

vous le voulez, là, je ne le sais pas... je pense que
vous en avez pour la journée avec monsieur, c'est ça?

Me ALEXANDRE THÉRIAULT-MAROIS :

Oui, oui oui, c'est ce qui est annoncé.

LE COMMISSAIRE GALLANT :

Parfait. Donc, je prends le cinq minutes, je reviens
dans cinq minutes.

(SUSPENSION DE L'AUDIENCE)

(REPRISE DE L'AUDIENCE)

LA GREFFIÈRE-AUDIENCIÈRE :

Veuillez vous lever, reprise de l'audience.

Vous pouvez vous asseoir.

LE COMMISSAIRE GALLANT :

Vous pouvez poursuivre, maître.

Me ALEXANDRE THÉRIAULT-MAROIS :

Q. Bien. Alors, nous étions sur... sur la rencontre
statutaire avec monsieur Caire, on mentionne, donc,
l'écriture en rouge :

« Le projet prendra un an de plus que
prévu, le CA a accepté le report d'un
an du projet et le changement de
portée, ajout du contrôle routier. »

1 Le CA ici, on parle du CA de la SAAQ, monsieur
2 Rodrigue?

3 R. Oui.

4 Q. « La conséquence, c'est que le
5 contrat se terminera un an plus tôt
6 (Contrat de 10 ans), une année
7 d'entretien sera retranchée au
8 contrat afin de permettre la
9 poursuite du projet un an de plus. »

10 Une année d'entretien, monsieur Rodrigue, là, on fait
11 référence ici aux coûts récurrents sur 10 ans?

12 R. Oui, une fois que le projet est livré, bien, il y a
13 toujours des coûts d'entretien, évolution, à un
14 moment donné, il faut que tu changes une petite
15 portion de logiciel, la sécurité, et cetera, mais
16 le... à ce moment-là, le projet, il est considéré
17 comme étant terminé, là.

18 Q. Bon. Donc, nécessairement, si ça prend un an de plus
19 pour la mise en oeuvre du projet CASA, on va venir
20 gruger sur cette année d'entretien?

21 R. Oui.

22 Q. Ensuite, les questions que monsieur Caire vous pose,
23 on va revenir à... oui, donc :

24 « Quelles sont les possibilités de
25 supervision plus grandes du projet de

- 1 la SAAQ? Est-ce qu'on a l'autorité ou
2 on est les tristes spectateurs?
3 Ministre demande au DPI d'aller
4 creuser le tout. À très court terme,
5 lettre du secrétaire à la PDG pour
6 demander un plan de redressement. »
7 Donc, monsieur Rodrigue, les mots de monsieur Caire
8 sont... et je vous le sou mets, là, assez... assez
9 forts, assez puissants, là, il fait référence à de
10 tristes spectateurs, et j'en déduis que c'est lui et
11 vous, là, les tristes spectateurs?
12 R. Bien, écoutez...
13 Q. Et si je peux terminer ma question.
14 R. Hum, oui.
15 Q. On demande également un plan de redressement.
16 R. Hum hum.
17 Q. Et si on a besoin d'un plan de redressement, c'est
18 qu'à la base, la situation, elle n'est pas...
19 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**
20 Q. Optimale?
21 **Me ALEXANDRE THÉRIAULT-MAROIS :**
22 Q. C'est pudique, mais oui, optimale, optimale.
23 R. Est-ce que je dois répondre quelque...
24 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**
25 Q. Bien, la question, elle était claire, là...

1 R. Idéalement, O.K., oui.

2 Q. ... c'est-à-dire il vous suggérait que...

3 R. Oui.

4 Q. ... bien, si on demande un plan de redressement, on
5 ne demande pas pour le plaisir de la chose?

6 R. Non, non non, pas du tout. Comme je l'ai dit tantôt,
7 monsieur Caire était quand même assez soucieux du
8 respect des délais, il revenait souvent là-dessus, ça
9 a été la même chose au MCN.

10 Là, on apprend ça, un an de plus, il n'y a personne
11 que... ça ne faisait pas son affaire, donc on a... il
12 nous a demandé « tristes spectateurs », là, les...
13 connaissant monsieur Caire, c'est à peu près ses
14 mots, là, probablement, là je ne me souviens pas de
15 mémoire, mais ça a été écrit, là, c'est... cela dit,
16 il voulait qu'on... c'est la raison pour laquelle on
17 a eu la rencontre avec la présidente par la suite,
18 là, mais effectivement, là, il... mais
19 « redressement », on en a discuté après avec
20 madame... madame Tremblay, mais il voulait qu'on s'en
21 occupe, donc c'est la raison pour laquelle on a eu
22 une rencontre avec madame Tremblay.

23 **Me ALEXANDRE THÉRIAULT-MAROIS :**

24 Q. Et là, évidemment, on est très... on est encore tôt
25 dans le projet CASA, c'est-à-dire qu'on est... on est

1 au mois d'août 2020, on est deux ans et demi avant le
2 lancement, là?

3 R. On était... oui, à peu près dans le milieu, là,
4 début, peut-être le milieu de la livraison 2, là,
5 parce que techniquement, ce qui était prévu
6 maintenant, c'est qu'elle soit livrée en décembre
7 2022.

8 Q. Et... j'ai un petit peu de difficulté, monsieur
9 Rodrigue, à réconcilier le... les mots qui sont
10 utilisés par le ministre Caire et l'état d'esprit que
11 vous avez au sortir de la rencontre du 22 juillet,
12 c'est-à-dire qu'il me semble qu'on n'a pas le même...
13 on ne traduit pas le même niveau de nervosité, vous
14 dites « Moi, je suis sorti rassuré de la rencontre du
15 22 juillet, en tout cas, je n'étais pas inquieté
16 outre mesure », mais là, suite au topo que vous
17 faites au ministre Caire, le ministre Caire, il vous
18 demande quand même des choses qui sont requises,
19 puisqu'on a une situation problématique?

20 R. Bien, le... le... le ministre est un ministre, là,
21 lui, il le sait que si tu as un projet qui... qui
22 prend une année de plus, et c'est un projet qu'il
23 faut... qu'il faut surveiller. Moi, quand je vous
24 disais que je n'étais pas inquiet, c'est qu'il y
25 avait des explications qui étaient données. On

1 n'avait pas d'inquiétudes que le projet dérapait; le
2 projet prenait un an de plus, parce qu'il y a des
3 éléments qui avaient été ajoutés à la portée.
4 Normalement, si les règles avaient été appliquées, on
5 ne peut pas faire ça, on ne peut pas changer la... on
6 en a parlé tantôt, il y aurait eu un nouveau projet
7 puis on aurait su à quoi s'en tenir. Dans leur cas à
8 eux, s'ils ont rajouté des éléments de portée
9 importants, contrôle routier, qu'est-ce que ça
10 pouvait représenter comme ajout de coûts, c'est sûr
11 qu'on ne le savait pas, mais où est-ce que je dis que
12 moi je n'étais pas inquiet, je me dis : si tu
13 augmentes considérablement ta portée, que ça prend un
14 an de plus, mais que c'est ça que l'organisation
15 veut, parce que le conseil d'administration l'a vu,
16 puis c'est ça qu'il veut, ce n'est pas comme si tu...
17 ta portée ne bouge pas pas du tout puis là tes coûts
18 se mettent à augmenter, là, considérablement puis les
19 délais, là, il y a une inquiétude à avoir, mais si tu
20 augmentes beaucoup ta portée puis tu rajoutes juste
21 un an, moi, en tout cas, je ne peux pas vous mentir,
22 là, Monsieur le commissaire, à l'époque, je ne me
23 souviens pas d'avoir eu un élément d'inquiétude.
24 Le ministre est un ministre, puis il a fait sa
25 carrière justement pour s'assurer que les projets

- 1 informatiques soient bien... se déroulent comme il
2 faut, il avait... il a demandé à ses fonctionnaires,
3 comme c'est tout à fait normal pour un ministre qui
4 est responsable de ça, de... de vérifier puis
5 demander un... là, il utilisait le terme « plan de
6 redressement », mais souvent, la manière que ça
7 fonctionne, c'est que le... les ministres ont comme
8 la... la première communication, là, d'un problème
9 qui existe, ils ont une première réaction, puis après
10 ça, bien là, t'sais, on documente, on avance, ça ne
11 veut pas dire que nécessairement, on finit avec un...
12 un plan de redressement, parce que d'autres
13 explications arrivent, puis permettent de... de
14 recamper le problème, là.
- 15 Q. Bon. Il vous... il vous donne un plan de match à tout
16 le moins, là, il vous donne des directives assez
17 claires, puis on va aller voir, justement, le projet
18 avance, on va documenter, on va aller voir ce qui
19 suit.
- 20 R. Hum hum.
- 21 Q. 56_P-575.
- 22 Pendant qu'on y va, monsieur Rodrigue, là, ça fait
23 quelques fois que vous parlez du contrôle routier,
24 monsieur Malenfant vous aurait parlé de l'ajout du
25 contrôle routier; est-ce qu'à ce moment-là, il vous

- 1 dit également « Bien, on a un problème, parce que
2 l'Alliance a sous-estimé de 800 000 heures les
3 travaux qui étaient à faire pour la L2 »?
- 4 R. Non, ça, je n'ai jamais su ça. Moi, personne ne m'a
5 jamais parlé du 800 000 heures, je l'ai appris en
6 vous écoutant.
- 7 Q. O.K. Très bien. Et deuxième chose, juste pour que ce
8 soit très clair, là, l'exercice qu'on a fait ensemble
9 avec l'explosion des coûts de certains projets, qui
10 sont publiés dans le SIGRI, là, vous m'avez dit
11 « Bien, moi, j'avais d'autres chiffres qui me
12 rassuraient », mais l'exercice qu'on a fait ensemble,
13 est-ce que, ça, ça a été fait de façon contemporaine
14 par vous ou par un de vos employés?
- 15 R. Bien, c'est que pour les fins de... parce qu'après
16 ça, on a eu... on a eu d'autres rencontres, là, avec
17 monsieur Ducharme, et avec le ministre, là-dessus.
18 Et moi, l'information que j'avais, dans une note
19 « Statutaire DPI secrétaire », c'était que les coûts,
20 les interventions qu'on avait dans SIGRI -- parce que
21 moi, évidemment, vous comprenez que je ne vais pas
22 moi-même calculer les... les choses qui sont dans
23 SIGRI, j'en avais pour 426 226 000, intervention de
24 2017-2018 à 2022-2023, et le projet devait se
25 terminer en 2023.

1 Moi, j'étais en dessous du 458 millions à ce
2 moment-là, je n'avais pas d'inquiétude.

3 Q. Mais là, vous me répétez la même chose que vous
4 m'avez dit tout à l'heure.

5 R. Oui.

6 Q. Ma question, c'est : l'exercice qu'on a fait, plus
7 spécifiquement pour les projets 30210 et 30211, ça,
8 est-ce qu'il y a quelqu'un de votre équipe qui a fait
9 cet exercice-là et qui vous en a informé?

10 R. Bien, nécessairement, oui, parce que c'est eux qui
11 m'ont dit, ils défoncent le seuil de projet, donc
12 quelqu'un les a vus. Vous avez vu tout à l'heure que
13 dans le courriel que j'avais, c'est... ils faisaient
14 référence aux mêmes... donc, on les a vus, c'est là
15 qu'on a allumés...

16 Q. Mais est-ce qu'on fait la différence entre l'année
17 2019 et l'année 2020, c'est ce que je vous demande?

18 R. En 2019-2020, je ne pense pas qu'on se soit rendus
19 jusque-là; en tout cas, moi, je n'ai pas de souvenirs
20 de ça, là.

21 Q. Ce qui est à l'écran ou ce qui va l'être sous peu,
22 c'est donc la pièce 56_P-575, on a monsieur Collin,
23 qui est dans votre... monsieur Collin, répétez-moi
24 ses fonctions?

25 R. C'était le directeur de mon bureau quand j'étais au

1 DPI.

2 Q. Il vous envoie, donc, à vous et à... bon, là, on a un
3 autre Karl avec un K, mais à ne pas confondre avec
4 Karl Malenfant?

5 R. Non, non non, c'est un autre.

6 Q. Et à vous, donc :

7 « Bonjour, voici la nouvelle version
8 de la note. »

9 Qui se trouve à la page 2, et on va aller la voir
10 ensemble. Donc, deux semaines après votre statutaire
11 avec monsieur Caire où il vous envoie certaines... il
12 vous donne certaines directives, donc on voit
13 également que la note transige, à la page 2, par
14 monsieur Ducharme, votre supérieur à ce moment-là?

15 R. Oui oui, moi, je n'envoyais rien à monsieur Caire
16 sans que monsieur Ducharme la voit.

17 Q. Très bien. Et à la page 3...

18 R. Et Karl Courchesne était un professionnel qui était
19 au bureau de monsieur Ducharme.

20 Q. Et donc, la note à la page 3, si... voilà. Donc, à
21 l'état de la situation, monsieur Rodrigue, on reprend
22 le montant de 493, donc :

23 « Le programme CASA regroupe un
24 ensemble de projets dont l'envergure
25 totale est estimée à 493 millions et

1 qui s'échelonneront jusqu'en 2023. »

2 Donc, qui était le chiffre que vous aviez dans les
3 études de crédits quelques semaines auparavant?

4 R. Oui.

5 Q. Dans la section « Commentaires », on fait référence
6 justement ici à la problématique, donc un peu ce
7 qu'on avait dans le projet de courriel, la
8 problématique quant à la révision de la loi en 2018
9 et le défaut d'approbation par la Société?

10 R. Oui.

11 Q. À la page 4 maintenant, on y est, c'est bon, alors je
12 vais lire le troisième paragraphe :

13 « Les nouvelles informations reçues
14 de la part de la Société indiquent un
15 report de l'échéancier du projet de
16 janvier 2022 à janvier 2023. Selon
17 eux, cela se fera sans dépassement de
18 coûts au niveau de leur contrat de
19 service. Le contrat avec IBM en
20 partage de risques prévoyait la mise
21 en oeuvre du projet et son
22 exploitation par la suite. Ainsi, une
23 année d'exploitation sera utilisée
24 plus tôt pour la poursuite de la mise
25 en oeuvre du projet. Une analyse est

1 nécessaire de la part du
2 sous-secrétariat... »

3 Là, vous allez devoir m'aider?

4 R. Le sous-secrétariat du dirigeant principal de
5 l'information et de la transformation numérique.

6 Q. C'est le vôtre?

7 R. Oui, les acronymes au Trésor sont tuants, là.

8 Q. Hum. Donc :

9 « Une analyse est nécessaire de la
10 part -- disons, du DPI -- afin
11 d'identifier les impacts réels de
12 cette information sur la portée, les
13 échéanciers et les coûts. »

14 Ce que je comprends ici, monsieur Rodrigue, c'est que
15 vous dites : « Moi, je ne prends pas les informations
16 de la Société pour acquis, il y a une analyse qui est
17 nécessaire de votre part pour identifier les impacts
18 réels, notamment sur les trois aspects les plus
19 importants; la portée, les échéanciers et les
20 coûts ».

21 R. Oui.

22 Q. Et là, par la suite, dans la note, on va discuter des
23 leviers légaux qu'on a regardés ce matin, donc c'est
24 tous les moyens que le DPI a à sa disposition pour
25 aller collecter l'information et agir auprès de la

1 Société tel que monsieur Caire vous l'a demandé.
2 Et je vous amène à la section « Recommandations », on
3 est à la page 6, ce que je vois ici, monsieur
4 Rodrigue, c'est que... ce qui est prévu, là, par vous
5 et par monsieur Ducharme à ce moment-là, c'est
6 vraiment de mettre en oeuvre les moyens qui sont à
7 votre disposition, hein, vous dites :

8 « Considérant qu'il est actuellement
9 difficile d'obtenir un portrait
10 précis et complet du programme CASA
11 via les informations déclarées par la
12 Société au SIGRI, que le projet 30210
13 déclaré par la SAAQ dans le SIGRI est
14 possiblement en défaut du cadre légal
15 et réglementaire en vigueur, il est
16 recommandé d'organiser une rencontre
17 avec le secrétaire du Conseil du
18 trésor, le DPI et la présidente de la
19 SAAQ, de façon à obtenir une
20 reddition de comptes pour le projet
21 CASA, laquelle comporte le dépôt et
22 la présentation d'une feuille de
23 route détaillée des projets du
24 programme CASA, le nom, le coût et
25 l'échéancier détaillé, phase des

1 projets, et dates de tous les projets
2 du programme CASA, l'adéquation des
3 informations demandées ci-dessous
4 avec les informations déclarées dans
5 le SIGRI, le dépôt au DPI d'une revue
6 des projets tous les trois mois, et
7 la transmission au dirigeant
8 principal de l'information d'une
9 copie de tous les rapports de
10 l'auditeur indépendant. »

11 Qu'est-ce qui est advenu de ces recommandations-là,
12 monsieur Ducharme -- monsieur Ducharme, monsieur
13 Rodrigue?

14 R. Monsieur Ducharme, c'est mon patron.

15 Q. Oui.

16 R. Bien, en fait, on a... la première chose qu'on a
17 faite, on a rencontré madame Tremblay et Karl, et
18 lorsqu'on les a... et madame Tremblay, lors de cette
19 rencontre-là, nous a réitéré...

20 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

21 Q. Qui... qui, « On a rencontré », donc, de votre côté?

22 R. Monsieur Ducharme et moi, monsieur Ducharme et moi
23 avons rencontré madame Tremblay...

24 **Me ALEXANDRE THÉRIAULT-MAROIS :**

25 Q. Mais ça, je m'excuse, monsieur Rodrigue, c'est juste

1 que je veux bien qu'on planifie...

2 R. Vous me demandez qu'est-ce qu'on a fait.

3 Q. Oui.

4 R. On n'a pas fait les bullets noirs, là...

5 Q. Bon, c'est ça.

6 R. ... on ne s'est pas rendus là.

7 Q. OK.

8 R. La première étape, on a rencontré madame Tremblay.

9 Q. Le 2 octobre?

10 R. Oui.

11 Q. Le 2 octobre 2020.

12 R. Tout ce qu'il y a dans les bullets noirs après, là,

13 la première étape, c'est de rencontrer madame

14 Tremblay.

15 Q. Et je comprends que suite à cette rencontre avec

16 madame Tremblay, les autres recommandations n'ont

17 jamais été appliquées, à tout le moins dans les mois

18 qui ont suivi?

19 R. Ce qui a été convenu, c'était que les équipes

20 allaient travailler ensemble, puis vous avez vu dans

21 les courriels, il y avait des échanges entre Nadine

22 Gamache et Sylvain Cloutier, je crois, pour

23 régulariser l'ensemble des données qu'on avait dans

24 SIGRI, pour avoir... parce qu'une fois qu'on dit

25 « feuille de route détaillée », on leur demandait

1 quelque chose qui était discordant avec leur manière
2 de... de fonctionner, parce qu'il y avait la
3 méthode... on l'a peut-être dit dans le cadre d'une
4 autre séance, là, mais il y avait la méthode agile,
5 là. La méthode agile, c'est... il n'y a pas une
6 planification comme les méthodes plus traditionnelles
7 en cascade jusqu'à la fin 2023. Donc, on leur
8 demandait, par rapport à leur façon de travailler, de
9 l'information qui pouvait être difficile à faire,
10 mais les revues de projet, en principe, ils les...
11 ils devaient les déposer tous les trois mois.
12 On n'a jamais eu les rapports de l'auditeur
13 indépendant. Ça, on l'a demandé, le dépôt des... les
14 rapports de l'auditeur indépendant, on l'avait via...
15 on avait cette information-là via, des fois, d'autres
16 présentations qu'ils nous faisaient, mais on n'a
17 jamais reçu copie de tous les rapports de l'auditeur
18 indépendant, comme on l'a demandé, ça, c'est clair.

19 Q. O.K. Mais ce qui m'intéresse plus particulièrement,
20 là, ici, là, le coût et l'échéancier détaillé de tous
21 les projets du programme CASA?

22 R. Oui, ça, ils devaient le mettre.

23 Q. Dans le SIGRI?

24 R. Ils devraient... ils devaient l'indiquer dans le
25 SIGRI, là, et c'est la raison pour laquelle les...

1 nos deux directeurs, ma directrice et leur directeur,
2 ont travaillé pour mettre à jour cette information-là
3 dans le SIGRI.

4 Q. Bon. Donc, cette lettre -- cette note-là, ma
5 compréhension, monsieur Rodrigue, c'est qu'elle n'est
6 pas envoyée, on va plutôt rencontrer madame Tremblay
7 le 2 octobre?

8 R. Bien, la première étape, c'était de rencontrer madame
9 Tremblay, il y a une note qui sera envoyée à Karl à
10 la suite de cette rencontre-là, mais cette note-là,
11 je ne crois pas que madame Tremblay l'ait vue là.

12 Q. O.K. On va regarder un dernier document avant l'heure
13 du lunch, 56_P-576.

14 On a un courriel, monsieur Rodrigue, de Reno Bernier,
15 qui vous est envoyé ainsi qu'à d'autres personnes du
16 secrétariat du Conseil du trésor; est-ce que vous
17 pourriez nous dire, dans un premier temps, qui est
18 Reno Bernier?

19 R. Ah, Reno Bernier était, lui aussi, un secrétaire
20 associé au Trésor, il était responsable, je pense, de
21 la performance, de la Loi sur l'administration
22 publique, là, donc les projets d'optimisation de
23 ressources étaient du côté de monsieur Bernier.

24 Q. Si on descend un peu dans le... dans le courriel, ce
25 qu'on vous dit, c'est :

1 « Voici les documents que nous vous
2 présenterons demain, 11 heures, lors
3 de notre rencontre sur la révision
4 des programmes. »

5 Qu'est-ce que c'est, la rencontre de révision des
6 programmes au Conseil du trésor?

7 R. Ah, c'est parce que c'est un... c'est un exercice qui
8 est fait annuellement pour s'assurer que les
9 programmes qui sont en place sont toujours... parce
10 que qui dit programmes, dit argent, ressources,
11 et cetera, s'assurer qu'ils sont toujours pertinents,
12 adéquats, gérés au mieux, donc... et ça, c'est un
13 exercice qui est coordonné -- qui était coordonné par
14 l'équipe de Reno, mais à l'échelle... à l'échelle
15 gouvernementale, là.

16 Q. Bien. Est-ce que le... la rencontre sur la révision
17 des programmes, est-ce qu'on parle des programmes en
18 TI ou on parle de... des programmes de façon générale
19 au gouvernement?

20 R. Ah, c'est large, ça peut même être la fusion
21 d'organismes, l'abolition d'organismes, c'est très
22 très très large, là.

23 Q. Et donc, vous... ces documents-là vous sont envoyés
24 en mode projet, puisque monsieur Bernier doit faire
25 un suivi avec monsieur Ducharme la semaine prochaine;

1 c'est bien ça?

2 R. Oui.

3 Q. Si on descend un petit peu, il y a un autre
4 paragraphe où on mentionne :

5 « Nous aurons aussi une présentation
6 de 15 minutes de la part de Denis
7 Marsolais à la fin de la rencontre
8 concernant le projet de
9 transformation du curateur public. »

10 Là, ironiquement, monsieur Ducharme -- monsieur
11 Rodrigue, ça fait deux fois, monsieur Rodrigue, je
12 comprends qu'à cette rencontre-là, il y aura à la
13 fois monsieur Ducharme et monsieur Marsolais, mais
14 les deux non pas en qualité de présidents de la
15 Société, ils deviendront présidents par la suite?

16 R. Je ne sais pas si j'étais à cette rencontre-là, parce
17 que des fois, on commentait les documents, mais les
18 rencontres organisées par Reno, on n'était pas tout
19 le temps là. Franchement... oui, effectivement, Denis
20 était au curateur public, puis il y avait un projet
21 de transformation là-bas qu'il m'avait présenté quand
22 j'étais à la justice, je n'ai pas de souvenirs de
23 cette rencontre-là.

24 Q. Si on va à la page suivante... mais je comprends que
25 donc, monsieur Marsolais, à ce moment-là, n'est pas à

1 la Société de l'assurance automobile?

2 R. Non.

3 Q. Donc, on a le tableau qui vous a été envoyé, qui
4 s'intitule « Inventaire des projets faisant l'objet
5 d'un suivi dans le cadre des travaux de révision des
6 programmes », en date du 30 septembre 2020. Sur
7 quelle base...

8 **Me PATRICIA BLAIR :**

9 Je m'excuse, je vais être obligée d'intervenir,
10 Monsieur le commissaire, on avait demandé à nos
11 collègues de caviarder certains passages...

12 **Me ALEXANDRE THÉRIAULT-MAROIS :**

13 Ce n'est pas la...

14 **Me PATRICIA BLAIR :**

15 ... on ne voudrait pas que ce soit projeté sous cette
16 forme-là, ça risque de révéler des informations
17 privilégiées.

18 **Me ALEXANDRE THÉRIAULT-MAROIS :**

19 Est-ce qu'on a l'autre version?

20 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

21 Je comprends que vous vous êtes entendus sur une
22 version?

23 **Me ALEXANDRE THÉRIAULT-MAROIS :**

24 Oui, mais ça ne me semble pas être la bonne qui a été
25 projetée à l'écran.

1 Est-ce que vous l'avez, Madame la greffière?

2 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

3 Est-ce qu'ils l'ont?

4 **Me ALEXANDRE THÉRIAULT-MAROIS :**

5 Vous l'avez?

6 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

7 Avant de la projeter à l'écran, maître Blair, je vous
8 demanderais d'aller voir la greffière adjointe pour
9 savoir si c'est la bonne version qui va être
10 projetée, s'il vous plaît.

11 Ça va, maître Blair?

12 **Me PATRICIA BLAIR :**

13 Oui.

14 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

15 Parfait. On peut procéder à montrer la pièce,
16 maintenant.

17 **Me ALEXANDRE THÉRIAULT-MAROIS :**

18 Bien.

19 Q. Donc, vous voyez le tableau à l'écran, monsieur
20 Rodrigue?

21 R. Oui.

22 Q. Très bien. Sur quelle base les projets qui se
23 retrouvent dans ce tableau -- puis évidemment, il y a
24 tous les tableaux qui ne concernent pas... toutes les
25 lignes, les projets qui ne concernent pas le projet

1 CASA ont été caviardés -- mais si je vous demande :
2 les projets qui se retrouvent dans cet inventaire,
3 sur quelle base sont-ils sélectionnés?

4 R. Bien, c'est les projets qui ont le plus grand
5 potentiel de bénéfices, là, donc... et normalement,
6 quand on est au gouvernement, déjà, une réduction de
7 coûts, c'est un bénéfice, l'amélioration de la
8 qualité des services donnés aux citoyens est un...
9 est également un bénéfice, ou la réduction des
10 délais, t'sais, ce n'est pas « bénéfice » dans le
11 sens qu'on ne fait pas des profits, là, mais je vous
12 résumerais, là, les bénéfices, c'est ça, c'est
13 l'amélioration de la qualité des services, réduction
14 des délais et réduction des coûts.

15 Q. Donc, c'est des projets qui sont sélectionnés, on
16 sélectionne un bouquet de projets qui sont
17 particulièrement importants pour l'État?

18 R. Qui ont un potentiel de générer des bénéfices, là.

19 Q. D'accord. Par qui le tableau est-il préparé, monsieur
20 Rodrigue?

21 R. C'est des gens de l'équipe de monsieur Bernier.

22 Q. Qui s'alimentent de quelles informations?

23 R. Bien, qui s'alimentent généralement des idées qui
24 viennent d'un peu partout, là, des ministères, il y a
25 toujours des appels à tous, et tout le monde... et

1 les sous-secrétariats peuvent être également mis à
2 contribution, parce que parfois, ce n'est pas toutes
3 des initiatives qui arrivent des ministères
4 concernés, il y a des initiatives qui leur sont
5 suggérées, c'est sûr, quand on abolit un organisme,
6 on fusionne un organisme, des fois, ça prend une
7 stimulation.

8 Q. O.K. Pour bien comprendre le tableau, on va aller à
9 la page 6, qui est la légende.
10 Donc, une des premières choses qu'on voit ici, c'est
11 les voyants -- en fait, les codes de couleurs. Donc,
12 on a un carré rouge, un losange jaune et un cercle
13 vert; est-ce que vous pourriez nous dire, là,
14 qu'est-ce que ça signifie, ces codes de couleurs,
15 c'est assez intuitif, mais...

16 R. Bien, écoutez, là, c'est sûr que ce n'est pas ma
17 nomenclature à moi, là, mais quand c'est vert,
18 normalement, c'est comme dans n'importe quel suivi,
19 c'est correct; jaune, à surveiller; je comprends que
20 le carré jaune, c'est intervention auprès de la
21 ministre requise...

22 Q. Donc, le carré jaune, on...

23 R. Hum?

24 Q. Quand vous dites « carré jaune »... il y a un autre
25 carré...

- 1 R. En bas à gauche, parce qu'il y a des dossiers pour
2 lesquels, à un moment donné, peut-être que
3 l'organisme a besoin d'être davantage encouragé.
4 Mais c'est sûr que c'est une nomenclature qui ne
5 vient pas de moi, puis le rouge, bien, évidemment, ça
6 ne va pas bien, là.
- 7 Q. Ça ne va pas bien, donc, on mentionne:
8 « Enjeux importants sur les délais,
9 les bénéfices anticipés, la
10 priorisation ou le risque de
11 non-réalisation »?
- 12 R. Bien, bénéfices anticipés, c'est que, normalement, il
13 y a une fiche derrière ça, on est des producteurs de
14 fiches beaucoup, donc chaque projet a... il y a
15 nécessairement une fiche, puis avec un bénéfice qui
16 est anticipé. Alors, si, avec les suivis de projet,
17 ces bénéfices-là sont susceptibles d'être moindres
18 que prévu, bien là, il y a un... parce que là...
- 19 Q. Il y a un voyant rouge qui s'allume?
- 20 R. Oui, parce que là, on promet... généralement, dans ce
21 genre d'exercice là, on promet un montant, là, au
22 gouvernement. Donc, si on ne l'a pas, ça... ce n'est
23 pas agréable, là.
- 24 Q. On voit ensuite « Priorités 1, 2, 3 », priorité 1 :
25 « Le SCT dirige ou codirige le

2	Priorité 2 :
---	--------------

7 Une annonce publique comme un projet de révision de
8 programme, qu'est-ce que ça veut dire?

14 Q. O.K. Et là, par la suite, juste en bas, on a une
15 série d'acronymes, qui sont les sous-secrétariats au
16 Conseil du trésor; c'est bien ça?

18 Q. Et... donc, le... le SSBP... non, le SSPBP, c'est le
19 sous-secrétariat qui est dirigé par monsieur Reno
20 Bernier, qui est responsable du...

22	Q. Ah.
----	--------

- 161 -

- 1 secrétaire du Trésor.
- 2 Q. Donc, c'est le SSPALAP qui est responsable du tableau
- 3 qu'on regarde?
- 4 R. C'est le SSPALAP qui est responsable de ça, oui.
- 5 Q. Et vous, vous dirigez le...
- 6 R. SSDPITN.
- 7 Q. D'accord. Donc, on va revenir rapidement aux pages 3
- 8 -- à la page 3 du document, donc on revient au début
- 9 du tableau, et là, ce qu'on voit ici, c'est que la
- 10 majorité -- la grande majorité des indicateurs sont
- 11 au vert, un est au jaune, si on peut aller à la page
- 12 suivante, on a deux projets qui sont sur pause, et on
- 13 a deux projets qui sont au rouge, dont, monsieur
- 14 Rodrigue, le projet numéro 13?
- 15 R. Oui.
- 16 Q. Modernisation des systèmes et des processus
- 17 d'affaires de la SAAQ, projet CASA-SAAQ?
- 18 R. Hum hum.
- 19 Q. On y voit une échéance à l'hiver 2023, l'indicateur
- 20 est au rouge, report important de la mise en oeuvre;
- 21 l'intervention stratégique requise, rencontre PDG
- 22 SAAQ avec le secrétaire. Donc, ici, on parle d'une
- 23 rencontre entre madame Tremblay et monsieur Ducharme;
- 24 c'est bien ça?
- 25 R. Oui.

1 Q. Et là, on voit les secteurs qui en sont responsables,
2 il y a le vôtre?

3 R. Oui.

4 Q. Bien. Si on continue peut-être à la page suivante, au
5 tableau, donc on se rend compte que, dans cette
6 version du tableau, on a... puis on peut peut-être
7 aller un peu plus loin, à la page suivante, pour
8 compléter. Voilà.

9 Donc, on a deux projets, parmi les projets
10 sélectionnés dans le tableau de révision des
11 programmes, on a deux projets qui sont au rouge, dont
12 le projet CASA?

13 R. Hum hum.

14 Q. À la page 7, le 2 octobre, monsieur Bernier vous
15 envoie un courriel en disant :

16 « Salut Pierre, hier, tu semblais
17 dire que c'était O.K., mais juste
18 pour être certain, je voudrais
19 confirmer avec toi que tout est beau
20 de ton côté. Voici la version à jour
21 du tableau de bord. »

22 Donc, monsieur Rodrigue, je vous suggère que vous
23 avez eu une rencontre avec monsieur Bernier...

24 R. Oui.

25 Q. ... sur le tableau du 30 septembre...

1 R. Hum, hum.

2 Q. ... puis le 2 octobre, suite à cette rencontre, il y
3 a eu une nouvelle version du tableau qui circule?

4 R. On est après la rencontre, on est quoi, le 2 octobre,
5 donc ce n'était pas la rencontre qu'on a eue avec
6 madame Tremblay?

7 Q. Non.

8 R. Non. Non, là, je ne pourrais pas vous dire...

9 Q. La rencontre avec madame Tremblay est le 2 octobre.
10 En fait, ce que je vous suggère, c'est que monsieur
11 Bernier vous a envoyé une première version du tableau
12 qui était pour commentaires, vous avez eu une
13 rencontre avec monsieur Bernier, et là, vous avez une
14 nouvelle version du tableau qui va circuler?

15 R. Oui oui, on revalide tout le temps les informations
16 après, là.

17 Q. C'est ça, parfait. Donc, si on va à la page 8
18 maintenant, donc on a une nouvelle version du tableau
19 ici qui porte la date du 1^{er} octobre 2020, et si on
20 descend tranquillement, on voit encore une majorité
21 de projets qui sont au vert, au jaune, toujours deux
22 projets qui sont au rouge.

23 Là, le projet CASA est à la ligne 12, porte
24 essentiellement les mêmes indications, sauf que pour
25 ce qui est de l'intervention stratégique requise, la

formulation a changé, il est inscrit :

« Prioriser avec le PDG de la SAAQ ou
le secrétaire du Conseil du trésor ou
suspendre le dossier »

La mention « suspendre le dossier » a été ajoutée?

R. Oui. Suspendre le dossier de revue de programmes, là,
pas suspendre le dossier CASA, t'sais, juste pour
qu'on soit...

Q. Qu'est-ce que vous voulez dire, « suspendre le
dossier de revue de programmes »?

R. Bien, c'est qu'on arrête de le suivre dans la revue
de programmes si on estime qu'il s'agit d'un projet
qui ne générera pas les bénéfices attendus, parce que
si on l'a mis rouge, c'est que nécessairement, la...
on l'a dit tantôt, là, on rajoute une année, on
augmente les coûts, donc on réduit les bénéfices.
Donc, à un moment donné, il faut se... ça ne veut pas
dire qu'à la fin, le projet informatique comme tel ne
sera pas livré correctement, il va tout avoir ses
fonctionnalités, mais ça ne devient plus un projet de
revue de programme intéressant, dans le sens qu'il ne
va peut-être pas nécessairement générer l'ensemble
des bénéfices qui étaient prévus. Donc, quand on
parle de suspendre le dossier, ce n'est pas suspendre
le dossier du projet CASA. Là, on est dans le...

1 l'inventaire des... des projets de revue de
2 programmes, là.

3 Q. Je comprends ce que vous dites, mais je comprends mal
4 la logique de ne plus suivre un dossier qui va à
5 ce... mal à ce point, qui ne générera plus de
6 bénéfices, je ne sais pas si vous comprenez ma
7 question?

8 R. Ah non, c'est que le... c'est le SSPALAP qui ne le
9 suit pas, nous, on continue à le suivre, là. T'sais,
10 c'est deux exercices complètement indépendants, là;
11 le SSPALAP prend des initiatives qui sont en cours
12 puis en fait la coordination puis les suit, là, mais
13 à un moment donné, ça peut devenir... il y a des
14 projets qui ne sont pas là, parce que c'est des
15 choses qui se font au gouvernement, mais qui ne
16 génèrent pas des bénéfices suffisamment matériels
17 pour être suivi par le... dans le cadre de l'exercice
18 de révision des programmes, ça ne veut pas dire que
19 ça ne se fait pas.

20 Q. Monsieur...

21 R. Donc, on n'arrête pas de suivre CASA avec ça.

22 Q. L'information qui est contenue dans le tableau,
23 monsieur Rodrigue, elle vient... elle vient de
24 votre...

25 R. Oui, on est d'accord avec ça, là.

1 Q. Mais elle vient de vous, là?

2 R. Oui, on valide ces données-là, oui oui.

3 Q. Monsieur Malenfant vous dit « Mes indicateurs sont au
4 vert » lorsqu'il vous rencontre le 22 juillet, mais
5 vous... là, peut-être, c'est un peu simpliste, là,
6 avec des codes de couleurs, mais...

7 R. Oui, je comprends ce que vous dites, mais c'est
8 que...

9 Q. Vous n'avez pas simplement roulé le code de couleurs
10 de monsieur Malenfant dans le tableau, pour vous,
11 c'est au rouge?

12 R. Bien non, parce que c'est deux affaires, là, t'sais,
13 on... nécessairement, si on projette d'une année puis
14 qu'il y a un contrat qui se consomme plus rapidement
15 que prévu, les bénéfices vont être réduits d'autant,
16 c'est la raison pour laquelle -- parce que moi, s'il
17 y a quelque chose que... puis tous les hauts
18 fonctionnaires ne sont pas comme ça, mais il faut
19 dire la vérité au bon moment, on ne laisse pas croire
20 à la présidente du Conseil du trésor que ce projet-là
21 va générer des bénéfices, parce que l'exercice, il
22 est quantifié, puis il est tenu compte dans le cadre
23 des... des crédits du gouvernement puis les... les
24 prévisions budgétaires du gouvernement, là. Si on
25 anticipe que ces chiffres-là ne seront pas au

1 rendez-vous pour la revue de programmes, il ne faut
2 pas continuer à les annoncer, puis bon, madame Lebel
3 aurait appris ça deux semaines avant une publication
4 officielle que, finalement, ce n'est pas bon, là.
5 Là, au moment où on se parle, moi, j'avais été avisé
6 du report et de la consommation plus rapide du
7 projet, je ne pouvais pas laisser ça au vert, là, ça
8 aurait été irresponsable.

9 Q. Mais pourtant, monsieur Malenfant vous dit que les
10 bénéfices sont au rendez-vous, le 22 juillet, là,
11 mais je comprends, vous faites votre exercice
12 vous-même...

13 R. Bien oui, là, il y a des choses...

14 Q. ... mais il y a un exercice mental qui est fait de
15 votre part?

16 R. On peut se faire dire des choses, mais les bénéfices
17 au rendez-vous, il va y avoir des bénéfices, mais ils
18 vont être moindres, là, donc ils vont être de
19 combien, là, t'sais.

20 Q. C'est un peu ce que je vous demandais tout à l'heure,
21 10 % ou 0.1 %, c'est toute une différence en termes
22 de bénéfices?

23 R. Oui, oui oui, c'est ça, là, puis je suis assez vieux
24 pour... à un moment donné, quand même qu'on dira que
25 les bénéfices sont au rendez-vous, à un moment donné,

1 ça devient mathématique, là. Donc, pour les fins de
2 l'exercice de revue de programmes, moi, avec le
3 rouge, j'étais d'accord avec ça, là.

4 Q. Bon. Monsieur Rodrigue, vous l'avez dit vous-même,
5 là, la destinée de ce tableau-là, ce n'est pas de
6 terminer entre vos mains, entre un cercle fermé de...
7 de sous-ministres associés, là, de secrétaires
8 associés?

9 R. Ah, ou...

10 Q. Ce tableau-là...

11 R. Par qui est vu le tableau, je ne le sais pas.

12 Q. Ce tableau-là est rédigé à quelle fin, monsieur?

13 R. Bien, vraisemblablement pour suivre l'ensemble des
14 projets puis informer les autorités, mais je ne peux
15 pas...

16 Q. O.K. Qui sont les autorités, monsieur Rodrigue?

17 R. Écoutez, c'était géré par le... c'est sûr qu'Éric
18 Ducharme doit l'avoir vu, parce que monsieur Ducharme
19 voyait tous les documents de cette nature-là qui
20 étaient produits par les secrétaires associés, plus
21 haut, je... je n'ai... je n'ai pas la connaissance de
22 ça, là, sincèrement, je...

23 Q. Monsieur Rodrigue, vous m'avez dit il y a quelques
24 minutes que ce tableau-là était destiné à être
25 présenté au Conseil du trésor, c'est pour ça que

- 1 vous...
- 2 R. Bien, normalement, ce genre de travaux là, c'est
- 3 présenté au Conseil du trésor. Ce que je dis ici sous
- 4 serment devant la Commission, je n'ai jamais été au
- 5 Conseil du trésor et vu ce genre de documents là
- 6 déposés au Conseil du trésor, il faudrait demander --
- 7 poser la question à madame LeBel quand vous le
- 8 verrez, mais en principe, ces exercices-là sont...
- 9 sont suivis à haut niveau, là, t'sais, on ne fait pas
- 10 ça pour s'amuser.
- 11 Q. On ne fait pas ça pour monsieur Ducharme, on fait ça
- 12 pour le Conseil du trésor?
- 13 R. Bien, c'est un exercice de revue de... ce serait
- 14 étonnant que le Conseil du trésor ne l'ait pas vu,
- 15 mais je ne peux pas confirmer ça, là, t'sais, je ne
- 16 suis pas...
- 17 Q. Parce que vous n'étiez pas à la rencontre?
- 18 R. Je n'étais pas à la rencontre.
- 19 Q. Bon, on n'y manquera pas de poser la question...
- 20 R. Mais on l'a fait méticuleusement, parce qu'on sait
- 21 que ça... ça...ça...
- 22 Q. Et là, pour rappel, donc, le Conseil du trésor, on
- 23 est au mois d'octobre 2020, on l'a vu tout à l'heure,
- 24 il est présidé par madame Sonia LeBel?
- 25 R. Oui.

1 Q. Et monsieur Caire y siège également?

2 R. Oui.

3 Q. Et à ce moment-là, quand on a un indicateur au rouge
4 dans vos documents, puisque les bénéfices ne seront
5 pas au rendez-vous, on est toujours, là, plus de deux
6 ans avant le lancement de SAAQclic?

7 R. Oui.

8 Q. Et peut-être simplement pour compléter l'exercice,
9 là, si on pouvait aller à la page suivante, pour
10 qu'on puisse bien voir. Voilà.

11 Donc, on a, encore dans cette version du 1^{er} octobre
12 2020, on a seulement deux projets qui sont au rouge,
13 dont le projet CASA?

14 R. Oui. Juste pour... parce que c'est sûr qu'on... on ne
15 voit pas tout, là, mais dans la liste des autres
16 projets, là, il y a...

17 Q. Bien là, faites attention, monsieur Rodrigue, parce
18 que...

19 R. Non, mais il n'y a pas grand-chose qui est de
20 l'envergure de CASA, là. Là-dedans, il y a... il y a
21 des petites affaires aussi qui sont faciles à garder
22 au vert, là, t'sais, juste pour... il ne faut pas
23 penser que ce sont tous des projets comparables à
24 CASA, genre les autres sont verts, CASA est rouge,
25 là, on ne peut pas comparer ça.

1 Q. Bien. Mais l'exercice quand même qui est pertinent,
2 puis on posera la question à monsieur Caire et madame
3 Lebel, mais lorsqu'un ministre reçoit un document de
4 ce type-là, il y a deux projets qui sont au rouge...

5 R. Oui.

6 Q. ... sur le reste qui sont jaunes et verts?

7 R. Normalement, c'est les deux qui les intéressent.

8 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

9 Parfait.

10 **Me ALEXANDRE THÉRIAULT-MAROIS :**

11 Je suspendrais pour le lunch, Monsieur...

12 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

13 Parfait. Donc, de retour à 14 heures.

14

15 **(SUSPENSION DE L'AUDIENCE)**

16 **(REPRISE DE L'AUDIENCE)**

17

18 **LA GREFFIÈRE-AUDIENCIÈRE :**

19 Veuillez vous lever, reprise de l'audience.

20 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

21 Bon après-midi.

22 **LA GREFFIÈRE-AUDIENCIÈRE :**

23 Vous pouvez vous asseoir.

24 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

25 Monsieur Rodrigue, sous le même serment.

Me ALEXANDRE THÉRIAULT-MAROIS :

Q. Bon après-midi, monsieur Rodrigue, alors on s'est quittés sur des documents en date du 1^{er} octobre et nous y avons brièvement fait référence, rencontre qui va suivre le 2 octobre 2020.

Donc, je vous demanderais, Madame la greffière adjointe, si vous voulez bien exhiber la pièce 56_P-577, qui est à l'écran.

Alors, on voit ici une rencontre sur Teams où les personnes présentes -- en fait, on voit différentes personnes qui participent à la rencontre; est-ce que vous pourriez nous confirmer si vous étiez présent et si ces personnes étaient également présentes?

R. Oui.

Q. Donc, à la fois monsieur Ducharme, madame Tremblay et monsieur Malenfant?

R. Oui.

Q. C'est une rencontre, donc, monsieur Rodrigue, qui s'inscrit dans une suite logique, c'est-à-dire que dans le tableau du 1^{er} octobre qu'on avait vu ensemble, on invitait justement à une rencontre avec la présidente de la Société et le secrétaire du Conseil du trésor?

R. Oui.

Q. Nous avons, sur le document, puis peut-être, Madame

1 la greffière spéciale, on peut visualiser, là,
2 l'ensemble du document rapidement, on va y voir des
3 écritures manuscrites en bleu pâle, peut-être qu'on
4 peut descendre également à la page suivante.

5 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

6 (Indiscernable).

7 **Me ALEXANDRE THÉRIAULT-MAROIS :**

8 Pas de problème.

9 Parfait, on peut s'arrêter ici. Très bien.

10 Q. Alors, monsieur Rodrigue, connaissez-vous l'identité
11 de... de la personne qui a procédé à ces écritures
12 manuscrites?

13 R. C'est l'identité du témoin.

14 Q. Très bien. Est-ce que c'est des notes que vous prenez
15 de façon contemporaine à la rencontre?

16 R. Oui. J'étais dans... oui, on... c'était la... la
17 période encore COVID, donc on était en Teams, mais
18 oui oui, je note ça au fur et à mesure, vous voyez
19 qu'il peut y avoir, ici et là, quelques fautes
20 d'orthographe, là, mais c'est...

21 Q. On ne vous en tiendra pas rigueur.

22 R. Oui oui, c'est pendant qu'on se jase que j'écris ça,
23 là.

24 Q. Très bien. Et vous rédigez, je semble reconnaître,
25 là, en fait, la note du 31 août 2020 qu'on a regardée

1 ensemble, ce que je comprends, c'est que vous avez la
2 note du 31 août 2020 avec vous pendant la rencontre
3 et vous rédigez des notes sur celle-ci?

4 R. Oui. C'était le point de départ de notre... plutôt
5 que de le mettre à part, en tout cas, je l'ai mis sur
6 la même note.

7 Q. Très bien. On va retourner à la page 2. Donc, sur le
8 paragraphe de la note du 31 août 2020 qu'on a
9 regardée ensemble tout à l'heure, où on trouve, là,
10 justement, le... le projet 30210, en marge, vous
11 écrivez « 500 millions; 2017 », est-ce que vous savez
12 à quoi ça fait référence?

13 R. J'ai... j'ai travaillé fort, Monsieur le commissaire,
14 pour essayer de m'en souvenir. Le... parce que
15 parfois, les deux peuvent ne pas être reliés, le...
16 le 500 millions, c'est possible que ce soit à quoi
17 pourrait monter le montant du contrat si on y
18 ajoutait le 10 %, parce qu'on a évoqué ça, mais
19 franchement, je ne m'en souviens pas de ça.

20 Q. Bon, le 10 %, on va y revenir tout à l'heure, mais
21 pour le calcul que vous faites, monsieur Rodrigue,
22 pour le bénéfice de tous, c'est 458 millions, qui est
23 le coût du contrat, plus 45 millions, donnerait
24 environ 500 millions?

25 R. Oui, mais je ne peux pas garantir que c'est ça, là.

1 Q. Très bien.

2 R. Sincèrement, ou est-ce que c'était comme les coûts de
3 départ, peut-être qu'on a... madame Tremblay a dit :
4 « Regarde, grosso modo, notre enveloppe était d'à peu
5 près 500 millions », puis j'ai mis 500 millions
6 plutôt que 493, mais je vous mentirais de vous dire
7 si... je ne me souviens pas.

8 Q. Si on va à la page 3 maintenant, et on descend pour
9 voir les écritures manuscrites, et là, je vais vous
10 lire, monsieur Rodrigue, mais si... si je fais
11 erreur, vous m'arrêtez; d'accord?

12 Donc :

13 « Livraison 1, permis et
14 immatriculation va bien »

15 On sait aujourd'hui que permis et immatriculation, ce
16 n'est pas la livraison 1, mais la livraison 2, puis
17 on sait aujourd'hui qu'elle ne va pas très bien?

18 R. Non non non non, c'est... c'est probablement que j'ai
19 commencé à écrire quelque chose, la livraison 1, qui
20 était déjà faite, puis à côté, on parlait de... c'est
21 comme si livraison 1, c'est derrière nous, là, je
22 l'ai souligné, c'est mon style peut-être de... de
23 note, mais que le bout permis et immatriculation va
24 bien, c'est... ça, c'est clair, là. Mais livraison 1,
25 probablement qu'elle a commencé à parler de la

1 livraison, genre, elle est livrée puis tout est
2 correct, donc on ne s'y intéressait plus vraiment,
3 mais le va bien va avec permis et immatriculation qui
4 est la livraison 2.

5 Q. Donc, ce qu'on vous représente, à ce moment-là, le 2
6 octobre, c'est que la livraison 2, permis et
7 immatriculation, ça va bien?

8 R. Oui.

9 Q. Ensuite, on parle des impacts de la COVID, on
10 mentionne qu'une année supplémentaire a été ajoutée;
11 ça, c'est des choses qu'on vous avait déjà dit...

12 R. Oui.

13 Q. ... en juillet 2022; n'est-ce pas?

14 R. Oui.

15 Q. Ensuite, après la date ici, là, qu'est-ce que...
16 qu'est-ce qu'on devrait lire?

17 R. Coûts...

18 Q. « Coûts à diminuer les risques du projet »?

19 R. Oui.

20 Q. Très bien. Donc, on ajoute une année supplémentaire
21 pour diminuer les risques du projet; c'est ça?

22 R. Oui.

23 Q. « Coûts additionnels, mais à l'intérieur du cadre
24 financier », qu'est-ce que ça veut dire?

25 R. En fait, c'est que madame Tremblay puis Karl aussi,

1 ils l'ont toujours présenté comme ça, ils ont fait la
2 même chose après plus tard, mais c'est dire qu'eux,
3 ils avaient un cadre financier, eux autres, ils n'ont
4 pas à approuver un projet nommé, comme on s'est
5 dit ce matin, là. Elle, elle a un cadre financier,
6 puis elle a des bénéfices qui sont associés à ça, et
7 l'objectif était, un, de ne jamais augmenter la
8 tarification des usagers, et deux, de rester à
9 l'intérieur du cadre qu'ils avaient convenu... qui
10 avait été convenu avec le ministère des Finances pour
11 procéder au remboursement, donc la période
12 d'amortissement.

13 Donc, pour les... les affaires financières, bien,
14 elle-même nous disait qu'elle était en discussion
15 avec le ministère des Finances, donc cet élément-là
16 nous apparaissait également sous contrôle, mais elle
17 était, pour elle, à l'intérieur du budget qu'ils
18 avaient prévu pour faire ce projet-là.

19 Q. Quel est le budget?

20 R. Bien, initialement, on n'a pas... vous voyez, je n'ai
21 pas écrit de coûts, c'est comme toute l'ambiguïté qui
22 a toujours été, pour moi, ça s'est stabilisé plus
23 tard à 682. À ce moment-là, c'était un budget qui
24 était autour du 458, parce que c'est tout le temps ça
25 qu'ils ont véhiculé dans leur note, on savait qu'il y

1 avait peut-être une couche de ressources externes --
2 internes à ça, mais vous voyez bien aussi qu'on a vu
3 ailleurs qu'eux autres, ils considéraient qu'à
4 l'intérieur du coût de contrat, il y avait une
5 portion qui couvrait également les coûts des
6 ressources internes, c'était ça l'ambiguïté, mais
7 mettons, pour moi, c'était 458.

8 Q. Pour vous, quand madame Tremblay vous parle du cadre
9 financier, c'est 458 millions de dollars, mais vous
10 savez que le 458 millions, c'est le contrat avec
11 l'Alliance...

12 R. Oui.

13 Q. ... et que ça ne peut pas être uniquement ça?

14 R. C'est le contrat avec l'Alliance, mais ils nous ont
15 tout le temps véhiculé ça, mais le coût au global, à
16 ce moment-là, on ne le savait pas.

17 Q. L'avez-vous demandé?

18 R. Je n'ai pas de souvenirs. Je l'aurais noté. Mais
19 nous, rendu là, c'était... on les regardait projet
20 par projet. Nous, ce qui était, comme je disais tout
21 à l'heure, on était rendus... puis ce qui était fait
22 et programmé, 423 millions. Donc, on était, de toute
23 manière, en bas du 458, là, t'sais, on n'était pas
24 dans des coûts de 600 ou 900 millions, auquel cas,
25 là... on était encore en dessous des coûts du

1 contrat, là, donc...

2 Q. Oui, mais on est en dessous des coûts du contrat
3 jusqu'à ce qu'on ne le soit plus, là...

4 R. Ah, ça, c'est comme ça la vie, là.

5 Q. C'est ça, mais vous êtes à 400, à quelque part, il ne
6 reste plus beaucoup d'espace budgétaire jusqu'à 458?
7 Les coûts... d'ailleurs, je vais vous suggérer
8 d'abord, là, que vous avez le chiffre de 493, hein,
9 ça, c'est le chiffre que vous avez depuis le départ?

10 R. Oui oui.

11 Q. Ça, c'est le premier que vous avez?

12 R. Oui. Donc, si on prend le 458, on rajoute des
13 ressources internes à ça, puis on est à 423, on n'est
14 pas dans la panique financière, t'sais, même si
15 j'essayais de vous faire croire que là, on était dans
16 les... on était à l'intérieur de ce... il y avait
17 comme une marge de manoeuvre pour l'addition des
18 coûts, mais il reste que la livraison 2 coûtait
19 nettement plus cher que ce qui avait été planifié,
20 donc on savait qu'à la fin, ça coûterait plus cher
21 qu'initialement, ce qui avait été planifié.

22 Mais ce qu'elle présentait puis ce qu'elle a redit à
23 monsieur Bonnardel plus tard, c'est qu'ils étaient à
24 l'intérieur de leur cadre financier, je pense que
25 c'est à peu près 600 quelque millions de bénéfices.

1 Donc, pour eux, tant et aussi longtemps qu'ils
2 n'accotaient pas les bénéfices ou qu'ils ne
3 défonçaient pas les bénéfices, ils se trouvaient à
4 l'intérieur de leur cadre financier. Mais pour moi, à
5 ce moment-là, ce projet-là, c'était 423 millions
6 qu'on avait dans nos chiffres de SIGRI.

7 Q. Mais quand madame Tremblay vous dit : « Il y a des
8 coûts additionnels, mais on est à l'intérieur du
9 cadre financier », ni elle précise quel est le cadre
10 financier ni vous, vous lui demandez de préciser :
11 « Oui, mais qu'en est-il justement du cadre
12 financier? »?

13 R. Bien, le cadre financier, on roulait avec quelque
14 chose qui était... et c'est probablement là le 500
15 millions que j'ai noté en haut, mais t'sais, je ne
16 veux pas non plus commencer à... à vous faire croire
17 que c'était... mais si j'ai noté « 500 millions »,
18 c'était probablement le 500 millions lié au quatre...
19 au 493, là, c'est peut-être ça, mais le 500 millions,
20 ça devait être l'ordre de grandeur, probablement, des
21 coûts, là. Parce que moi, je n'ai pas de souvenirs
22 que ça dépassait quelque chose comme 500 millions,
23 puis monsieur Ducharme est un gars de chiffres puis
24 de budgets, il doit avoir posé la question. Si j'ai
25 noté 500 millions, ça devait être l'ordre de

1 grandeur, mais il faudrait peut-être le revalider
2 avec monsieur Ducharme, là, mais...

3 Q. Bon. Mais ceci étant, le cadre financier, un, il faut
4 connaître le montant du cadre financier, mais deux,
5 encore faut-il connaître également la date du cadre
6 financier puisque... je vais vous poser la question
7 directement : est-ce que c'est à votre connaissance
8 que la SAAQ a modifié son cadre financier en 2020,
9 c'est-à-dire qu'il y avait un cadre -- il y avait un
10 budget en 2017 puis un nouveau budget en 2020; est-ce
11 que vous savez de quel budget on parle ici?

12 R. L'augmentation du budget, avec les coûts très précis
13 pour la livraison 2, moi, officiellement, je l'ai
14 appris en 2021, lors de la rencontre avec monsieur
15 Bonnardel. On ne m'a jamais communiqué un ordre de
16 grandeur différent de ce qui pouvait être véhiculé
17 dans les fiches que vous avez vues avant, donc...

18 Q. Mais vous ne l'avez jamais demandé non plus?

19 R. Le six... bien, quand on demandait, on faisait des
20 demandes de fiches, on recevait toujours les... le...
21 le coût du contrat, donc... puis on regardait dans
22 SIGRI, ça ne défonce pas ça, donc on n'était pas
23 dans une... on n'était pas nécessairement... pour
24 nous autres, c'était quelque chose qui pouvait être
25 en bas de 500 millions, et qui était... disons-le,

1 là, un montant considérable, là, ce n'était pas
2 des... ce n'était pas des petits chiffres, donc on...
3 je ne m'imaginais pas que ça pouvait être plus élevé
4 que ça, là.

5 Q. Le dernier paragraphe, il est inscrit « Contrat
6 différent avec IBM sur une clause du contrat; recours
7 avec un médiateur avec résultat au 30 septembre;
8 différend réglé avec IBM ».

9 R. Hum hum.

10 Q. « Pas de risques de faiblesses... »?

11 R. « Faiblesses dans le dossier ».

12 Q. « Dans le dossier. Règles... » aidez-moi, je...

13 R. « Règles respectées, cadre financier respecté »,
14 elle, elle disait que les règles contractuelles
15 avaient été respectées et son cadre financier était
16 respecté, donc... puis je pense qu'on va le voir plus
17 loin, c'est que là, c'est ça, il y avait un
18 différend, là, c'est assez rare que ça se règle, un
19 différent, avec une firme, sans décaisser un petit
20 peu, là, et c'est pour ça que... je pense que c'est
21 la page suivante, elle dit : « Je vais peut-être être
22 obligée d'aller dans le 10 %. » Donc, la marge de
23 manoeuvre financière... d'augmentation, pour nous,
24 c'était l'équivalent -- donc, c'est impossible
25 qu'elle doive y aller avec le 10 %, puis plus tard,

1 on verra qu'on roulait encore avec le 458, donc ils
2 n'allaient pas chercher le 10 %, là.

3 Q. Monsieur Rodrigue, au moment où vous avez cette
4 rencontre-là, le 2 octobre 2020, la transaction est
5 signée, puis je vous sou mets que l'encre n'est pas
6 encore sèche, là...

7 R. Hum hum.

8 Q. ... hein, la transaction a été signée le 30
9 septembre, et ce qu'on sait, c'est que minimalement,
10 l'impact monétaire de la transaction, c'est 135
11 millions de dollars?

12 R. Oui, mais moi, je ne le savais pas.

13 Q. Bien, c'est ce que je vous demande.

14 R. Non.

15 Q. Là, on vous parle d'un différend, on vous parle d'un
16 médiateur, on vous dit que ça vient de se régler,
17 mais on ne donne pas le montant qui est associé au
18 règlement du différend?

19 R. Oui, c'est parce que ça peut se régler... t'sais, un
20 différend, là, comment dirais-je, la SAAQ n'a pas
21 inventé le trouble qu'on peut avoir à
22 l'administration publique avec les fournisseurs de
23 services TI, là, ce n'est pas la première fois que ce
24 genre d'affaires-là -- en tout cas, moi, ça m'est
25 arrivé avec des... des firmes, c'est toujours la même

1 histoire, hein, on consomme, ils nous disent qu'on a
2 mal planifié, ils veulent en avoir plus, ils veulent
3 augmenter le contrat, ce n'est pas la première fois
4 que ça arrive, et on... on règle ça parfois avec...
5 puis la nature de la transaction, bien, on l'a jamais
6 vue, par définition, c'est confidentiel.
7 Donc, c'est clair que là, il y a... il y avait un...
8 puis là, on a vu par après, le 800 000 heures, moi,
9 je n'ai jamais entendu parler de 800 000 heures
10 avant, puis le 135 000 non plus, ce qu'on savait,
11 c'est ce qui est écrit là, c'est qu'il y a un
12 différend, là il fallait qu'ils règlent le problème,
13 ils ont essayé de le régler à l'intérieur de
14 l'enveloppe qu'ils avaient parce qu'on savait que
15 dans le contrat, il y avait à la fois du... pour la
16 construction de la solution, puis ensuite de ça, on a
17 entretien, évolution, ce qu'on comprenait, c'est que
18 dans l'entente, ils avaient raccourci une année
19 d'entretien de ça, et ce qui fait que tu restes à
20 l'intérieur de ton cadre financier pour le projet,
21 mais là, tu perds une année de... d'entretien et
22 évolution, et là, et c'est possible qu'elle doive y
23 aller avec le 10 %, ce n'était même pas sûr qu'elle
24 doive donner plus que son 458 millions. 135 millions,
25 là, je n'ai jamais entendu parler de ça, là.

1 Q. Monsieur Rodrigue, certaines choses m'agacent, là,
2 vous dites d'abord « La transaction, elle était
3 confidentielle »?

4 R. Oui.

5 Q. Vous, vous êtes le DPI du secrétaire du Conseil du
6 trésor...

7 R. Oui.

8 Q. ... et vous ne pouvez pas avoir accès à la
9 transaction de la SAAQ?

10 R. Non, parce... non, parce que le DPI, il ne gère pas
11 les contrats, les contrats, on ne suit pas ça, on ne
12 s'occupe pas de ça, on n'est pas responsables de ça,
13 puis une transaction au sens du Code civil, il y a
14 toujours la clause que les avocats mettent à l'effet
15 que c'est confidentiel, là, sauf...

16 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

17 Q. Sauf qu'au bout de la ligne, il va y avoir de
18 l'argent public, sauf qu'au bout de l'argent, c'est
19 peut-être une transaction privée, là, quoique j'ai
20 des réserves, là, c'est avec une société d'État...

21 R. Oui.

22 Q. ... il y a de l'argent public qui en sort, bien
23 évidemment, la... puis vous l'avez dit dans votre
24 témoignage, il va y avoir des sommes, bien
25 évidemment, qui vont... qui vont...

1 R. Qui vont manquer.

2 Q. ... qui vont manquer?

3 Parfait. Est-ce qu'à ce moment-là, il y a des
4 questions, là, je veux dire, « Ça va coûter combien,
5 ça là? »?

6 Vous êtes le DPI, je sais que vous n'avez peut-être
7 pas le contrôle, mais encore là, il y a des règles,
8 là, puis là, ils sont assujettis aux règles du
9 Trésor, là.

10 R. Oui, bien, c'est que... ce que ça disait, c'est qu'on
11 reste à l'intérieur du 458, possibilité d'aller
12 chercher le 10 %. Il lui manque les... il va lui
13 manquer une année, c'est certain que l'équivalent de
14 cette année-là, c'est une augmentation des coûts de
15 projet, mais je reviens à ce que je disais au départ,
16 nous, ce qu'on suivait, c'était les projets pris
17 individuellement, on ne suivait pas... on ne suivait
18 pas le programme CASA dans son ensemble, mais c'est
19 certain que là on voyait, la livraison 2, les coûts
20 ont augmenté de manière considérable, là, là c'était
21 clair que le projet coûtait plus cher que prévu
22 initialement, là, ça, c'est sûr.

23 Maintenant, vous allez me dire « Vous étiez DPI,
24 qu'avez-vous... que pourriez-vous faire? », le
25 conseil d'administration avait eu tout le... ce qu'on

1 voulait, c'est qu'ils passent au Trésor pour qu'on
2 regarde ça, là, c'est le conseil d'administration qui
3 avait décidé ça, ils nous mettaient devant le fait
4 accompli, et peut-être que ces augmentations-là
5 étaient tout à fait légitimes, là, ce n'est pas le
6 premier cas de coûts -- d'augmentation de coûts d'un
7 projet au gouvernement. Le problème, c'est quand
8 même... ce sont des sommes qui sont importantes, mais
9 les autorités de l'époque ont accepté délibérément
10 que la SAAQ aurait son autonomie là-dessus. Là, il
11 fallait reprendre le contrôle du... du bébé, et
12 l'objectif de cette rencontre-là, Monsieur le
13 commissaire, c'était de régler le problème des
14 autorisations, là, c'était de dire à madame : « Là,
15 vous devez faire autoriser vos projets par le Conseil
16 du trésor. » Et là, on reprenait le contrôle des
17 coûts, des chiffres, et là, on pouvait faire des
18 analyses, mais lors de la rencontre, là, on... ce
19 n'était pas un *fact finding mission*, là.

20 **Me ALEXANDRE THÉRIAULT-MAROIS :**

21 Q. Vous me permettez, monsieur Rodrigue, d'insister un
22 peu, là, si vous voulez reprendre le contrôle, c'est
23 pour éventuellement mieux suivre l'évolution des
24 coûts?

25 R. Bien oui.

1 Q. C'est à ça que ça sert?

2 R. Bien oui.

3 Q. Là, on vous dit, on a une transaction, on a réglé un
4 différend avec IBM, puis ils ne vous donnent pas le
5 montant de la transaction, puis vous ne le demandez
6 pas non plus, alors que c'est ultimement ça que vous
7 voulez obtenir, l'évolution des coûts du projet?

8 R. Bien, le montant de la transaction, à partir du
9 moment où elle reste à l'intérieur de son 458
10 millions...

11 Q. Mais elle ne restera pas à l'intérieur de son 458,
12 là, la transaction coûte 135 millions, à un certain
13 moment, il va manquer d'argent, monsieur Rodrigue,
14 là?

15 R. Oui, mais...

16 Q. Je comprends que c'est ce qu'elle vous dit?

17 R. Là, on... là, la *game* est jouée, là. Moi, à ce
18 moment-là, on était... on était dans une première
19 étape de parler avec une PDG, là, t'sais, je vous
20 rappellerais, là, que j'ai été nommé DPI en juin; en
21 juillet, on se rend compte qu'il y a quelque chose
22 qui ne va pas, mais là, là, c'est une grosse société
23 d'État, là, il faut ramener ce véhicule-là sur la
24 route, et là, on est à l'étape d'une première
25 rencontre avec la PDG, qui dure trois quarts d'heure

1 dans...

2 La façon dont ça fonctionne quand on est à haut

3 niveau, c'est que tout ne se règle pas là séance

4 tenante, là, c'est qu'on constate qu'il y a un

5 problème, puis après ça, on fait travailler nos

6 équipes, parce que ça a toujours été... la façon de

7 savoir ce que ça coûte, c'est... ils doivent faire

8 leurs inscriptions à jour dans le système, après ça,

9 transaction pas transaction, on va le savoir c'est

10 quoi les vrais coûts, c'est une rencontre de trois

11 quarts d'heure avec une présidente, c'est toujours

12 suivi, après, d'une séquence où nos équipes doivent

13 travailler pour rétablir les coûts qui vont rentrer

14 dans... dans le système, puis après ça, bien,

15 nécessairement, l'impact des transactions, s'ils ne

16 nous le disent pas, on va finir par le voir.

17 Mais là, c'est clair que... puis je comprends ce que

18 vous dites, Monsieur le commissaire, là, mais à

19 l'époque, la position, c'est : il y avait une

20 transaction, elle était confidentielle, ils ne

21 pouvaient pas nous en parler, mais ils nous

22 disaient : « Inquiétez-vous pas, on reste à

23 l'intérieur de notre cadre financier », puis

24 rappelons-nous que ce projet-là, il n'était pas

25 financé par le PQ-RI, il était financé à même un

1 régime d'emprunt du ministère des Finances, donc, les
2 collègues des Finances s'en occupaient, très
3 compétents pour s'occuper de ces choses-là, donc pour
4 nous autres, c'est un dossier qui devait être traité
5 au niveau du financement global avec les Finances.
6 Après ça, nous, on suivait le projet avec nos
7 mécanismes de suivi de projet, puis il fallait régler
8 le problème de l'autorisation, là.

9 Q. Donc, la seule chose qu'on vous dit quant aux
10 dépassements de coûts, monsieur Rodrigue, c'est qu'il
11 est possible, pas probable, là, possible, il y a une
12 distinction entre les deux, vous êtes juriste, vous
13 le savez...

14 R. Possible, oui.

15 Q. ... possible...

16 R. Oui.

17 Q. ... qu'on y aille avec le 10 %, ça, ça équivaut à 45
18 millions de dollars?

19 R. Oui.

20 Q. C'est le maximum qu'on vous donne comme informations
21 quant à des dépassements de coûts?

22 R. Oui.

23 Q. Et soyons clairs, là, parce que vous dites « Là, j'ai
24 une rencontre à haut niveau, mais ensuite, ça se
25 travaille dans les équipes »...

1 R. Oui.

2 Q. ... la transaction ou le montant associé à la
3 transaction ne vous sera pas communiqué par la suite?

4 R. Non, ce qu'on veut, nous, c'est le montant qui va
5 être consacré au projet, puis également, aux... aux
6 activités qui sont rentrées dans le système, puis
7 s'il y a vraiment une grosse augmentation qui dépasse
8 le 10 %, nécessairement, on va le capter via... après
9 les processus usuels, là.

10 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

11 Q. Et s'il y a un changement de portée, si la
12 transaction amène un changement de portée,
13 c'est-à-dire qu'on laisse aller, là, des... des
14 livrables qui devaient avoir lieu, qui étaient
15 comptabilisés dans le 458 millions, parce que
16 minimalement, ça l'a un impact sur les coûts, là?

17 R. Oui.

18 Q. Si j'ai payé pour un service que je n'ai pas eu,
19 est-ce que, ça, il devrait y avoir une reddition de
20 comptes au Trésor, est-ce qu'on vous en a parlé?

21 R. Bien, c'est interdit, c'est... les règles interdisent
22 justement ça, c'est qu'on ne peut pas faire ça, parce
23 que vous avez tout à fait raison, c'est que si on
24 paie le même prix pour moins de fonctionnalités...

25 Q. C'est ça.

1 R. ... c'est une augmentation, c'est une augmentation,
2 c'est pour ça que les règles prévoient que s'il y a
3 un changement significatif de portée, c'est interdit
4 de le faire, il faut se repartir un autre projet,
5 avec les bons coûts, et puis... puis là, il faut
6 faire le bilan du projet qui se termine, qu'il faut
7 arrêter, puis là, on voit si on en a eu pour notre
8 argent ou pas, mais on n'a pas le droit -- parce que
9 sinon, ce serait trop facile, là, tout le monde
10 jouerait avec la... la portée, puis on pourrait se
11 retrouver dans la situation que vous venez de
12 décrire, là, c'est clair.

13 **Me ALEXANDRE THÉRIAULT-MAROIS :**

14 Q. Je vais vous amener maintenant à la pièce 56_P-578.
15 Donc, suite à cette rencontre du 2 octobre, monsieur
16 Rodrigue, vous allez avoir une rencontre le 6
17 octobre, cette fois-ci avec monsieur Malenfant?

18 R. Oui.

19 Q. Est-ce que vous savez qu'est-ce qui a été... est-ce
20 que vous vous rappelez, là, ce qui a été discuté?

21 R. Ah, vraisemblablement... là, non, je m'en... je ne
22 peux pas m'en souvenir de mémoire, parce que le DPI,
23 on défile les réunions une après l'autre, mais ça,
24 c'est clair que normalement, dans la séquence usuelle
25 des... de ces types de rencontres là, les hauts

1 fonctionnaires, c'est que là, on était avec nos
2 patrons, le PDG de la SAAQ avec le secrétaire du
3 Trésor, après ça, ces gens-là, évidemment, ils ne
4 règlent pas tous les problèmes de la vie lors de la
5 rencontre, ils délèguent à leur... à leur personnel,
6 avec leurs sous-ministres ou les vice-présidents, les
7 suites. Et là, quand... ce que j'ai envoyé à Karl, si
8 mon souvenir est bon, c'est la note qui décrit la
9 problématique liée aux problèmes d'autorisations et
10 la problématique, si mon souvenir est bon, décrit de
11 la... je dirais, du fait que les données sont
12 incomplètes dans le système.

13 Q. Oui.

14 R. Alors, je lui ai envoyé la note, et c'est de ça qu'on
15 a vraisemblablement parlé, c'est « Là, il faut mettre
16 en oeuvre quelque chose pour régler ça ».

17 Q. Donc, ça, c'est... en fait, vous envoyez à monsieur
18 Malenfant la note du 31 août?

19 R. La note qui est annexée, là...

20 Q. Oui.

21 R. ... je ne le sais pas si c'est celle du 31 août.

22 Q. Bien, en fait, ce n'est pas tout à fait celle du 31
23 août, parce qu'on a le début de la note du 31 août,
24 où on fait état de la problématique, mais par contre,
25 si on descend, on n'a pas la section

1 « Recommandations ». Donc, vous vous souvenez, on l'a
2 fait avant l'heure du dîner...
3 R. On l'a enlevée probablement...
4 Q. C'est ça.
5 R. ... parce qu'on ne veut pas que ça circule à... la
6 recommandation, c'est pour à l'interne, pour le
7 secrétaire, évidemment, on l'a probablement retirée
8 avant de l'envoyer à Karl.
9 Q. Donc, toute la série de mesures qu'on souhaitait
10 prendre en vertu de vos pouvoirs de DPI, là, tout ça,
11 ça a été évacué de la note du 31 août qui a été
12 envoyée à monsieur Malenfant?
13 R. Oui.
14 Q. Bien.
15 R. Mais là, c'était comme des hypothèses internes, parce
16 que là, c'est beau énumérer une série de mesures,
17 on... à un moment donné, il faut se rattraper par la
18 réalité, là, à la suite de ça, je vais avoir parlé
19 avec monsieur Ducharme, madame Tremblay est quelqu'un
20 qui... qui s'est toujours présenté comme très en
21 contrôle de ses dossiers, elle aura été très
22 convaincante, mais toutes ces hypothèses-là, on les a
23 retirées, c'était des choses à l'interne. Là, avec
24 Karl, ce qu'il fallait qu'on règle, c'est... parce
25 qu'il ne voulait pas, là, revenir avec... assujetti

- 1 aux exigences des règles avec dossier d'opportunité,
2 dossier d'affaires, pour ce qu'on a discuté ce matin,
3 et pour la question de remettre les données à jour
4 dans SIGRI, bien, on a convenu que Nadine et son
5 directeur du bureau de projet travailleraient
6 ensemble pour nous remettre ça en état, là, puis...
- 7 Q. O.K. Mais juste avant qu'on arrive là, monsieur
8 Rodrigue, là, justement, quand vous sortez de la
9 rencontre -- des rencontres du 2 et du 6 octobre,
10 quel est votre état d'esprit, êtes-vous davantage
11 inquiet...
- 12 R. Non.
- 13 Q. ... ou moins inquiet que lorsque vous êtes sorti de
14 la rencontre du 22 juillet?
- 15 R. Non. Moi, en 2020, là, je n'étais pas inquiet pour
16 SAAQclic, là, je... je sais que ça pourrait être de
17 bon ton de l'être avec tout ce qu'on fait, mais
18 sincèrement, là, dans l'ensemble, la hiérarchie des
19 problèmes que j'avais, à cette époque-là, pour moi,
20 SAAQclic, il y avait des problèmes normaux qu'ont ce
21 genre de gros projets là, mais je n'avais pas
22 d'inquiétudes outre celle d'avoir les bons chiffres
23 puis de régler le problème des règles, mais je
24 n'avais pas l'impression que ce projet-là s'en allait
25 ni dans un trou ni dans un mur.

1 Q. Bon. Alors, on va venir, là, justement à ce qui a
2 été... ce qui a été proposé, mais allons-y dans
3 l'ordre, 56_P-581, donc des courriels qui sont
4 échangés par votre équipe en date du 7 et du 8
5 octobre 2020.

6 Bien. Alors, vous voyez, si on descend un peu, on a
7 un courriel du 7 octobre de madame Gamache, qui a eu
8 une rencontre avec monsieur Cloutier de la Société,
9 Sylvain Cloutier...

10 R. Hum hum.

11 Q. ... pour travailler sur l'entente concernant la
12 publication de CASA dans le tableau de bord :

13 « Il a présenté la proposition que je
14 lui ai faite à Karl et celui-ci ne
15 semble pas satisfait. Sylvain va me
16 rappeler demain. »

17 Et là, on voit plus haut un courriel de votre part,
18 où vous répondez aux membres de votre équipe :

19 « Karl est pas mal sur la
20 défensive... et je me méfie toujours
21 un peu quand quelqu'un prétend qu'il
22 a réglé des choses aussi importantes
23 avec mes prédécesseurs sans qu'il ne
24 reste aucune trace à nulle part. »

25 De quoi est-il question ici?

- 1 R. Ah, c'est que Karl prétendait que malgré notre
2 interprétation du... du décret -- de l'article qui
3 abrogeait le décret, Karl prétendait qu'il avait
4 réglé ça avec... probablement Benoit, là, qui était à
5 l'époque, mais il n'y a pas de traces, il n'y avait
6 pas de traces écrites, puis là, à un moment donné,
7 c'est une loi, t'sais, on ne peut pas décider entre
8 fonctionnaires qu'on n'applique pas les lois puis
9 qu'on décide que c'est... ce n'est pas ça, et... puis
10 là, on voyait qu'il ne voulait pas revenir vraiment à
11 l'application de... puis nous autres, on lui avait
12 dit : « Bien, si vous voulez conserver votre
13 autonomie, ça prend une décision du Conseil du
14 trésor. » Il n'y a que deux solutions possibles, on
15 applique les règles ou on a une décision du Trésor
16 qui vous donne encore une dérogation aux règles, mais
17 Karl disait : « Bien, moi, je me suis entendu avec
18 Benoit pour qu'on continue comme avant », mais ça, ce
19 n'est pas de même que ça marche.
- 20 Q. Bon. Alors, là, justement, vous venez de l'énoncer
21 vous-même, à ce moment-là, au mois d'octobre 2010, il
22 y a deux avenues possibles...
- 23 R. Oui.
- 24 Q. ... ou bien on force la Société à respecter le cadre
25 légal, ce qui était les recommandations dans la note

1 du 31 août 2020, ou bien on adopte un nouveau CT
2 dérogatoire pour réitérer la dérogation de 2014?

3 R. Oui.

4 Q. Et comme ça, on évacue le problème, si on veut, parce
5 que la SAAQ bénéficie à nouveau, malgré l'adoption de
6 la loi de 2017, d'une nouvelle dérogation?

7 R. Oui, mais il... on évacue le problème, mais on
8 n'aurait pas été aussi loin que... il aurait fallu
9 quand même qu'il y ait de la documentation puis
10 qu'ils nous fournissent des données. On avait le
11 problème des données également, là, mais c'est comme
12 vous le dites, là.

13 Q. Hum hum. Le 9 octobre 2020, vous avez une rencontre
14 du cabinet, en fait, vous avez une statutaire avec
15 monsieur Caire, là, un peu comme le 14 août, et CASA
16 est à l'ordre du jour, sans plus de détails, cette
17 fois-ci. On peut peut-être aller voir la page 8,
18 pardon, de la pièce 56_P-580.

19 Je vais vous poser la question immédiatement, là,
20 parce qu'on... comme on se dirige... mais voilà, donc
21 vous le... ça vient d'apparaître à l'écran : « SAAQ,
22 projet CASA, rencontre du 2 octobre avec madame
23 Nathalie Tremblay, informer le ministre des
24 informations reçues de la part de la présidente. »
25 Donc, je comprends qu'à la suite de votre rencontre

1 du 2 octobre 2020, vous avez informé le ministre;
2 ici, on fait référence à monsieur Caire?

3 R. Oui.

4 Q. Des informations qui vous ont été transmises le 2
5 octobre; c'est bien ça?

6 R. Oui.

7 Q. Est-ce qu'il a été question de la transaction ou des
8 dépassements de coûts de 45... des dépassements
9 possibles de 45 millions de dollars?

10 R. C'est verbal, mais c'est... ce n'était pas dans mon
11 habitude de cacher des informations à des ministres.
12 Donc, on a livré vraisemblablement, monsieur Ducharme
13 et moi, l'information qu'on avait reçue de madame...
14 de madame Tremblay.

15 Q. Donc...

16 R. Avec les assurances qu'elle nous avait données aussi,
17 mais oui, moi, je... je n'ai pas de souvenirs qu'on
18 ait caché quelque chose, monsieur Caire devait être
19 au courant, là.

20 Q. Si ça a été suffisamment important pour le noter lors
21 de votre rencontre, on peut présumer que c'est
22 quelque chose que vous avez dit par la suite?

23 R. Oui, puis des notes vont circuler après, non non,
24 c'était quand même un gros projet, là, on ne cachait
25 pas d'affaires au ministre.

1 Q. Pièce 56_P-582. Donc, on a une nouvelle version d'une
2 note d'information, monsieur Rodrigue, elle est
3 rédigée par qui, cette note-là?

4 R. Ah, c'est les équipes... on voit en bas, là, c'est
5 les équipes de la direction de la gouvernance des
6 ressources informationnelles, et une autre, la DRO,
7 je ne me souviens plus qu'est-ce que c'était, mais
8 c'était mes équipes.

9 Q. Et évidemment, ça va passer entre vos mains?

10 R. Ah, bien oui.

11 Q. Donc, on... on fait état de la situation dont on a
12 amplement discuté ensemble...

13 R. Hum hum.

14 Q. ... monsieur Rodrigue, et on en vient aux
15 recommandations par la suite.

16 Donc, la recommandation, en date du 9 octobre 2020 :

17 « Considérant ce qui précède
18 relativement à la première
19 problématique de l'affichage au
20 tableau de bord et des seuils
21 d'autorisation, la solution 1.2.1 est
22 recommandée, soit que la SAAQ adresse
23 une demande au CT -- Conseil du
24 trésor -- pour poursuivre à l'interne
25 l'autorisation des projets découlant

1 du programme CASA. Conséquemment, le
2 tableau de bord afficherait chacun de
3 ces projets, et ce, en respect des
4 règles. Considérant ce qui précède
5 relativement à la deuxième
6 problématique relative à la
7 difficulté d'obtenir un suivi du
8 programme CASA et conséquemment à la
9 recommandation mentionnée
10 précédemment, la solution 2.2 est
11 recommandée, soit que le CT exige une
12 reddition de comptes pour chacun des
13 projets du programme CASA autorisés
14 par le conseil d'administration de la
15 SAAQ. »

16 Est-ce que vous pourriez nous résumer, en des termes
17 simples, ce qui est prévu à ce moment-là?

18 R. En fait, nonobstant tous les... parce que c'est comme
19 ça que ça marche, là, les dossiers dans les... le
20 processus de décisions... on a les premières
21 rencontres avec les secrétaires, les ministres, on
22 décide ça, des fois, un peu sur le coup de la... de
23 l'émotion du moment, après ça, on documente, on
24 avance.

25 Donc, rendu là, on... on était davantage à dire

1 « Bon, bien, on a confiance à la SAAQ, dans sa
2 capacité de gérer son projet, mais il faut... il faut
3 revenir, il faut remettre l'eau dans... dans le
4 tuyau ».

5 Donc, avec ça, ces deux éléments-là, c'est qu'on
6 avait une décision du Conseil du trésor qui, d'une
7 part, disait « Parfait, je n'ai pas besoin
8 d'autoriser les projets à la suite d'un dossier
9 d'opportunité, un dossier d'affaires, c'est le
10 conseil d'administration qui va le faire », mais le
11 conseil d'administration doit le faire lui-même en
12 approuvant des dossiers d'affaires qui correspondent
13 aux... aux exigences des règles, et là... parce que
14 là, c'est « Poursuivre à l'interne l'autorisation des
15 projets » et non pas l'autorisation de ne pas
16 respecter les règles, là, donc... puis le tableau de
17 bord, bien, pouvait être affiché, parce que ce qu'il
18 faut comprendre, la raison pour laquelle il y a des
19 projets qui ont arrêté d'être affichés pendant un
20 bout de temps, c'est... c'est technique, mais pour
21 qu'ils soient gradués, passés de planification à
22 exécution, il faut qu'ils aient été autorisés par
23 l'autorité compétente, tout ce qui dépassait, qui
24 était 10 millions et plus, ne pouvait pas être
25 gradué, parce qu'on n'avait pas l'autorisation du

1 Conseil du trésor.

2 Donc, ça, c'était réglé par ça, puis la reddition de
3 comptes, bien là, on aurait, dans les décisions du
4 Conseil du trésor, là, souvent, les... vous avez vu
5 ce que c'est, les modèles de CT, il y a un petit
6 gabarit, les organisations demandent ce qui...
7 demandent ce qu'elles veulent du Conseil du trésor,
8 puis après ça, les fonctionnaires, bien, on rédige la
9 décision en fonction des exigences... d'exigences
10 supplémentaires, on dit « On te l'accorde, mais tu
11 vas nous fournir ça ». Et ce qu'on a vu dans les
12 autres bulletins aurait pu faire... était dans la
13 décision du Conseil du trésor, c'est-à-dire la
14 reddition de comptes que vous allez nous faire pour
15 chacun des projets, ça va être ça, ça, ça, ça, parce
16 que là, c'était une décision du Conseil du trésor, si
17 on exige une reddition de comptes, il faut exiger une
18 reddition de comptes qui est quand même
19 supplémentaire à la reddition de comptes qui est déjà
20 demandée par les règles et auxquelles la Société
21 d'assurance automobile...

22 Q. Va déroger?

23 R. ... est déjà assujettie, sinon... le Trésor ne répète
24 pas ce qu'il a déjà approuvé dans une règle, là.

25 Q. Allons voir à 56_P-584, un courriel entre Nadine

1 Gamache et Sylvain Cloutier, qui est à la Société de
2 l'assurance automobile du Québec.

3 Ce que monsieur Cloutier mentionne à madame Gamache :

4 « Tel que mentionné dans mon dernier
5 courriel, Karl est effectivement à
6 l'aise avec le fait d'adresser une
7 demande au SCT en ce sens. Là où il
8 est moins à l'aise est le fait que ce
9 soit présenté et autorisé par le
10 ministre. Je te réfère à mon dernier
11 courriel à cet effet. »

12 Qu'est-ce qu'il veut dire par « Là où il est moins à
13 l'aise est le fait que ce soit présenté et autorisé
14 par le ministre »?

15 R. Bien, c'est... c'est sûr que là... l'entente qu'on
16 avait eue, c'était la demande de CT, vous...

17 Q. Quelle entente, vous avez eu une entente à ce
18 moment-là?

19 R. Bien, en fait, c'est qu'on a convenu avec eux que...
20 c'est correct, là, c'est... on va accepter que tu ne
21 respectes pas les règles et que tu... en fait, on va
22 accepter que tes projets ne soient pas approuvés par
23 le Conseil du trésor, en contrepartie, demande du CT,
24 c'est ça le deal, parce que ça ne peut pas être : je
25 décide, moi, le DPI, faire des affaires comme ça, là.

1 c'est on applique les règles ou il y a une
2 dérogation, il n'y avait aucune autre option
3 possible, et le problème... bien, « le problème », ce
4 n'est pas un problème, là, c'est comme ça que ça
5 marche, un CT, c'est signé... lorsqu'on est dans un
6 ministère, bien, c'est signé par un sous-ministre et
7 le ministre, un organisme, c'est signé par le PDG ou
8 la PDG de l'organisme et le ministre responsable du
9 ministère, parce qu'il n'y a pas de dossiers qui vont
10 au Conseil du trésor signés juste par les PDG, là, le
11 Conseil du trésor, c'est un comité de ministres, donc
12 il y a un ministre qui doit également signer le CT.
13 Et là, ce qu'on comprend de ça, c'est que Karl m'aura
14 probablement... il a dit : oups... bien, là, je ne
15 veux pas prêter d'intentions, parce que là, je vais
16 me limiter à il était...

17 Q. Ce que vous en comprenez?

18 R. Il n'était pas à l'aise à ce que soit signé par le
19 ministre, on comprend, leur ministre de portefeuille,
20 mais un CT, ça passe nécessairement aussi par un
21 ministre quand on est dans un organisme.

22 Q. Donc, monsieur Malenfant était mal à l'aise à ce que
23 le CT transite par le ministre des Transports?

24 R. C'est ce que l'on comprend de ce que Sylvain a dit à
25 Nadia, mais est-ce que c'était ça? Parce qu'un CT,

1 c'est clair, il fallait que ce soit signé par le
2 ministre.

3 Q. Oui, puis on l'a vu par les CT de 2015 et de 2014
4 justement.

5 R. Oui.

6 Q. La note que l'on a regardée ensemble, la note du 14
7 octobre, bon, je vous sou mets, là, qu'on a communiqué
8 en pièces sous 56_P-586 et 56_P-587 le fait qu'elle
9 va être approuvée par la suite par monsieur Ducharme
10 et par monsieur Caire?

11 R. Oui oui, il y avait consensus de toutes les autorités
12 compétentes, là, pour ça.

13 Q. On va y revenir, là, sur le processus d'approbation
14 du CT, mais on va tout de suite aller aux résultats;
15 est-ce qu'il va aboutir, est-ce qu'il va accoucher...

16 R. Non.

17 Q. ... ce CT-là?

18 R. Non.

19 Q. Il ne sera jamais signé?

20 R. Non. La dernière information qu'on a eue était à
21 l'effet que Karl nous avait avisés par courriel que
22 le CT était rendu au cabinet du ministre des
23 Transports. Pour la compréhension, c'est que le
24 véhicule qui avait été trouvé, c'est de le mettre
25 dans le même CT de suivi des ETC. Comme la SAAQ

- 1 devait périodiquement faire un... deux fois par
2 année, je crois, faire un CT pour le suivi de la
3 consommation de ses ETC, le véhicule qui a été
4 trouvé, c'est de... d'ajouter une section pour la
5 demande de dérogation à l'intérieur de ce CT-là, donc
6 c'est ce CT-là qui a circulé, là, et la dernière
7 information qu'on avait eue était à l'effet que
8 c'était entre les mains du cabinet des transports.
- 9 Q. On va aller voir, sous la pièce 56_P-590, le projet
10 de CT justement qui circule.
11 On va aller directement à la page 8.
12 Donc, c'est PR28 pour vous, monsieur Rodrigue, là.
- 13 R. Oui.
- 14 Q. Oui. Et là, on a toute une section en jaune, puis à
15 la page 7, là, on a l'exposé complet de la demande de
16 dérogation, puis ça se termine à la page 8; qui
17 rédige la section en jaune?
- 18 R. C'est la SAAQ. On l'a commentée par la suite, là, je
19 me souviens qu'on avait fait des commentaires,
20 mais...
- 21 Q. Oui.
- 22 R. ... la première version d'un CT est faite par... est
23 faite par l'organisation qui veut le déposer.
- 24 Q. Très bien. Et si on regarde le dernier paragraphe, à
25 la page 8, donc ça se termine par :

1 « Considérant les éléments ci-dessus
2 pour les projets issus du chantier de
3 modernisation, la Société demande de
4 conserver son autonomie pour
5 autoriser les investissements et
6 recommande de produire un bilan par
7 livraison de projet plutôt que par
8 projet »

9 Donc, par livraison, L1, L2, L3, c'est bien ça, c'est
10 ce que vous comprenez?

11 R. Oui.

12 Q. « Plutôt que par projet », par projet, ici?

13 R. C'est parce qu'on... à un moment donné, quand on fait
14 notre lit, on fait notre lit, là. C'est que
15 techniquement, les règles prévoient que dès qu'un
16 projet est fini, il y a un bilan qui est fait.
17 Eux, ils segmentaient les livraisons en différents
18 projets, donc techniquement, quand le projet est
19 fini, des fois, il y a des projets qui ne dureraient
20 même pas une année, il fallait qu'ils nous refassent
21 un bilan. Donc, c'était un autre...

22 Q. Et on a 30 quelque projets, là?

23 R. Oui, c'est ça, donc évidemment, ils ont réalisé
24 aussi, tout le monde a réalisé qu'ils ne faisaient
25 pas ça, là.

1 Q. Donc, ça, ça fait 10 fois moins de...

2 R. Ils étaient en contravention avec les règles, parce
3 que là, on le voit, bilan par bilan également, ça
4 aurait pu nous donner de l'information, mais là, ce
5 qu'ils voulaient, c'est de dire : « Bien là, on
6 peut-tu au moins regrouper ça par livraison? ».

7 Q. Mais vous êtes d'accord avec moi, monsieur Rodrigue,
8 que ça, ça aurait fait 10 fois moins de bilans, si on
9 a 30 quelque projets au SIGRI puis qu'on a trois
10 livraisons dans le chantier CASA?

11 R. Ça aurait fait trois bilans, livraison 1, livraison
12 2, livraison 3, donc, et non pas la multitude de
13 bilans associés aux multitudes de projets qui étaient
14 là.

15 Q. Et si on va à la page 17 maintenant du document,
16 quand vous dites ici, là, qu'il a été commenté par
17 votre... votre équipe...

18 R. Oui.

19 Q. ... c'est les commentaires qui sont en marge; c'est
20 bien ça?

21 R. Oui.

22 Q. Et on voit, peut-être, PR7, PR pour Pierre Rodrigue?

23 R. C'est moi.

24 Q.

25 « Il a été convenu avec madame

1 Tremblay le 2 octobre... »?

2 R. Oui.

3 Q.

4 « ... et monsieur Malenfant que le
5 SCT est favorable à ce que la SAAQ
6 conserve son autonomie aux fins de
7 l'autorisation des phases des projets
8 du programme CASA, mais qu'en
9 contrepartie, le DPI recevra les
10 suivis de projet qui sont produits au
11 comité d'audits du programme à la
12 même fréquence. »

13 R. Oui.

14 Q. Vous faites référence aux rapports...

15 R. D'EY.

16 Q. ... d'EY ici?

17 R. Les rapports d'EY.

18 Q. Oui, parfait, je n'avais pas entendu.

19 Ça contient quoi, les rapports d'EY, selon vous?

20 R. Bien, c'est... c'est les... EY, normalement, comme
21 auditeur, comme on l'avait compris, devait... faisait
22 quand même une certaine forme de surveillance... pas
23 surveillance des travaux, genre, ils vérifiaient si
24 le Code était bien fait, là, mais de s'assurer que
25 lorsqu'il y avait... notamment, le passage de portes,

- 1 où il y avait des étapes importantes, EY le regardait
2 puis émettait une opinion sur ce qui s'est fait, on
3 en a vu quelques-uns. Et non seulement on voulait
4 avoir les suivis de projet qu'on a habituellement
5 dans les règles, ça, la SAAQ continuait d'être
6 assujettie avec ça, mais on voulait avoir quand même
7 l'assurance que... parce que là, on avait un
8 dépassement, il fallait aussi sécuriser tout le
9 monde, incluant le ministre, puis ce n'est pas...
10 Q. Vous n'aviez pas de dépassements?
11 R. Hum?
12 Q. Vous n'aviez pas de dépassements?
13 R. Il y avait un dépassement de délais, là, c'est ça, on
14 l'avait reporté d'un délai, là -- on l'avait reporté
15 d'une année, et nous, c'est ce qu'on voulait. Et ça,
16 les exigences, de la manière que ça fonctionne, les
17 CT, comme je l'ai dit tantôt, les organismes font
18 leur demande, puis le Trésor met les exigences dans
19 la décision, ce qu'on appelle, nous, des indiqués,
20 là, mais on met les exigences dans la décision, et ce
21 que vous avez vu, une partie des bullets que vous
22 avez vus tantôt aurait pu faire partie de la décision
23 du Trésor lorsque le CT aurait été approuvé, là.
24 Q. Mais est-ce que les rapports d'EY contiennent des
25 chiffres, une analyse financière du projet, selon

1 vous?

2 R. On ne les voyait pas, donc c'était assez difficile de
3 dire qu'est-ce qu'il y avait dans les rapports d'EY,
4 mais on se disait : écoute, il y a un auditeur
5 externe, ça veut dire que moi, en plus, moi, je
6 trouvais que...

7 Q. Mais vous avez présumé qu'il y avait des chiffres
8 dans les rapports d'EY, les suivis des coûts du
9 projet?

10 R. Oui, puis bien, en fait, s'il n'y avait pas de
11 chiffres, à tout le moins, on voyait si le projet
12 allait bien ou pas, là. T'sais, ils avaient embauché
13 un auditeur externe pour faire le suivi... parce que
14 dans le fond, l'auditeur externe est là pour aussi
15 assurer que l'information qui est fournie est quand
16 même plausible, mais on ne les recevait pas, nous,
17 ces rapports d'auditeur là, parce que le reste, je
18 n'avais pas à... on n'avait pas à lui demander, dans
19 la décision du Trésor, de l'information qui... les
20 suivis de projet, tout ça, là, ils devaient nous les
21 faire, de toute façon, en fonction des règles, ça
22 rajoutait comme un petit plus qui était de nature à
23 sécuriser les autorités, là.
24 Cela dit, on se rend compte maintenant que c'est...
25 c'est... ça avait ses limites également, là.

- 1 Q. Je veux juste prendre un petit temps d'arrêt avec
2 vous ici, monsieur Rodrigue, là, parce que... à l'été
3 2020, quand vous entrez en poste, vous avez une
4 première rencontre avec les gens de la SAAQ, vous
5 avez ensuite une rencontre avec monsieur Caire qui,
6 visiblement, est... ne veut pas être le triste
7 spectateur, je vais garder les mots qui sont
8 utilisés, il vous demande d'utiliser vos pouvoirs, il
9 vous demande d'investiguer, vous, ce que vous m'avez
10 dit ce matin...
- 11 R. Bien, il me demande d'investiguer...
- 12 Q. Laissez-moi juste -- ce que vous m'avez dit ce matin,
13 c'est que vous aviez de la difficulté, compte tenu
14 que le projet CASA était fragmenté, compte tenu que
15 vous n'aviez pas de dossiers d'affaires, vous nous
16 avez référé à ce que vous qualifiez peut-être de
17 péché originel en 2014, qu'on a donné un décret à la
18 SAAQ qui vous empêche d'avoir une base comparative.
19 On présente des voyants en rouge au Conseil du
20 trésor, et là, alors qu'on s'attend à ce qu'on
21 resserre les contrôles autour de la SAAQ, que vous
22 utilisiez pleinement vos pouvoirs de DPI, j'ai
23 l'impression qu'on prend exactement la direction
24 inverse, c'est-à-dire qu'on répète l'erreur de 2014
25 en réitérant le décret de 2014?

1 R. Non.

2 Q. Alors que justement, on a abrogé le décret puis on a
3 adopté la loi de 2017 pour éviter des situations
4 comme celle-là?

5 R. Non, pas du tout, mais je comprends ce que vous
6 dites, là. Ce qu'on faisait là, c'est simplement de
7 dire qu'après 10 millions, les projets n'ont pas à
8 être approuvés par le Trésor, mais on devait avoir un
9 dossier d'affaires, et les règles prévoyaient que le
10 dossier d'affaires devait faire l'objet d'une
11 recommandation du dirigeant de l'information, il
12 devait également m'être communiqué. Donc, même si je
13 ne l'approuvais pas, au moins, on avait le document,
14 on pouvait le regarder, on pouvait l'analyser, et
15 c'est le montant du dossier d'affaires qui rentrait
16 après dans... dans SIGRI.

17 Donc, ce qu'on leur accordait, c'était la possibilité
18 que ça ne vienne pas au Trésor, parce que les délais
19 du Trésor, c'est sûr que quand toutes les équipes
20 font l'analyse des dossiers, le Trésor reçoit des
21 milliers de dossiers par année, il n'y a pas juste
22 les TI, là, au Trésor, il y en a beaucoup, donc c'est
23 ce bout-là, mais on ne revenait pas -- puis j'aime
24 beaucoup votre expression, au péché originel, là, on
25 ne revenait pas à ça du tout.

1 Par contre, il faut être pragmatique dans la vie, là,
2 d'avoir appliqué de façon stricte les règles, on
3 mettait également ce projet-là dans une situation où
4 ça aurait pu augmenter les coûts considérablement,
5 là, t'sais, à un moment donné, il faut être... il
6 faut être pragmatique puis avoir du jugement, mais on
7 ne revient pas à la case départ, pour répondre à... à
8 la question de Monsieur le procureur, Monsieur le
9 commissaire.

10 Q. Mais vous dites que vous allez recevoir un dossier
11 d'affaires; vous n'avez pas reçu de dossier
12 d'affaires de la part de la Société?

13 R. Non, parce que le problème, c'est que ce CT-là n'a
14 jamais été approuvé, là, et... puis nous, à partir du
15 moment où... parce que là, il faut comprendre aussi
16 que moi, la vie continue, là, après ça, on était dans
17 le PL95, qui a été très exigeant, on était dans les
18 règles pour la cybersécurité, qu'il fallait appliquer
19 un peu partout. Moi, à partir, là, que ce point de
20 contact là, au moins, on s'est entendus là-dessus, le
21 CT, les exigences, on allait mettre spécifiquement
22 nos exigences dans la décision du Trésor par après,
23 parce que là, au Conseil du trésor, il n'y a plus de
24 farces, tous les ministres sont au courant, ils le
25 voient, et cetera, on aurait réglé tout... dans le

1 fond, ce que monsieur Caire demandait, on l'aurait
2 tout réglé dans le cadre de ça, c'est entre les mains
3 des cabinets. Après ça, les fonctionnaires ne
4 commencent pas à faire des rappels aux cabinets, on
5 se dit : bien là, on va attendre que la décision des
6 autorités arrive, là, après ça, les autres dossiers
7 suivent leur cours. Le projet CASA, pour le reste,
8 ils devaient continuer à nous mettre les dossiers
9 dans le système, on continuait à le suivre aussi, là,
10 puis on a eu... après, vous avez vu, on a eu des
11 rencontres. Donc, moi, je n'étais pas inquiet outre
12 mesure du programme CASA, sinon, on l'aurait suivi
13 plus que ça, là. Les autorités nous démontraient
14 qu'ils étaient en contrôle de ça, là, ce n'est pas
15 parce qu'il arrive des petits... bien, des petits, ce
16 n'est pas petit, là, mais ça arrive, là.

17 Q. Monsieur Rodrigue, on a un CT dérogatoire qui ne sera
18 pas signé, avec des mesures qui y sont associées qui
19 ne verront jamais le jour, puisque le CT ne sera pas
20 signé lui-même?

21 R. Oui.

22 Q. On avait une note dès le départ avec toute une série
23 de mesure qu'on voulait adopter pour resserrer les
24 contrôles autour de la Société, ces mesures-là n'ont
25 jamais été adoptées formellement ni envoyées à la

1 Société?

2 R. Bien, quand vous dites qu'on voulait adopter, là,
3 c'est... dans les notes comme ça, on met toujours sur
4 papier un ensemble de possibilités puis qu'il peut y
5 avoir des recommandations, ça ne veut jamais dire
6 qu'on va le faire, là. T'sais, parce qu'à un moment
7 donné, la... on... nos équipes, ce qu'on leur
8 demande, c'est de nous mettre, je dirais, le gros de
9 l'artillerie, bon, mais ça ne veut pas dire que
10 nécessairement, on va faire tout ça, là.

11 Q. Mais vous ne l'avez pas fait, c'est ça mon point, là,
12 vous ne l'avez pas fait?

13 R. Nous ne l'avons pas fait, c'est clair, on ne l'a pas
14 fait volontairement, là. Puis tout ça aurait été
15 pondéré par ce CT-là, qui n'est pas... qui n'est pas
16 venu, là. T'sais, ce n'est pas à... comment je peux
17 expliquer? L'environnement public, là, c'est... quand
18 j'étais à Revenu Québec, là, j'avais devant moi un
19 fraudeur fiscal, c'était un fraudeur fiscal, là, on
20 était *rough*, on demandait les documents, puis on
21 les... on ne leur faisait pas confiance; là, on est
22 entre hauts fonctionnaires d'organisations
23 gouvernementales, là, ils viennent nous assurer que
24 les choses vont bien. Moi, je n'étais pas devant une
25 organisation, à l'époque, là, puis mon sentiment

1 changera lorsque la Commission rendra son rapport,
2 mais je n'étais pas devant des gens que je pensais
3 qu'ils me mentaient puis qu'ils essayaient de
4 m'enfirouaper puis de... moi, je me disais, on a une
5 situation où juridiquement, on a un problème, puis au
6 niveau de l'application des règles, on a un problème,
7 il faut régler ça, puis on va être au net avec ça,
8 mais on voulait quand même, compte tenu de ce qu'on
9 avait vécu, en rajouter par rapport à ce qu'on exige
10 aux autres organisations publiques.

11 Q. La vérificatrice générale, dans son rapport, fait
12 état d'un défaut de la Société à partir de l'année
13 2020, d'alimenter les tableaux de bord publics des
14 projets TI.

15 R. Hum hum.

16 Q. J'aimerais... on va ouvrir une parenthèse ensemble
17 pour discuter, là, des causes, malgré qu'elles soient
18 techniques, les causes de... parce que si j'ai bien
19 compris votre témoignage, la Société a toujours
20 continué d'alimenter le SIGRI?

21 R. Bien, vous avez vu les données...

22 Q. Voilà.

23 R. ... tout à l'heure, là, donc les projets, elle les
24 inscrivait dans le système.

25 Q. Bon. Et pourquoi, donc, ces données-là n'étaient pas

1 rendues publiques à partir de 2020 jusqu'en 2022, si
2 je ne m'abuse, dans le tableau de bord public?
3 R. C'est une... là, on est dans... comment dirais-je?
4 Pour les équipes, là, on est dans le monde des
5 fonctionnaires, là, c'est que le système bloque -- si
6 tu n'as pas l'autorisation légale, on n'est pas
7 capables -- ils appellent ça les gradués de l'étape
8 de planification, à l'étape d'exécution. Donc, les
9 équipes, on n'a pas d'autorisations du Conseil du
10 trésor, on n'a pas de... de CT qui donne la
11 dérogation à CASA, la machine l'a bloqué. C'est une
12 affaire de fonctionnaires, là, ça, j'aimerais vous
13 dire une autre explication que ça, mais c'est aussi
14 simple que ça, il n'y a pas de... ça n'a pas été fait
15 dans un contexte délibéré de vouloir cacher de
16 l'information aux ministres puis à la population.
17 Puis il faut dire une chose, là, on arrive
18 après-coup, ces affaires-là, à chaque fois, on fait
19 des rappels, on pense que ça va se régler plus
20 rapidement, là, je... Puis il y avait cette
21 portion-là, mais il y avait une portion également des
22 ETC, donc Danielle Cantin discutait avec Francine
23 Lépinay, donc il n'y avait pas que ça dans le CT,
24 parce qu'à un moment donné, moi, mon obsession, ce
25 n'était pas le CT à tous les jours, mais on pensait

1 qu'ils finiraient... puis à un moment donné, Karl
2 nous a dit « C'est entre les mains des cabinets »,
3 généralement, ça ne traîne pas dans les cabinets, les
4 CT.

5 Q. Bon. Si j'essaie de résumer la situation ou de
6 vulgariser la situation, comme le secrétariat du
7 Conseil du trésor, à partir de 2018, est d'avis que
8 la Société est en défaut de faire autoriser ses
9 projets, compte tenu que ces projets-là n'ont pas été
10 autorisés, ils ne peuvent pas être publiés sur le
11 tableau de bord public?

12 R. Bien, ce qui est un peu...

13 Q. À partir de là, on va suspendre leur publication dans
14 l'attente que la problématique se résorbe par le CT
15 dérogatoire, qui ne sera jamais signé?

16 R. Oui.

17 Q. Donc, la situation va finalement traîner davantage
18 qu'anticipé, puis à ce moment-là, la résultante, ça
19 va être que le public n'a pas accès aux données qui
20 sont publiées par la SAAQ dans le SIGRI?

21 R. Ah, c'est clair, le public... ce n'est pas publié,
22 donc le public n'avait pas accès à ça. Normalement,
23 tout ça aurait dû être réglé en 2018, je ne sais pas
24 pourquoi, Karl pourra l'expliquer ou je ne sais pas
25 qui, là, avant, mais là, c'est en 2020 qu'on...

1 t'sais, le bout 2018-2020, je ne suis pas capable de
2 vous expliquer comment ça se fait que... peut-être
3 qu'il n'y a pas de projets à 10 millions ou plus qui
4 étaient inscrits, quoique ce n'est pas vrai, parce
5 qu'on l'a vu... on l'a vu tout à l'heure, je... je ne
6 le sais pas.

7 Moi, ce que je peux vous dire, c'est qu'un mois après
8 que je sois arrivé, on l'a vu, et puis, on a essayé
9 de corriger ça. Mais on était dans la perspective --
10 c'est sûr que c'est difficile à croire maintenant,
11 là, mais là, actuellement, à cette époque-là, on
12 n'était pas inquiets, là, tant que ça, du déroulement
13 de SAAQclic, là, on avait l'impression que
14 l'organisation, le conseil d'administration était
15 fort, il y avait EY, le comité de direction était
16 investi, la livraison 1 s'était bien déroulée, ils
17 ont livré leurs centres d'appel, bon, il n'y avait
18 pas d'inquiétudes particulières sur la SAAQ, mais
19 c'est sûr qu'on voulait régler ça, là. Puis là, à un
20 moment donné...

21 Q. Mais j'y vois une certaine forme de responsabilité
22 partagée, monsieur Rodrigue, là, c'est-à-dire que la
23 SAAQ, en vertu de la loi de 2017 devait faire
24 approuver ses projets; d'accord?

25 R. Oui.

- 1 Q. Mais il n'en demeure pas moins qu'elle vous envoyait
2 ses chiffres et que ça bloquait dans la machine
3 gouvernementale compte tenu justement...
- 4 R. Pour le tableau de bord?
- 5 Q. Pour le tableau de bord public, oui.
- 6 R. Bien, écoutez...
- 7 Q. Parce qu'il n'y a pas d'ambiguïté, là, le public a le
8 droit d'avoir ces données-là?
- 9 R. Bien oui, puis probablement... ce qui arrive toujours
10 dans ces affaires-là, c'est qu'il y a un problème
11 technique, puis là, on se dit « Ça va se régler
12 rapidement », on est pris par d'autres dossiers,
13 sincèrement, même si la machine, on aurait-tu été
14 capable de forcer la machine en disant : « C'est
15 correct, on a l'autorisation », avoir su que ça
16 aurait duré aussi longtemps que ça, à un moment
17 donné, on... vous savez ce que c'est, à chaque
18 semaine, on pense qu'on va régler le problème, on ne
19 l'a pas réglé, il aurait pu se régler autrement, mais
20 c'est clair que le public, il ne l'a pas vu, là, on
21 ne l'a pas publié.
- 22 Q. Puis la situation s'est comme résorbée par elle-même
23 en 2022, monsieur Rodrigue?
- 24 R. Oui, ça s'est réglé.
- 25 Q. Malgré que le CT ne soit pas signé?

1 R. Bien, c'est parce que j'ai vu... parce que quand on a
2 été nommés, on a créé le ministère, parce que là,
3 tout ça s'est fait dans... il y avait la vie au
4 travers de tout ça. Moi, j'ai fait... vous avez
5 probablement vu, des derniers appels, dire
6 « Qu'est-ce qui arrive? », t'sais, à un moment donné,
7 on part, on veut régler nos dossiers. Moi, après ça,
8 c'était un CT, la responsabilité d'approuver les
9 projets en ressources informationnelles, ce n'était
10 pas le MCN, donc on a arrêté de le suivre, là, nous,
11 là, mais c'est les équipes, à un moment donné, se
12 sont dit entre elles, il y en a une qui a dit à
13 l'autre « Finalement, c'est réglé, c'est beau, on
14 peut y aller », puis j'ai vu dans une reddition de
15 comptes qui a été faite par la SAAQ à la Commission
16 d'administration publique où c'est indiqué que,
17 finalement, ils n'avaient pas à faire approuver leurs
18 projets par le Conseil du trésor, parce que c'était
19 avant 2018, là, je ne sais pas comment ça se fait
20 qu'ils ont écrit là, mais les équipes se sont mis à
21 prendre pour acquis que le problème était réglé, mais
22 sans qu'il ne soit réglé, là. Mais au moins, ça a eu
23 l'avantage que les données ont commencé à être
24 publiées, là, mais c'est sûr que l'approbation des
25 projets, une fois au MCN, on ne pouvait plus suivre

1 ça, là.

2 Q. O.K. On y reviendra tout à l'heure.

3 On va terminer l'année 2020 par la pièce 56_P-588,
4 qui est une lettre de madame Francine Lépinay de la
5 Société en date du 21 décembre 2020.

6 Est-ce que c'est une lettre que vous avez déjà vue,
7 monsieur Rodrigue?

8 R. Bien là, je l'ai vue parce que vous me l'avez
9 envoyée, je...

10 Q. De façon contemporaine?

11 R. Je ne crois pas.

12 Q. Parce que c'est envoyé au secrétariat du Conseil du
13 trésor, mais à un autre...

14 R. Oui oui, c'est envoyé chez Danielle; des fois,
15 Danielle me communiquait de l'information, mais pour
16 ça, ça touchait les coffres, il est peu probable que
17 j'aie eu cette information-là.

18 Q. Ce que je comprends, c'est que madame Cantin a
19 demandé davantage de... davantage d'informations
20 quant à la reddition de comptes financière de la
21 Société, et madame Lépinay va répondre, donner
22 davantage de justifications, parce que les résultats,
23 je comprends que les résultats ne sont pas au
24 rendez-vous, et si on va voir à la page 2...

25 R. Bien, c'est les coffres, là, qui s'étaient dégradés.

1 Q. Est-ce que, pour le commun des mortels, vous pourriez
2 nous dire qu'est-ce que...

3 R. Bien, quand on parle des coffres, c'est la
4 consolidation des organismes et des fonds, c'est
5 parce que le gouvernement doit faire ses... dans le
6 fond, consolider les revenus et dépenses du
7 gouvernement, bon, les crédits, c'est facile, dans
8 les ministères, le Trésor peut le faire, mais quand
9 c'est les organismes autres que budgétaires ou les
10 fonds qui sont gérés à part, on a l'obligation, deux
11 fois par année, de refaire nos prévisions de revenus
12 et dépenses puis d'annoncer pour que... parce
13 qu'évidemment, si les déficits s'accroissent ou bien
14 les surplus augmentent, bien, ça permet de suivre
15 globalement les états financiers du gouvernement.
16 Donc, c'est dans ce contexte-là que la SAAQ, même si
17 elle n'a pas de crédits, elle doit quand même faire
18 état de ses activités, revenus, dépenses, déficits ou
19 surplus aux autorités centrales, les finances et le
20 Trésor.

21 Q. Voilà. Et si on descend un peu, pour les années 2021,
22 2022 et suivantes, on mentionne :

23 « Actualisation de l'échéancier du
24 projet de modernisation CASA pour les
25 modules concernant l'accès

1 sécuritaire au réseau routier et
2 contrôle routier Québec, révision
3 provisoire des coûts et actualisation
4 du calendrier entraînant une hausse
5 de la dépense d'amortissement et le
6 report des bénéfices ».

7 Donc, ça, est-ce que c'est une information qui est
8 portée à votre connaissance de façon contemporaine,
9 monsieur Rodrigue?

10 R. Non, mais c'était probablement cohérent avec ce que
11 l'on savait déjà pour le report de la livraison 2,
12 là, parce que nécessairement, ce n'est pas compliqué,
13 c'est que le... ce projet-là, là, un bénéfice, tu
14 l'attends pour une année X, si tu reportes ton projet
15 d'une année, c'est-à-dire que tu... tu décales
16 l'année où tu vas commencer à pouvoir encaisser les
17 bénéfices, et si c'est ça, ça veut dire que ton... ta
18 dépense d'amortissement peut augmenter et peut
19 s'étaler plus loin dans le temps, donc ça a un effet
20 sur les prévisions de revenus et dépenses.

21 Q. O.K. Mais si l'information ne vous est pas
22 communiquée en... en... de façon contemporaine, ça
23 nous donne... on ne peut pas spéculer, monsieur
24 Rodrigue, sur l'impact que ça aurait eu sur votre...
25 votre conduite du dossier, là?

1 Je comprends que c'est ça votre réponse, c'est
2 qu'elle ne vous a pas informé, ou vous n'avez pas
3 souvenir?

4 R. Bien, ça ne semble pas apporter plus... une
5 information supplémentaire à celle qu'on pouvait déjà
6 savoir sur le fait qu'ils ont ajouté l'accès au
7 réseau routier et qu'il y a une actualisation de
8 l'échéancier des coûts, là.

9 Q. Oui, mais ce n'est pas ma... ma question, c'est :
10 est-ce que madame Cantin est venue vous voir dans
11 votre bureau pour dire « Eille, j'ai des mauvaises
12 nouvelles de la part de la Société, le projet CASA ne
13 se déroule pas comme prévu »?

14 R. Non, je n'ai pas de souvenirs de ça.

15 Q. Je vais vous amener à la pièce 56_P-589.

16 Donc, nous sommes, monsieur Rodrigue, peut-être que
17 vous avez besoin... vous l'avez, la pièce?

18 R. Je pense que oui. Je suis à 27. C'est-tu l'onglet 27?
19 Oui?

20 Q. 27, c'est bien ça.

21 R. Oui.

22 Q. Donc, c'est un peu la même mécanique que l'on a vu
23 tout à l'heure, le 1^{er} octobre 2020, toujours
24 monsieur Bernier, qui vous envoie des tableaux de
25 révision des programmes, et si on descend un peu dans

- 1 le courriel, donc encore une fois, on vous envoie,
2 là, un... un projet pour votre révision, monsieur
3 Rodrigue, et on va aller voir le tableau directement
4 à la page suivante.
5 Le titre d'abord du tableau est légèrement différent,
6 il porte la date du 13 janvier 2021, mais le titre
7 est légèrement différent de celui du... du 1^{er}
8 octobre qu'on a vu tout à l'heure; est-ce que...
9 est-ce qu'il y a une raison, est-ce que vous le
10 savez?
11 R. Non.
12 Q. On parle essentiellement du même tableau dans le
13 cadre du même...
14 R. Oui.
15 Q. ... programme?
16 R. Est-ce qu'il y a une nuance que le titre pourrait
17 apporter? Franchement, je ne sais pas.
18 Q. C'est un peu la même mécanique, monsieur Rodrigue,
19 c'est-à-dire qu'on a plusieurs projets ici qui... qui
20 concernent... qui concernent l'État québécois dans
21 son ensemble, mais vous allez participer à
22 l'élaboration de ce tableau en ce qui concerne les
23 éléments qui vous...
24 R. Oui, on le validait, là, on le validait, c'est sûr
25 qu'on les voyait.

1 Q. Donc, encore une fois, on voit des indicateurs au
2 jaune, au vert; on va descendre à la page suivante, à
3 la ligne 12, le projet CASA. Là, cette fois-ci, on a
4 un seul projet, qui est au rouge, c'est le projet
5 CASA?

6 R. Hum hum.

7 Q. Ce qui est inscrit ici :

8 « En juillet 2020, l'échéancier a été
9 reporté d'un an »

10 Ça, c'est ce qu'on sait déjà.

11 « Pertinence d'un suivi du projet au
12 niveau interministériel »

13 Et on dit ensuite:

14 « Intervention stratégique requise,
15 repositionnement du projet à faire
16 dans le contexte de la pandémie. »

17 Qu'est-ce que ça veut dire « Pertinence d'un suivi du
18 projet au niveau interministériel »?

19 R. Bien franchement, je n'ai pas de souvenirs de ce que
20 ça peut... parce que ça, c'est les... Reno faisait...
21 il y avait comme des instances de suivi de ça
22 auxquelles nous autres, on ne participait pas, mais
23 franchement, je ne vous ferai pas perdre votre temps,
24 je n'ai pas de souvenirs de ça.

25 Q. Mais habituellement, l'expression

1 « interministériel », monsieur Rodrigue, réfère à
2 quoi?

3 R. Bien, c'est plus... plus d'une organisation, j'ai...
4 oui oui, je sais ce que « interministériel » veut
5 dire, là, mais dans ce contexte-là, interministériel,
6 si on avait un comité interministériel, bien, il y a
7 deux, trois, quatre, cinq ministères ou organismes,
8 souvent, même quand on parle interministériel, ça
9 peut être des organismes comme la RAMQ, la SAAQ, la
10 Régie des rentes, et cetera, mais dans le... ce
11 contexte particulier là, je ne pourrais pas vous dire
12 qu'est-ce que ça signifie.

13 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

14 Q. « Pertinence d'un suivi », ce n'est pas... les mots
15 sont importants, là?

16 R. Oui.

17 Q. « Pertinence d'un suivi du projet au niveau
18 interministériel », est-ce que ça veut dire qu'on
19 devrait partager cette information-là avec d'autres
20 ministères?

21 R. Je...

22 Q. Nos inquiétudes, pourquoi on met un carré rouge, là?

23 R. Oui, c'est parce que ce que le SSPALAP et Reno
24 suivaient, c'était les bénéfices. Donc, eux autres,
25 c'est la... ce n'est pas la gestion du... ce n'est

1 pas rouge, comme je disais tantôt, à cause du projet,
2 c'est le... le... le déroulement du projet, pour
3 avoir un impact sur les bénéfices, donc je ne sais
4 pas s'il y avait... mettons, un cas de figure, mais
5 je ne sais pas si c'est ça, tu avais pour 638
6 millions de bénéfices qui étaient... puis là, on se
7 rend compte, à cause du projet, que c'est rendu à 400
8 millions ou à 300 millions, c'est ce rouge-là, là,
9 c'est le rouge de réduction des bénéfices, là, qui
10 était... qui était suivi.

11 **Me ALEXANDRE THÉRIAULT-MAROIS :**

12 Q. Je m'excuse, monsieur Rodrigue, là, mais c'est... je
13 le dis avec beaucoup de respect, mais ça me semble
14 circulaire un peu, c'est-à-dire que vous... vous
15 dites « Ce n'est pas le rouge du projet, c'est le
16 rouge du bénéfice attendu du projet »?

17 R. Bien, c'est parce que le projet a un impact sur le
18 bénéfice...

19 Q. Si le projet a moins de bénéfices...

20 R. Bien oui.

21 Q. Donc...

22 R. Mais ce que je veux dire, ce n'est pas un rouge de
23 projet, là, c'est deux affaires complètement
24 différentes.

25 Q. J'ai de la misère à vous suivre là-dessus.

1 R. Non non, oui, je comprends ce que vous voulez dire,
2 mais les suivis de projet, c'est les suivis de
3 projet, ça, c'est les suivis de bénéfices.
4 Le bénéfice est en rouge, parce qu'il y a eu un
5 repositionnement du projet d'une année puis une
6 réactualisation des coûts. T'sais, je comprends ce
7 que vous voulez dire, là, mais c'est deux suivis
8 différents, mais les deux sont reliés, là, c'est
9 clair.

10 Q. C'est parce que la Société, puis depuis le début de
11 notre enquête, on nous dit : « Bien, écoutez, ce
12 qu'il faut regarder, c'est les bénéfices, oui, ça
13 coûte cher, mais ça va générer des bénéfices, c'est
14 un projet de bénéfices, c'est comme ça qu'on a fait
15 approuver notre projet à la base, qu'on allait
16 générer des bénéfices. » Donc, quand on nous dit ici
17 qu'il n'y en aura pas de bénéfices puis que c'est
18 pour ça que le projet est en rouge, bien, vous
19 comprenez le lien direct que l'on fait avec...

20 R. Oui, oui.

21 Q. ... le piètre état de santé du projet?

22 R. Oui, c'est clair, c'est juste ce que je veux vous
23 dire, c'est qu'à la limite, là, il pourrait y avoir
24 comme deux rouges, le projet en rouge, les bénéfices
25 en rouge, mais le projet ne tombait pas en rouge

1 nécessairement parce qu'il y avait un an de plus puis
2 qu'on ajoutait... parce qu'en ajoutant le contrôle
3 routier, d'autres éléments qui pouvaient être
4 également, bon, l'impact de la COVID, des affaires,
5 et cetera, on pouvait avoir des éléments tout à fait
6 légitimes, qui expliquent l'augmentation des coûts
7 dans le projet, qui ne sont pas nécessairement
8 quelque chose d'alarmant dans le projet, mais qui
9 peuvent être alarmants au niveau des bénéfices, parce
10 que c'est clair que si les coûts du projet
11 augmentent, ça change la donne par rapport à... au
12 calcul de base, et là, les... si les bénéfices
13 fondent puis passent de 600 millions à 150 millions,
14 c'est un gros problème pour le... les révisions de
15 programme, parce que ce qui aura été calculé au
16 niveau gouvernemental, c'est que CASA livrait 600
17 millions. S'ils livrent 150 millions ou 100 millions,
18 pour eux, c'est un gros problème, alors que le
19 projet, il n'y a pas nécessairement d'anomalies à ce
20 moment-là, là. Comprenez-vous?

21 Q. Oui et non, c'est-à-dire que si on ajoute le contrôle
22 routier, monsieur Rodrigue, on ajoute des coûts, mais
23 on ajoute des bénéfices également, parce qu'on vient
24 bonifier la portée du projet. Alors...

25 R. Pas nécessairement, parfois, on ajoute des coûts de

1 projet, puis on n'ajoute pas de bénéfices.

2 Q. C'est ce que la Société nous représente, à tout le
3 moins, lorsqu'elle... elle fait le suivi de ses
4 bénéfices...

5 R. Oui.

6 Q. ... lorsqu'on ajoute le contrôle routier, on ajoute
7 des bénéfices?

8 R. Mais ça, je ne peux pas vous dire si c'est vrai ou
9 pas, mais moi, ce que je peux vous dire, c'est qu'on
10 a fait des projets informatiques pour lesquels il y
11 avait zéro bénéfice, ce n'est pas... c'est pour ça
12 qu'on a fait le cadre de gestion des bénéfices, mais
13 ça ne veut pas dire que parce qu'on rajoute quelque
14 chose dans un projet qu'on va augmenter d'autant nos
15 bénéfices, là.

16 Q. Les bénéfices...

17 R. Puis manifestement, ce n'est pas le cas, là.

18 Q. Mais les bénéfices, pour vous, c'est également un
19 critère pour approuver des projets TI; n'est-ce pas?

20 R. Oui, maintenant, on a... puis on l'a... ça, on l'a
21 approuvé dans le temps de monsieur Caire, on a un
22 cadre de gestion des bénéfices, et un projet
23 informatique, ça ne se fait pas si ce n'est pas
24 capable de démontrer que c'est un bénéfice, puis un
25 bénéfice, c'est simple, réduction des délais,

1 réduction des coûts, amélioration des services à la
2 clientèle. Les bénéfices ne sont pas toujours
3 financiers, là, ceci étant dit, là.

4 Q. Bien. Mais justement, si on n'a plus de bénéfices et
5 que c'est pour ça que c'est au rouge dans ce
6 document-ci, est-ce que ça n'aurait pas pu avoir un
7 impact, vous, sur le contrôle du projet CASA et des
8 approbations que vous deviez faire selon votre propre
9 interprétation de la loi de 2017 à ce moment-là?

10 R. Bien, c'est la raison pour laquelle on est en train
11 de travailler avec eux, un, donnez-nous la bonne
12 information, pour qu'on ait la bonne information dans
13 SIGRI, puis quand on faisait les calculs de ce qu'on
14 avait dans SIGRI, jusqu'à un certain moment, on ne
15 dépassait même pas le 458 millions, ça fait qu'on
16 était pas dans un mode inquiétude, puis ça, ce qu'on
17 avait dans SIGRI, c'était quand même également de la
18 prospective jusqu'en 2023. Là, maintenant, on sait
19 qu'ils ont rajouté des coûts, qu'ils ont rajouté des
20 projets, mais là, il faut ramener tout le monde, à
21 cette époque-là, et à cette époque-là, les chiffres
22 que j'avais dans SIGRI, moi, ils ne m'alarmaient pas,
23 si on était rendus à 525 millions, c'est sûr que je
24 me serais énervé, là, mais on était à ce moment-là à
25 peu près à 400 millions dans SIGRI, alors même si on

1 se fait dire « Bon, bien, les coûts vont augmenter en
2 raison du report d'une année », on n'était pas dans
3 quelque chose qui était hors de contrôle à ce
4 moment-là, là.

5 Q. Ce tableau-là -- en fait, on va peut-être aller voir,
6 là, la page suivante...

7 R. Mais juste pour... anecdotique, puis je ne nommerai
8 pas le projet, celui qui était en haut, qui n'était
9 pas en rouge, je regarde des projets là-dedans qui
10 n'étaient pas en rouge qui n'ont jamais été faits,
11 là.

12 Q. Je ne suis pas sûr de... bien, c'est-à-dire qu'il y a
13 des projets suspendus...

14 R. Ce que je veux dire c'est que le... les... non, il y
15 a des projets qu'à la fin, ils étaient à ce moment-là
16 évalués dans un état tout à fait convenable, puis à
17 la fin, moi, je peux vous dire qu'ils n'ont jamais
18 été faits, donc il faut prendre aussi ces
19 indicateurs-là avec ce qu'ils voulaient dire à cette
20 époque-là, là, on prendrait la photo maintenant...

21 Q. Monsieur Rodrigue, vous comprenez que pour ce qui est
22 de nos travaux, là, ce qui est pertinent, c'est
23 l'information que vous véhiculez, puis que vous
24 véhiculez notamment au Conseil du trésor...

25 R. Oui.

1 Q. ... parce qu'ici, ce tableau-là, je comprends que,
2 comme celui d'octobre, l'objectif, c'est qu'il
3 transite vers le Conseil du trésor où siège madame
4 LeBel et où siège monsieur Caire; n'est-ce pas?

5 R. Oui.

6 Q. Bon. Et sur ce tableau-là, le seul projet qui est au
7 rouge, c'est le projet CASA?

8 R. Oui. C'est un fait. Et le rouge, je l'ai vu, ce n'est
9 pas... puis le rouge, j'étais d'accord avec le fait
10 que ça livrerait moins de bénéfices pour tout ce
11 qu'on vient de se dire avant. Ça, c'est sûr que je ne
12 renierai pas le fait...

13 Q. Mais non seulement vous l'avez vu, il vient de vous?

14 R. Oui, mais c'est clair, c'est clair, parce que c'est
15 clair que les bénéfices, si on augmente les coûts, ça
16 réduit les bénéfices, c'est une enveloppe fermée,
17 pour moi, c'était... je ne peux pas renier ça,
18 j'étais d'accord avec le rouge qui est là, là. Hum.

19 **Me ALEXANDRE THÉRIAULT-MAROIS :**

20 Je peux vous suggérer une pause, Monsieur le
21 commissaire?

22 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

23 On va prendre 15 minutes de pause.

24 **Me ALEXANDRE THÉRIAULT-MAROIS :**

25 Parfait.

(SUSPENSION DE L'AUDIENCE)

(REPRISE DE L'AUDIENCE)

LA GREFFIÈRE-AUDIENCIÈRE :

Veillez vous lever, reprise de l'audience.

Vous pouvez vous asseoir.

Me ALEXANDRE THÉRIAULT-MAROIS :

Q. Bien, avant la pause, monsieur Rodrigue, nous avons discuté de la demande de CT dérogatoire, nous avons établi qu'elle... qu'elle n'était pas signée. Ma compréhension, c'est que tout au long de l'année 2021, on aura sporadiquement -- puis on les a mis en pièces -- des courriels où on se... on se questionne et on se relance entre ministères, entre le gouvernement et la Société, à savoir quand... le CT, où est-ce qu'il en est, est-ce qu'il a été signé, sur quel bureau est-il; c'est ce que je comprends?

R. Oui.

Q. Donc, tout au long de l'année 2021, évidemment, il ne sera jamais signé, et lors de la création du MCN, en... le 1^{er} janvier 2022, il ne sera... il sera toujours en discussion, en tout cas, on en discute pas vraiment, là?

R. Dans les cabinets.

1 Q. Dans les cabinets?

2 R. Bien, c'est ce qu'on nous disait, là évidemment, on
3 n'a pas vérifié. Nous, notre cabinet ne l'avait pas
4 reçu du cabinet des Transports, mais techniquement,
5 l'information qu'on avait, c'est qu'il était au
6 cabinet du ministre des Transports.

7 Q. Donc, si on se place au 1^{er} janvier 2022,
8 l'information que vous avez, c'est qu'il se retrouve
9 à cet endroit-là à ce moment-là?

10 R. Bien, que ça n'avait pas bougé, c'est ça.

11 Q. Très bien. Qu'est-ce qui se passe dans l'intervalle,
12 donc tout au long de l'année 2021, là, parce que le
13 CT -- le projet de CT dérogatoire, il a été préparé
14 en 2020, donc tout au long de 2021, qu'est-ce qui se
15 passe quant à la problématique qu'on a amplement
16 discutée aujourd'hui?

17 R. Bien, cette problématique-là était une problématique
18 d'ordre, j'avais « technique », mais le terme n'est
19 peut-être pas bon, là, mais au niveau juridique. Il
20 reste qu'on a eu des points de contact, là, avec la
21 SAAQ, sur le... le déroulement du projet, dont la
22 rencontre à laquelle j'ai assisté avec monsieur
23 Bonnardel, où l'ensemble de la haute direction de la
24 SAAQ est venu faire une présentation, qui a
25 rassuré... qui avait également rassuré tout le monde.

1 Donc, moi, les chiffres que j'avais dans SIGRI, la
2 présentation qui avait été faite lors de la rencontre
3 avec monsieur Bonnardel, en aucune circonstance...
4 là, je vous dis mon état d'esprit de l'époque, en
5 aucune circonstance, à ce moment-là, ça m'a mis la
6 puce à l'oreille d'une nature telle que je me serais
7 dit : je vais appeler au cabinet des Transports pour
8 les forcer à signer le CT. Vous voyez, là, je badine
9 un peu, là, mais je n'avais pas d'indications, avec
10 l'ensemble des discussions que mes équipes également
11 avaient avec la SAAQ sur l'intégration du Service
12 d'authentification gouvernementale, parce que ce
13 n'est pas une... la SAAQ, ce n'est pas une
14 organisation qui était loin, là, puis qu'on ne voyait
15 pas aller, nos équipes travaillaient avec eux, on
16 avait eu des présentations, il n'y a rien qui
17 indiquait que ce projet-là... oui, il y avait eu une
18 augmentation du budget et une... une allongation du
19 calendrier, mais que par ailleurs, il allait mal au
20 point qu'il fallait leur taper dessus puis demander
21 le CT tout de suite.
22 Ceci dit, il aurait fallu que ça se règle plus
23 rapidement, mais il y a aussi, malheureusement,
24 d'autres dossiers dans la vie, ce n'était pas ma
25 grosse préoccupation du moment, t'sais, je ne peux

1 pas inventer ça.

2 Q. Justement, vous faites référence à une rencontre au
3 mois de septembre 2021?

4 R. Oui.

5 Q. Mais moi, monsieur Rodrigue, là, quand... puis
6 corrigez-moi si je me trompe, mais entre octobre
7 2020, où vous rencontrez madame Tremblay, et
8 septembre 2021, je n'ai pas de... de rencontres ou
9 de... d'envois documentaires quant au suivi du projet
10 CASA, outre SIGRI, les données que tout le monde
11 doit... tous les organismes doivent entrer, je n'ai
12 pas de rencontres, je n'ai pas d'appels...

13 R. Ils nous envoyaient l'information puis on n'avait pas
14 d'informations à l'effet que ça dérapait
15 financièrement, là, ce projet-là, là.

16 Q. O.K. Donc, je ne fais pas erreur, là, il n'y a pas eu
17 de... il n'y a pas eu de rencontres avec la SAAQ
18 entre octobre et septembre -- entre octobre 2020 et
19 septembre 2021?

20 R. Bien, en fait, j'y vais de mémoire, là, on avait
21 demandé une note d'informations au début... au début
22 septembre...

23 Q. Bon, on... allons-y.

24 R. O.K.

25 Q. On va la regarder ensemble. Donc, justement,

1 septembre 2021, 56_P-600.

2 Ce que je comprends des courriels qu'on a devant les
3 yeux, et on peut peut-être descendre, Madame la
4 greffière adjointe, c'est qu'on a des courriels ici
5 qui sont échangés... en fait, ce que j'en comprends,
6 là, c'est que le cabinet de monsieur Caire va
7 demander à la Société d'obtenir un suivi des
8 informations sur le projet CASA.

9 R. En fait, nous, on a reçu la demande du cabinet, bon,
10 d'avoir...

11 Q. De monsieur Caire?

12 R. Oui oui oui, de monsieur Caire, et il voulait avoir
13 un suivi, là... maintenant, suivant vos travaux, j'ai
14 vu que c'était quelqu'un du cabinet de monsieur
15 Bonnardel qui avait demandé l'information, et nous,
16 on... on ne savait pas d'où la demande venait, parce
17 qu'on voulait que... notre cabinet voulait avoir de
18 l'information à jour, donc on a demandé à la SAAQ de
19 nous faire état de... d'une mise à jour de leur
20 projet CASA.

21 Q. Donc, si on va à la page 3, donc c'est votre
22 secrétaire adjoint, je ne me trompe pas?

23 R. Oui, Kathleen Munger.

24 Q. Qui écrit directement à monsieur Malenfant?

25 R. Oui.

1 Q. Elle mentionne :

2 « Le cabinet de monsieur Caire nous
3 demande un état de la situation
4 actuelle du projet CASA. »

5 Donc, elle... elle souhaite obtenir une note pour le
6 7 septembre. Donc, là, ce que vous nous dites, c'est
7 que cette demande-là, en réalité, vient du ministère
8 des Transports?

9 R. Bien là, maintenant, je le sais, mais à l'époque...

10 Q. À l'époque...

11 R. ... on ne le savait pas.

12 Q. Pourquoi le 7 septembre; est-ce que ça, vous le
13 savez?

14 R. C'est probablement qu'on a fait... là, je... je ne
15 crois pas que les courriels en fassent état, mais
16 probablement que François aura demandé à... François
17 parlait du 9 septembre, donc c'est une cascade, donc
18 probablement qu'il a demandé à quel délai -- dans
19 quel délai ils voulaient avoir ça, à Julie, puis elle
20 doit lui avoir demandé début septembre, là,
21 probablement. Généralement, on s'aligne sur les
22 délais que nous assignent les cabinets, là.

23 Q. Si on va maintenant à la page 8, on va aller voir les
24 indicateurs d'affaires, donc la note qui vous est
25 transférée par la SAAQ. On a les coûts du contrat et

1 des indicateurs d'affaires.

2 D'abord, ce que la SAAQ vous représente, c'est que
3 quant aux indicateurs d'affaires, tout est au vert?

4 R. Oui.

5 Q. Et pour ce qui est du contrat, ce qu'on vous
6 représente, c'est qu'on a un contrat de 458 millions,
7 qu'au 15 mai 2021, donc qui est quelques mois quand
8 même avant le... septembre 2021, le contrat est
9 consommé à hauteur de 318 millions de dollars et
10 qu'il reste donc 140 millions comme solde
11 contractuel?

12 R. Oui.

13 Q. On mentionne également que ce solde contractuel sera
14 suffisant pour terminer la livraison 2; c'est bien
15 ça?

16 R. Oui, c'est écrit noir sur blanc.

17 Q. Quand vous recevez ces données financières, est-ce
18 qu'à ce moment-là, vous vous questionnez un peu
19 comme... en fait, vous aviez ce questionnement-là en
20 juillet 2020, là, j'ai un solde contractuel de 140
21 millions pour terminer la livraison 2, mais j'ai
22 également la livraison 3, et mon contrat, il est sur
23 10 ans, je n'arriverai pas, la SAAQ n'arrivera pas?

24 R. Avec ce contrat-là?

25 Q. Oui.

1 R. Bien, c'était clair, il n'y a pas personne qui
2 pensait le contraire, là, c'est... le contrat allait
3 s'épuiser plus rapidement et la livraison 3, qui
4 était évaluée à peu près à 60 millions, là, je... je
5 crois, là, oui oui, c'est sûr que le contrat allait
6 se terminer avant, là.

7 Q. Est-ce que vous faites le calcul à savoir combien il
8 va manquer, un peu comme la vérificatrice générale a
9 fait dans son rapport, c'est-à-dire que pour la
10 livraison 3, qui est budgétée à tel montant, pour les
11 années 5 et 10, qui sont budgétées à tel montant,
12 bien, ça veut dire qu'il va me manquer X nombre de
13 dollars?

14 R. Mais ça, moi, je... je... à l'époque, la livraison 3,
15 on n'avait pas de coûts de la livraison 3, on allait
16 en... on allait en fonction des projets qui étaient
17 déclarés dans le... le SIGRI. Sauf erreur de ma part,
18 on n'avait pas encore beaucoup de projets qui avaient
19 été démarrés dans le SIGRI, là, donc je... je vais
20 avoir l'air d'un juriste tatillonneux, mais pour moi,
21 CASA, ce n'était pas un projet en ressources
22 informationnelles, là, on... on les regardait projet
23 par projet. Mais ça, c'est clair, là, qu'il allait
24 manquer d'argent, mais il reste -- il demeure que 140
25 millions, c'est quand même beaucoup d'argent, là, il

1 y a des organisations qui en font des projets avec
2 140 millions, mais là, le « sera suffisant pour
3 terminer la livraison 2 » ouvrirait la porte à il n'y
4 aura pas beaucoup d'argent pour la livraison 3, là,
5 ça, c'était clair.

6 Q. Je comprends que vous n'avez pas le montant, vous, de
7 la livraison 3, ni des années 5 à 10, puis là, vous
8 dites « Ce n'est pas au SIGRI », mais encore là, avec
9 beaucoup de respect, monsieur Rodrigue, c'est comme
10 si vous vous mettez des oeillères en regardant
11 uniquement le SIGRI, là, vous avez tous les pouvoirs,
12 comme DPI, pour demander : « Monsieur Malenfant, ça
13 va coûter combien la L3, combien vous aviez prévu
14 pour la L3, combien vous aviez prévu pour les années
15 5 et 10, qu'est-ce que ça représente comme
16 dépassements? » Parce que vous l'avez dit vous-même,
17 si c'est de la portée qui est enlevée, c'est des
18 coûts qui vont devoir être... qui vont devoir faire
19 l'objet de contrats additionnels, puis ça, bien,
20 c'est des coûts additionnels?

21 R. Si je l'avais financé à même le PQ-RI, les projets
22 que je finançais -- bien, que je, évidemment, que le
23 ministère finançait, là, on les suivait. Ça, ce que
24 vous dites là, je l'aurais fait, on le fait avec les
25 projets qu'on fait avec le PQ-RI, celui-là, on ne le

- 1 finançait pas, je ne suis pas en train de dire que
2 c'était correct, là, évidemment, je n'essaie pas de
3 me... de me disculper ou pas, là, mais...
- 4 Q. C'est la même personne qui paie à la fin de la
5 journée?
- 6 R. Oui, d'accord, mais on est... au gouvernement, on a
7 chacun nos responsabilités au niveau juridique, et je
8 ne suis pas en train d'essayer de me disculper, là,
9 mais ce que je vous dis, c'est ceci: j'avais déjà un
10 portefeuille de projets de 7 milliards à gérer avec
11 des centaines de milliers de projets à gérer. La SAAQ
12 avait demandé son autonomie, la SAAQ finançait
13 elle-même ses projets, le financement se faisait, et
14 elle ne pouvait pas faire ses choses en catimini,
15 nécessairement, il fallait qu'elle négocie ça avec
16 les gens des... des finances. Le volet financier de
17 la SAAQ, au niveau global, je... je pourrais vous
18 dire que j'ai posé des questions puis j'ai gratté,
19 moi, à partir... j'avais... j'avais un autre...
20 j'avais 7 milliards de projets à gérer à part
21 celui-là. Non, je n'ai aucune raison -- je n'ai pas
22 demandé « La livraison 3 est combien? » puis... mais
23 je n'avais pas besoin de poser la question, on savait
24 qu'on manquait d'argent, le CA, à un moment donné, a
25 la responsabilité de dire « On n'a plus d'argent, on

1 ne fera pas la livraison 3 », et tout ça va se
2 régler, on va voir avec le bilan.
3 Et une chose qu'il faut savoir aussi, c'est... ça, le
4 contrat se consommait plus rapidement que prévu, là
5 ils ont fait une transaction, mais est-ce que ça veut
6 dire qu'il arrive... il est arrivé des faits après
7 qui faisaient qu'ils auraient pu, ensuite, vouloir
8 peut-être régler des choses avec la firme au niveau
9 juridique, et cetera. Comme je vous dis, nous, en...
10 la gestion des contrats, on ne s'en occupe pas, et
11 là, ce qu'on nous présentait, c'était les coûts d'un
12 contrat. Moi, juridiquement, ce que je suivais,
13 c'était des projets, projet par projet, bon.
14 Maintenant, je vois ça après-coup, est-ce qu'on
15 aurait agi de la même façon? Probablement pas, là, il
16 aurait fallu qu'on règle ça plus rapidement, mais à
17 l'époque, on le gérait comme le droit le disait de le
18 faire, puis après ça, bien, le droit n'était plus
19 respecté, on a demandé une correction, puis ça n'a
20 pas été... mais on ne peut pas... mais le... tout
21 était au vert, mais c'est clair que les...

22 Q. Mais justement, les indicateurs au vert, là, on
23 mentionne, pour l'indicateur « Remboursement du
24 déficit cumulé », qui est au vert, « Respect de
25 l'échéancier convenu avec le ministère des Finances

- 1 du Québec » vous y avez fait mention tout à l'heure,
2 le projet CASA va générer des bénéfices, puis avec
3 les bénéfices qu'on va générer, on va rembourser
4 notre marge de crédit auprès du ministère des
5 Finances; c'est bien ça?
- 6 R. Bien, normalement, c'est ça, là.
- 7 Q. Bon.
- 8 R. Parce que le problème initial, c'est qu'ils étaient
9 en déficit, t'sais, c'est le...
- 10 Q. Mais là, comment on réconcilie, monsieur Rodrigue,
11 que monsieur Malenfant dit : « Pas de problème pour
12 le remboursement du déficit cumulé, on respecte
13 l'échéancier », le voyant est au vert, mais vous, par
14 la suite, quand vous parlez à votre collègue sur la
15 gestion des bénéfices, vous mettez le voyant au
16 rouge, parce qu'il n'y aura pas de bénéfices, là, cet
17 aspect-là, il est irréconciliable entre vos
18 indicateurs respectifs?
- 19 R. Bien, ça dépend, si le remboursement du déficit
20 cumulé, c'est le remboursement de l'amortissement du
21 projet...
- 22 Q. Monsieur...
- 23 R. ... ça dépend comment qu'ils l'ont calculé. Moi,
24 sincèrement, là, je vais être clair là-dessus,
25 comment qu'ils ont calculé leurs bénéfices, je n'en

1 ai aucune idée, l'entente qu'ils ont prise avec le
2 ministère des Finances, je n'en ai aucune idée, il va
3 falloir poser la question à Karl Malenfant là-dessus,
4 mais moi, je ne peux pas inventer une réponse, là, je
5 ne le sais pas.

6 Q. Et vous ne l'avez pas demandé?

7 R. Mais je n'avais pas à le demander, je ne suivais pas
8 ces bénéfices, là, c'est... et là, je vais faire un
9 fonctionnaire de moi, là, mais on a tellement de
10 choses à faire qu'on y va en fonction des obligations
11 qu'on a à faire.

12 Moi, le calcul du remboursement du déficit accumulé
13 de la SAAQ, sincèrement, je me... si j'avais posé des
14 questions là-dessus, ils m'auraient dit : « Mêlé-toi
15 de tes affaires ».

16 Q. Mais c'est vous qui alimentez monsieur Bernier quant
17 aux bénéfices du projet CASA?

18 R. Oui.

19 Q. C'est pour ça qu'il est au rouge...

20 R. Oui.

21 Q. ... dans le suivi des bénéfices?

22 R. Bien, parce que...

23 Q. Donc, ça vous intéresse, nécessairement?

24 R. Bien, c'est parce que ça intéressait Reno, mais là,
25 c'est parce que là, on a réglé la question tantôt,

- 1 c'était clair que la question qui aurait moins de
2 bénéfices, parce que ça coûtait plus cher, ça ne
3 prenait pas un génie pour le faire, et pour moi,
4 c'était... il fallait le mettre en rouge parce que
5 Reno s'attendait à un bénéfice de tant, il ne l'avait
6 pas. Le respect de l'échéancier convenu pour
7 rembourser le déficit accumulé, je ne peux pas vous
8 parler de ça, là, moi, je... je n'ai pas été partie à
9 ça, je n'en ai aucune idée, il faut poser la question
10 à... la question à Karl, mais même si c'est vert là,
11 je ne pouvais fait pas dire vert à Reno, là, parce
12 que là, à un moment donné, il faut se servir
13 également un petit peu de... de sa tête.
14 Si l'enveloppe est fermée, les coûts augmentent, les
15 bénéfices diminuent, je ne pouvais pas laisser les
16 bénéfices -- faire croire au Conseil du trésor qu'on
17 livrerait tous ces bénéfices-là, là.
- 18 Q. Bon, ça, c'est l'envoi documentaire qui vous est
19 fait, monsieur... monsieur Rodrigue, mais vous allez
20 avoir une rencontre le 9 septembre 2021?
- 21 R. Oui.
- 22 Q. Donc, je comprends que vous recevez les documents
23 pour le 7 septembre, puis vous avez une rencontre par
24 la suite, le 9 septembre?
- 25 R. Oui, mais là, je ne sais pas si la rencontre a été...

1 en tout cas, tout ça s'est fait de façon
2 concomitante, là, mais oui.

3 Q. Nous n'avons pas de notes de cette rencontre du 9
4 septembre 2021, monsieur Rodrigue, il n'y a pas
5 d'erreur ici, là, il n'y a pas de compte-rendu ou de
6 notes qui ont été générés lors de la rencontre du 9
7 septembre?

8 R. Quand vous parlez de la rencontre du 9 septembre,
9 c'est laquelle?

10 Q. Si vous allez voir à 601...

11 R. Ah, O.K. Oui, c'est beau. Non, je n'ai aucune idée
12 de... là, c'était « Projet CASA; CT », probablement
13 que c'était pour faire un... un suivi du CT, là,
14 je... mais franchement, je ne m'en souviens... je
15 n'ai pas de souvenirs.

16 Q. Et vous avez une autre rencontre, donc, quelques
17 jours plus tard, le 28 septembre 2021, où monsieur
18 Bonnardel est présent?

19 R. Oui.

20 Q. Donc, on va aller peut-être voir la pièce... en fait,
21 c'est 49_P-388, vous ne l'avez pas, monsieur
22 Rodrigue, parce que ça a été déposé... ça l'a déjà
23 été déposé au dossier de la Commission.
24 On a une liste de personnes qui sont présentes, donc
25 des gens du cabinet du ministre des Transports,

1 monsieur Bonnardel, monsieur Généreux également, pour
2 ce qui est du cabinet du ministre délégué à la
3 transformation numérique, madame Bérubé, vous, et
4 madame St-Pierre?

5 R. Oui.

6 Q. Et ensuite, de la Société, on a plusieurs personnes,
7 notamment madame Tremblay, monsieur Sioui, monsieur
8 Malenfant et monsieur Frenette?

9 R. Oui, oui, minimalement, ces gens-là étaient là.

10 Q. Bon. On avait également madame Francine Lépinay et
11 monsieur Dave Leclerc.

12 Pourquoi monsieur Caire n'est pas présent ni madame
13 Lebel ne sont pas présents lors de cette rencontre?

14 R. Madame Lebel, je... je... je ne pense pas qu'elle ait
15 été invitée.

16 Monsieur Caire, je n'en ai... il faudrait lui poser
17 la question. Moi, j'ai été... on m'a demandé
18 d'être... souvent, la façon dont ça fonctionne, les
19 ministres sont invités ou les cabinets, puis là,
20 « Pierre, il faudrait que tu sois là », puis à un
21 moment donné, tu ne sais pas trop où... tu y vas. Le
22 ministre, je n'ai aucune idée, je ne sais pas, je
23 n'ai pas de... le ministre n'était pas présent, mais
24 je n'ai pas de... d'explications à fournir.

25 Q. Et cette rencontre-là, elle a été à l'initiative de

- 1 qui, monsieur Rodrigue, qu'est-ce qui vous amène dans
2 cette rencontre, parce que vous, vous venez d'en
3 avoir une avec monsieur Malenfant?
- 4 R. Bien là, j'ai compris sur place que c'était à la
5 demande de monsieur Bonnardel, comme je vous dis,
6 je... je n'ai pas nécessairement été invité comme un
7 cheveu sur la coupe, mais j'ai su qu'ils désiraient
8 ma présence là, mais j'avais compris que c'était à la
9 demande... monsieur Bonnardel voulait avoir un topo
10 de la haute direction de CASA et... de la SAAQ, et
11 voulait avoir des gens du DPI.
- 12 Q. Si on va maintenant à la pièce 49_P-390, à la page 3.
13 Est-ce que c'est un document que vous reconnaissez,
14 monsieur Rodrigue?
- 15 R. Oui.
- 16 Q. Est-ce que ce document-là vous... a été envoyé avant
17 la rencontre?
- 18 R. Non.
- 19 Q. Il vous a été remis physiquement lors de la
20 rencontre?
- 21 R. Probablement, parce que je ne l'ai pas retrouvé sous
22 forme électronique, donc probablement qu'il y a des
23 copies papier qui ont été distribuées à ce moment-là.
- 24 Q. Mais il vous a néanmoins été présenté lors de la
25 rencontre?

- 1 R. Ah, bien oui, on était là.
- 2 Q. Qui présente?
- 3 R. De mémoire, c'est Karl. Madame Tremblay a parlé aussi
- 4 quand même beaucoup, mais je crois que c'est Karl,
- 5 puis c'est là que le... le 682, c'est là que je l'ai
- 6 vu pour la première fois. Bon. Et c'est là qu'on a vu
- 7 qu'il n'y avait pas... bien, évidemment, ce qu'on
- 8 avait toujours soupçonné, c'est que dans leurs coûts
- 9 de projet, il n'y avait pas juste le contrat, mais il
- 10 y avait également les coûts des ressources internes,
- 11 là, comme on a déjà parlé.
- 12 Moi, le global, on... c'était segmenté, on était
- 13 alimentés par les projets sectoriels, mais c'est la
- 14 première fois que je vois le 682.
- 15 Q. Vous n'aviez jamais entendu parler, avant septembre
- 16 2021, du 682, du 682 millions?
- 17 R. Ce tableau-là décortiquait que le 682, j'ai eu la
- 18 surprise lors de la rencontre avec monsieur
- 19 Bonnardel.
- 20 Q. Et là, évidemment, quand on fait référence au 682,
- 21 ici, on parle du budget, parce que le document est
- 22 très clair, on distingue le budget de 682 millions et
- 23 le contrat...
- 24 R. Et du contrat.
- 25 Q. ... de 458?

1 R. Ça, on est davantage dans la façon normale de
2 présenter les projets.

3 Q. Et là, je fais le pont avec le premier chiffre que
4 vous avez reçu en 2020, monsieur Rodrigue, où, dans
5 une note d'étude des crédits, on vous disait « CASA
6 regroupe des projets d'un montant total de 493
7 millions de dollars », et vous avez témoigné tout à
8 l'heure sur votre interprétation de la différence
9 entre 458 et 493, puis à l'intérieur du 493, c'est
10 qu'on avait des coûts qui n'étaient pas
11 capitalisables.

12 Là, en septembre 2021, vous parlez de surprise, là,
13 ça a dû être toute une surprise, ça, de voir
14 finalement 682 millions comme montant total du
15 projet?

16 R. Oui.

17 Q. Là, vous avez fait quoi, vous vous êtes levé, vous
18 avez mis le point sur la table, vous... qu'est-ce qui
19 s'est passé, là, ça a dû engendrer une réaction forte
20 de votre part?

21 R. Bien, une réaction forte, là, il ne faut pas non plus
22 exagérer, là, c'est que... c'est clair qu'il manquait
23 des... le 458, c'est toujours... en fait, je ne veux
24 pas dire que c'est un subterfuge, là, mais il y avait
25 toujours de la part... c'est comme ça qu'ils ont

1 décidé qu'ils présentaient le projet CASA, c'est via
2 le canal du contrat.
3 Bon, les règles disent qu'il faut qu'on ajoute
4 également les ressources... les ressources internes.
5 Est-ce que j'ai trouvé qu'il y avait un écart
6 considérable entre le 458 et le 682? Oui et non, dans
7 la mesure où regardez à votre gauche, on a 646
8 personnes qui travaillent dans le projet CASA, dont
9 61 % de ressources de l'Alliance et 39 % de
10 ressources de la SAAQ. C'est sûr qu'on ne peut pas
11 juste le balancer comme ça, mais que... qu'il y
12 ait... la différence soit les ressources, le coût des
13 ressources internes, ce n'est pas... ce n'est pas
14 anormal.
15 Ça reste quand même un gros chiffre.
16 Q. Qui est beaucoup plus gros que ce qu'on vous avait
17 représenté en 2020?
18 R. Oui, et...
19 Q. Et d'ailleurs, une des choses, puis vous avez insisté
20 beaucoup là-dessus, monsieur Rodrigue, lors de votre
21 témoignage aujourd'hui, c'est que vous êtes rassuré,
22 vous, par ce qui apparaît au SIGRI, hein, puis vous
23 dites « Au SIGRI, moi, les montants qui me sont
24 présentés sont en deçà du coût du contrat ». Bon.
25 Mais là, quand on regarde les coûts du projet, ce

1 qu'on voit, c'est qu'au 3 septembre 2021, ça a coûté
2 55 millions de dollars, plus 116 millions, plus 277
3 millions.

4 Quand vous voyez ça, là, est-ce que vous vous dites
5 « Bon, bien là, il y a un écart »?

6 R. Leur coût réel était, si je me fie à ça, 457,3
7 millions. Vous vous souvenez qu'à un moment donné,
8 j'avais eu, dans une note, là, antérieure, je pense,
9 en... en 2020, on était à 423 millions. Bon.
10 Alors, nous, c'est sûr qu'avec ça, avec leur méthode,
11 tant que quelque chose n'est pas... un lot n'est
12 pas... n'est pas parti, le projet n'existe pas, donc
13 ils ne l'inscrivaient pas dans SIGRI.
14 Alors, c'est sûr qu'avec le temps, on les aurait eus.
15 Donc, on a toujours été... puis même à ça, on est en
16 bas du 458, là, avec les... les coûts réels totaux du
17 projet, mais c'est sûr que dans un monde -- si on
18 avait eu un dossier d'affaires approuvé pour
19 l'ensemble du projet CASA, on aurait commencé
20 probablement pas à 682, parce que je pense qu'ils ont
21 rajouté du budget après, là, mais on aurait eu au
22 moins un dossier d'affaires qui aurait été de plus de
23 600 millions, là.

24 Q. 637?

25 R. Oui, et là, bien, c'est sûr que c'est... c'est gros,

1 là, s'ils étaient venus en approbation au Conseil du
2 trésor avec ce montant-là, probablement qu'on aurait
3 pris... ça n'aurait pas été garanti qu'on approuve
4 globalement un projet de... on aurait dit : « Bien,
5 regarde, fais ta livraison 1, tu reviendras nous voir
6 après, fais ta livraison 2, tu viendras nous voir
7 après », puis on l'aurait probablement plus segmenté,
8 là, on est plus davantage devant le fait accompli.
9 Maintenant, vous m'avez demandé « Comment avez-vous
10 réagi, vous êtes-vous levé, poing sur la table? », il
11 faut comprendre que moi, je suis un fonctionnaire, je
12 suis dans une réunion pilotée par un ministre, et
13 avec la haute direction de la SAAQ, qui a fait une
14 excellente présentation pour le rassurer, que tout
15 était vraiment sous contrôle, ils déposent un
16 document à un ministre, qui m'avait... avec tous les
17 indicateurs au vert, « projet rentable », et cetera.
18 C'est clair que moi, le fonctionnaire, devant un
19 ministre qui n'est même pas le mien puis devant la
20 haute direction d'une grande organisation, je pense
21 que ça aurait été très déplacé que je me mette à
22 faire une... une intervention en disant au ministre :
23 « Ça n'a pas de bon sens, qu'est-ce que c'est ça? »,
24 et cetera, alors que le ministre lui-même, je crois,
25 s'était fait présenter ces chiffres-là avant moi.

1 Le ministre n'a pas eu de l'air à avoir de surprise,
2 là, pour le 682, là, il semblait être au courant de
3 ça.

4 Donc... mais c'est clair...

5 Q. Justement, quelle était la réaction, il y a vous,
6 mais il y a également d'autres personnes qui sont
7 présents, dont monsieur Bonnardel, est-ce que
8 monsieur Bonnardel était justement en colère, est-ce
9 que...

10 R. Ah, non non.

11 Q. ... il a une réaction de la part des gens qui sont
12 là?

13 R. Moi, quand j'ai vu dans les médias que monsieur
14 Bonnardel était en colère, moi, je suis fonctionnaire
15 depuis assez longtemps, quand un ministre est en
16 colère, je m'en rends compte, tu t'en rends compte.
17 Monsieur Bonnardel n'était pas en colère, mais il
18 avait l'air d'un gars quand même qui tenait à être
19 rassuré par la haute direction que ce projet-là était
20 en contrôle, et c'est ce que la... la PDG et
21 l'ensemble de l'équipe de la haute direction lui ont
22 présenté. Ils lui ont parlé des problèmes qu'ils ont
23 eus, ils lui ont présenté les écueils puis le fait
24 qu'il y avait eu, en 2020, un nouveau budget qui
25 avait été adopté, qui était celui qu'on voyait là,

1 donc le conseil d'administration avait fait tous
2 les... avait franchi toutes les étapes pour en
3 arriver là, après la... la... la transaction avec
4 IBM, et moi, je suis sorti de là tout à fait rassuré.
5 Le ministre Bonnardel s'est tourné vers moi pour me
6 dire ce que j'en pensais, et ce que je... je n'ai
7 jamais vu, moi, un projet informatique au
8 gouvernement où le conseil d'administration puis la
9 haute direction sont à ce point investis dans le
10 projet, c'est un des... des... une des conditions de
11 succès qu'un gros projet comme ça fonctionne, de
12 transformation organisationnelle, c'est l'implication
13 à haut niveau des instances, c'était le cas.
14 La méthode agile qui permettait également de réduire
15 les risques avec l'inconvénient qu'on y va par
16 tranche, t'sais. Donc, eux, bien, ils avaient un
17 budget, puis ils grugeaient leur budget par tranche.
18 La livraison, le... on était rendus à des étapes, la
19 livraison 1 avait été livrée dans les... dans les
20 délais, puis on pourrait dire « Oui, mais les
21 ressources financières, matérielles, ce n'est pas
22 compliqué », et cetera, mais c'est faux, là, au
23 gouvernement, tout ce qui est le volet
24 d'administration, c'est également complexe. Donc, on
25 se disait : ils se sont fait la main avec la

livraison 1. Donc, oui, c'est sûr que pour ne rien vous cacher, j'aurais beaucoup aimé que la SAAQ, alors qu'on avait demandé des informations quelques semaines avant, me fournisse ces chiffres-là avant la rencontre avec monsieur Bonnardel, on ne peut pas dire que j'étais très content de ça; par contre, avec les explications qui étaient fournies à ce moment-là puis les chiffres que j'avais dans SIGRI, je ne sentais pas qu'on était à la dérive, là.

LE COMMISSAIRE GALLANT :

Q. Mais ce n'est pas banal, là, on apprend, on se fait dire que... qu'on est à 458 millions, là, on n'est pas sûrs si le coût du projet, vous, vous êtes sûr que ce n'est pas le coût du projet, parce que nécessairement, ça prend des ressources internes, mais ce n'est pas banal, là, c'est... on apprend, autant le ministre des Transports que vous, là, parce que ce que je comprends, vous représentiez, entre guillemets, monsieur Caire à cette rencontre-là, c'est...

R. Avec sa cheffe de cabinet, oui.

Q. Oui, avec sa cheffe de cabinet, ce n'est pas banal, là, c'est 224 millions qu'on apprend, là, 224 millions, là, ce n'est pas... ce n'est pas 30 millions, ce n'est pas...

1 R. Oui.

2 Q. ... ce n'est pas 22 millions, c'est 224 millions, et
3 ce que je comprends, c'est qu'au... je reprends, moi,
4 j'ai entendu les témoignages la semaine passée, je
5 suis quand même privilégié, là, je les ai tous
6 entendus, là, et les gens sortent de là rassurés.
7 Moi, c'est le terme « rassuré » que monsieur
8 Bonnardel a employé, vous avez employé, « rassuré »,
9 bien, moi, ça ne me rassure pas.

10 R. Bien, le problème de ce projet-là, c'est qu'on n'a
11 pas de comparables. Il y a beaucoup de projets, ce
12 n'est pas compliqué, juste au pif, on sait qu'il y a
13 quelque chose qui ne marche pas, c'est trop cher,
14 ça... on est capables de comparer les interventions,
15 parce qu'il reste que des projets au gouvernement, on
16 en a plusieurs milliers et... qu'on voit à tous les
17 jours, qu'on finance, et cetera, on est... Ce
18 projet-là, c'est... puis le... le rapport de PwC le
19 dit, c'est... c'est sans... sans commune comparaison,
20 là, on n'est pas capables d'avoir de comparables même
21 à l'échelle du... du Canada.
22 Ce que... les chiffres qui étaient présentés là,
23 bien, moi, sincèrement, le 416 millions pour l'accès
24 au réseau routier, le... le permis-immat, je trouvais
25 ça cher, mais je n'avais pas de documents pour...

- 1 parce qu'un projet informatique, ce n'est pas un...
2 un plat cuisiné, là, t'sais, à un moment donné, un
3 plat cuisiné, tu le regardes, il a-tu l'air beau, on
4 le sent, on le mange, puis il est bon; un projet
5 informatique, ce n'est pas ça, t'sais, il faut être
6 basé sur une documentation solide, sérieuse, que des
7 spécialistes regardent, pour dire : est-ce que les
8 coûts qui sont là, ils sont-tu... ils sont-tu
9 dépassés ou pas?
10 Il reste qu'on avait quand même un conseil
11 d'administration qui l'avait regardé, c'est des
12 grosses équipes informatiques, c'est des... c'est 646
13 personnes...
14 **Me ALEXANDRE THÉRIAULT-MAROIS :**
15 Q. Je vais prendre la balle au bond ici, monsieur
16 Rodrigue, puis je vais demander qu'on exhibe, si vous
17 voulez bien, la pièce 56_P-640.
18 Là, je vous avoue, je fais un bond dans le temps,
19 monsieur Rodrigue.
20 R. Oui.
21 Q. D'accord? Je vous amène au 20 mars 2023, après le
22 déploiement...
23 R. Oui.
24 Q. ... de SAAQclic. Et là, vous dites « Moi, je ne sais
25 pas si c'est cher, je n'ai pas de bases

1 comparatives »?

2 R. Oui, parce qu'on avait... il y a une demande qui a
3 été faite par le PM, mais le seul vrai comparable
4 qu'on pouvait avoir, c'était SAGIR.

5 Q. Bon, bien, juste un moment, on y vient. Madame
6 St-Pierre... est-ce qu'on peut descendre un peu, s'il
7 vous plaît, Madame la greffière adjointe?
8 Là, on est le 20 mars 2023, d'accord, il y a eu le
9 déploiement, il y a eu les difficultés qu'on a
10 connues. Madame St-Pierre vous envoie un courriel :

11 « Pierre, question du PM -- on parle
12 de monsieur Legault ici -- que
13 répondons-nous à cette critique?
14 Est-ce que déboursier 500 millions
15 pour ce projet qui est destiné à 8
16 millions d'individus est
17 "raisonnable"? Le PM trouve que 500
18 millions, c'est énorme. Comment on le
19 justifie? »

20 Vous répondez, si on retourne en haut de la page, la
21 même journée, vous dites :

22 « Bonjour Nathalie, comme discuté, ce
23 serait au MTQ et à la Société à
24 répondre à cette question, ils ont le
25 détail des coûts de l'ensemble du

1 programme CASA. »
2 Ceci étant, à 56_P-641, vous allez néanmoins
3 répondre...
4 R. Oui, on a fini par faire une note là-dessus.
5 Q. Le lendemain. Non, ça ne me semble pas être la
6 bonne...
7 R. Je pense que ce n'est pas le bon, ça, ça touche le
8 contrat de PwC.
9 Q. C'est la pièce 641.
10 On voit de courts messages ici échangés entre vous et
11 monsieur Malenfant, le 21 mars, donc le lendemain.
12 Monsieur Malenfant mentionne dans son courriel :
13 « Fiche que Pierre... »
14 C'est bien vous?
15 R. Oui.
16 Q.
17 « ... m'a fait valider, qui est
18 destinée au PM, et que j'ai donné mon
19 O.K. »
20 Ma compréhension, c'est que vous avez finalement
21 préparé une note, que vous avez fait valider par
22 monsieur Malenfant, pour envoi au PM?
23 R. Bien là, c'est parce que manifestement, personne ne
24 prenait la balle, à un moment donné, il faut répondre
25 au PM.

1 Q. Mais c'est vous qui rédigez la note, monsieur
2 Rodrigue?

3 R. C'est avec des gens de mon équipe, évidemment.

4 Q. Vous l'avez révisée?

5 R. Oui.

6 Q. Si on va à la page 2. Oups! La page 3, pardon. Et on
7 va descendre dans la note d'information destinée au
8 premier ministre, et on mentionne ici à l'écran,
9 l'avant-dernier paragraphe...

10 R. C'est une erreur, ça, le 458.

11 Q.

12 « Le budget autorisé par le conseil
13 d'administration de la SAAQ est de
14 458 \$ »

15 Il n'y a rien d'exact dans cette phrase-là, monsieur
16 Rodrigue?

17 R. Non, c'est une erreur. Non non, ce n'est pas... c'est
18 une erreur.

19 Q. D'abord, c'est 458 millions et non 458 \$?

20 R. Oui, non non, c'est une erreur, là.

21 Q. Mais au-delà du chiffre, monsieur Rodrigue, c'est...
22 il y a le contrat qui est de 458 millions, puis il y
23 a le budget du projet, qui est de 600... tel qu'il
24 vous est donné, 682 millions de dollars en septembre
25 2021; c'est bien ça?

1 R. Oui, c'est une... c'est une erreur dans... les
2 fiches, là, ça arrive de tout bord, tout côté, ce
3 n'est pas ça qui aurait... c'est 682 millions qui
4 aurait dû être indiqué là.

5 Q. Hum hum.

6 R. C'est clair.

7 Q. Mais c'est quand même une note révisée par vous et
8 monsieur Malenfant destinée au premier ministre, il
9 ne se fait pas grand-chose en termes de...

10 R. Quand on... écoutez, là, il y a plein de monde qui
11 regardent ces notes-là, nous, on était focussés sur
12 les comparables, mais celui-là, oui oui, c'est une
13 erreur. Je ne peux pas vous dire plus que c'est une
14 erreur, mais il n'y a pas personne qui a voulu
15 tromper personne là-dedans, vous voyez, c'est 458 \$,
16 là. Dans une journée, les notes, ça arrive, là, et
17 surtout les notes urgentes comme ça, c'est...
18 souvent, ça arrive vite, une adjointe montre ça sur
19 le coin, mais sincèrement, je ne peux pas vous dire
20 plus qu'il s'agit d'une erreur dans cette note-là,
21 mais l'objectif de la note était surtout de... de
22 donner des comparables, là.

23 Q. Mais justement, vous en avez, donc, des comparables,
24 si on va un peu plus bas : « À titre comparatif », et
25 là, vous avez le projet SAGIR, vous avez le projet

- 1 Lexius dont vous avez parlé ce matin, puis vous en
2 avez un troisième, je pense, si on descend un peu?
- 3 R. Oui, c'était TNSA, je pense.
- 4 Q. Le projet SAGIR, au coût de 433 millions, ça, si je
5 ne me trompe pas, monsieur Rodrigue, c'est la...
6 c'est la solution d'affaires qui gère l'ensemble...
- 7 R. Oui.
- 8 Q. ... de la facturation, des affaires financières...
- 9 R. Bien, l'ensemble... c'est que SAGIR, il n'est pas
10 fini. SAGIR, si on le terminait, ce ne serait pas mal
11 plus que ça. Donc, actuellement, il y a des modules
12 qui... qui gèrent une portion RH, des contrats,
13 ressources... ressources financières, mais il n'est
14 pas... il n'est pas complet, mais en fait, c'est le
15 progiciel d'Oracle qui...
- 16 Q. Pour l'ensemble du gouvernement du Québec?
- 17 R. Oui, pour... mais qui ne touche pas... qui n'est pas
18 utilisé par les commissions scolaires, c'est pour ça
19 que le programme de transformation numérique des
20 services administratifs, c'est pour ajouter les
21 centres de services scolaires à SAGIR, puis on est à
22 500 millions, puis on pensait que ça pourrait coûter
23 plus cher que ça, mais SAGIR, à 433 millions, il y a
24 encore beaucoup de millions à mettre si on voulait
25 qu'il soit corrigé.

1 Donc, quand on disait qu'on avait de la misère à
2 trouver des comparables, c'était ça, puis...
3 Q. Mais c'est-à-dire, vous en avez des comparables,
4 c'est pour ça... c'est un peu pour ça que je vous
5 montre la note maintenant?
6 R. Oui, mais c'est des comparables... ce n'est pas des
7 comparables où on refait au complet une organisation
8 de A à Z, là. C'est les comparables les plus qu'on a
9 trouvés, parce que comparer... quand on en est rendus
10 à comparer le plan de modernisation de la justice à
11 SAAQclic, je veux dire, c'est un autre univers, là,
12 l'univers des palais de justice puis des... mais
13 on... on a essayé de se trouver des chiffres qui
14 pouvaient donner des... des balises, là, mais je...
15 mettons, si je revire cette affaire de bord là, là,
16 c'est... je... à l'époque, quand on regardait 682,
17 Monsieur le commissaire, on se disait -- c'est parce
18 que le 682, on comprend que ce qui était présenté sur
19 le tableau qu'on a vu tout à l'heure, ça nous livrait
20 aussi la livraison 3, on se rendait jusqu'à la
21 livraison 3, hein, 682, c'est comme ça, là, que... il
22 n'y avait pas de... il y avait un budget de prévu
23 pour la livraison 3, et la façon dont je... je le
24 voyais, à l'époque, et je ne suis pas en train de
25 dire que j'avais raison et que ça peut être sujet à

1 caution, tout ça, mais on avait un... on roulait avec
2 un budget, comme je disais, on était rendus quasiment
3 à 5 milliards de dépenses et investissements, là,
4 pour l'ensemble des... des ministères et organismes
5 au gouvernement, à 682, sur une période... mettons
6 qu'on se rend à finir la livraison 3, mettons ça sur
7 une période de 10 ans...

8 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

9 Q. Mais le tableau que j'ai vu, là, il n'inclut pas la
10 livraison 3, c'est-à-dire qu'avec le coût qu'on...
11 avec le coût qu'on a, on dit qu'on en a suffisamment
12 pour livrer la 2, là, puis tantôt, bien, vous en avez
13 parlé beaucoup, mais moi, ce qui m'intéresse
14 là-dedans, puis j'aimerais savoir... j'aimerais
15 retourner à la demande formelle du bureau du PM, là,
16 qu'est-ce qu'on vous demande?

17 R. Bien, c'est que le PM, lui, se dit : 500 millions,
18 c'est cher, c'est-tu normal? Bon, c'est à peu près
19 ça, là, t'sais, il y a-tu des... il voulait avoir des
20 comparables. Et dans le fond, ce que je voulais vous
21 expliquer, c'est qu'à 682 -- puis on pourrait
22 peut-être revenir sur le tableau tantôt, parce que
23 pour moi, il y avait... à 682, il y avait...

24 Q. Non, mais je m'excuse de vous interrompre, mais je me
25 mets à la place du... je me mets à la place du

1 premier ministre, vous me dites que c'est une erreur,
2 là, on tombe quand même pile-poil sur le prix du
3 contrat, là, on a juste oublié de mettre un « M »,
4 458,7, c'est le prix du contrat, là, alors on ne l'a
5 pas pris en l'air. Alors, le budget autorisé du
6 conseil d'administration de la SAAQ est de 458; moi,
7 je me mets à la place du... du bureau du premier
8 ministre qui demande « 500, c'est-tu cher? »,
9 j'aimerais bien savoir que : bien, Monsieur le
10 premier ministre, vous n'êtes même pas à 500, là,
11 vous êtes à 682, là, à mon avis, là, vous pouvez bien
12 me plaider l'erreur puis l'erreur de monsieur
13 Malenfant, parce que vous êtes les deux à l'avoir
14 révisée, cette note-là, mais je pense que ce
15 montant-là, c'est-à-dire en termes de connaissance,
16 il aurait été primordial de le donner au bureau du
17 premier ministre, vous n'êtes pas d'accord avec moi,
18 surtout que vous venez d'apprendre que monsieur...
19 bien, « vous venez d'apprendre », vous l'avez appris
20 deux ans auparavant, en 2021, et monsieur Bonnardel
21 l'a appris déjà en 21, deux ans auparavant, que le
22 projet n'est pas... le coût total du projet n'est pas
23 à 458, ça, c'est le prix du contrat, mais bien à 682;
24 on s'entend là-dessus, là?

25 R. Là, il faudrait voir si le 682, l'information aurait

JOUR 37
25 août 2025

PIERRE E. RODRIGUE
Int. (Me Thériault-Marois)

- 1 été... parce que t'sais, quand le PM, il dit ça, le
2 PM, il ne connaît pas tous les chiffres, là, partout,
3 mais là, je ne peux pas vous dire plus que...
- 4 Q. Mais il a quand même une bonne idée de ce qui se
5 passe?
- 6 R. Mais moi, par contre, ce que je peux vous dire sous
7 serment, là, ici, là, moi, là-dessus, j'ai tout le
8 temps été quelqu'un de *clean*, ça, c'est une erreur,
9 mais ça n'a pas été caché -- de toute façon, monsieur
10 Bonnardel savait déjà que c'était à 682...
- 11 Q. O.K. Il aurait fallu lire, c'est ça que je veux
12 comprendre...
- 13 R. Il aurait fallu lire 682.
- 14 Q. ... « Le budget autorisé par le conseil
15 d'administration de la SAAQ est de 682 millions de
16 dollars »?
- 17 R. 682. C'est ça qu'il aurait fallu lire, c'est sûr,
18 monsieur Bonnardel le savait, et c'est une erreur, ça
19 n'a pas été fait dans l'intention de tromper, je m'en
20 suis rendu compte en le relisant pour les fins de la
21 Commission, là, mais évidemment, tout ce qu'on envoie
22 au bureau du PM, on... il faut qu'on mette les bons
23 chiffres, là, c'est clair, là.
- 24 Q. On s'entend, on s'entend là-dessus.
- 25 R. Oui.

Me ALEXANDRE THÉRIAULT-MAROIS :

Q. Je veux ouvrir une parenthèse avec vous, monsieur...
puis peut-être qu'on pourrait prendre une petite
pause après, discuter d'intendance, Monsieur le
commissaire.

LE COMMISSAIRE GALLANT :

Oui.

Me ALEXANDRE THÉRIAULT-MAROIS :

Q. Mais peut-être, on va ouvrir une parenthèse la plus
brève possible concernant le SAG, le Service
d'authentification gouvernementale, on en a parlé un
peu en début de journée.

Ce que vous nous avez dit tout à l'heure, c'est que
dès septembre 2018, on a parlé de cette rencontre, en
fait, je vais vous poser la question de façon
ouverte : rappelez-nous, là, en septembre 2018,
qu'est-ce qui était convenu quant à la solution du
gouvernement du Québec pour l'authentification des
citoyens pour le projet SAAQclic?

R. C'est que SAAQclic allait s'arrimer au Service
d'authentification gouvernementale.

Q. Ça, c'était décidé en 2018?

R. Oui, c'est... la note en fait état, puis moi, je n'ai
pas souvenir -- même si j'ai... je n'ai pas de
souvenirs à l'effet que la SAAQ ne voulait pas

1 s'arrimer au Service d'authentification
2 gouvernementale, s'il y a eu des discussions à cet
3 effet-là, c'est avec peut-être Benoit, qui était DPI,
4 mais pas... à mon niveau, je n'ai pas de souvenirs de
5 ça.

6 Q. Quand vous arrivez, en juin 2020, qu'est-ce qui est
7 prévu?

8 R. C'est réglé, c'est le... il s'arrime avec le Service
9 d'authentification gouvernementale, il n'y avait pas
10 de... il n'y a pas eu, à ma connaissance, de
11 discussions non plus là-dessus.

12 Q. Très bien. Est-ce qu'il est prêt, le Service
13 d'authentification gouvernementale, à votre arrivée,
14 en juin 2020?

15 R. En juin 2020, non, parce que le dossier d'affaires
16 devait... avait été approuvé un petit peu avant mon
17 arrivée. Donc, en juin 2020, le SAG n'était pas prêt,
18 là, il était en... il avait été confié à ITQ pour son
19 développement.

20 Q. À Infrastructures technologiques Québec?

21 R. Oui.

22 Q. Bien. Il est attendu pour quelle date?

23 R. Bien, initialement, il devait être livré, si mon
24 souvenir est bon, au printemps deux mille... 2022,
25 normalement, parce que la SAAQ voulait l'avoir pour

1 décembre 2022, puis normalement, il devait être livré
2 quelque chose... peut-être avril-mai 2022, là.

3 Q. Est-ce qu'il était prévu que d'autres projets
4 informatiques de d'autres ministères et organismes
5 commencent à utiliser le SAG avant la Société?

6 R. Oui. C'était le plan qui était initialement prévu.

7 Q. Et est-ce que vous avez des exemples?

8 R. Bien, normalement, on visait à avoir -- parce que
9 l'objectif, c'était de... d'avoir un... un ministère
10 plus consistant, à un moment donné, on avait... bien,
11 « on », je dis « on », mais je n'étais pas là,
12 c'était ITQ qui s'en occupait, là, mais peut-être
13 Retraite Québec, là, donc à partir de la... le
14 printemps, d'avoir un ministère quand même assez
15 consistant, puis qui voulait... qui avait évidemment
16 la disponibilité de ses équipes pour s'arrimer, mais
17 initialement, il y avait quand même quelques joueurs,
18 finalement, ça a été le MFA qui devait s'arrimer
19 en... au printemps, oui.

20 Q. Bon. Donc, justement, quels autres projets se sont
21 arrimés au SAG avant SAAQclic?

22 R. Le seul qui s'est finalement arrimé au SAG, c'est un
23 petit service du ministère de la famille, qui... qui
24 n'était quand même pas nécessairement un très gros
25 service, mais en février.

1 Q. O.K.

2 R. Cela dit, on ne pouvait pas, de toute manière, faire
3 d'arrimage au printemps, parce que lorsque j'étais
4 DPI, ITQ me disait que le projet allait bien, puis
5 qu'il n'y avait pas de problèmes, quand j'ai été
6 nommé sous-ministre du MCN en... et que j'ai donc
7 pris... repris cette responsabilité...

8 Q. Le 1^{er} janvier 2022?

9 R. ... le 1^{er} janvier 2022, quelques semaines après, le
10 directeur de projet m'a dit : « Pierre, on ne livrera
11 pas cette année. » Donc, je me suis rendu compte
12 qu'on avait un petit souci avec ce projet-là, ce
13 n'était pas seul, donc il a fallu le... le... comment
14 dirais-je? Le reprendre autrement, mais on a livré,
15 finalement, là, pour... pour décembre.

16 Q. Vers quelle date; décembre?

17 R. En décembre, il était correct, on avait même fait les
18 tests de... dans la plateforme de prime aux bogues,
19 là, donc, on a réussi à le livrer pour décembre,
20 c'est sûr que Karl aurait aimé qu'on puisse en avoir
21 un... un plus gros avant, pour qu'il y ait déjà le...
22 la banque soit un petit peu plus peuplée, mais...

23 Q. Pour expliquer ce que vous venez de dire, en fait,
24 là, je vais vous relancer, quand vous dites
25 « Monsieur Malenfant aurait aimé qu'un autre gros

1 ministère et organisme se branche au SAG avant moi »,
2 la raison, c'est que, s'il y en a un autre qui passe
3 avant, si vous me permettez l'expression, bien, ça va
4 créer des utilisateurs du SAG...

5 R. Oui.

6 Q. ... c'est-à-dire qu'il y a plus de Québécois qui vont
7 créer leurs codes pour le SAG, de sorte que quand
8 SAAQclic va être lancé, il va déjà y avoir une banque
9 d'utilisateurs qui vont avoir créé un compte SAG?

10 R. Oui oui, tout à fait, comme actuellement, il y a
11 peut-être, je pense, mettons, presque 3 millions
12 d'utilisateurs du SAG, bien, un organisme qui
13 s'arrime au SAG actuellement, déjà, il y a 3 000
14 utilisateurs. C'est-tu vraiment sa clientèle ou pas?
15 Bon, c'est une autre affaire, mais c'était...
16 c'était, je crois, ça la base de sa logique, là.

17 Q. D'accord. Et la... donc, la première vague, compte
18 tenu que le SAG a été prêt en décembre 2022 et que
19 SAAQclic a été lancé en février 2023, on comprend que
20 la première vague importante d'utilisateurs du SAG a
21 été générée par des gens qui voulaient se connecter à
22 SAAQclic?

23 R. Oui.

24 Q. Outre, ce que je comprends, là, certaines éducatrices
25 de centres de la petite enfance?

1 R. Oui, mais ce n'est pas un bassin, là...

2 Q. Important?

3 R. ... qui est énorme, là.

4 Q. Bon. Donc, ça, c'est pour ce qui est des
5 utilisateurs. Maintenant, pour qui est d'éventuels
6 problèmes techniques ou de bogues, comme vous venez
7 de mentionner, est-ce que ça, le fait de le livrer en
8 décembre 2023, ça l'a créé des problèmes...

9 R. Non.

10 Q. ... d'arrimage avec SAAQclic et des problèmes
11 éventuellement techniques lors du lancement en
12 février 2023?

13 R. Non, il y a eu... il y a eu des choses, il a fallu...
14 puis on a eu des cas d'utilisateurs qui n'avaient pas
15 nécessairement été pensés, mais on n'a pas de... ça a
16 bien fonctionné parce que... et qu'on voulait que
17 SAAQclic fasse la même chose, on l'a mis sur notre
18 Programme de primes aux bogues. Donc, le Programme
19 de prime aux bogues, ça, c'est quelque chose qu'on
20 était fiers d'avoir lancé ça quand on était au DPI,
21 c'est qu'on paie des gens, ce qu'on appelle des
22 hacker éthiques, pour, dans le fond, frapper puis
23 utiliser tout ce qu'ils peuvent trouver comme
24 problèmes sur notre application, là, donc... et je
25 pense même qu'on l'a mis deux fois, donc on a

- 1 approuvé des bogues dans le cadre de ça, et la beauté
2 de la chose, ils sont stimulés à trouver ce qui est
3 le plus critique, parce qu'ils sont payés plus cher
4 plus le bogue est élevé dans son degré de criticité,
5 et là-dessus, on n'a pas eu de problèmes, puis on
6 était sur une plateforme en infonuagique, donc il y
7 avait une crainte, là, de Karl puis de ses équipes,
8 que le... le SAG ne soit pas capable de prendre la
9 charge, mais on a fait des tests de charge, mais la
10 beauté de l'infonuagique, c'est qu'on est capables de
11 recalibrer très très rapidement, là, par rapport à
12 des solutions qui ne le sont pas.
13 Donc, il n'y a pas... il y a eu des petits bogues,
14 là, comme un nouveau système, mais rien de... rien
15 qui permet... quand qu'il y avait des problèmes,
16 c'était des problèmes d'arrimage avec la plateforme
17 SAAQclic, mais ce n'était pas nécessairement... la
18 source n'était pas le SAG, là.
- 19 Q. Qui était responsable des essais et des tests du SAG
20 dans le cadre de la livraison de SAAQclic?
- 21 R. Bien, c'était... c'était commun avec les deux... les
22 deux équipes, c'est sûr que moi, mon équipe devait
23 s'assurer que le... notre outil était fonctionnel,
24 mais évidemment, les... les tests d'arrimage entre
25 les deux, les deux équipes doivent travailler

1 ensemble.

2 Q. Madame Julie Bérubé, est-ce que ça vous dit quelque
3 chose?

4 R. Oui.

5 Q. Est-ce qu'elle travaillait pour, à ce moment-là, le
6 MCN?

7 **Me AUDREY GAGNON :**

8 Julie Bélanger.

9 **Me ALEXANDRE THÉRIAULT-MAROIS :**

10 Bélanger, pardon.

11 R. Ah, oui, parce que Julie Bérubé, c'était la
12 directrice de cabinet.

13 Q. O.K.

14 R. Julie Bélanger, oui oui, c'était la directrice...

15 Q. Ça aussi ça vous dit quelque chose?

16 R. Oui, oui, oui.

17 Q. Bien. Merci, maître Gagnon.

18 R. Les deux me disent quelque chose, soit dit en
19 passant.

20 Q. À trois erreurs que je fais et que vous me reprenez,
21 je vous paie un café!

22 Donc, madame Bélanger, vous dites, était responsable
23 des tests?

24 R. C'est la directrice du projet qui était
25 responsable... en fait, c'est la... quand je vous dis

1 qu'à un moment donné, notre projet, des fois, il faut
2 faire des choix déchirants, il a fallu changer la
3 direction de projet, donc c'est Julie qui a repris le
4 relais et qui était responsable des équipes, puis
5 elle-même devait faire les tests.

6 Q. Et travaillait conjointement avec madame
7 Foldes-Busque justement pour les tests d'arrimage
8 entre le SAG et CASA?

9 R. Oui.

10 Q. Bon. Quant au plan de communication, parce qu'on
11 comprend que plus on fait de communications, plus on
12 incite les Québécois à se créer un compte SAG, bien,
13 plus il va y avoir d'utilisateurs le jour du
14 lancement; est-ce qu'à ce moment-là, qui était
15 responsable de faire de la publicité, de la
16 sensibilisation auprès de la population pour générer
17 davantage d'utilisateurs avant le jour J?

18 R. Bien, il y a... nos directeurs de communication se
19 parlaient, il y a eu un... un... un débat quant à
20 savoir qui devait faire la communication, est-ce que
21 c'est le MCN qui fait la communication sur le SAG et
22 la SAAQ qui fait la communication sur SAAQclic.
23 La position du secrétariat à la communication
24 gouvernementale, à laquelle j'adhérais, était à
25 l'effet que... d'essayer de faire la promotion d'un

1 service d'authentification sans être relié à aucun
2 service, ce n'était pas... ce n'était pas de nature à
3 stimuler la population de le faire, donc c'était dans
4 le cadre de... ça devait se faire de façon conjointe
5 avec la publicité, les... le... les communications
6 sur le... SAAQclic, là.

7 Donc, la majeure était du côté de la SAAQ, là.

8 Q. Qui a payé pour... pour ces... pour ces frais
9 relatifs à la communication?

10 R. J'imagine que la SAAQ a payé. Est-ce qu'on en a payé
11 une partie? Je n'ai pas la réponse à cette
12 question-là.

13 Q. Et on se précède un petit peu, monsieur Rodrigue, là,
14 mais quel est votre... le jour du lancement, est-ce
15 qu'on a vécu des difficultés techniques relativement
16 au SAG, là, je ne vous parle pas du nombre
17 d'utilisateurs, là, mais de difficultés techniques
18 quant à l'arrimage entre le SAG et SAAQclic?

19 R. Bien, il y en a... il y en a eu un certain nombre, je
20 ne me souviens pas dans le détail des... parce que
21 là, il faut... il faut séparer les difficultés
22 d'ordre technique d'arrimage de, après, il est arrivé
23 des cas de figure de citoyens qui n'étaient pas
24 capables de s'arrimer, mais qu'on a réglés, mais des
25 problèmes d'ordre technique, il y a eu des petites

1 choses qui ont dû être réglées au début, est-ce que
2 c'était du côté de la SAAQ ou du nôtre? Je ne
3 pourrais pas vous le dire, là, mais oui, il y a eu
4 des petits bogues de notre côté, mais il n'y a jamais
5 rien qui a duré très très longtemps, les choses
6 étaient corrigées au fur et à mesure, là.

7 Q. O.K. Si je vous pose la question autrement, dans
8 la... dans la totalité des problèmes techniques que
9 la... que la... qu'on a vécus en février 2023, quelle
10 est la proportion, selon vous, qui est attribuable au
11 SAG?

12 R. Au global?

13 Q. C'est-à-dire la... dans la globalité des problèmes
14 techniques qu'on a vécus en février 2023, quelle est
15 la portion...

16 R. Ah, c'est... c'est infinitésimal, c'est petit, là.
17 Dans le fond, ce qui a fait que les gens n'étaient
18 pas capables d'accéder aux services, devaient se
19 rendre dans les centres de services, et cetera, c'est
20 négligeable, là.

21 Q. Bien. Peut-être dernière question là-dessus, vous
22 avez parlé de... du Programme de prime aux bogues,
23 est-ce que le Programme de prime aux bogues, donc, a
24 été utilisé dans le cadre du SAG?

25 R. Le SAG, oui.

1 Q. Qu'en est-il de SAAQclic?

2 R. Non.

3 Q. O.K.

4 R. Et ça, c'était... c'était... le ministre y tenait
5 beaucoup, on avait demandé à Karl qu'avant que ce
6 soit en ligne, qu'il mette SAAQclic dans le Programme
7 de prime aux bogues, le ministre y tenait beaucoup,
8 on en a discuté avec lui, le ministre lui en avait
9 parlé également lors des rencontres...

10 Q. Là, vous parlez de monsieur Caire?

11 R. Oui, oui oui, on en avait parlé à Karl, parce qu'on a
12 eu quand même eu deux grosses rencontres, là, en
13 2022. Leur problème, c'est qu'ils manquaient de
14 temps, parce qu'une des causes de la situation qu'on
15 vit, c'est que... bien, pas nécessairement des coûts,
16 mais du marasme de février 2023, c'est la fenêtre de
17 temps. Donc, dans un monde idéal, bien, ils auraient
18 mis en ligne SAAQclic au moment où les tests, le
19 Programme de prime aux bogues, ils l'auraient testé
20 là, parce que la multitude, la centaine de bogues
21 qu'il y avait, une grande partie aurait déjà été
22 détectée dans le cadre de ça. Donc...

23 Q. Et là, peut-être en quelques mots, le Programme de
24 prime aux bogues, là, en l'espace de deux phrases,
25 qu'est-ce que c'est?

- 1 R. Ah, c'est que, dans le fond, on a un espace qui est
2 public, c'est géré, on a un contrat avec une
3 compagnie française, je pense, qui s'appelle
4 YesWeHack, et dans le fond, c'est qu'on met... on met
5 notre applicatif sur leur... évidemment, ils gèrent
6 toute cette infrastructure-là, l'applicatif est là,
7 et eux, ils ont une banque de hackers éthiques, là,
8 qui font ça, évidemment, qui sont sous contrat avec
9 différentes exigences de responsabilité, tout ça, en
10 fait, eux, ils sont payés, on leur dit, bien,
11 « Testez l'application », à différents niveaux, les
12 problèmes de sécurité, les incohérences dans le
13 système, des choses qui ne fonctionnent pas, et les
14 vulnérabilités sont classées par critique à
15 minuscule, et ils sont rémunérés au nombre de bogues
16 qu'ils trouvent.
17 Donc, c'est la façon la plus...
18 Q. Et quant à l'importance du bogue également, j'imagine
19 que c'est modulé en fonction de...
20 R. Oui, c'est ça, tout à fait.
21 Q. Oui.
22 R. Parce que l'autre option, c'est de demander à des
23 firmes externes de nous le faire, puis on paie, des
24 fois, un gros montant pour... puis ils ne trouvent
25 pas grand-chose, là, eux autres, ils sont stimulés

1 par... puis c'est international, donc nos... ceux qui
2 le testent, bien, peuvent venir d'un peu partout dans
3 le monde, dans un environnement contrôlé, là.

4 Q. Et ce n'est pas juste de la cybersécurité,
5 c'est-à-dire ce n'est pas juste des... de l'intrusion
6 ou du... c'est... c'est des bugs multiples?

7 R. C'est de l'incohérence de fonctionnement du
8 programme.

9 Q. Parfait.

10 **Me ALEXANDRE THÉRIAULT-MAROIS :**

11 Monsieur le commissaire, je vous proposerais
12 peut-être une pause de 5, 10 minutes, puis on
13 pourrait discuter d'intendance dans l'intervalle.

14 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

15 Absolument. Parfait.

16

17 **(SUSPENSION DE L'AUDIENCE)**

18 **(REPRISE DE L'AUDIENCE)**

19

20 **LA GREFFIÈRE-AUDIENCIÈRE :**

21 Veuillez vous lever, reprise de l'audience.

22 Vous pouvez vous asseoir.

23 **Me ALEXANDRE THÉRIAULT-MAROIS :**

24 Bien. Alors, Monsieur le commissaire, ce qu'on vous
25 proposerait, c'est de... c'est de terminer une ligne

1 de questions pour reprendre un peu plus tôt demain à
2 8 h 30 avec monsieur Rodrigue pour la fin de mes
3 questions et les questions de mes consœurs.

4 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

5 Si ça... ça fait l'affaire de tout le monde, je vis
6 bien avec ça.

7 **Me ALEXANDRE THÉRIAULT-MAROIS :**

8 Q. Alors, monsieur Rodrigue, on referme la parenthèse du
9 Service d'authentification gouvernementale, on y
10 reviendra post-lancement, mais pour l'instant, donc,
11 dans notre chronologie des... des événements, on
12 était... on était à... au 1^{er} janvier 2022, donc on a
13 eu à la fin de l'année 2021, on a eu notre rencontre
14 avec monsieur Bonnardel, dont on a fait état; vous
15 avez eu également, en fait, certaines autres
16 rencontres avec monsieur Malenfant à la fin de
17 l'année 2021, de façon postérieure à la rencontre
18 avec monsieur Bonnardel?

19 R. Oui, probablement, là, parce qu'on se parlait pour
20 d'autres sujets aussi, là, mais sur... sur CASA
21 spécifiquement, je ne sais pas, on se parlait, là,
22 oui.

23 Q. Mais... donc, les rencontres en octobre, novembre,
24 décembre 2021, si je vous suggère, donc, qu'il y a eu
25 d'autres rencontres, mais qui portaient sur d'autres

1 enjeux relativement...

2 R. On en a eu beaucoup sur la reconnaissance faciale, je
3 ne sais pas si vous parlez de ces rencontres-là, mais
4 effectivement, un de nos gros dossiers, c'était la
5 reconnaissance faciale.

6 Q. Bien. Mais pas de rencontres spécifiques sur CASA?

7 R. Je n'ai pas de souvenirs de ça.

8 Q. Bien. Donc, le 1^{er} janvier 2022, création du MCN,
9 vous devenez sous-ministre, vous gardez vos fonctions
10 de DPI?

11 R. Oui.

12 Q. On en a parlé un peu en introduction, monsieur
13 Rodrigue, mais notre compréhension des choses, c'est
14 que vos... vos fonctions de DPI sont roulées dans un
15 nouveau ministère, il n'y a pas de changements
16 matériels quant à vos... vos rôles et
17 responsabilités?

18 R. Du rôle de DPI, je n'ai pas de souvenirs de ça, là,
19 c'était la même chose. C'est juste qu'on... il y a
20 des responsabilités qui sont demeurées au Conseil du
21 trésor, mais pour le... pour mes fonctions à moi,
22 c'est à peu près la même chose, là.

23 Q. Eu égard au projet CASA à tout le moins, là?

24 R. Oui.

25 Q. Mais là, à ce moment-là, donc, vous... avant 2022,

1 votre ministre était madame Lebel, et vous aviez un
2 ministre délégué, qui était monsieur Caire; là, à
3 partir du 1^{er} janvier 2022, vous êtes rattaché
4 directement à monsieur Caire, qui a un ministère en
5 bonne et due forme?

6 R. C'est ça.

7 Q. Est-ce que votre suivi avec monsieur Caire change à
8 ce moment-là, c'est-à-dire est-ce que vous lui parlez
9 sur une base plus régulière, j'imagine?

10 R. Bien, notre mode de fonctionnement, c'est qu'on avait
11 des conseils de direction à tous les lundis, donc à
12 tous les lundis, on voyait le ministre, mardi,
13 c'était notre comité de gestion, donc... et vers le
14 jeudi, on lui envoyait des documents, des notes, pour
15 différents sujets, puis on repassait ça le lundi, et
16 le ministre nous donnait ses orientations, ses
17 décisions sur ces notes-là.

18 Q. Bien. La... le moment suivant où vous recevez de
19 l'information de façon substantielle sur le projet
20 CASA, monsieur Rodrigue, c'est le 6 avril 2022; je ne
21 fais pas erreur?

22 R. Oui, probablement, là, je...

23 Q. O.K. On va aller voir 56_P-605.

24 Donc, si on descend, on voit que l'adjointe de
25 monsieur Malenfant vous fait parvenir un nouveau

1 napperon, monsieur Rodrigue, si on descend à la page
2 2, donc, le 6 avril, et on a également monsieur Denis
3 Marsolais qui est en copie à ce moment-là du
4 courriel?

5 R. Oui.

6 Q. Parce que monsieur Denis Marsolais est maintenant
7 président...

8 R. Président.

9 Q. ... de la Société?

10 Bien. Alors, si on va voir... et en fait, dans
11 l'objet, on voit « Napperon ministre MTQ »?

12 R. Oui.

13 Q. Vous voyez ça ici? Ma compréhension, donc, c'est
14 qu'on envoie de l'information au MTQ, puis ensuite,
15 on la transfère également au MCE?

16 R. Oui, parce qu'on avait demandé à avoir plus
17 d'informations qu'uniquement ce qu'on avait dans...
18 dans SIGRI. Monsieur Bonnardel voulait également
19 avoir des suivis périodiques, donc on recevait le
20 même suivi, là, tous les deux.

21 Q. Bien. Donc, allons voir le... le napperon à la page
22 3. Donc, on y voit, grosso modo, la même information
23 qui vous est envoyée en septembre 2021, mais cette
24 fois-ci, actualisée en date de mars 2022, les voyants
25 sont toujours au vert, monsieur Rodrigue, et on voit,

1 donc, la consommation du contrat, là, le... le
2 véhicule contractuel est consommé au... au 12 février
3 2022 à la hauteur de 376 millions, donc plus de 80 %.
4 À ce moment-là, la livraison 2 n'est toujours pas
5 livrée, il reste la livraison 3, puis il reste les
6 contrats... il reste, en fait, le... les années 5 à
7 10 du contrat sur 10 ans; est-ce qu'à ce moment-là,
8 vous êtes inquiet quant aux coûts qui devront être
9 supportés par d'autres contrats?

10 R. En fait, ce qu'on suivait, c'était les coûts du
11 projet SAAQclic, là, c'est sûr que si, dans le
12 contrat, ils avaient considéré... parce que t'sais,
13 on voit « Total opération licence », il y avait...
14 c'était le 48 millions, mais nous, on ne suit pas
15 les... comme je dis, on ne suivait pas les contrats
16 de SAAQclic. Là, on... bien, « on s'inquiétait », on
17 suivait les coûts du projet qui était maintenant
18 celui approuvé par le CA à 682, et à 682, ça incluait
19 un 64,8 millions pour la livraison 1, on était rendus
20 au... en février 2022...

21 Q. La livraison 3, vous voulez dire?

22 R. La livraison 3, tout à fait, excusez-moi. Puis ils
23 avaient commencé à prendre la contingence, et il nous
24 restait... finalement, il fallait livrer... il
25 fallait qu'ils livrent à la fin décembre, donc...

- 1 puis à un moment donné, c'est là... ça ne veut pas
2 dire que nécessairement, tout est linéaire jusqu'au
3 mois de décembre, là, t'sais, il... à un moment
4 donné, les coûts auraient pu diminuer, parce que
5 l'actif est... l'actif est construit, là.
6 Donc, leur évaluation de la situation, c'était au
7 vert. Mais je veux vraiment régler tout de suite la
8 question du... des coûts de développement, là, de...
9 d'entretien-évolution après, là, c'est clair que là,
10 c'était évident que ça coûterait plus cher que prévu,
11 là, si on prend du budget qu'on voulait associer à
12 l'entretien-évolution, puis on le met sur des coûts
13 de développement, on augmente de ce fait les coûts de
14 développement, là, c'est... ça ne se discute même
15 pas, là.
- 16 Q. Bien.
- 17 R. Mais pour nous, c'est un projet de 682 millions, qui
18 n'incluait pas une portion de développement, c'était
19 682 millions, c'était des coûts de projet.
- 20 Q. Ça n'incluait pas des coûts de développement?
- 21 R. Pas de... des coûts d'entretien d'évolution.
- 22 Q. Oui.
- 23 R. Donc, c'était vraiment des coûts de développement, de
24 projet, pas d'entretien d'évolution.
- 25 Q. Très bien. Donc, dans la première... dans la première

1 moitié de 2022, monsieur Rodrigue, vous n'avez pas
2 de... vous n'avez pas de reddition de comptes de la
3 part de la Société, là, mis à part ce napperon, il
4 n'y a pas de rencontres dans la première moitié de
5 l'année 2022, qui est la création du MCN?

6 R. Bien, il... si mon souvenir est exact, la... la
7 grande rencontre avec monsieur Caire a eu lieu en
8 juin, donc dans le premier...

9 Q. Oui.

10 R. ... le premier six mois; après ça, on a eu la
11 rencontre... la grande rencontre. C'est très
12 exceptionnel qu'une telle rencontre se faisait avec
13 le ministre, il y a toute une haute direction qui
14 viennent présenter un projet, on l'a eu dans deux
15 projets seulement. Donc, il y a la haute direction de
16 la SAAQ qui est venue présenter très en profondeur le
17 projet, c'est quelque chose de très exceptionnel,
18 mais ça a eu lieu en... en juin.

19 Q. Le 13 juin 2022?

20 R. Oui.

21 Q. C'est très exceptionnel, mais on est face à un projet
22 exceptionnel, comme vous l'avez dit aujourd'hui?

23 R. Oui oui, parce que là, il faut... il faut comprendre
24 qu'on a eu aussi, là, les... les interrogations et
25 les inquiétudes qu'avait manifestées le ministre

1 quant au bon déroulement du projet, il y avait eu le
2 CT que, finalement, n'a pas... n'a pas abouti, et
3 devant monsieur Bonnardel, on était toujours dans la
4 perspective où le... le CT était là, puis monsieur
5 Bonnardel avait la... aussi la latitude de pouvoir
6 dire « Moi, je ne le signe pas », donc on revient à
7 la case départ.

8 Q. Parce que le CT, ça, ça traîne toujours depuis 2020,
9 on n'a toujours pas...

10 R. Le CT, il n'avait pas été... il n'avait pas été réglé
11 non plus, là.

12 Q. Donc, avant la rencontre du 13 juin 2022, je vais
13 vous amener à la pièce 56_P-606, qui est une
14 reddition de comptes à la CAP le 7 avril 2022;
15 qu'est-ce que la CAP, monsieur Rodrigue?

16 R. C'est la Commission de l'administration publique.

17 Q. Qui siège à la CAP?

18 R. À la CAP, évidemment, je ne pourrais pas vous les
19 nommer, mais c'est un ensemble de députés qui sont de
20 tous les partis, habituellement, c'est de tous les
21 partis, là, du... représentés à l'Assemblée
22 nationale, en tout cas, le... la majorité, et le...
23 le but de la CAP est de... de porter un regard sur
24 l'administration publique.

25 Q. Donc, on a à la fois les députés du gouvernement,

1 mais les députés également de l'opposition?

2 R. Oui.

3 Q. Si on va voir à la page... donc, la lettre est signée
4 par monsieur Marsolais; si on va voir à la page 4 de
5 ce document -- et là, ce qu'on a, c'est une mise à
6 jour, malgré qu'on soit le 7 avril 2022, on a une
7 mise à jour en date du 31 décembre 2021.

8 À la page 4, donc, en octobre, si on descend un petit
9 peu, on présente les grands jalons du... du dossier.
10 D'abord, est-ce que c'est un document, ça, monsieur
11 Rodrigue, qui vous est transmis de façon
12 contemporaine.

13 R. Non. Je ne voyais jamais ça, parce que je... là, je
14 l'ai vu dans les... j'aurais réagi, là.

15 Q. Pourquoi vous dites ça?

16 R. Parce que, d'une part, on écrit à quelque part que
17 là, le projet n'a pas été approuvé par le Trésor,
18 parce qu'il a... il a été approuvé par le conseil
19 avant la... je vais essayer de vous trouver le terme
20 exact, ce qui n'a jamais été convenu avec... on dit :

21 « Le projet CASA est divisé en trois
22 livraisons principales. L'enveloppe
23 budgétaire de CASA a été autorisée
24 par le conseil d'administration avant
25 l'entrée en vigueur de la Loi 135.

1 Par conséquent, le projet ne prévoit
2 pas d'autorisations additionnelles. »

3 Évidemment, j'aurais réagi à ça.

4 Q. Bon, mais attendez, là, pour le bénéfice de tous, on
5 va amener... donc, à la page 2, s'il vous plaît, vous
6 avez « État d'avancement décembre 2021 », vous avez
7 un tableau, et là, ce que vous venez de nous lire,
8 c'est le paragraphe qui se trouve directement sous le
9 tableau?

10 R. Oui.

11 Q. Et je vais relire pour le bénéfice de tous :

12 « Le projet CASA est divisé en trois
13 livraisons principales. L'enveloppe
14 budgétaire de CASA a été autorisée
15 par le conseil d'administration avant
16 l'entrée en vigueur de la Loi 135. »

17 La Loi 135, c'est la loi de 2017 qui vient bonifier
18 la LGGRI?

19 R. Oui, et qui abroge le décret.

20 Q.

21 « Par conséquent, le projet ne
22 prévoit pas d'autorisation
23 additionnelle de la part du Conseil
24 du trésor. »

25 Ce qui est contraire avec ce que vous soutenez depuis

1 2020, monsieur Rodrigue?

2 R. C'est clair que j'aurais réagi, c'est... pour moi,
3 c'est inexact.

4 Q. Et ça, c'est qui... qui rédige cette note-là,
5 monsieur Rodrigue?

6 R. Ça doit être les équipes de la SAAQ, et c'est
7 monsieur Marsolais qui l'a envoyée, là, mais les...
8 les équipes savaient que tout ça, ce n'est pas vrai,
9 on ne s'est jamais entendus là-dessus.

10 Q. Très bien. Et d'ailleurs, c'est contraire à l'esprit
11 même du CT dérogatoire qu'on... qu'on... qu'on a
12 préparé puis qui est en circulation dans les
13 ministères?

14 R. Ah, oui oui, puis avoir vu ça, là, on aurait demandé
15 au cabinet de se parler, puis voir il en est rendu
16 où, puis qu'est-ce qui s'est passé, puis... mais ça,
17 c'est inexact, là, en ce qui me concerne.

18 Q. Est-ce qu'il y a d'autres choses, à la lecture,
19 monsieur Rodrigue, qui vous a... qui a attiré votre
20 attention?

21 R. Bien oui, là, il y a la... premièrement, c'est sûr
22 que là, ils ne font mention que des coûts du... là,
23 on revient avec l'ancien... je dirais, l'ancien vice
24 de construction, là, ce n'est que de parler des coûts
25 du contrat, mais là, on est... là, on est au clair

1 tout le monde, les ministres, le DPI, que c'est 682,
2 que ce n'est pas 458, là, donc, je suis étonné qu'ils
3 jouent sur la... la... cette ambiguïté-là encore,
4 et...

5 Q. Là, vous faites référence au 458 millions à la... au
6 bas de la même page?

7 R. En bas, au bas de la même page, là.

8 Q. Donc, malgré qu'on vous dit à vous et à monsieur
9 Bonnardel, en septembre 2021 : « Vous savez quoi,
10 maintenant, on vous le dit, là, c'est 682 millions »?

11 R. Oui, on le sait, là, tout le monde.

12 Q. Mais là, pourtant, aux élus, incluant les élus de
13 l'opposition, on continue avec les coûts du contrat
14 et non les coûts du budget?

15 R. C'est ce que je lis sur le document.

16 Q. Bien. Et autre chose avant que... je vous suggère?

17 R. Autre chose, c'est quand on met :

18 « Surveillance externe;
19 sous-secrétariat du dirigeant
20 principal de l'information, deux fois
21 par année, état d'avancement détaillé
22 des travaux »

23 Évidemment, si on me demandait qu'est-ce que ça
24 signifie, je ne le sais pas, là, c'est sûr que...

25 Q. O.K. Juste avant d'y aller, monsieur Rodrigue, à la

1 page 4 du document... à la page 4, vous voyez les
2 grands jalons à ce jour?

3 R. Hum hum.

4 Q. On voit, un peu plus bas :

5 « Octobre 2020 : replanification de
6 la livraison 2, nouvelle date de
7 déploiement afin de mitiger les
8 risques de projet induits par la
9 pandémie et par la disponibilité des
10 ressources humaines. »

11 Est-ce que vous êtes d'accord avec moi que, en
12 fonction des informations que vous avez maintenant,
13 là, le paragraphe omet certaines causes qui ont mené
14 à la replanification, c'est-à-dire que les raisons
15 principales pour lesquelles on a replanifié le
16 dossier en 2019 puis en 2020, ce n'est pas la
17 pandémie et la disponibilité des ressources humaines,
18 il y a beaucoup d'autres enjeux dans le projet?

19 R. Bien, en fait, maintenant, on sait qu'il y a eu le...
20 le fameux problème de sous-évaluation des...

21 Q. Des heures et la complexité de la livraison 2?

22 R. ... des heures, là, le fameux 800 000 \$, puis le
23 problème avec le... le fournisseur, avec IBM, donc...

24 Q. La pandémie a le dos large un peu dans cette...

25 R. Oui.

1 Q. ... dans cette page-là, monsieur Rodrigue?

2 R. Mais là, c'est essentiellement... c'est un... eille,
3 800 000 heures, c'est... c'est gros, là. Donc, il y
4 avait un problème à la base de... de planification ou
5 il y a eu un problème de... avec le fournisseur, mais
6 ce n'est pas écrit là.

7 Q. Et à la page 6, monsieur Rodrigue...

8 R. Bien, la page 6, comme je vous dis, état d'avancement
9 détaillé des travaux...

10 Q. C'est-à-dire que là, juste avant, pour mettre en
11 contexte, on fait référence à la surveillance interne
12 et externe du projet CASA...

13 R. Oui.

14 Q. ... et à la surveillance externe, on mentionne le
15 secrétariat du Conseil du trésor, et donc, le
16 sous-secrétariat est identifié ici, le
17 sous-secrétariat du dirigeant principal de
18 l'information, on dit que deux fois par année, on a
19 un état d'avancement détaillé des travaux; c'est ce
20 que vous vouliez mentionner tout à l'heure?

21 R. Oui, puis là...

22 Q. Et à quoi ça fait référence, ça?

23 R. Je ne pourrais pas vous le dire.

24 Q. Vous ne le savez pas?

25 R. Bien, un état d'avancement détaillé des travaux,

1 c'est nécessairement quelque chose qui est... qui
2 est... qui est supérieur à ce que, normalement, ils
3 livrent comme informations dans nos... dans nos
4 systèmes. Donc, je... je ne pourrais pas identifier à
5 quoi ça réfère exactement.

6 Q. Alors que ce qu'on a vu aujourd'hui, monsieur
7 Rodrigue, c'est qu'à ce moment-là, vous, vous avez
8 essentiellement deux choses; vous avez les
9 informations qui rentrent via le SIGRI, et vous avez
10 les napperons qui vous sont envoyés de temps à autre
11 de pair avec le ministère des Transports?

12 R. Oui.

13 **Me ALEXANDRE THÉRIAULT-MAROIS :**

14 Alors, Monsieur le juge, je vous demanderais de...

15 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

16 Parfait.

17 **Me ALEXANDRE THÉRIAULT-MAROIS :**

18 ... suspendre jusqu'à 8 h 30 demain matin.

19 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

20 D'ajourner jusqu'à demain matin, 8 h 30.

21 **Me SÉBASTIEN LAPRISE :**

22 Monsieur le commissaire, peut-être émettre une
23 ordonnance.

24 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

25 Oui, compte tenu qu'il va y avoir également un

1 contre-interrogatoire, alors il y a une ordonnance de
2 ne pas discuter de votre témoignage jusqu'à la fin de
3 votre témoignage, incluant votre
4 contre-interrogatoire. Ça va, ça?

5 **M. PIERRE E. RODRIGUE :**

6 Parfait.

7 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

8 Merci.

9 **LA GREFFIÈRE-AUDIENCIÈRE :**

10 Veuillez vous lever, ajournement demain, 8 h 30.

11 - - - - -

12 **17 h 08 - FIN DE L'AUDIENCE**

13 - - - - -

14 Je, soussigné, CHRISTOPHE BOLDUC, sténographe
15 officiel, déclare sous mon serment d'office que les
16 pages ci-dessus sont et contiennent la transcription
17 exacte et fidèle de mes notes sténographiques, prises
18 en cette cause au moyen de la sténotypie
19 informatisée, le tout conformément à la loi.

20
21 

22 Christophe Bolduc, s.o.
23
24
25

~ INDEX ~

0			36 [2] - 8:21; 69:6 37 [5] - 118:24; 119:6 370 [4] - 90:2, 6 373 [2] - 51:15; 52:25 376 [4] - 43:16; 45:3; 89:20; 293:3	5
0.1 [2] - 91:10; 168:21 000,8 [1] - 127:11 01 [1] - 3:2		35:13; 59:20, 22, 24; 60:19; 63:18; 70:8; 74:4; 76:24; 78:17; 80:23; 81:2, 15; 82:16; 86:12; 89:5; 90:6; 92:19; 93:2, 4; 96:25; 101:18; 107:1; 108:4; 118:4, 10; 120:5; 121:19; 122:8; 124:3; 127:10; 128:1, 24-25; 134:2, 22; 141:1; 145:17; 151:11; 156:6; 164:19; 170:23; 171:12; 173:5; 174:25; 175:2, 8; 182:8, 10; 184:4; 196:15; 197:5; 199:1, 13; 200:1; 201:16; 214:3; 219:13; 220:1; 221:25; 225:3, 5; 228:23; 230:8; 240:14; 242:7, 18; 245:20; 257:4; 258:17; 259:9; 261:24; 276:6, 14-15, 17; 296:8; 299:1; 301:5, 16		525 [1] - 236:23 55 [3] - 64:15; 119:14; 259:2 56 [1] - 108:21 56_P-374 [1] - 129:3 56_P-553 [1] - 59:23 56_P-556 [2] - 7:12; 46:9 56_P-557 [1] - 56:18 56_P-563 [1] - 68:20 56_P-564 [1] - 74:11 56_P-565 [1] - 74:12 56_P-566 [1] - 80:22 56_P-567 [1] - 7:6 56_P-568 [1] - 38:6 56_P-571 [1] - 89:3 56_P-572 [1] - 96:25 56_P-573 [1] - 133:25 56_P-574 [1] - 129:10 56_P-575 [2] - 143:21; 145:22 56_P-576 [1] - 153:13 56_P-577 [1] - 173:8 56_P-578 [1] - 193:14 56_P-580 [1] - 199:18 56_P-581 [1] - 197:3 56_P-582 [1] - 201:1 56_P-584 [1] - 204:25 56_P-586 [1] - 207:8 56_P-587 [1] - 207:8 56_P-588 [1] - 225:3 56_P-589 [1] - 228:15 56_P-590 [1] - 208:9 56_P-600 [1] - 243:1 56_P-605 [1] - 291:23 56_P-606 [1] - 296:13 56_P-640 [1] - 265:17 56_P-641 [1] - 267:2 56_P-647 [1] - 28:2 56_P-648 [1] - 113:7 56_P-649 [1] - 118:11 56_P-652 [1] - 7:12
1				
1.2.1 [1] - 201:21 108.6 [1] - 131:23 1159-2022 [1] - 75:4 116 [1] - 259:2 135 [7] - 184:10; 185:10, 24; 189:12; 297:25; 298:16 140 [4] - 245:10, 20; 246:24; 247:2 142 [3] - 119:18; 122:5; 123:9 14_P-13 [1] - 125:2 150 [2] - 234:13, 17 157 [4] - 92:22; 93:23; 95:18, 24 16.4 [1] - 60:19 16.6 [1] - 61:11 16_P-29 [1] - 46:24		177:13; 220:1; 223:23; 226:22; 239:22; 240:7; 276:24; 277:1; 278:8; 279:18; 286:13; 289:12; 290:8, 25; 291:3, 20; 292:24; 293:3; 295:1, 5, 19; 296:12, 14; 297:6 2022-2023 [1] - 144:24 2022.. [1] - 293:20 2023 [28] - 25:10, 25; 26:6, 12-13; 27:25; 63:18; 86:14; 89:18; 99:14, 17; 100:2, 16; 144:25; 147:1, 16; 152:7; 162:19; 236:18; 265:21; 266:8; 279:19; 280:8, 12; 285:9, 14; 286:16 2023-2024 [1] - 17:24 2023.. [1] - 88:10 2024 [3] - 28:24; 29:1; 32:21 2025 [2] - 32:3, 16 208 [1] - 116:4 209 [1] - 116:7 21,5 [1] - 118:1 224 [3] - 263:23; 264:2 226 [2] - 127:11; 144:23 24_P-56 [1] - 55:1 277 [1] - 259:2	4 400 [3] - 180:5; 232:7; 236:25 416 [1] - 264:23 423 [6] - 123:14; 179:22; 180:13; 181:5; 259:9 426 [6] - 127:11, 19, 23; 128:15; 144:23 433 [2] - 270:4, 23 45.. [1] - 200:8 457,3 [1] - 259:6 458 [52] - 51:15; 52:25; 90:8; 101:3; 102:1; 106:3, 10, 15, 24; 107:2, 16, 24; 112:7; 123:22; 126:3; 127:19, 23; 128:15; 145:1; 175:22; 178:24; 179:7, 9-10, 23; 180:6, 12; 184:1; 185:24; 187:11; 189:9, 11; 192:15; 236:15; 245:6; 256:25; 257:9, 23; 258:6; 259:16; 263:12; 268:10, 14, 19, 22; 269:15; 273:6, 23; 300:2, 5 458,7 [1] - 273:4 48 [1] - 293:14 493 [18] - 89:17, 22; 90:7, 11; 95:21, 24; 96:20; 107:4, 16; 108:17; 146:22, 25; 176:6; 180:8; 181:19; 257:6, 9 49_P-388 [1] - 253:21 49_P-390 [1] - 255:12	
2				
2.. [1] - 225:24 2.2 [1] - 202:10 200 [3] - 125:11, 19; 126:24 2014-2015 [1] - 110:12 2015 [8] - 35:16, 21; 55:7, 21; 124:18, 23; 125:4; 207:3 2017-2018 [1] - 144:24 2018-2020 [1] - 222:1 2019 [10] - 13:15, 22; 113:10; 117:12; 118:6, 8, 15; 119:11; 145:17; 301:16 2019-2020 [7] - 117:10, 14, 25; 118:16, 22; 119:12; 145:18 2020 [92] - 7:1; 8:17; 13:23; 14:13; 15:3, 17-18; 17:9; 19:18; 24:1;	2020-2021 [1] - 118:24 2020.. [2] - 81:20; 118:18 2021 [30] - 5:5; 106:25; 182:14; 226:21; 229:6; 239:13, 20; 240:12, 14; 242:3, 8, 19; 243:1; 245:7; 252:20; 253:4, 17; 256:16; 257:12; 259:1; 268:25; 273:20; 289:13, 17, 24; 292:23; 297:7; 298:6; 300:9 2022 [50] - 17:11; 19:18, 22; 20:2; 22:23; 23:8, 13, 24; 24:1, 25; 74:7, 13; 82:10, 16; 88:10; 99:14, 17, 25; 100:1, 15, 17; 141:7; 147:16;	3 3.. [1] - 146:17 30210 [7] - 116:8, 22; 118:14; 131:21; 145:7; 149:12; 175:10 30211 [5] - 117:20, 24; 119:8, 10; 145:7 318 [1] - 245:9 32 [1] - 12:22 325 [1] - 126:2 33 [12] - 70:4, 8; 116:25; 117:4, 7, 13; 118:17; 119:4-6, 13		

~ INDEX ~

6	198:3 abroger [2] - 56:21, 25 abrogé [5] - 57:22; 93:5; 132:10; 215:2 académiques [1] - 8:9 accepter [2] - 205:20, 22 accepté [2] - 137:22; 188:9 accessible [1] - 63:15 accompagnait [1] - 135:6 accompli [2] - 188:4; 260:8 accordait [1] - 215:17 accorde [1] - 79:22 accordé [2] - 72:9; 131:9 accoucher.. [1] - 207:15 accroître [1] - 56:6 accumulé [2] - 251:12; 252:7 accès [7] - 29:21; 38:25; 42:7; 66:23; 186:8; 221:19, 22 Accès [2] - 42:19 acquis [4] - 33:23; 91:21; 148:16; 224:21 acronyme [1] - 53:6 acronymes [1] - 148:7 Action [1] - 12:3 activités [3] - 62:5; 192:6; 226:18 actualisation [3] - 226:23; 227:3; 228:7 actualisée [1] - 292:24 actuelle [1] - 244:4 additionnel [1] - 118:24 additionnelle [1] - 298:23 additionnelles [1] - 298:2 additionnels [4] - 177:23; 181:8;	247:19 adjoint [5] - 13:3; 35:8; 79:6, 11; 243:22 adjointe [9] - 56:18; 59:23; 80:22; 115:23; 157:8; 173:7; 243:4; 266:7; 269:18 adjoints [1] - 88:7 administrateur [1] - 6:14 administrateurs [1] - 23:4 administratifs [2] - 42:22; 270:20 administration [1] - 10:9 administratives [3] - 78:5, 10, 13 administrée [1] - 9:11 admiratifs [2] - 36:10, 23 adopte [2] - 59:7; 199:1 adopter [3] - 58:25; 217:23; 218:2 adopté [3] - 59:10; 215:3; 261:25 adoptée [2] - 46:13; 56:20 adoptées [4] - 54:9, 13; 59:19; 217:25 adoré [1] - 31:17 adresse [2] - 38:17; 201:22 advenir [1] - 103:19 advenu [1] - 150:11 advient [1] - 59:9 adéquats [1] - 154:12 affaire [7] - 69:21; 110:17; 132:22; 140:11; 220:12; 271:15; 279:15 affaires [15] - 14:19; 27:20; 66:16; 100:4; 135:14; 167:12; 171:21; 178:13; 205:25; 220:18; 223:10; 232:23; 234:4; 251:15; 270:8 affectation [2] - 25:25; 27:15 afficherait [1] -	202:2 affiché [1] - 203:17 affichés [1] - 203:19 affranchir [1] - 52:1 agent [1] - 8:25 agi [2] - 9:8; 249:15 agile [3] - 152:4; 262:14 agir [1] - 148:25 agréable [1] - 160:23 aidez [1] - 183:12 aidez-moi [1] - 183:12 aie [1] - 136:19 aies [1] - 41:12 aiguille [1] - 9:6 aïlles [1] - 103:13 aimé [3] - 263:2; 278:20, 25 ajout [2] - 137:24; 142:10 ajoutait [1] - 175:18 ajoutait.. [1] - 234:2 ajoutant [1] - 234:2 ajoute [8] - 177:20; 234:21-23, 25; 235:6; 258:3 ajouter [2] - 49:13; 270:20 ajouté [2] - 100:3; 228:6 ajoutée [2] - 165:5; 177:10 ajoutés [1] - 142:3 Alain [1] - 39:4 alarmants [1] - 234:9 ALEXANDRE [41] - 3:14; 6:8, 20; 7:10, 17, 22; 28:19; 60:5, 12; 74:3; 77:14; 118:7; 121:15; 137:3, 17; 139:21; 140:23; 150:24; 156:12, 18, 23; 157:4, 17; 172:10; 173:1; 174:7; 188:20; 193:13; 232:11; 238:19, 24; 239:8; 265:14; 275:1, 8; 282:9; 288:10, 23; 289:7; 303:13, 17 Alexandre [2] -	3:15; 6:22 alimentaires [1] - 9:18 alimentez [1] - 251:16 alimentés [1] - 256:13 allait.. [2] - 65:14; 84:25 alliez.. [1] - 68:11 allonguation [1] - 241:18 alloué [1] - 5:9 allume [1] - 127:4 allumer [1] - 127:5 allumé [5] - 94:14, 16, 18; 97:15 allumés.. [1] - 145:15 ambiguïté-là [1] - 300:3 amener.. [1] - 298:5 amenez [1] - 8:16 amenez-nous [1] - 8:16 amenés [2] - 33:12, 19 amplement [2] - 201:12; 240:15 ampleur [1] - 51:18 ampleur-là [1] - 51:18 amène [10] - 37:7; 46:9; 69:2; 89:13; 92:1; 113:7; 149:2; 192:12; 255:1; 265:21 amélioration [1] - 236:1 améliorées [1] - 26:18 aménagement [1] - 8:11 analyse [5] - 122:17; 147:25; 148:9, 16; 212:25 analyse-là [1] - 122:17 analysent [2] - 20:9, 25 analyses [3] - 24:14; 128:20; 188:18 analysé [2] - 108:14; 122:16 anciennes [5] -
7	702 [2] - 45:7; 91:12 71 [2] - 118:22; 119:4			
8	800 [6] - 144:2, 5; 185:8; 301:22; 302:3			
9	900 [1] - 179:24			
A	abolit [1] - 159:5 abouti [1] - 296:2 aboutir [1] - 207:15 aboutissants [1] - 35:15 abrogation [1] - 57:1 abroge [2] - 58:24; 298:19 abrogeait [1] -			

~ INDEX ~

54:18; 75:3; 76:7, 14 anecdotique [1] - 237:7 ANNE [1] - 4:1 Anne [1] - 4:2 annexée [1] - 194:19 annonce [5] - 29:7; 117:12, 24; 118:21; 161:7 annoncer [2] - 127:21; 168:2 annoncé [6] - 118:16; 119:11; 122:19; 128:12; 137:4; 161:4 annuelle [2] - 61:20; 64:7 annuellement [1] - 154:8 annuler [1] - 63:22 année [38] - 18:2; 62:10, 21; 64:13; 100:18; 110:13; 111:5; 112:7, 14; 114:4; 127:21; 138:6, 10, 20; 141:22; 147:23; 165:15; 167:13; 177:10, 20; 185:18, 21; 187:13; 208:2; 209:20; 212:15; 215:21; 226:11; 227:14; 233:5; 237:2; 278:11; 300:21; 302:18 année-là [1] - 187:14 années [12] - 9:24; 13:22; 60:9; 69:22; 114:1; 127:22; 128:5; 226:21; 246:11; 247:7, 14; 293:6 anomalie [1] - 32:12 anormal [1] - 258:14 anticipe [1] - 167:25 anticiper [1] - 128:16 anticipé [1] - 160:16 anticipés [2] - 160:9, 12 antérieure [2] - 113:13; 259:8 août [18] - 3:6;	23:15; 124:3; 128:25; 129:14; 134:2, 20; 174:25; 175:2, 8; 194:18, 21, 23; 195:11; 199:1, 15 apparaissaient [1] - 120:22 apparaissait [1] - 178:16 apparaissent [1] - 92:4 apparente [1] - 125:18 appariement [1] - 106:12 appartiennent [2] - 135:24 apparus [1] - 120:12 appel [2] - 103:12; 104:15 appeler [1] - 241:7 appellent [1] - 220:7 appels [2] - 158:25; 224:5 appelé [4] - 13:15; 15:3; 17:20; 67:19 applicable [2] - 70:9 applicables [3] - 59:25; 60:9; 70:12 applicatif [1] - 287:5 applicatifs [1] - 22:9 application [4] - 54:5; 59:2; 72:17; 280:24 applicatives [2] - 11:22 applique [2] - 198:15; 206:1 appliquer [2] - 46:16; 216:18 appliqué [1] - 216:2 appliquées [4] - 8:3; 54:6; 142:4; 151:17 apporter [2] - 228:4; 229:17 apporté [1] - 116:20 apportées [1] - 115:22 apprenait [1] - 109:20 approbation [3] - 71:18; 132:9; 260:1 approbations [1] -	236:8 approuvant [1] - 203:12 approuve [4] - 20:19; 75:10, 20; 260:3 approuver [9] - 20:14; 71:16; 93:7; 120:24; 178:4; 222:24; 224:17; 233:15; 235:19 approuvé [23] - 50:8, 14; 51:1, 3; 53:1; 58:6; 62:15; 73:15; 100:19; 105:11; 106:1; 120:14; 126:16; 204:24; 212:23; 216:14; 235:21; 259:18; 276:16; 281:1; 293:18; 297:17 approuvée [1] - 207:9 approuvées [2] - 18:16; 76:15 approuvés [6] - 57:24; 62:22; 120:19; 121:21; 205:22; 215:8 appréciations [1] - 63:3 appréciée [1] - 49:16 appuyé [1] - 122:23 après-coup [6] - 34:22; 102:12; 104:4; 109:19; 220:18; 249:14 après-midi [2] - 172:21; 173:2 argent [3] - 64:8; 154:10; 193:8 argent-là [1] - 64:8 arguments [1] - 15:16 aride [2] - 76:20 arrimer [1] - 88:12 arrimé [1] - 277:22 arrimés [1] - 277:21 arrivaient [1] - 51:11 arrive.. [1] - 249:6 arriver [5] - 52:9; 75:8; 127:18; 133:24; 262:3	arriverait [1] - 33:5 arrivé [19] - 11:13, 21; 19:5; 30:13; 40:18; 45:2; 82:2; 85:21; 86:2; 87:1; 94:3; 96:11; 97:14; 118:10; 133:6; 184:25; 222:8; 249:6; 284:22 arrivée [5] - 35:12; 113:13; 118:9; 276:13, 17 arrête [2] - 104:6; 165:11 arrêter [2] - 65:7; 193:7 arrêtes [2] - 65:8, 18 arrêté [4] - 65:4; 74:7; 203:19; 224:10 article [3] - 72:2; 96:13, 18 article-là [1] - 96:18 articles [1] - 69:6 artificielle [2] - 19:1, 3 aspect [1] - 250:17 aspect-là [1] - 250:17 aspects [1] - 148:18 asseoir [5] - 77:13; 137:14; 172:23; 239:7; 288:22 assermenter [1] - 6:7 assignent [1] - 244:22 assistiez [1] - 85:17 assisté [1] - 240:22 associer [1] - 294:11 associé [12] - 13:16; 15:5; 22:25; 78:15, 25; 79:7, 12, 23; 80:2; 153:20; 184:17; 192:2 associée [5] - 79:20, 25; 80:10, 12; 161:25 associées [1] - 217:18 associés [11] - 24:15; 62:6; 79:13, 18; 80:18; 85:2; 169:7, 20;	178:6; 210:13 assujetti [1] - 195:25 assujettie [3] - 57:7; 204:23; 212:6 assujettis [3] - 17:17; 75:22; 187:8 assurances [1] - 200:16 assurer [2] - 213:15; 218:23 attaché [1] - 6:14 atteindre [1] - 40:8 attendre [1] - 217:5 attendu [2] - 232:16; 276:22 attendus [1] - 165:13 attention [6] - 45:6; 56:19; 96:6; 130:24; 171:17; 299:20 attiré [1] - 299:19 attribuable [1] - 285:10 attribue [1] - 64:6 audiences [1] - 14:24 AUDIENCIÈRE [12] - 3:5, 10; 7:8, 15, 20; 77:4, 10; 137:12; 172:18, 22; 239:5; 288:20 auditeur [4] - 65:9; 211:21; 213:4, 13 audits [1] - 67:7 AUDREY [5] - 4:1, 4; 60:3; 118:5; 282:7 Audrey [2] - 4:2, 6 AUDREY-ANNE [1] - 4:1 Audrey-Anne [1] - 4:2 augmentation [6] - 120:14; 187:14; 192:7; 193:1; 241:18 augmentations [1] - 188:4 augmentations-là [1] - 188:4 augmente [3] - 165:16; 238:15; 294:13
--	---	--	--	--

~ INDEX ~

augmentent [4] - 56:12; 226:14; 234:11; 252:14 augmenter [7] - 142:18; 178:7; 185:3; 216:4; 227:18; 235:14; 237:1 augmentes [3] - 112:11; 142:13, 20 augmenté [1] - 187:20 aujourd'hui [14] - 6:24; 34:9, 17; 37:9, 14; 68:17; 101:10; 124:8; 176:15, 17; 240:16; 258:21; 295:22; 303:6 aurait-tu [1] - 223:13 authentifiant [1] - 41:20 automne [2] - 23:13, 20 automobile [11] - 34:1; 38:12; 42:13; 47:6; 50:10; 52:2; 63:25; 67:4; 113:9; 156:1; 205:2 automobile.. [1] - 204:21 autonomie [5] - 188:10; 198:13; 209:4; 211:6; 248:12 autorisation [3] - 72:10; 124:20; 131:10 autorisations [4] - 104:19; 128:20; 133:15; 188:14 autoriser [4] - 93:15; 188:15; 209:5; 221:8 autorisé [8] - 69:1; 72:8; 131:8; 205:9, 13; 268:12; 273:5; 274:14 autorisée [2] - 297:23; 298:14 autorisés [5] - 92:21; 93:1; 202:13; 203:22;	221:10 autorité [1] - 98:4 autorités [18] - 51:24; 77:18; 78:4-6, 9-10, 13; 123:20; 128:15; 169:14, 16; 188:9; 207:11; 213:23; 217:6, 13; 226:19 avance [3] - 143:10, 18; 202:24 avancer [2] - 15:2; 57:20 avenant [1] - 104:8 avenues [1] - 198:22 avis [3] - 50:2; 59:14; 273:11 avisé [1] - 168:5 avisés [1] - 207:21 avocat [1] - 94:8 Avocats [2] - 4:6, 10 avocats [1] - 186:14 avoue [1] - 265:18 avril [7] - 90:1, 5; 277:2; 291:20; 292:2; 296:14; 297:6 avril-mai [1] - 277:2 avéré [1] - 127:8	157:22; 158:3; 214:18; 233:15; 234:12; 279:16; 291:9; 302:4 base.. [1] - 156:7 bases [1] - 265:25 bassin [1] - 280:1 basé [3] - 19:12; 51:1; 265:6 battait [1] - 61:9 beau [10] - 26:3; 99:19; 111:21; 114:4; 122:22; 163:19; 195:16; 224:13; 253:11; 265:3 beauté [3] - 49:6; 281:1, 10 belle [3] - 10:17; 30:15; 31:16 Belzil [2] - 78:18; 95:8 Belzil.. [1] - 95:7 Benoit [15] - 36:2, 5-6; 39:8; 42:14; 45:24; 57:3; 66:21; 90:1; 97:8, 10; 129:5; 198:4, 18; 276:3 Benoit.. [1] - 97:11 benêts [1] - 115:1 Bernier [12] - 153:14, 18-19, 23; 154:24; 158:21; 161:20; 163:14; 164:11, 13; 228:24; 251:16 Bernier.. [1] - 163:23 besoin [10] - 41:21; 46:25; 66:25; 87:22; 112:18; 132:13; 139:17; 160:3; 203:7; 248:23 besoin.. [1] - 228:17 besoins [1] - 83:20 bidule [1] - 17:2 bilan [11] - 113:8; 114:2, 4; 115:5; 193:6; 209:6, 16, 21; 210:3; 249:2 bilans [4] - 53:16; 210:8, 11, 13 bing [1] - 133:24 bing-bang [1] - 133:24	BLAIR [4] - 3:23; 156:8, 14; 157:12 Blair [3] - 3:24; 157:7, 11 BLAIS [1] - 4:1 Blais [1] - 4:2 blanc [1] - 245:16 blanche [1] - 109:2 blanche-neige [1] - 109:2 bleu [3] - 135:1, 3; 174:3 bloc [2] - 7:14; 75:20 bloquait [1] - 223:2 bloque [1] - 220:5 bloqué [1] - 220:11 bogue [2] - 281:4; 287:18 bogues [14] - 278:18; 280:6, 18-19; 281:1, 13; 285:4, 22-23; 286:7, 19-20, 24; 287:15 Boivin [6] - 36:2, 6; 38:20; 42:14; 45:24; 55:13 Boivin.. [1] - 55:19 bonbons [1] - 37:3 bond [2] - 265:15, 18 bonheur [1] - 43:12 bonifier [2] - 234:24; 298:17 bonifiée [1] - 63:19 bonifiés [1] - 60:16 Bonnardel [29] - 91:18; 100:10; 106:23; 180:23; 182:15; 240:23; 241:3; 243:15; 253:18; 254:1; 255:5, 9; 256:19; 261:7, 14, 17; 262:5; 263:5; 264:8; 273:20; 274:10, 18; 289:14, 18; 292:18; 296:3, 5; 300:9 bonne [7] - 118:25; 156:24; 157:9; 236:11; 274:4; 291:5 bonne.. [1] - 267:6	bord [14] - 92:5, 14; 163:21; 197:12; 201:20; 202:2; 203:17; 219:13; 220:2; 221:11; 223:4; 269:2; 271:15 bouge [2] - 73:4; 142:17 bouger [1] - 132:4 bougé [1] - 240:10 bouquet [1] - 158:16 bourse [1] - 65:1 bout [8] - 66:5; 110:16; 176:23; 186:17; 203:20; 215:23; 222:1 branche [1] - 279:1 bras [1] - 22:19 brèvement [6] - 8:15; 9:6; 47:2; 70:20; 77:16; 173:4 brève [1] - 275:10 budget [37] - 12:12; 18:3; 51:1; 75:8; 103:8; 105:11, 13; 106:1; 108:15; 113:5; 120:13; 122:21; 178:17, 19, 23; 182:10-12; 241:18; 256:21; 259:21; 261:24; 262:17; 268:12, 23; 271:22; 272:2; 273:5; 274:14; 294:11; 300:14 budgets [8] - 12:11; 13:12; 44:8, 21; 64:9; 79:22; 92:21; 181:24 budgets-là [1] - 64:9 budgetaire [9] - 16:22; 65:20; 69:23; 108:17; 115:14; 161:23; 180:6; 297:23; 298:14 budgetaires [7] - 20:21; 64:1; 69:25; 79:21; 167:24; 226:9 budgeté [1] - 119:22 budgetée [1] -
--	--	--	---	--

~ INDEX ~

246:10 budgetées [1] - 246:11 bugs [2] - 27:10; 288:6 bullets [4] - 151:4, 12; 204:12; 212:21 bureau [11] - 84:1; 134:12; 145:25; 146:19; 196:5; 228:11; 239:18; 272:15; 273:7, 16; 274:22 bureaux [2] - 10:15; 71:11 Busque [4] - 97:2; 98:22, 24; 283:7 bébé [1] - 188:11 Bélanger [3] - 282:8, 14, 22 bélanger [1] - 282:10 bénéfice [17] - 28:12; 35:16; 91:9; 158:7, 9-10; 160:15; 175:22; 227:13; 232:16; 233:4; 235:11, 24-25; 252:5; 298:4, 11 bénéfice.. [1] - 232:18 bénéfices [72] - 45:7; 51:2; 91:5, 15, 20-21, 23; 105:13, 16, 21; 158:5, 12, 18; 160:9, 12, 17; 165:13, 16, 23; 166:6, 16; 167:15, 21; 168:10, 16-17, 22, 25; 171:4; 178:6; 180:25; 181:2; 227:6, 17; 231:24; 232:3, 6, 9; 233:3, 12-14, 16-17, 24; 234:9, 12, 23; 235:1, 7, 12, 15, 18, 22; 236:2, 4; 238:10, 15-16; 250:2, 15-16, 25; 251:8, 17, 21; 252:2, 15 bénéfices-là [2] - 160:17; 252:17 bénéfices.. [3] -	232:19; 235:4, 16 bénéficiait [1] - 46:23 bénéficie [1] - 199:5 bénévole [1] - 112:21 bénévoles [1] - 117:5 Bérubé [7] - 5:12; 84:1; 134:11; 254:3; 282:2, 11 C CA [7] - 105:11; 106:1; 137:22; 138:1; 248:24; 293:18 cabinet [31] - 5:13; 24:9; 68:3; 83:25; 100:4, 6-7, 10; 133:19; 134:15; 135:12; 199:14; 207:22; 208:8; 240:3, 6; 241:7; 243:6, 9, 14, 17; 244:2; 253:25; 254:2; 263:21; 282:12; 299:15 cabinets [11] - 68:5; 85:11, 14; 217:3; 221:2; 239:25; 240:1; 244:22; 254:19 cachait [1] - 200:24 cacher [4] - 76:11; 200:11; 220:15; 263:2 caches [1] - 33:22 caché [3] - 33:24; 200:18; 274:9 cachées [1] - 33:24 cadre [43] - 12:7; 13:10; 24:1; 46:16; 74:15; 77:25; 88:5; 89:6; 149:14; 152:3; 156:5; 166:17; 167:22; 177:23; 178:3, 5, 9; 179:8; 180:24; 181:4, 9, 11, 13; 182:3-5, 8-9; 183:13, 15; 185:20; 190:23; 198:24; 217:2; 229:13; 235:12, 22; 281:1, 20;	284:4; 285:24; 286:22 cadres [1] - 80:17 café [1] - 282:21 Caire [60] - 5:14; 23:9, 11, 15; 24:5, 11, 22; 25:3; 68:8; 81:5; 82:5; 83:11; 84:6, 21; 85:13; 111:13; 133:21; 134:1, 6, 11, 15, 17; 135:16; 137:19; 138:22; 139:7; 140:7, 13; 141:10, 17; 146:11, 15; 149:1; 171:1; 172:2; 199:15; 200:2, 18; 207:10; 214:5; 217:1; 235:21; 238:4; 243:6, 11-12; 244:2; 254:12, 16; 263:19; 286:10; 291:2, 4, 7; 295:7 Caire.. [1] - 85:8 calcul [4] - 175:21; 234:12; 246:7; 251:12 calcule [1] - 105:19 calculer [1] - 144:22 calculs [1] - 236:13 calculé [3] - 234:15; 250:23, 25 calculés [1] - 105:14 calendrier [3] - 83:23; 227:4; 241:19 Canada [2] - 10:24; 264:21 canal [6] - 67:23; 71:1; 258:2 Cantin [4] - 161:24; 220:22; 225:18; 228:10 CAP [5] - 296:14, 17-18, 23 capable [10] - 12:5; 52:15; 91:22; 102:16; 103:7; 109:7; 222:1; 223:14; 235:24; 281:8 capacité [1] - 203:2 capitalisables [1] - 257:11	capitalise [1] - 44:12 capitalisé [1] - 44:9 capter [1] - 192:8 Caroline [2] - 97:2; 99:7 carrière [6] - 9:6; 14:6; 15:11; 31:7; 35:23; 142:25 carré [6] - 100:21; 159:12, 20, 22, 24; 231:22 carré.. [1] - 159:25 carrément [1] - 72:24 cartable [1] - 28:2 cartons [1] - 73:1 cas [29] - 16:15; 27:23; 30:12; 53:25; 64:18; 68:7; 70:7; 76:23; 83:4; 97:12; 111:17; 128:21; 136:2; 141:15; 142:7, 21; 145:19; 175:5; 179:24; 184:24; 188:6; 232:4; 235:17; 239:23; 253:1; 262:13; 280:14; 284:23; 296:22 cas-ci [1] - 53:25 CASA [117] - 25:13; 26:1, 6; 36:20; 38:25; 41:8, 10; 42:7; 43:16; 44:1; 50:11, 16; 51:14; 57:14, 21; 58:22; 67:5; 75:6; 87:9, 11-12; 89:4, 15, 24; 90:15; 92:4, 10, 12; 96:4; 98:12; 99:20, 23; 107:11, 20; 110:3; 116:2, 5, 7-8, 10, 16, 20; 117:15, 23; 119:10; 122:4; 125:22; 130:13, 21; 131:22; 132:7; 134:5; 138:19; 140:25; 146:23; 149:10, 21, 24; 150:2; 152:21; 158:1; 162:17; 163:12; 164:23; 165:7, 25; 166:21; 171:13, 20, 24;	187:18; 197:12; 199:15, 22; 202:1, 8, 13; 210:10; 211:8; 214:14; 217:7, 12; 220:11; 226:24; 228:12; 230:3, 5; 234:16; 236:7; 238:7; 242:10; 243:8, 20; 244:4; 246:21; 250:2; 251:17; 253:12; 255:10; 257:5; 258:1, 8; 259:19; 267:1; 283:8; 289:20; 290:6, 23; 291:20; 297:21, 23; 298:12, 14 CASA-SAAQ [1] - 162:17 CASA.. [1] - 302:12 cascade [2] - 152:7; 244:17 case [2] - 216:7; 296:7 casses [1] - 49:7 Catherine [4] - 78:18; 95:6, 12 catimini [1] - 248:14 causes [4] - 219:17; 286:14; 301:13 caution [1] - 272:1 caviarder [1] - 156:11 caviardé [1] - 134:4 caviardés [1] - 158:1 centaine [1] - 286:20 centaines [1] - 248:11 centrale [2] - 21:22 centrales [1] - 226:19 centraliser [1] - 18:10 centre [3] - 12:20; 99:11; 102:22 Centre [7] - 9:15; 11:19, 23; 12:21; 18:20; 31:9 centres [5] - 21:23; 222:17; 270:21; 279:25; 285:19 cercle [2] - 159:12; 169:6 certificat [1] - 8:12
--	---	---	---	--

~ INDEX ~

Chambre [2] - 8:5 champ [1] - 11:25 chance [2] - 8:19; 14:14 change [3] - 20:4; 234:11; 291:7 changement [11] - 11:8; 40:1; 72:6; 95:5; 130:22; 131:4, 6; 137:23; 192:11; 193:3 changements [1] - 290:15 changer [5] - 78:12; 82:10; 133:10; 142:5; 283:2 changes [1] - 138:14 changé [4] - 47:5; 48:24; 82:12; 165:1 chantier [2] - 209:2; 210:10 chapeauté [1] - 34:2 chaperon [1] - 109:1 charge [2] - 281:9 chargé [2] - 5:22; 23:14 chef [1] - 10:3 cheffe [5] - 5:13; 83:25; 263:21 cher [14] - 103:5; 180:19; 187:21; 233:13; 252:2; 264:13, 25; 265:25; 270:23; 272:18; 273:8; 281:3; 294:10 cherche [1] - 97:12 chercher [8] - 103:11, 13; 104:1, 17-18; 112:18; 184:2; 187:12 cherchiez [1] - 129:4 cheveu [1] - 255:7 chiffre [13] - 43:18; 52:16; 89:20, 23; 91:11, 15; 126:13; 147:2; 180:8; 257:3; 258:15; 268:21 chiffre-là [2] - 43:18; 91:11 chiffres [52] - 31:25; 32:1; 43:16;	52:14; 62:1; 71:18; 91:23; 94:4; 95:17; 105:6; 109:12; 114:11, 17, 20, 22; 115:8, 12, 20; 119:3, 24; 121:10; 122:2, 22; 123:1, 6, 24; 124:9; 126:7; 132:3; 133:8; 144:11; 167:25; 181:6, 23; 183:2; 188:17; 196:22; 212:25; 213:7, 11; 223:2; 236:21; 241:1; 260:25; 263:4, 8; 264:22; 271:13; 274:2, 23 chiffres-là [6] - 52:14; 94:4; 114:20; 167:25; 260:25; 263:4 chiffre [1] - 91:10 choix [1] - 283:2 chose [71] - 30:8, 15; 32:12; 33:23; 40:18; 41:2; 53:16; 54:15; 59:17; 61:2, 6; 67:22; 68:2, 4; 73:5; 75:2; 76:3; 77:17, 20, 22; 83:5, 9; 86:6; 111:13; 118:25; 121:24; 122:24; 124:15; 125:17; 140:5, 9; 144:7; 145:3; 150:16; 152:1; 167:17; 171:19; 176:19; 178:2; 181:14, 22; 182:24; 189:21; 191:9; 194:16; 200:18, 22; 220:17; 234:8; 235:14; 237:3; 249:3; 259:11; 264:13; 269:9; 280:17, 19; 281:2; 282:3, 15, 18; 287:25; 290:19, 22; 295:17; 300:16; 303:1 chose.. [1] - 277:2 choses-là [1] - 191:3	Christian [1] - 5:19 chronologie [1] - 289:11 CINQ [1] - 6:11 cinq [7] - 24:18; 81:16; 127:1; 136:21; 137:6; 231:7 cinquième [2] - 6:11; 91:2 circonstance [1] - 241:5 circonstance.. [1] - 241:3 circonstances [2] - 42:15; 111:9 circulaire [1] - 232:14 circulation [1] - 299:12 circule [3] - 164:3; 195:5; 208:10 circulent [1] - 136:19 circuler [3] - 41:19; 164:14; 200:23 circulé [1] - 208:6 citoyenne [1] - 40:24 citoyens [5] - 10:2; 41:18; 158:8; 275:19; 284:23 civil [5] - 9:13; 10:17, 22; 12:17; 186:13 clair [46] - 23:25; 32:15; 34:10, 24; 37:18; 42:3; 51:22; 57:12; 107:7, 23; 109:24; 112:15; 113:4; 132:11; 144:8; 152:18; 176:24; 185:7; 187:21; 190:17; 193:12, 24; 207:1; 218:13; 221:21; 223:20; 233:9, 22; 234:10; 238:14; 246:1, 23; 247:5; 249:21; 250:24; 252:1; 256:22; 257:22; 260:18; 269:6; 274:23; 294:9; 299:2, 25 clair.. [1] - 261:4 claire [5] - 57:13;	115:12; 121:2; 132:12; 139:25 claires [2] - 44:2; 143:17 clairs [1] - 191:23 classées [1] - 287:14 clause [2] - 183:6; 186:14 clean [1] - 274:8 clicSÉCUR [6] - 39:10, 18; 40:1, 3, 5, 25 clients [1] - 29:12 clientèle [6] - 9:2; 16:19; 42:21; 110:10; 236:2; 279:14 clientèles [1] - 91:8 Cloutier [4] - 151:22; 197:8; 205:1, 3 Cloutier.. [1] - 197:9 clés [1] - 102:4 code [1] - 167:9 Code [3] - 9:13; 186:13; 211:24 codes [4] - 159:11, 14; 167:6; 279:7 codirige [1] - 160:25 coffres [3] - 225:16, 25; 226:3 cohérence [1] - 115:20 cohérent [3] - 115:13, 16; 227:10 coin [1] - 269:19 collaborateur [1] - 31:4 collaboration [3] - 30:18; 39:4; 67:16 collecter [1] - 148:25 collecté [1] - 29:15 Collin [3] - 134:11; 145:22 collègue [2] - 108:25; 250:14 collègues [4] - 14:24; 42:20; 156:11; 191:2 collégial [1] - 8:13 collégiales [1] - 8:2 colonne [2] - 117:7,	10 colère [4] - 261:8, 14, 16 comité [12] - 31:12; 33:25; 34:19; 65:10; 80:8; 88:2; 97:5; 206:11; 211:11; 222:15; 231:6; 291:13 comité-là [1] - 36:8 comités [3] - 31:18; 88:6, 8 comités.. [1] - 31:19 commence [1] - 5:11 commencé [7] - 8:20, 25; 176:19, 25; 224:23; 259:19; 293:23 commentaire [5] - 28:12, 15; 32:19, 22; 34:15 commentaires [9] - 24:16; 28:5; 31:24; 47:20; 85:3; 147:5; 164:12; 208:19; 210:19 commentait [1] - 155:17 commenté [1] - 210:16 commentée [1] - 208:18 commençaient [1] - 51:12 commerciaux [1] - 57:10 COMMISSAIRE [42] - 3:8, 12, 21; 4:13, 17, 24; 6:2, 6; 7:13; 28:17; 60:10; 73:9; 77:2, 12; 121:1; 136:24; 137:5, 15; 139:19, 24; 150:20; 156:20; 157:2, 6, 14; 172:8, 12, 20, 24; 174:5; 186:16; 192:10; 231:13; 238:22; 263:10; 272:8; 275:6; 288:14; 289:4; 303:15, 19, 24 commissaire [26] - 3:11, 15; 4:2, 5, 9; 7:4; 8:14; 29:25;
---	--	---	---	---

~ INDEX ~

38:3; 58:3; 60:6; 76:25; 128:10; 134:3; 142:22; 156:10; 175:13; 188:13; 190:18; 216:9; 238:21; 271:17; 275:5; 288:11, 24; 303:22 commissaire.. [1] - 4:16 commission [1] - 84:21 Commission [19] - 3:16, 18, 20; 6:23; 13:11; 19:24; 37:10, 14, 17; 77:23; 78:2; 87:24; 106:8; 170:4; 219:1; 224:15; 253:23; 274:21; 296:16 commissions [1] - 270:18 commun [2] - 226:1; 281:21 commune [2] - 127:2; 264:19 communes [2] - 21:17; 22:20 communication [12] - 10:16; 16:23; 44:7, 15; 143:8; 283:10, 18, 20-23; 284:9 communications [4] - 87:16; 90:21; 283:11; 284:5 communiquait [1] - 225:15 communiquer [2] - 63:8; 109:22 communiquer [3] - 53:18; 54:21; 61:22 communiqué [5] - 123:2; 182:15; 192:3; 207:7; 215:12 communiquée [1] - 227:22 communs [2] - 21:19; 22:20 compagnie [1] - 287:3 comparable [1] - 266:3	comparables [11] - 171:23; 264:11, 20; 269:12, 22-23; 271:2, 7-8; 272:20 comparables.. [1] - 271:6 comparaison [1] - 264:19 comparatif [1] - 269:24 comparative [2] - 124:9; 214:18 comparatives [1] - 266:1 comparer [6] - 52:15; 111:7; 124:15; 171:25; 264:14; 271:10 comparer.. [1] - 271:9 comparu [1] - 6:12 comparution [1] - 14:25 compense [1] - 111:22 complet [6] - 76:4; 111:19; 149:10; 208:15; 270:14; 271:7 complexe [3] - 64:11; 66:3; 262:24 complexifier [1] - 48:23 complexité [1] - 301:21 complié [7] - 36:23; 103:3; 112:8, 12; 227:12; 262:22; 264:12 compléter [6] - 101:5; 102:6, 13; 163:8; 171:8 comporte [2] - 40:23; 149:21 compose [1] - 80:25 composition [2] - 24:24; 81:1 comprendre [12] - 12:11; 21:16; 93:23; 110:6; 122:12; 129:12; 132:21; 159:8; 203:18; 216:15; 260:11; 295:23 compris [6] - 101:12; 110:19;	211:21; 219:19; 255:4, 8 compréhension [11] - 27:23; 59:15; 101:9; 129:16; 130:5; 153:5; 207:23; 239:12; 267:20; 290:13; 292:13 comptabilise [1] - 43:21 comptabilisés [1] - 192:15 compte [32] - 59:25; 67:14; 110:16; 114:24; 115:19; 120:6; 121:18; 122:17; 133:7; 135:6, 11; 136:14; 163:5; 167:22; 189:21; 213:24; 214:13; 219:8; 221:9; 223:3; 232:7; 253:5; 261:16; 274:20; 278:11; 279:9, 17; 283:12; 303:25 compte-rendu [4] - 135:6, 11; 136:14; 253:5 compter [3] - 26:16; 72:5; 131:5 comptes [13] - 60:21; 149:20; 192:20; 202:12; 204:3, 14, 17-19; 224:15; 225:20; 295:2; 296:14 comptoirs [2] - 26:18; 31:1 compétente [1] - 203:23 compétentes [1] - 207:12 compétents [1] - 191:3 compétitif [4] - 36:19; 55:9; 101:21; 127:7 conception [1] - 116:4 concerne [3] - 7:7; 229:22; 299:17 concernent.. [1] - 229:20 concerné [1] - 70:10 concernés [1] -	159:4 concomitante [1] - 253:2 concrètement [1] - 61:14 conditionne [1] - 109:3 conditions [1] - 262:10 conduit [1] - 114:9 conduite [1] - 227:25 confiance [2] - 203:1; 218:21 confiants [1] - 5:8 confidentiel [2] - 185:6; 186:15 confidentielle [2] - 186:3; 190:20 confirmer [3] - 163:19; 170:15; 173:12 confirmé [1] - 78:1 confirmée [1] - 125:9 confié [1] - 276:18 confondre [1] - 146:3 confondu [1] - 56:13 conforme [1] - 76:13 conformité [1] - 121:17 conformément [1] - 131:1 confusion [1] - 51:9 conférer [1] - 77:19 conjointe [1] - 284:4 conjointement [1] - 283:6 connaissance [18] - 54:12; 55:21; 65:13; 75:4; 77:21, 24; 90:17; 95:10; 96:23; 108:14; 121:8; 127:3; 169:21; 182:7; 227:8; 273:15; 276:10 connaissance.. [1] - 124:21 connaissant [1] - 140:13 connaissent [3] -	40:7; 111:24 connecter [1] - 279:21 connues [1] - 266:10 consacré [3] - 23:20; 98:15; 192:5 conscients [1] - 120:21 Conseil [82] - 5:3, 19, 21; 6:15; 18:16; 19:20; 20:11, 13, 16, 18; 24:13, 18, 23; 35:13; 37:4; 40:20; 46:17; 55:2; 58:14; 60:24; 62:22; 72:11; 73:2; 74:25; 79:15; 80:7, 24; 81:2, 14, 17, 24; 82:6; 85:2, 16, 19; 93:8; 97:21; 120:19; 121:3; 124:16; 125:17; 126:19; 131:10; 149:17; 153:16; 154:6; 161:16; 165:3; 167:20; 169:25; 170:3, 5-6, 12, 14, 22; 173:23; 186:5; 188:15; 198:13; 201:23; 203:6; 204:1, 4, 7, 13, 16; 205:23; 206:10; 214:19; 216:23; 220:9; 221:7; 224:18; 225:12; 237:24; 238:3; 252:16; 260:1; 290:20; 302:15 conseil [28] - 10:13; 11:7; 24:18; 34:2; 47:8; 67:6; 73:14, 17; 86:16; 100:19; 120:13; 142:15; 187:25; 188:2; 202:14; 203:10; 222:14; 262:1, 8; 265:10; 268:12; 273:6; 274:14; 297:18, 24; 298:15, 23 conseiller [1] -
---	--	---	---	--

~ INDEX ~

18:23 conseils [3] - 18:19; 21:10; 291:11 consensus [1] - 207:11 conserve [1] - 211:6 conserver [2] - 198:12; 209:4 considérable [3] - 183:1; 187:20; 258:6 considérablement [4] - 26:18; 142:13, 18; 216:4 considérables [2] - 96:5, 19 considéraient [1] - 179:3 considérant [4] - 149:8; 201:17; 202:4; 209:1 considéré [3] - 75:13; 86:21; 138:16 considéré.. [1] - 293:12 consistant [3] - 23:7; 277:10, 15 consistants [1] - 10:1 consoeurs [1] - 289:3 consolidation [1] - 226:4 consolider [1] - 226:6 consommait [1] - 249:4 consommation [4] - 10:5; 168:6; 208:3; 293:1 consomme [2] - 167:14; 185:1 consomment [1] - 112:1 consommé [2] - 245:9; 293:2 constate [1] - 190:4 constater [1] - 66:8 constatera [1] - 57:18 constaté [1] - 125:21 constituer [1] - 44:10 construction [3] -	44:25; 185:16; 299:24 construit [1] - 294:5 conséquemment [2] - 202:1, 8 conséquence [1] - 138:4 conséquences [1] - 37:16 conséquent [2] - 298:1, 21 contact [3] - 99:21; 216:20; 240:20 contemporaine [6] - 144:13; 174:15; 225:10; 227:8, 22; 297:12 contenir [1] - 69:11 content [1] - 263:6 contenu [4] - 32:5; 47:25; 69:7 contenue [1] - 166:22 contes [1] - 109:4 contexte [10] - 17:5; 29:6; 35:20; 45:17; 220:15; 226:16; 230:16; 231:5, 11; 302:11 contexte-là [3] - 45:17; 226:16; 231:5 contiennent [1] - 212:24 contient [2] - 125:18; 211:19 contingence [1] - 293:23 continuait [2] - 212:5; 217:9 continue [5] - 163:4; 166:9; 198:18; 216:16; 300:13 continuer [4] - 15:1; 66:14; 168:2; 217:8 continuité [1] - 14:18 continué [1] - 219:20 contractant [1] - 103:14 contractuel [8] - 16:20; 36:17; 103:10; 245:11, 13, 20; 293:2	contractuelles [3] - 13:9; 36:1; 183:14 contractuels [1] - 20:23 contraire [3] - 246:2; 298:25; 299:10 contrairement [1] - 12:4 contrat [86] - 45:15; 51:8; 91:1; 100:24; 101:2, 13, 17, 20; 102:2, 20, 24; 103:1, 3, 10, 16, 20; 104:8; 106:4, 11, 13, 19; 107:3, 25; 108:8, 13; 112:1, 6, 15, 17-19; 123:23; 125:5, 8, 13; 126:2, 6; 127:8; 138:5, 8; 147:18; 167:14; 175:17, 23; 179:4, 10, 14; 180:1; 182:21; 183:5; 185:3, 15; 244:25; 245:5, 8, 22, 24; 246:2, 5; 249:4, 12; 256:9, 24; 258:2, 24; 267:8; 268:22; 273:3, 23; 287:2, 8; 293:1, 7, 12; 299:25; 300:13 contrat-là [2] - 102:2; 245:24 contrat.. [2] - 112:20; 256:23 contrats [13] - 13:12; 76:11; 80:10; 90:23; 108:11; 186:11; 247:19; 249:10; 270:12; 293:9, 15 contrats.. [1] - 293:6 contravention [1] - 210:2 contrepartie [2] - 205:23; 211:9 contribuer [1] - 44:5 contribution [1] - 159:2 contrôle [27] - 36:11; 56:15; 71:6; 72:19; 99:13; 100:3;	102:10; 111:2; 137:24; 142:9; 143:23, 25; 178:16; 187:7; 188:11, 16, 22; 195:21; 217:14; 227:2; 234:2, 21; 235:6; 236:7; 237:3; 260:15; 261:20 contrôles [3] - 52:2; 214:21; 217:24 contrôlé [1] - 288:3 contrôlés [1] - 22:3 convaincante [1] - 195:22 convaincre [1] - 16:21 convenable [1] - 237:16 convenu [10] - 41:24; 151:19; 178:10; 196:4; 205:19; 210:25; 249:25; 252:6; 275:17; 297:20 convenu.. [1] - 178:9 conçues [1] - 73:19 coordination [2] - 31:15; 166:12 coordonner [1] - 18:7 coordonné [3] - 14:20; 154:13 copie [3] - 150:9; 152:17; 292:3 copies [2] - 26:21; 255:23 copiées [1] - 38:15 cordons [1] - 65:1 correct [9] - 95:18; 102:19; 105:12; 159:19; 177:2; 205:20; 223:15; 248:2; 278:17 correctement [1] - 165:19 correction [2] - 116:20; 249:19 corrections [2] - 114:5; 115:21 corrects [1] - 52:21 correspond [1] - 59:12 correspondent [2] - 115:9; 203:12	corriger [2] - 114:25; 222:9 corrigez [1] - 242:6 corrigez-moi [1] - 242:6 corrigé [2] - 76:1; 270:25 corrigées [1] - 285:6 cote [1] - 63:4 cotes [1] - 60:8 coté [3] - 23:6; 46:24; 74:11 couche [1] - 179:1 couleurs [4] - 159:11, 14; 167:6, 9 coup [7] - 34:22; 102:12; 104:4; 109:19; 202:22; 220:18; 249:14 coupe [1] - 255:7 couper [2] - 12:24; 103:7 Cour [1] - 132:13 courant [10] - 32:13, 23; 36:15; 54:23; 55:4; 68:4; 85:12; 200:19; 216:24; 261:2 courant.. [1] - 55:10 Courchesne [1] - 146:18 courriel [26] - 32:17; 38:15, 23; 53:21; 129:14; 130:1, 7; 132:18; 133:4, 6, 17; 145:13; 147:7; 153:14, 24; 163:15; 197:7, 17; 204:25; 205:5, 11; 207:21; 229:1; 266:10; 267:12; 292:4 courriel.. [1] - 129:17 courriels [7] - 87:16; 151:21; 197:3; 239:14; 243:2, 4; 244:15 cours [9] - 25:9; 100:25; 113:25; 117:13; 119:24; 128:5; 133:11; 166:11; 217:7 court [1] - 139:4 courte [1] - 120:1
--	--	--	---	--

~ INDEX ~

courtier ^[1] - 21:23 courts ^[1] - 267:10 couvrir ^[1] - 68:17 COVID ^[10] - 14:13; 19:6; 110:7; 21-22; 24; 174:17; 177:9; 234:4 COVID.. ^[1] - 100:5 coût ^[31] - 35:3; 41:17; 49:7; 90:22; 25; 91:1; 93:10; 105:21; 106:13; 108:17; 125:12; 126:5; 130:22; 149:24; 152:20; 175:23; 179:4; 15; 182:21; 258:12; 24; 259:6; 263:13; 270:4; 272:10; 273:22 coût.. ^[1] - 109:3 coûte ^[6] - 103:5; 105:19; 189:12; 190:7; 233:13 coûter ^[7] - 69:21; 112:19; 22; 126:24; 187:4; 247:13; 270:22 coûterait ^[2] - 180:20; 294:10 coûts ^[133] - 31:3; 34:21; 35:2; 44:3; 10-12; 14; 20; 25; 45:1; 3; 48:3; 50:6; 54:21; 55:3; 62:6; 63:4; 69:10; 15; 17; 70:23; 90:4; 14-15; 96:4; 19; 105:16; 23; 107:15; 23; 108:7; 110:16; 112:3; 5; 8; 11; 14; 114:8; 18; 120:14; 122:1; 10; 18; 125:21; 126:9; 11; 127:24; 128:17; 138:11; 13; 142:10; 17; 144:9; 19; 147:18; 148:13; 20; 158:7; 14; 165:16; 176:2; 177:18; 23; 178:21; 179:5; 24-25; 180:2; 18; 181:8; 21; 182:12; 187:14; 19; 188:6; 17; 24; 189:7; 190:10; 13;	191:10; 21; 192:16; 193:5; 200:8; 213:8; 216:4; 227:3; 228:8; 233:6; 234:6; 10; 22; 25; 236:1; 19; 237:1; 238:15; 244:25; 246:15; 247:18; 20; 249:11; 252:14; 256:8; 10; 257:10; 258:25; 259:16; 265:8; 266:25; 286:15; 293:8; 10; 17; 294:4; 8; 12-13; 19-21; 23; 299:22; 24; 300:13 coûts.. ^[2] - 177:17; 180:7 coûté ^[2] - 29:23; 259:1 crainte ^[1] - 281:7 creuser ^[1] - 139:4 criticité ^[1] - 281:4 critique ^[3] - 266:13; 281:3; 287:14 critère ^[1] - 235:19 critères ^[2] - 50:4; 75:16 croire ^[5] - 167:19; 180:15; 181:16; 222:10; 252:16 croyais ^[1] - 15:10 créant ^[1] - 74:20 création ^[13] - 17:11; 19:22; 21:7; 22:21; 37:16; 72:13; 74:8; 76:5; 82:11; 131:12; 239:21; 290:8; 295:5 crédit ^[2] - 69:25; 250:4 crédits ^[12] - 79:22; 84:19; 25; 85:15; 89:6; 107:8; 147:3; 167:23; 226:7; 17; 257:5 créer ^[5] - 23:16; 43:24; 279:4; 7; 283:12 créée ^[1] - 21:15 créés ^[2] - 58:11 CT ^[68] - 35:16; 21; 54:14; 16; 25;	55:7; 14; 21; 59:5; 9; 12-13; 124:18; 23; 125:3; 18; 25; 127:5; 199:1; 201:23; 202:11; 204:5; 205:16; 23; 206:5; 12; 20; 23; 25; 207:3; 14; 17; 22; 25; 208:2; 5-6; 10; 22; 212:17; 23; 216:13; 21; 217:17; 19; 218:15; 220:10; 23; 25; 221:4; 14; 223:25; 224:8; 239:10; 16; 240:13; 241:8; 21; 253:12; 296:2; 4; 8; 10; 299:11 CT-là ^[7] - 59:13; 125:25; 207:17; 208:5; 216:13; 218:15 cuisiné ^[2] - 265:2 cumulé ^[3] - 249:24; 250:12; 20 curateur ^[2] - 155:9; 20 curriculum ^[1] - 7:24 cyberdéfense ^[1] - 18:21 Cybersécurité ^[4] - 5:4; 21:8; 23:12; 34:5 cybersécurité ^[6] - 19:8; 20:20; 22:22; 84:15; 216:18; 288:4 côté ^[8] - 150:21; 153:23; 163:20; 176:20; 269:2; 284:7; 285:2; 4	d'administration ^[27] - 10:13; 11:7; 47:8; 67:7; 73:14; 17-18; 86:16; 100:20; 120:13; 142:15; 187:25; 188:2; 202:14; 203:10; 222:14; 224:16; 262:1; 8; 24; 265:11; 268:13; 273:6; 274:15; 297:24; 298:15 d'adinsitration ^[1] - 34:2 d'adresser ^[1] - 205:6 d'affaires ^[60] - 12:13; 20:10; 40:22; 47:25; 48:2; 9; 11; 16; 49:1; 5-6; 8; 10; 50:6; 8; 15; 51:4; 52:17; 58:7; 62:15; 69:1; 8; 11; 16; 93:17; 107:14; 109:9; 111:7; 114:16; 119:21; 120:9; 122:25; 124:10; 13; 126:9; 12; 16; 133:12; 162:17; 184:24; 196:2; 200:25; 203:9; 12; 214:15; 215:9; 15; 216:11; 244:24; 245:1; 3; 259:18; 22; 270:6; 276:15 d'affaires-là ^[1] - 184:24 d'ajourner ^[1] - 303:20 d'ajouter ^[1] - 208:4 d'alarmant ^[1] - 234:8 d'alimenter ^[2] - 219:13; 20 d'ambiguïté ^[3] - 50:7; 106:6; 223:7 d'amortissement ^[3] - 178:12; 227:5; 18 d'annoncer ^[1] - 226:12 d'annuler ^[1] - 63:20 d'années ^[1] -	105:14 d'anomalies ^[1] - 234:19 d'août ^[2] - 6:12; 141:1 d'apparaître ^[1] - 199:21 d'appel ^[4] - 21:23; 55:7; 132:14; 222:17 d'appels ^[2] - 12:20; 22:14 d'appels.. ^[1] - 242:12 d'application ^[2] - 20:22; 54:6 d'apprendre ^[2] - 273:18 d'approbation ^[4] - 20:12; 114:15; 147:9; 207:13 d'approbations ^[1] - 130:15 d'approuver ^[2] - 47:7; 224:8 d'argent ^[13] - 29:14; 64:24; 96:21; 102:23; 103:9; 112:24; 120:18; 189:13; 246:24; 247:4; 248:24 d'arrimage ^[6] - 278:3; 280:10; 281:16; 24; 283:7; 284:22 d'arrêt ^[1] - 214:1 d'associer ^[1] - 51:14 d'assurance ^[3] - 10:23; 12:14; 204:21 d'auditeur ^[1] - 213:17 d'audits ^[1] - 211:11 d'augmentation ^[2] - 183:23; 188:6 d'augmenter ^[1] - 105:13 d'authentification ^[21] - 22:10; 30:19; 39:2; 12; 20; 40:6; 11; 41:13; 15; 25; 42:4; 88:13; 241:12; 275:11; 21; 276:1; 9; 13; 284:1; 289:9
D				
d' accompagnement ^[4] - 60:25; 66:19; 67:1; 10 d'accès ^[2] - 39:18; 87:24 d'accéder ^[1] - 285:18 d'acronymes ^[1] - 161:15 d'activité ^[1] - 8:25				

~ INDEX ~

d'autorisation [6] - 92:21, 25; 104:13; 128:19; 201:21; 298:22 d'autorisations [4] - 93:12; 194:9; 220:9; 298:2 d'autoriser [2] - 127:6; 203:8 d'autorités [1] - 78:3 d'avancement [5] - 298:6; 300:21; 302:8, 19, 25 d'avis [1] - 221:7 d'avoir.. [1] - 243:10 d'avril [1] - 26:17 d'effet [2] - 57:23; 58:9 d'emploi [1] - 12:15 d'emprunt [1] - 191:1 d'enseignement [1] - 8:13 d'ensemble [1] - 76:1 d'entendre [2] - 28:11; 99:20 d'entrer [1] - 101:18 d'entrer.. [1] - 48:14 d'entretien [8] - 138:7, 10, 13, 20; 185:19, 21; 294:21, 24 d'entretien-évolution [1] - 294:9 d'environnements [1] - 22:1 d'envois [1] - 242:9 d'envoyer [1] - 47:18 d'erreur [1] - 253:5 d'espace [1] - 180:6 d'eux-mêmes [1] - 31:25 d'exact [1] - 268:15 d'excellence [1] - 18:20 d'excellents [1] - 23:18 d'exercice [1] - 160:21 d'exigences [1] - 204:9 d'expertise [1] -	66:24 d'explications [1] - 254:24 d'exploitation [1] - 147:23 d'exécution [3] - 72:6; 131:6; 220:8 d'EY [8] - 67:7; 211:15-17, 19; 212:24; 213:3, 8 d'heure [2] - 189:25; 190:11 d'Hydro [2] - 36:14; 96:16 d'Hydro-Québec [2] - 36:14; 96:16 d'identifier [1] - 148:11 d'importance [1] - 49:2 d'indications [1] - 241:9 d'individus [1] - 266:16 d'information [4] - 73:25; 99:22; 201:2; 268:7 d'informations [6] - 18:5; 94:23; 225:19; 242:14, 21; 292:17 d'infrastructures [4] - 21:5; 22:6, 13 d'inquiétude [2] - 142:23; 145:2 d'inquiétudes [3] - 142:1; 196:22; 222:18 d'insister [1] - 188:21 d'intendance [2] - 275:4; 288:13 d'intensité [1] - 88:9 d'intentions [1] - 206:15 d'intervenir [1] - 156:9 d'interventions [1] - 127:12 d'intégration [1] - 9:10 d'intérêt [1] - 50:24 d'investiguer [1] - 214:9 d'investiguer.. [1] - 214:11	d'investissement [2] - 18:3; 90:14 d'investissements [2] - 18:2; 80:13 d'obliger [1] - 64:20 d'obtenir [3] - 149:9; 202:7; 243:7 d'octobre [3] - 170:23; 198:21; 238:2 d'oeuvre [2] - 44:4 d'offres [5] - 22:15; 55:8; 103:13; 104:15; 125:10 d'opportunité [16] - 20:10; 48:19; 49:1; 50:15; 51:4; 68:24; 69:8; 125:16; 126:4, 6, 8, 13; 133:11; 196:1; 203:9 d'opportunité.. [1] - 124:11 d'opposition [1] - 9:1 d'optimisation [2] - 80:6; 153:22 d'Oracle [1] - 270:15 d'ordre [3] - 240:18; 284:22, 25 d'organisation [1] - 67:11 d'organisations [1] - 218:22 d'organiser [1] - 149:16 d'organismes [2] - 154:21 d'orientations [1] - 21:9 d'orthographe [1] - 174:20 d'urgence [1] - 14:18 d'utilisateurs [7] - 279:9, 12, 20; 280:14; 283:13, 17; 284:17 d'utiliser [1] - 214:8 d'Yves [1] - 16:8 d'échéancier [3] - 55:3; 110:5; 130:23 d'école [2] - 8:17	d'éléments [1] - 40:23 d'équipes [1] - 12:18 d'Éric [1] - 5:14 d'État [3] - 6:14; 23:5; 189:23 d'État.. [1] - 186:20 d'étude [2] - 107:8; 257:5 d'études [1] - 8:2 d'évaluer [1] - 128:10 d'éventuels [1] - 280:5 d'évolution [2] - 294:21, 24 d'être.. [1] - 254:18 D1 [1] - 134:25 Danielle [4] - 161:24; 220:22; 225:14 date [22] - 28:18; 49:9; 57:24; 89:5; 113:9, 12; 117:12; 134:2; 156:6; 164:19; 173:3; 177:15; 182:5; 197:4; 201:16; 225:5; 229:6; 276:22; 278:16; 292:24; 297:7; 301:6 date.. [1] - 111:12 dates [2] - 42:2; 150:1 d'avantage [13] - 11:12; 77:19; 88:1; 160:3; 196:10; 202:25; 221:17; 225:19; 22; 257:1; 260:8; 283:17 Dave [1] - 254:11 deal [1] - 205:24 degré [1] - 281:4 demain [6] - 5:11; 154:2; 197:16; 289:1; 303:18, 20 demande-là [1] - 244:7 demande.. [1] - 255:9 demander.. [1] - 136:21 demandé [30] - 87:2; 129:18;	133:17; 136:6; 140:12; 143:2; 149:1; 152:13, 18; 156:10; 179:17; 182:18; 225:19; 242:21; 243:15, 18; 244:16, 18, 20; 248:12, 22; 249:19; 251:6; 254:17; 260:9; 263:3; 286:5; 292:16; 299:14 demandé.. [1] - 108:2 demandée [1] - 204:20 demandées [1] - 150:3 demandés [1] - 111:4 demeure [6] - 33:10; 105:1, 3; 119:23; 223:1; 246:24 demeurées [1] - 290:20 Denis [4] - 155:6, 19; 292:2, 6 dernier [10] - 12:14; 17:23; 72:2; 153:12; 161:4; 183:5; 205:4, 10; 208:24; 268:9 derniers [1] - 224:5 dernière [10] - 92:2; 93:20; 96:1, 13; 100:23; 101:2; 207:20; 208:6; 285:21 derrière [3] - 57:1; 160:13; 176:21 descend [17] - 71:19; 98:5; 117:17; 129:25; 130:17; 153:24; 155:3; 164:20; 176:8; 194:25; 197:6; 226:21; 228:25; 270:2; 291:24; 292:1; 297:8 descendre [8] - 28:4; 117:19; 129:14; 174:4; 230:2; 243:3; 266:6; 268:7 descendu [1] - 90:8 Desgagnés [3] -
---	---	---	---	---

~ INDEX ~

78:18; 95:7 Desgagnés-Belzil [2] - 78:18; 95:8 Desgagnés-Belzil.. [1] - 95:7 desservis [1] - 29:13 destiné [2] - 169:24; 266:15 destinée [4] - 169:5; 267:18; 268:7; 269:8 deux [72] - 20:5; 23:4; 27:19; 34:13; 43:12; 48:15; 49:3, 11; 50:3; 78:11; 82:22; 84:24; 85:11; 88:10; 90:7; 102:24; 107:1, 12; 119:15; 121:17; 122:2, 4; 125:22; 133:12; 141:1; 146:10; 153:1; 155:11, 14; 162:12; 163:9, 11; 164:21; 166:10; 167:12; 168:3; 171:5, 12; 172:4; 7; 175:15; 178:8; 182:4; 191:12; 198:14, 22; 203:5; 208:1; 226:10; 231:7; 232:23; 233:7, 24; 273:13, 20-21; 276:24; 280:25; 281:22, 25; 282:18; 286:12, 24; 292:20; 295:14; 300:20; 302:18; 303:8 DEUX [1] - 6:11 deux.. [1] - 281:21 deuxième [3] - 130:18; 144:7; 202:5 devance [1] - 88:23 devance.. [1] - 88:23 devancer [3] - 37:23; 104:3; 109:25 devenez.. [1] - 22:24 devenir.. [1] - 166:13	devenu [3] - 48:25; 62:19, 24 deviendront [1] - 155:15 devienne.. [1] - 75:19 devient.. [1] - 41:18 devoir [5] - 39:16; 53:4; 148:3; 247:18 devraient.. [1] - 152:24 delà [1] - 258:24 DI [9] - 36:2; 42:18, 23, 25; 54:21; 63:6; 66:11; 99:21 DI.. [1] - 43:7 dialogue [4] - 36:19; 55:9; 101:21; 127:7 dialogue.. [1] - 126:1 difficile [9] - 23:22; 30:8; 41:19; 49:15, 23; 149:9; 152:9; 213:2; 222:10 difficulté [4] - 116:16; 141:8; 202:7; 214:13 difficultés [8] - 11:15; 26:12; 52:23; 61:10; 266:9; 284:15, 17, 21 différence [6] - 53:13; 107:16; 145:16; 168:21; 257:8; 258:12 différend [7] - 183:8, 18; 184:15, 18, 20; 185:12; 189:4 différent [6] - 41:20; 182:16; 183:6, 19; 229:5, 7 différentes [6] - 41:19; 60:8; 100:2; 173:10; 232:24; 287:9 différents [16] - 12:12; 18:7; 52:11; 53:14; 58:22; 64:9; 83:14; 92:13; 110:22; 116:12; 209:17; 233:8;	287:11; 291:15 diminuent [1] - 252:15 diminuer [3] - 177:18, 21; 294:4 diplôme [3] - 8:2, 5 dira [1] - 168:24 dirais-je [3] - 184:20; 220:3; 278:14 direct [1] - 233:19 directement [11] - 7:3; 23:1; 70:22; 71:20; 118:12; 182:7; 208:11; 229:3; 243:24; 291:4; 298:8 directeur [9] - 10:12; 11:7; 65:10; 84:1; 134:12; 145:25; 153:1; 196:5; 278:10 Directeur [2] - 10:16; 12:17 directeurs [2] - 153:1; 283:18 direction [18] - 13:20; 33:25; 34:19; 97:5; 201:5; 214:23; 222:15; 240:23; 255:10; 260:13, 20; 261:19, 21; 262:9; 283:3; 291:11; 295:13, 15 directives [5] - 18:11; 21:9; 22:18; 143:16; 146:12 directrice [5] - 11:24; 134:15; 153:1; 282:12, 24 directrice.. [1] - 282:14 diriez [3] - 14:4; 84:5; 87:15 dirige [2] - 160:25; 161:3 dirige.. [1] - 199:20 dirigeant [33] - 6:25; 15:5; 17:8; 18:14; 21:4; 25:5; 30:5; 33:20; 35:24; 36:7; 39:5, 8; 43:1, 10; 49:17;	50:1; 56:7; 60:15; 67:17; 71:7, 10, 17, 24; 73:11, 20; 78:16; 108:11; 148:4; 150:7; 215:11; 300:19; 302:17 dirigeante [2] - 94:25; 95:6 dirigeants [3] - 19:13; 31:15; 77:25 dirigez [1] - 162:5 dirigé [1] - 161:19 dis.. [1] - 123:2 discordant [1] - 152:1 disculper [2] - 248:3, 8 discussion [4] - 41:22; 136:15; 178:14; 239:23 discussion-là [1] - 41:22 discussions [9] - 57:19; 86:23; 91:16; 100:25; 104:24; 113:2; 241:10; 276:2, 11 discussions-là [1] - 113:2 discussions.. [1] - 91:16 discutait [2] - 68:24; 220:22 discute [4] - 70:16; 94:9; 239:23; 294:14 discuter [7] - 76:23; 87:5; 121:24; 148:22; 219:17; 275:4; 288:13 discutez [1] - 82:15 discutez-vous [1] - 82:15 discutiez [1] - 68:23 discutons [1] - 72:21 discuté [12] - 25:24; 27:14; 39:24; 66:20; 103:17; 140:19; 193:20; 196:2; 201:12; 239:10; 266:22; 286:8 discutée [1] - 240:16	dispendieux [1] - 48:9 disponibilité [4] - 82:23; 277:16; 301:9, 17 disponible [1] - 26:20 dispose [1] - 18:13 disposition [9] - 54:20; 57:12; 65:19; 67:9; 75:18; 115:11; 132:12; 148:24; 149:7 disposition-là [1] - 67:9 dispositions [5] - 57:21; 58:15; 65:13, 17; 74:23 dissimule [1] - 121:9 distinction [1] - 191:12 distinctions [1] - 17:10 distingue [1] - 256:22 distribué [1] - 37:3 distribuées [1] - 255:23 divers [1] - 10:11 divise [1] - 93:23 divisé [2] - 297:21; 298:12 dizaines [1] - 122:3 document [24] - 28:22; 34:11; 65:5; 107:8, 19; 113:7, 12, 15-16; 153:12; 162:8; 172:3; 173:25; 174:2; 210:15; 215:13; 236:6; 255:13, 16; 256:21; 260:16; 297:5, 10; 300:15 document-ci [1] - 236:6 document-là [2] - 113:12; 255:16 document.. [1] - 301:1 documentaire [1] - 252:18 documentaires [1] - 242:9 documentation [2] -
--	---	--	---	--

~ INDEX ~

199:9; 265:6 documente [2] - 143:10; 202:23 documenter [1] - 143:18 documents [26] - 26:2, 7; 38:10; 47:19; 50:24; 54:17; 86:5, 9; 98:8; 106:6, 10; 111:18; 115:7; 122:21; 136:18; 154:1, 23; 155:17; 169:19; 170:5; 171:4; 173:3; 218:20; 252:22; 264:25; 291:14 documents-là [1] - 154:23 doigt [1] - 51:24 dollars [33] - 48:12; 89:17, 22; 92:23; 101:3; 106:3; 107:3; 108:18; 118:1, 22, 25; 119:4, 12-14, 18; 122:6; 125:12, 19; 126:24; 131:19; 132:8; 179:9; 184:11; 191:18; 200:9; 245:9; 246:13; 257:7; 259:2; 268:24; 274:16 dollars.. [1] - 107:5 domaines [1] - 16:25 don [1] - 48:22 donné.. [1] - 222:20 donnée [1] - 63:5 données [19] - 29:11; 53:9; 69:9; 70:22; 92:11; 141:25; 151:23; 167:2; 194:11; 196:3; 199:10; 200:16; 219:25; 221:19; 223:8; 224:23; 242:10; 245:17 données-là [3] - 167:2; 219:25; 223:8 données.. [1] - 219:21 donnés [1] - 158:8 dos [2] - 110:24;	301:24 dossier [83] - 15:2, 14; 24:12; 25:13; 40:10, 19, 22; 41:2; 47:24; 48:7, 9-10, 16, 19; 49:5, 8, 10; 50:6, 14-15; 51:3; 52:17; 58:7; 62:15; 68:24; 69:7, 10, 16; 85:5; 87:9; 88:14; 93:13; 109:9, 13; 111:7; 114:15; 120:9; 124:14; 126:4, 6-7, 12, 15-16; 133:11-13; 165:4-7, 10, 24-25; 166:4; 183:11; 191:4; 196:1; 203:8; 215:9, 15; 216:10; 227:25; 253:23; 259:18, 22; 276:15; 297:9; 301:16 dossier-là [1] - 40:19 dossier.. [2] - 47:23; 126:12 dossiers [52] - 10:6; 14:25; 20:9, 24; 22:12; 24:16; 42:3; 48:25; 49:1; 52:4; 62:16; 82:24; 83:15; 84:13; 85:1, 12, 21-22, 24-25; 86:3; 87:10; 93:17; 99:6; 107:14; 119:21; 122:25; 124:10, 13, 16; 125:16; 126:8, 19; 160:1; 195:21; 202:19; 203:12; 206:9; 214:15; 215:20; 217:6, 8; 223:12; 224:7; 241:24; 290:4 dossiers-là [1] - 20:24 double [1] - 35:23 doute [1] - 33:5 DPI [93] - 15:9, 17; 17:6, 12; 18:8, 17-18; 19:19; 20:2, 6, 9; 21:8;	22:12; 25:5, 9; 31:5, 12; 34:4; 35:7, 12; 36:2; 37:13; 39:8; 40:21; 41:6, 13; 43:10; 45:2, 14; 46:4; 47:19; 49:12; 50:3; 51:21; 52:10; 53:6, 19-20, 24; 54:22; 57:2; 58:23; 59:19; 60:20; 61:12, 22; 63:5, 12, 17-18; 64:5, 7-8; 67:13; 70:8, 17; 74:18; 76:23; 84:13; 86:18; 108:5; 113:13; 122:13; 132:22; 139:3; 144:19; 146:1; 148:10, 24; 149:18; 150:5; 186:5, 10; 187:6, 23; 189:20; 193:22; 195:10; 205:25; 211:9; 214:22; 247:12; 255:11; 276:3; 278:4; 280:20; 290:10, 14, 18; 300:1 drapeau [1] - 123:8 DRO [1] - 201:6 droit [7] - 8:4, 13; 193:8; 223:8; 249:17 droite [1] - 100:21 Dubé [1] - 5:19 Ducharme [36] - 5:16; 78:20; 79:1, 10; 82:16, 18; 83:3; 97:24; 109:17; 133:19; 134:8, 16; 144:17; 146:14, 16, 19; 149:5; 150:12, 14, 22; 154:25; 155:10, 13; 162:23; 169:18; 170:11; 173:15; 181:23; 182:2; 195:19; 200:12; 207:9 Ducharme.. [1] - 79:5 due [1] - 291:5	duraient [1] - 209:19 dure [1] - 189:25 duré [2] - 223:16; 285:5 durée [1] - 40:8 DÉBUT [1] - 3:2 débat [1] - 283:19 débourser [1] - 266:14 début [12] - 30:25; 72:5; 124:14; 131:5; 141:4; 162:8; 194:23; 233:10; 242:21; 244:20; 275:12; 285:1 début.. [1] - 242:21 décaisser [1] - 183:19 décales [1] - 227:15 décembre [15] - 5:5; 141:6; 225:5; 277:1; 278:15-17, 19; 279:18; 280:8; 289:24; 293:25; 294:3; 297:7; 298:6 décentraliser [1] - 18:12 déchirants [1] - 283:2 décidé [4] - 58:10; 188:3; 258:1; 275:22 décision [13] - 47:18; 198:13, 15; 203:6; 204:9, 13, 16; 212:19, 22; 213:19; 216:22; 217:5 décisions [2] - 204:3; 291:17 décisions.. [1] - 202:20 déclaraient [1] - 128:8 déclaratoire [1] - 53:7 déclarer [1] - 19:14 déclaré [1] - 149:13 déclarées [2] - 149:11; 150:4 déclarés [1] - 246:17 décliner [1] - 68:18	décortiquait [1] - 256:17 décolait [1] - 80:15 décolant [1] - 201:25 découle [1] - 75:21 découpait [1] - 51:6 découpé [2] - 116:11 découvert [1] - 32:25 décret [43] - 35:15, 21; 36:13, 15; 37:8, 15, 19, 22-23; 46:23; 47:3; 50:9; 51:19; 52:14, 18; 54:3; 56:22, 25; 57:22; 58:9, 24; 59:9; 61:17; 74:8; 75:4; 78:16; 80:22; 86:21; 93:1, 4; 94:14; 108:23; 109:6; 121:22; 130:13; 132:10; 198:2; 214:17, 25; 215:2; 298:19 décret-là [2] - 36:13; 37:8 décrire [1] - 193:12 décrit [2] - 194:8, 10 décrivez [1] - 17:4 décrivez-nous [1] - 17:4 déduis [1] - 139:10 déduisez [3] - 77:22; 102:22; 112:4 déduit [1] - 105:4 défaut [5] - 132:16; 147:9; 149:14; 219:12; 221:8 défensive.. [1] - 197:20 déficit [6] - 249:24; 250:9, 12, 19; 251:12; 252:7 déficits [2] - 226:13, 18 défile [1] - 193:23 définition [1] - 185:6 défonce [2] - 108:22 défoncent [2] - 52:19; 145:11 défonçaient [1] - 181:3
--	---	---	--	--

~ INDEX ~

défonçait [1] - 182:22 dégradés [1] - 225:25 délai [5] - 5:8; 50:5; 212:14; 244:18 délais [12] - 108:8; 111:14; 140:8; 142:19; 158:10; 14; 160:8; 212:13; 215:18; 235:25; 244:22; 262:20 délibéré [1] - 220:15 délibérément [1] - 188:9 délèguent [1] - 194:5 délégué [9] - 23:10; 24:6; 82:8, 13; 84:12; 134:18; 254:2; 291:2 démarrés [1] - 246:19 démission [1] - 11:6 démontraient [1] - 217:13 démontrer [1] - 235:24 démêler [1] - 39:17 dénonce [1] - 119:17 dénoncer [1] - 55:1 dénoncé [1] - 58:8 départ [15] - 8:17; 10:11; 13:17; 16:17; 29:2; 32:21; 90:5; 119:23; 175:4; 176:3; 180:9; 187:15; 216:7; 217:22; 296:7 départ.. [1] - 25:14 dépassaient [1] - 120:7 dépassait [5] - 94:6; 11; 181:22; 203:23; 236:15 dépasse [2] - 132:8; 192:7 dépassement [9] - 55:2; 122:5; 125:21; 127:24; 128:16; 132:1; 147:17; 212:8, 13 dépassements [14] - 54:21; 112:5; 119:17; 120:1;	122:1, 10, 18; 191:10, 21; 200:8; 212:10, 12; 247:16 dépassera [1] - 101:14 dépassé [2] - 94:2; 104:13 dépassés [1] - 265:9 dépendait [1] - 87:19 dépendant [1] - 47:23 dépense [4] - 64:24; 117:25; 227:5, 18 dépenser [3] - 117:13; 118:23; 119:14 dépenses [8] - 18:2; 43:21; 226:6, 12, 18; 227:20; 272:3 dépensé [2] - 64:13; 119:13 déplacé [1] - 260:21 déploiement [3] - 27:6; 266:9; 301:7 déploiement.. [1] - 265:22 déployé.. [1] - 26:10 dépose [1] - 6:18 déposer [3] - 7:11; 152:11; 208:23 déposé [2] - 60:7; 253:23 déposé.. [1] - 253:22 déposée [1] - 123:25 déposées [1] - 7:14 déposés [1] - 170:6 députés [3] - 296:19, 25; 297:1 dépôt [4] - 7:9; 149:21; 150:5; 152:13 déraisonnable [1] - 111:9 dérapiant [2] - 142:1; 242:14 dérive [1] - 263:9 dérogação [15] - 35:15; 54:3, 13, 23; 57:15; 61:17, 24; 114:15; 198:16; 199:2, 6;	206:2; 208:5, 16; 220:11 dérogação-là [1] - 54:23 dérogrations [1] - 37:2 dérogatoire [8] - 55:8; 126:23; 199:2; 217:17; 221:15; 239:10; 240:13; 299:11 déroger [1] - 204:22 déroule [1] - 228:13 déroulement [6] - 20:8; 62:11; 222:12; 232:2; 240:21; 296:1 déroulent [1] - 143:1 déroulée [1] - 222:16 désiraient [1] - 255:7 désolée [1] - 7:16 détail [3] - 19:15; 266:25; 284:20 détaillent [1] - 69:7 détaillé [7] - 99:23; 149:25; 152:20; 300:21; 302:9, 19, 25 détaillée [5] - 25:20; 27:24; 116:4; 149:23; 151:25 détails [1] - 199:16 détectée [1] - 286:22 détour [1] - 68:21 développe [1] - 19:2 développement [10] - 8:12; 11:3; 21:11; 276:19; 294:8, 13-14, 18, 20, 23 développements [2] - 21:20; 100:12 développer [2] - 18:24; 41:1 développes [1] - 41:11 développé [2] - 22:15; 40:1 dévoile [1] - 121:10 dîner [1] - 81:13 dîner.. [1] - 195:2 dû.. [1] - 61:7	E effet [3] - 205:11; 227:19; 276:3 effet-là [1] - 276:3 embauché [1] - 213:12 emploi [1] - 11:1 emplois [1] - 10:11 employé [2] - 264:8 employés [3] - 18:6; 19:7; 144:14 empêche [1] - 214:18 encaisser [1] - 227:16 encore.. [1] - 88:23 encouragé [1] - 160:3 endroit [1] - 240:9 endroit-là [1] - 240:9 enfance [1] - 279:25 enfant [1] - 10:21 engagements [1] - 65:12 engendrer [1] - 257:19 enjeux [3] - 160:8; 290:1; 301:18 enlevé [1] - 54:24 enlevée [2] - 195:3; 247:17 enlève [1] - 72:20 enquête [1] - 233:11 ensemble [31] - 38:22; 72:2; 74:16; 75:24; 89:15; 90:10; 94:9; 95:24; 100:14; 103:3; 111:4; 131:20, 25; 144:8, 12; 146:10, 24; 151:20; 173:21; 175:1, 9; 187:18; 196:6; 207:6; 218:4; 219:16; 229:21; 242:25; 282:1; 296:19 ensemble.. [2] - 124:4; 201:12 entend [1] - 43:19 entendre [1] - 106:12 entendu [8] - 36:9; 107:25; 185:9, 25;	198:17; 211:18; 256:15; 264:4 entendus [4] - 156:21; 216:20; 264:6; 299:9 entente [2] - 205:17 enthousiasme [1] - 38:2 entités [1] - 22:21 entités-là [1] - 22:21 entonnoir [1] - 61:16 entraînant [1] - 227:4 entraîne [1] - 35:4 entraîné [1] - 37:15 entrent [1] - 114:22 entreprise [2] - 12:19; 40:25 entreprises [4] - 10:1, 7; 46:12; 55:25 entrer [2] - 70:22; 242:11 entretien [1] - 185:17 entrevue [1] - 15:7 entrez [4] - 45:5; 60:18; 89:24; 214:3 entré [1] - 118:20 entrée [2] - 46:4, 17 entrés [1] - 23:12 enveloppe [3] - 64:7; 176:4; 238:16 enveloppes [1] - 64:6 envergure [1] - 110:11 envergure-là [1] - 110:11 environnement [2] - 30:9; 288:3 envoi [1] - 267:22 envoient [2] - 114:17; 115:14 envoyaient [3] - 93:16; 109:12; 242:13 envoyer [5] - 51:21; 63:11; 65:9; 130:3; 133:5 envoyez [1] - 194:17 envoyé [10] - 34:11;
--	---	---	--	--

~ INDEX ~

132:19; 153:15; 156:3; 164:11; 194:7, 14; 225:12, 14; 255:16 envoyée [6] - 153:6, 9; 195:12; 225:9; 292:23; 299:7 envoyées [1] - 217:25 envoyés [3] - 54:17; 154:23; 303:10 erreur [20] - 42:12; 93:13; 114:24; 127:18; 135:23; 176:11; 242:16; 246:17; 268:10, 17-18, 20; 269:1, 13-14, 20; 273:1; 274:8, 18; 291:21 erreurs [1] - 282:20 erronée [2] - 35:1, 5 erronées [1] - 34:20 espace [1] - 287:1 essaie [1] - 135:7 essais [1] - 281:19 essayaient [1] - 219:3 essayé [3] - 185:13; 222:8; 271:13 essentiellement.. [1] - 302:2 estimation [1] - 126:1 estime [2] - 91:4; 165:12 estimé [3] - 125:19; 126:5; 144:2 estimée [5] - 89:17; 90:11; 125:8, 11; 146:25 estimés [1] - 69:10 ETC [3] - 207:25; 208:3; 220:22 ex [1] - 120:11 exagérer [1] - 257:22 excellente [1] - 260:14 exceptionnel [6] - 37:5; 295:12, 17, 21 excuse [1] - 94:21 exemple [9] - 15:24; 21:21; 44:12; 60:19; 65:14; 72:18, 20; 115:5; 131:20	exemples [1] - 277:7 exemptait [1] - 55:1 exempté [1] - 52:17 exercice [7] - 127:4; 145:9; 154:7, 13; 168:11, 14; 170:13 exercice-là [2] - 127:4; 145:9 exercices [2] - 166:10; 170:8 exercices-là [1] - 170:8 exhaustive [1] - 19:24 exhibe [1] - 265:16 exhiber [2] - 7:6; 173:7 exige [3] - 202:11; 204:17; 219:9 exigeant [1] - 216:17 exigences [8] - 196:1; 203:13; 212:16, 18, 20; 216:21; 287:9 exigences.. [1] - 204:9 exiger [1] - 204:17 existe [2] - 124:23; 143:9 explication [2] - 94:6; 220:13 explications [3] - 141:25; 143:13; 263:7 expliquait.. [1] - 48:1 expliquent [1] - 234:6 expliquer [11] - 35:19; 36:16, 22; 85:23; 86:3; 100:15; 108:10; 218:17; 222:2; 272:21; 278:23 expliquez [2] - 47:2; 92:9 expliqué [6] - 50:22; 57:3; 70:20; 90:13; 106:2; 120:10 exploitation [1] - 147:22 exposer [1] - 24:17	expression [1] - 215:24 exprimé [1] - 52:8 expérience [1] - 16:24 expérience-là [1] - 16:24 externe [6] - 213:5, 13-14; 300:18; 302:12, 14 externes [6] - 44:6; 90:22; 111:23; 179:1; 287:23 extrabudgétaires [1] - 70:2 extrêmement [1] - 31:4 exécutif [1] - 6:15 exécution [7] - 62:14, 17, 20; 126:10, 15; 203:22 EY [3] - 211:20; 212:1; 222:15	301:20, 22 familiers [1] - 44:21 famille [1] - 277:23 farces [1] - 216:24 fasses [1] - 67:21 fautes [1] - 174:19 faux [1] - 262:22 favorable [1] - 211:5 fenêtre [1] - 286:16 ferme [4] - 57:9; 101:2; 107:3; 112:6 fermez [1] - 65:1 fermé [1] - 169:6 fermée [2] - 238:16; 252:14 fermés [1] - 14:23 feuille [2] - 149:22; 151:25 fiait [1] - 107:19 fiche [3] - 160:13, 15; 267:13 fiches [4] - 160:14; 182:17, 20; 269:2 fidèle [1] - 136:15 fiers [1] - 280:20 fies [1] - 88:21 figure [2] - 232:4; 284:23 fil [1] - 9:6 fin [18] - 23:15; 30:21; 49:9; 67:12; 88:15; 103:15; 152:7; 155:7; 165:18; 169:12; 180:20; 237:15, 17; 248:4; 289:2, 13, 16; 293:25 finaliser [1] - 40:21 finance [2] - 64:25; 264:17 financement [3] - 63:25; 191:5; 248:13 financer [1] - 65:7 Finances [9] - 115:16; 178:10, 15; 191:1, 5; 249:25; 250:5; 251:2 finances [3] - 100:22; 226:19; 248:16 financier [19] - 177:24; 178:3, 5;	179:9; 180:24; 181:4, 9-10, 12-13; 182:3, 6, 8; 183:13, 15; 185:20; 190:23; 248:16 financiers [7] - 70:3; 91:7; 115:10, 15, 20; 226:15; 236:3 financière [4] - 12:14; 180:14; 212:25; 225:20 financière.. [1] - 183:23 financièrement [3] - 105:1, 3; 242:15 financières [7] - 53:16; 71:13; 101:1; 178:13; 245:17; 262:21; 270:13 financières.. [1] - 270:8 financé [5] - 64:3; 121:13; 190:25; 247:21 finançais [1] - 247:22 finançait [3] - 247:23; 248:1, 12 fine [1] - 27:9 finir [3] - 15:10; 190:16; 272:6 finiraient.. [1] - 221:1 finissent [1] - 66:16 finit [1] - 143:11 fins [6] - 20:11; 21:1; 144:15; 169:1; 211:6; 274:20 firme [3] - 16:4; 183:19; 249:8 firmes [3] - 127:7; 184:25; 287:23 fiscal [2] - 218:19 fiscale [3] - 9:16, 22; 10:9 fiscales [1] - 10:24 flancher [1] - 28:25 focussés [1] - 269:11 foi [1] - 73:25 Foldes [4] - 97:2; 98:22, 24; 283:7 Foldes-Busque [4]
--	--	--	--	---

~ INDEX ~

- 97:2; 98:22, 24; 283:7 fonction ^[19] - 6:25; 8:19, 22; 21:4; 23:13; 43:9; 45:6; 46:4; 60:18; 66:1; 89:24; 113:13; 118:20; 204:9; 213:21; 246:16; 251:10; 287:19; 301:12 fonctionnaient ^[1] - 93:17 fonctionnaire ^[7] - 34:25; 66:4; 106:14; 251:9; 260:11, 18; 261:14 fonctionnaires ^[12] - 16:11; 48:22; 123:19; 143:2; 167:18; 194:1; 198:8; 204:8; 217:3; 218:22; 220:5, 12 fonctionnais ^[1] - 66:11 fonctionnait ^[1] - 30:24 fonctionnalités ^[2] - 40:13; 165:20 fonctionnalités.. ^[1] - 192:24 fonctionne ^[6] - 85:24; 143:7; 190:2; 212:16; 254:18; 262:11 fonctionnel ^[1] - 281:23 fonctionnement ^[6] - 16:19; 17:15; 18:12; 85:7; 288:7; 291:10 fonctionner ^[2] - 50:10; 152:2 fonctionné ^[2] - 31:1; 280:16 fonctions ^[15] - 17:7; 20:1, 6; 21:5, 9; 24:2; 25:8; 27:3; 43:13; 46:16; 85:19; 145:24; 290:9, 14, 21 fond ^[13] - 44:18; 61:15; 82:19; 84:14; 85:4;	213:14; 217:1; 226:6; 272:20; 280:22; 285:17; 287:1, 4 fond.. ^[1] - 31:14 fondent ^[1] - 234:13 fonds ^[3] - 12:12; 226:4, 10 force ^[1] - 198:24 forcer ^[2] - 223:14; 241:8 forfaitaire ^[1] - 112:11 formation ^[5] - 8:1; 15:23; 44:12; 95:13 formations ^[1] - 90:21 forme ^[9] - 52:10; 54:14; 63:15; 106:5; 156:16; 211:22; 222:21; 255:22; 291:5 forme-là ^[1] - 156:16 formelle ^[2] - 133:18; 272:15 formelles ^[1] - 85:16 formels ^[2] - 82:20, 24 formulation ^[1] - 165:1 formulé ^[1] - 116:18 formé ^[1] - 30:12 fort ^[3] - 30:22; 175:13; 222:15 forte ^[2] - 257:19, 21 forts ^[1] - 139:9 forum ^[1] - 36:17 forums ^[1] - 77:25 fournie ^[1] - 213:15 fournies ^[1] - 263:7 fournir ^[3] - 34:3; 204:11; 254:24 fournisse ^[2] - 114:18; 263:4 fournissent ^[1] - 199:10 fournisseur ^[2] - 301:23; 302:5 fournisseurs ^[1] - 184:22 fragmenté ^[1] - 214:14 frais ^[1] - 284:8 franchement ^[7] -	41:18; 91:14; 175:19; 229:17; 230:19, 23; 253:14 franchement.. ^[1] - 155:19 franchi ^[2] - 62:14; 262:2 Francine ^[3] - 220:22; 225:4; 254:10 français ^[1] - 123:9 française ^[1] - 287:3 François ^[3] - 134:11; 244:16 frapper ^[1] - 280:22 fraudeur ^[2] - 218:19 Frenette ^[1] - 254:8 fréquence ^[9] - 62:20; 82:14, 17; 83:12, 16; 86:14; 87:7; 211:12 fusion ^[3] - 11:9; 21:3; 154:20 fusionnant ^[1] - 23:5 fusionne ^[2] - 22:21; 159:6 fédéral ^[1] - 10:21 félicité ^[1] - 33:2 février ^[11] - 26:12; 32:16; 86:14; 277:25; 279:19; 280:12; 285:9, 14; 286:16; 293:2, 20	24; 174:5; 186:16; 192:10; 231:13; 238:22; 263:10; 272:8; 275:6; 288:14; 289:4; 303:15, 19, 24 Gamache ^[9] - 97:6; 129:16, 21; 131:17; 151:22; 197:7; 205:1, 3 game ^[1] - 189:17 garanti ^[1] - 260:3 garantir ^[1] - 175:25 gardé ^[2] - 21:8; 33:3 gars ^[2] - 181:23; 261:18 gauche ^[2] - 160:1; 258:7 Gaël ^[1] - 39:6 genré ^[1] - 95:4 gens ^[33] - 4:22; 12:4; 16:13, 21; 17:21; 38:15, 22; 44:7, 20; 51:22; 62:10; 65:25; 69:23; 71:12, 21; 97:18; 108:9; 112:9; 158:21; 194:3; 214:4; 219:2; 248:16; 253:25; 254:9; 255:11; 261:11; 264:6; 268:3; 279:21; 280:21; 285:17 gens-là ^[3] - 38:22; 194:3; 254:9 gestion ^[21] - 12:10; 13:20; 17:18; 21:22; 35:8; 46:10; 47:13; 48:3; 50:12; 53:12; 55:24; 70:19; 87:4; 108:10; 231:25; 235:12, 22; 249:10; 250:15; 291:13 gestionnaire ^[2] - 10:3; 97:13 giron ^[1] - 57:9 Giroux ^[1] - 81:6 global ^[6] - 58:8; 179:15; 191:5; 248:17; 256:12; 285:12	globale ^[1] - 63:4 globalement ^[3] - 58:6; 226:15; 260:4 globalité ^[1] - 285:13 globaux ^[1] - 90:4 gouvernance ^[11] - 11:12; 16:16; 17:18; 31:13; 46:10; 50:12; 55:23; 67:4; 88:2; 97:8; 201:5 gouvernement ^[54] - 9:12; 10:21; 11:9; 12:5; 15:21; 16:10; 17:22; 18:4; 22:4, 15; 23:7; 30:7; 31:11; 41:16; 43:21, 25; 46:12; 49:20; 56:1, 10; 62:9, 12; 65:23; 66:2; 67:5, 9, 19-20; 76:16; 80:5; 96:23; 100:8; 110:6; 133:23; 154:19; 158:6; 160:22; 166:15; 167:23; 188:7; 226:5, 7, 15; 239:16; 248:6; 262:8, 23; 264:15; 270:16; 272:5; 275:18; 296:25 gouvernemental ^[4] - 18:21; 21:18; 22:10; 234:16 gouvernementale ^[19] - 30:19; 39:2, 20; 40:6; 41:25; 42:5; 82:9; 88:13; 154:15; 223:3; 241:12; 275:11, 21; 276:2, 9, 13; 283:24; 289:9 gouvernementales ^[3] - 90:18; 218:23 gouvernementaux ^[1] - 22:3 graduellement ^[1] - 12:8 gradué ^[1] - 203:25 gradués ^[2] - 203:21; 220:7 grand ^[6] - 78:6; 103:4; 158:4; 171:19; 269:9;
G				
gabarit ^[1] - 204:6 gagner ^[1] - 12:7 GAGNON ^[4] - 4:4; 60:3; 118:5; 282:7 Gagnon ^[3] - 4:6; 118:8; 282:17 gagné ^[1] - 12:3 gains ^[1] - 91:6 GALLANT ^[42] - 3:8, 12, 21; 4:13, 17, 24; 6:2, 6; 7:13; 28:17; 60:10; 73:9; 77:2, 12; 121:1; 136:24; 137:5, 15; 139:19, 24; 150:20; 156:20; 157:2, 6, 14; 172:8, 12, 20,				

~ INDEX ~

287:25 grande [7] - 64:2; 110:9; 162:10; 260:20; 286:21; 295:7, 11 grandes [4] - 10:6; 36:4; 57:5; 138:25 grandeur [4] - 126:14; 181:20; 182:1, 16 grands [2] - 297:9; 301:2 gras [1] - 131:11 gratté [1] - 248:18 grave [1] - 27:17 graves [1] - 32:24 greffier [2] - 80:7, 9 GREFFIÈRE [12] - 3:5, 10; 7:8, 15, 20; 77:4, 10; 137:12; 172:18, 22; 239:5; 288:20 GREFFIÈRE- AUDIENCIÈRE [12] - 3:5, 10; 7:8, 15, 20; 77:4, 10; 137:12; 172:18, 22; 239:5; 288:20 greffière [10] - 56:17; 59:23; 80:22; 115:23; 157:1, 8; 173:6; 174:1; 243:4; 266:7 gros [27] - 23:3; 37:6; 48:6, 10, 13; 49:3; 78:12; 96:21; 113:6; 133:8, 16, 22; 196:21; 200:24; 218:8; 234:14, 18; 258:15; 259:25; 262:11; 277:24; 278:21, 25; 287:24; 290:4; 302:3 grosse [4] - 67:8; 189:22; 192:7; 241:25 grosses [3] - 120:18; 265:12; 286:12 grosso [3] - 76:2; 176:4; 292:22 groupe [2] - 36:9; 66:20 groupe-là [1] - 36:9	grugeaient [1] - 262:17 gruger [1] - 138:20 guillemets [1] - 263:19 gère [4] - 31:18; 108:5; 186:10; 270:6 gèrent [2] - 270:12; 287:5 génie [1] - 252:3 génère [1] - 105:20 gènèrent [1] - 166:16 général [7] - 3:24; 4:3; 10:11; 11:7; 16:10; 67:18, 20 générale [12] - 25:17; 26:22; 27:7; 29:4; 32:3, 5; 34:17; 35:20; 82:17; 154:18; 219:11; 246:8 généralement.. [2] - 65:24; 86:5 générales [1] - 17:14 généraler [8] - 158:18; 165:22; 167:21; 233:13, 16; 250:2; 283:16 généralera [3] - 91:5; 165:13; 166:5 Généraler [1] - 254:1 généralée [1] - 279:21 généralés [1] - 253:6 géralent [1] - 19:9 géralis [1] - 15:12 gérer [8] - 10:18; 12:9; 15:21; 108:12; 203:2; 248:10, 20 géré [3] - 108:9; 169:17; 287:2 gérées [1] - 56:14 gérés [2] - 154:12; 226:10 gène [1] - 33:4	296:20 hacker [1] - 280:22 hackers [1] - 287:7 HAFEZ [1] - 3:19 Hafez [1] - 3:20 hasard [1] - 82:1 hausse [1] - 227:4 haut [14] - 38:14; 66:4; 71:17, 24; 73:11; 169:21; 170:9; 181:15; 190:2; 191:24; 197:17; 237:8; 262:13; 266:20 haute [10] - 98:4; 240:23; 255:10; 260:13, 20; 261:19, 21; 262:9; 295:13, 15 hauteur [2] - 245:9; 293:3 hauts [4] - 16:11; 167:17; 193:25; 218:22 heures [9] - 144:2, 5; 154:2; 172:13; 185:8; 301:21; 302:3 heureux [2] - 11:20; 117:4 hier [2] - 7:18; 163:16 histoire [1] - 185:1 hiérarchie [2] - 109:24; 196:18 hiérarchique [1] - 79:14 homme [3] - 33:12, 19; 99:6 honneur [1] - 129:11 horaire [1] - 5:22 horaires [1] - 5:22 hors [3] - 85:22, 25; 237:3 humaines [3] - 79:24; 301:10, 17 Hydro [1] - 57:11 Hydro-Québec [1] - 57:11 hyper [1] - 18:22 hypothèse [3] - 65:15; 103:16; 112:23 hypothèses [3] - 34:13; 195:15, 22	hypothèses-là [1] - 195:22 I IBM [10] - 100:24; 101:13, 17; 103:15; 147:19; 183:6, 8; 189:4; 262:4; 301:23 identification [1] - 3:13 identifier [2] - 148:17; 303:4 identifié [1] - 302:16 identité [1] - 41:1 idéal [1] - 286:17 idéalement [1] - 140:1 idée [6] - 251:1; 252:9; 253:11; 254:22; 274:4 idées [1] - 158:23 immat [1] - 264:24 immatriculation [7] - 99:12; 102:10; 176:14, 23; 177:3, 7 immobilière [1] - 12:10 immédiat [1] - 78:19 immédiatement [1] - 199:19 impact [9] - 20:8; 69:24; 72:22; 133:10, 16; 192:16; 232:3, 17; 236:7 impacts [6] - 70:2; 91:7; 110:6; 148:11, 17; 177:9 implantation [2] - 16:7; 102:9 impliqué [2] - 11:12; 24:5 important [12] - 13:7; 16:21; 17:23; 21:16; 47:12; 69:18; 71:4; 110:18; 111:15; 162:20; 200:20; 280:2 importante [3] - 72:19; 279:20 importantes [6] - 11:15; 20:6; 109:23; 188:8;	197:22; 212:1 importants [8] - 15:1; 120:8, 22; 142:9; 148:19; 158:17; 160:8; 231:15 importe [2] - 113:18; 120:16 imposer [1] - 60:25 impossible [5] - 33:11, 18; 94:1; 107:24; 183:24 incapable [1] - 45:25 incidences [1] - 101:1 incite [1] - 283:12 incluant [3] - 70:23; 212:9; 300:12 inclurait [1] - 90:12 inclus [1] - 126:25 incohérences [2] - 115:4; 287:12 incombe [1] - 73:21 incomplète [2] - 35:2 incomplètes [1] - 194:12 indicateur [1] - 171:3 indicateurs [10] - 162:10; 167:3; 230:1; 237:19; 244:24; 245:1, 3; 249:22; 250:18; 260:17 indicateurs-là [1] - 237:19 indications [1] - 164:24 indice [1] - 126:18 indice-là [1] - 126:18 indiquait [2] - 52:22; 241:17 indiqués [1] - 212:19 indiscernable [1] - 174:6 induits [1] - 301:8 indépendant [4] - 150:10; 152:13, 18 indépendants [1] - 166:10 inexact [2] - 299:3,
	H habitude [1] - 200:11 habituellement [5] - 66:9; 134:8; 212:4; 230:25;			

~ INDEX ~

17 infinitésimal [1] - 285:16 infonuagique [3] - 21:24; 22:4; 281:6 information [20] - 29:21; 35:3; 47:18; 63:13; 71:3; 99:18; 108:16; 148:12; 152:15; 153:2; 207:20; 208:7; 225:17; 227:7; 228:5; 231:19; 236:12; 292:22 information-là [6] - 47:18; 63:13; 152:15; 153:2; 225:17; 231:19 informationnelles [17] - 17:19; 20:14; 31:13; 46:11; 47:8; 50:13; 53:12; 55:24; 62:7; 64:5; 70:19; 88:3; 92:7; 105:18; 201:6; 224:9; 246:22 informationnelles. [1] - 21:12 informations [26] - 34:4; 20; 53:7; 15; 109:23; 130:2, 11; 135:9; 147:13; 148:15; 149:11; 150:3; 156:16; 158:22; 164:15; 191:20; 199:24; 200:4, 11; 243:8; 263:3; 301:12; 303:3, 9 informatique [13] - 15:24; 16:4; 17:2; 27:18; 67:8; 88:19; 95:13; 112:9; 165:18; 235:23; 262:7; 265:1, 5 informatiques [9] - 62:12; 100:12; 103:2; 111:11, 16; 143:1; 235:10; 265:12; 277:4 informels [1] - 82:20 informer [2] - 169:14; 199:23	informé [6] - 35:13; 20; 136:3; 145:9; 200:1; 228:2 infrastructure [1] - 287:6 infrastructure-là [1] - 287:6 infrastructures [4] - 21:14, 17; 22:20 Infrastructures [2] - 21:24; 276:20 inférieur [2] - 93:11; 125:21 inférieurs [1] - 105:16 ingénieur [1] - 16:1 initial [3] - 72:15; 131:14; 250:8 initialement [7] - 40:2; 111:3; 178:20; 187:22; 276:23; 277:6, 17 initiatives [3] - 159:3; 166:11 inonde [1] - 89:11 inquiet [6] - 141:24; 142:12; 196:13, 15; 217:11; 293:8 inquiet.. [1] - 196:11 inquiets [2] - 65:6; 222:12 inquiétez [1] - 190:22 inquiétez-vous [1] - 190:22 inquiétude [3] - 110:4; 142:19; 236:16 inquiétudes [2] - 231:22; 295:25 inquiété [1] - 141:15 inscriptions [1] - 190:8 inscrit [5] - 10:22; 117:7; 165:1; 183:5; 230:7 inscrits [2] - 121:11; 222:4 inscrivait [1] - 219:24 insisté [1] - 258:19 installer [1] - 17:2 instances [2] - 230:21; 262:13 instants [1] - 87:5 interaction [1] -	46:8 interactions [3] - 82:17; 83:12; 86:15 interdisent [1] - 192:21 interdit [2] - 192:21; 193:3 interministériel [8] - 230:12, 18; 231:1, 4-6, 8, 18 international [1] - 288:1 internationales [1] - 81:7 interne [3] - 44:4; 302:11 internes [14] - 90:22; 106:20; 107:15; 111:22; 112:25; 125:14; 179:2, 6; 180:13; 195:15; 256:10; 258:4, 13; 263:15 Internet [1] - 63:2 interprétation [3] - 198:2; 236:9; 257:8 interpréter [1] - 132:14 interrogations [1] - 295:24 INTERROGé [1] - 6:20 interrogé [1] - 4:22 interrompre [3] - 12:25; 26:9; 272:24 interromps [1] - 101:16 interrompu [1] - 68:12 intervention [4] - 144:23; 159:20; 230:14; 260:22 interventions [3] - 127:11; 144:20; 264:14 intervenues [1] - 35:16 interviennes [1] - 67:21 introduction [1] - 290:12 introduit [2] - 46:22; 70:18 intuitif [1] - 159:15	intégraient [1] - 106:16 intégrer [1] - 8:19 intégré [3] - 53:11, 15; 70:18 intéressait [2] - 177:2; 251:24 intéressant [1] - 165:21 intéresse [1] - 251:23 intéressent [1] - 172:7 intérîm [1] - 11:8 inventaire [2] - 156:4; 158:2 inventer [2] - 242:1; 251:4 inventé [1] - 184:21 inverse [1] - 214:24 inversée [1] - 15:7 investi [1] - 222:16 investis [1] - 262:9 investissement [4] - 51:2; 69:19; 89:20; 90:3 investissements [12] - 21:11; 43:17, 19, 23; 44:16, 19, 24; 64:4; 81:6; 209:5; 272:3 invitait [1] - 173:21 invité [2] - 42:17; 255:6 invitée [1] - 254:15 invités [2] - 24:17; 254:19 ironique [1] - 43:14 ironiquement [1] - 155:10 irresponsable [1] - 168:8 irréconciliable [1] - 250:17 issus [1] - 209:2 ITQ [7] - 22:11, 13, 16, 19; 276:18; 277:12; 278:4	J j'adhérais [1] - 283:24 j'aime [1] - 215:23 j'enlève [1] - 73:5 j'essayais [1] - 180:15	j'inclus [1] - 5:3 j'informais [1] - 136:2 j'intervenais [1] - 24:10 j'utilise [1] - 30:24 jalons [2] - 297:9; 301:2 janvier [26] - 20:2; 23:13, 24; 28:21, 24; 29:1; 32:21; 99:14, 25; 100:1, 15-17; 147:16; 229:6; 239:22; 240:7; 278:8; 289:12; 290:8; 291:3 jase [1] - 174:22 jaune [10] - 159:12, 19-20, 22, 24; 162:11; 164:21; 208:14, 17; 230:2 jaunes [1] - 172:6 Java [1] - 16:15 jeudi [1] - 291:14 jeune [1] - 129:8 jouerait [1] - 193:10 joueurs [1] - 277:17 journal [1] - 96:14 journaliste [1] - 32:18 journaux [1] - 76:10 journée [5] - 137:2; 248:5; 266:21; 269:16; 275:12 journées [1] - 87:13 jours [8] - 83:8; 89:9; 122:7; 124:6; 134:21; 220:25; 253:17; 264:17 jouée [1] - 189:17 judge [1] - 303:14 jugement [1] - 216:6 juillet [22] - 87:2, 6; 94:16; 95:11; 96:25; 107:1; 120:5; 121:20; 122:8; 129:23; 130:10, 20; 134:24; 141:11, 15; 167:4; 168:10; 177:13; 189:21; 196:14; 230:8; 245:20 juin [23] - 15:17; 76:24; 78:17;
---	---	--	---	---	--

~ INDEX ~

81:2, 15, 19; 87:1; 89:5; 95:2; 118:10, 18; 121:18; 134:22; 189:20; 276:6, 14-15, 17; 295:8, 18-19; 296:12 Julie [6] - 5:12; 244:19; 282:2, 8, 11; 283:3 julie [1] - 282:14 Julien [1] - 81:5 jurerais [1] - 99:3 juridique [7] - 53:23; 59:14; 95:15; 123:3; 240:19; 248:7; 249:9 juridiquement [8] - 34:3; 48:5; 50:11; 53:18; 75:7; 107:20; 219:5; 249:12 juridiques [2] - 9:16; 10:12 juriste [6] - 9:8; 10:2; 15:12; 44:18; 191:12; 246:20 juristes [2] - 44:23 jusque.. [1] - 86:18 justement.. [1] - 223:3 justice [8] - 13:16, 20; 14:16, 22; 40:17; 155:22; 271:10, 12 Justice [9] - 9:20; 13:6, 14, 25; 14:11; 15:11; 81:21; 86:6 justifications [1] - 225:22 justifié [1] - 121:14	3, 17; 205:5; 206:13; 207:21; 221:1, 24; 251:3; 252:10; 256:3; 278:20; 281:7; 286:5, 11 Karl.. [1] - 111:1 Kathleen [1] - 243:23 kit [2] - 90:1; 96:12 Koskinen [1] - 23:16	L L'abolition [1] - 154:21 L'abrogation [3] - 86:21; 121:22; 130:12 L'absence [1] - 111:22 L'accès [5] - 9:5; 26:19; 226:25; 228:6; 264:23 L'actif [6] - 43:24; 44:10, 14; 45:1; 294:5 L'actuelle [1] - 5:21 L'addition [1] - 180:17 L'adjoite [2] - 98:6; 291:24 L'administration [9] - 9:21; 19:4; 20:22; 80:17; 106:9; 153:21; 184:22; 296:16, 24 L'adoption [3] - 47:16; 54:9; 199:5 L'adéquation [1] - 150:2 L'affaire [2] - 17:3; 289:5 L'affichage [1] - 201:19 L'affranchissait [1] - 52:5 L'Agence [2] - 10:24; 57:6 L'aide [1] - 12:14 L'aile [1] - 61:9 L'air [7] - 33:8; 36:22; 246:20; 261:1, 18; 265:3; 273:5	L'aise [5] - 205:6, 8, 13; 206:18, 22 L'ait [2] - 153:11; 170:14 L'ajout [1] - 143:24 L'Alliance [10] - 45:15; 101:20; 106:4; 107:3; 108:1, 13; 125:6; 144:2; 179:14; 258:9 L'Alliance.. [1] - 179:11 L'ambiguïté [2] - 178:21; 179:6 L'amenait [1] - 36:13 L'amortissement [2] - 69:18; 250:20 L'ampleur [1] - 133:1 L'amélioration [2] - 158:7, 13 L'AN [1] - 6:11 L'analyse [2] - 24:17; 215:20 L'analyser [1] - 215:14 L'ancien [4] - 38:25; 40:16; 111:7; 299:23 L'ancien.. [1] - 299:23 L'annonce [2] - 32:20; 161:13 L'année [25] - 7:1; 19:22; 25:10; 27:25; 113:25; 114:1; 117:14, 24; 118:16, 22-23; 128:5; 145:16; 219:12; 225:3; 227:16; 239:12, 20; 240:12; 289:13, 17; 295:5 L'appareil [2] - 17:15; 21:18 L'appel [1] - 125:9 L'applicatif [1] - 287:6 L'application [7] - 75:14; 80:3; 97:7; 198:11; 219:6; 287:11 L'approbation [4] - 21:1; 47:16; 58:14; 224:24 L'approuvais [1] - 215:13	L'approuver [1] - 105:20 L'argent [8] - 43:23; 64:12, 22; 102:17; 112:22; 186:18, 22 L'argent.. [1] - 112:19 L'arme [1] - 68:5 L'arrimage [2] - 30:18; 284:18 L'arrête [3] - 65:3 L'arrêter [1] - 64:20 L'arrêté [2] - 76:7, 10 L'article [23] - 46:20; 56:20; 57:25; 59:11; 60:19; 61:11, 18; 68:22; 69:2; 70:4, 8, 15; 72:3, 17, 23; 75:4, 11, 17; 114:13; 131:2; 198:2 L'article.. [3] - 68:21; 69:6; 114:12 L'artillerie [1] - 218:9 L'aspect [1] - 121:17 L'Assemblée [1] - 296:21 L'assurance [14] - 34:1; 38:12, 21; 39:7; 42:13; 47:6; 50:10; 52:1; 63:24; 67:3; 113:9; 156:1; 205:2; 212:7 L'attends [1] - 227:14 L'attente [1] - 221:14 L'attention [1] - 96:9 L'AUDIENCE [11] - 3:2; 77:7; 137:9; 172:15; 239:2; 288:17 L'audience [6] - 3:6; 77:11; 137:13; 172:19; 239:6; 288:21 L'auditeur [5] - 150:10; 152:12, 14, 17; 213:14 L'augmentation [2] - 182:12; 234:6 L'auraient [2] - 122:25; 286:19 L'authentification [2] - 40:24; 275:18 L'automne [1] - 88:9	L'autorisation [12] - 95:11; 97:17; 121:12; 127:16; 191:8; 201:25; 203:14, 25; 211:7; 220:6; 223:15 L'autorité [4] - 72:9; 131:9; 139:1; 203:23 L'avancement [1] - 50:3 L'avant [3] - 91:5; 92:2; 268:9 L'avant-dernier [1] - 268:9 L'avant-dernière [1] - 92:2 L'avantage [1] - 224:23 L'avons [1] - 218:13 L'eau [4] - 53:3; 59:13; 132:11; 203:3 L'effet [9] - 51:18; 52:14; 108:23; 186:14; 207:21; 208:7; 242:14; 275:25; 283:25 L'emploi [6] - 11:10; 13:2; 35:9; 40:4; 41:5; 43:4 L'encre [1] - 184:5 L'ensemble.. [2] - 270:6, 9 L'entente [4] - 185:18; 197:11; 205:15; 251:1 L'entretien- évolution [1] - 294:12 L'entrée [3] - 92:11; 297:25; 298:16 L'enveloppe [4] - 185:14; 252:14; 297:22; 298:13 L'envergure [7] - 89:16; 90:10, 19, 25; 146:24; 171:20 L'environnement [1] - 218:17 L'envoi [1] - 252:18 L'envoyer [1] - 195:8 L'erreur [3] - 214:24; 273:12 L'espace [2] - 119:16; 286:24
K Karl [43] - 28:16; 31:4, 17; 36:8; 42:11; 50:21, 25; 87:2; 88:1; 96:16; 97:1; 99:4; 111:1, 17; 133:5; 134:23; 146:3, 18; 150:17; 153:9; 177:25; 194:7; 195:8, 24; 197:14, 19; 198:1,					

~ INDEX ~

l'esprit [1] - 299:10 l'exercice [8] - 144:8, 12; 145:6; 166:17; 167:21; 169:2; 171:8; 172:1 l'exigence [1] - 63:6 l'existence [1] - 59:5 l'expliquer [1] - 221:24 l'explosion [1] - 144:9 l'exposé [2] - 14:3; 208:15 l'expression [3] - 97:20; 230:25; 279:3 l'extrant [1] - 113:21 l'exécutif [3] - 25:25; 27:4; 34:12 l'histoire [1] - 108:25 l'hiver [1] - 162:19 l'identité [3] - 87:23; 174:10, 13 l'idée [1] - 48:17 l'imaginai [1] - 133:8 l'impact [9] - 9:13; 47:3, 12; 58:21; 184:10; 190:15; 227:24; 234:4 l'implantation [1] - 99:12 l'implication [2] - 67:6; 262:12 l'implique [1] - 117:11 l'importance [1] - 287:18 l'imposition [1] - 10:4 l'impression [4] - 110:15; 196:24; 214:23; 222:13 l'incohérence [1] - 288:7 l'inconvénient [1] - 262:15 l'indemnisation [1] - 72:21 l'indicateur [2] - 162:19; 249:23 l'indique [1] - 56:3 l'indiquer [1] -	152:24 l'infonuagique [2] - 22:1; 281:10 l'information [72] - 7:1; 11:13; 12:7, 10; 15:6; 17:9; 18:14; 19:8, 13; 21:4; 25:6; 26:19; 30:6, 22; 31:3, 6, 9-10, 16; 33:20; 34:24; 35:25; 36:8; 39:5, 8; 43:2, 11; 49:17; 50:1; 52:9; 53:19; 56:8; 60:16; 63:8; 67:17; 71:7, 10-11; 73:20; 78:1, 16; 82:7; 87:25; 95:1; 98:12; 121:9; 144:18; 148:5, 25; 150:8; 152:9; 166:22; 200:13; 210:4; 213:15, 19; 215:11; 220:16; 225:15; 227:21; 237:23; 240:5, 8; 242:13; 243:15, 18; 273:25; 291:19; 292:14; 300:20; 302:18 l'information.. [1] - 43:1 l'infrastructure [1] - 11:22 l'initiative [2] - 75:20; 254:25 l'inscription [1] - 53:19 l'inscrivaient [1] - 259:13 l'installation [1] - 96:15 l'instant [4] - 25:21; 28:1; 58:23; 289:10 l'intelligence [2] - 19:1, 3 l'intention [1] - 274:19 l'interne [4] - 195:6, 23; 201:24; 203:14 l'Internet [1] - 9:5 l'interprétation [1] - 10:4 l'intervalle [2] -	240:11; 288:13 l'intervention [2] - 162:21; 164:25 l'intitulé [1] - 116:2 l'intrusion [1] - 288:5 l'intégralité [1] - 11:18 l'intégration [2] - 19:2; 241:11 l'intérieur [22] - 50:5; 58:22; 73:23; 104:12; 122:21; 161:11; 177:23; 178:9, 17; 179:4; 180:16, 24; 181:4, 8; 185:13, 20; 187:11; 189:9, 11; 190:23; 208:5; 257:9 l'inventaire [1] - 166:1 l'investissement [1] - 43:20 l'objectif [6] - 18:8; 178:7; 188:12; 238:2; 269:21; 277:9 l'objet [9] - 96:6; 120:9; 130:14; 131:25; 132:9; 156:4; 215:10; 247:19; 292:11 l'obligation [4] - 71:8; 73:10; 128:3; 226:10 l'occurrence [1] - 73:12 l'onglet [1] - 228:18 l'opposition [2] - 297:1; 300:13 l'ordre [5] - 134:4; 181:20, 25; 197:3; 199:16 l'oreille [1] - 241:6 l'organigramme [1] - 84:10 l'organisation [10] - 42:16; 53:22; 63:7; 64:20; 71:24; 73:23; 108:12; 142:14; 208:23; 222:14 l'organisme [9] - 34:3; 53:7; 70:10; 71:17; 73:11, 13, 22; 160:3; 206:8	l'orientation [1] - 41:13 l'origine [1] - 39:1 l'outil [1] - 63:23 l'ultime [1] - 65:21 l'univers [1] - 271:12 l'Université [1] - 8:4 l'échelle [2] - 154:14; 264:21 l'échelle.. [1] - 154:14 l'échéancier [13] - 70:23; 99:14; 100:1; 110:20; 147:15; 149:25; 152:20; 226:23; 228:8; 230:8; 249:25; 250:13; 252:6 l'écran [10] - 7:23; 98:19; 117:23; 145:21; 156:25; 157:7, 19; 173:8; 199:21; 268:8 l'écriture [4] - 135:1, 3; 137:20 l'égard [1] - 61:1 l'élaboration [1] - 229:22 l'élément.. [1] - 40:24 l'émotion [1] - 202:23 l'énoncer [1] - 198:20 l'époque [28] - 9:4, 24; 20:16; 22:17; 36:2; 40:2; 47:22; 48:21; 51:25; 57:8; 66:19; 94:3, 13; 95:4; 96:20; 98:18; 103:17; 142:22; 188:9; 190:19; 198:5; 218:25; 241:4; 246:14; 249:17; 271:16, 24 l'époque.. [2] - 244:9 l'équipe [8] - 10:18; 11:15; 12:1; 97:16; 111:19; 154:14; 158:21; 261:21 l'équipement [1] - 90:23	l'équivalent [4] - 79:10; 183:24; 187:13 l'étape [3] - 189:24; 220:7 l'état [15] - 10:16, 22; 12:17; 25:13; 49:17, 24; 50:2; 62:2; 63:2; 92:5, 15; 141:10; 146:21; 158:17; 229:20 l'étude [4] - 84:18, 20; 85:15; 89:6 l'été [5] - 25:25; 26:6, 13; 88:4; 214:2 l'évolution [4] - 42:2; 48:24; 188:23; 189:7 l'être [3] - 44:22; 145:21; 196:17 L1 [1] - 209:9 L2 [3] - 116:7; 144:3; 209:9 L3 [4] - 72:21; 209:9; 247:13 LAFRANCE [1] - 4:11 Lafrance [1] - 4:12 laisser [3] - 106:11; 168:7; 252:15 laissé [1] - 135:9 lancement [8] - 86:13, 19; 141:2; 171:6; 280:11; 283:14; 284:14; 289:10 lances [1] - 103:12 lancé [4] - 120:20; 279:8, 19; 280:20 Langlois [2] - 4:6, 10 LAPRISE [2] - 4:8; 303:21 Laprise [1] - 4:9 large [4] - 41:3; 154:20, 22; 301:24 lassez [1] - 214:12 lassez-moi [1] - 214:12 latitude [1] - 296:5 Laval [1] - 8:4 Lavigne [1] - 129:5 Lebel [28] - 5:21;
---	--	---	--	--

~ INDEX ~

14:1; 24:2, 11, 21-22; 68:8; 81:4, 16, 19, 25; 84:8, 13, 17, 22; 85:10, 12, 17; 86:4; 168:2; 170:7, 24; 172:3; 238:4; 254:13; 291:1 Lebel.. [1] - 24:4 Leclerc [1] - 254:11 lecture [2] - 62:4; 299:18 Legault [1] - 266:12 lendemain [2] - 267:5, 11 lettre [5] - 139:5; 153:4; 225:4, 6; 297:3 leu [4] - 51:12; 85:4 lever [8] - 3:6; 77:5, 11; 125:24; 137:13; 172:19; 239:6; 288:21 leviers [1] - 148:23 levé [3] - 123:4; 257:17; 260:10 Lexius [3] - 13:18; 15:2; 270:1 LGGRI [16] - 17:20; 36:16; 46:13; 54:4, 7, 14; 56:3; 57:7; 59:2; 63:19; 107:21; 114:14; 130:12; 298:18 liasse [3] - 7:11; 60:7 libres [1] - 136:14 licence [1] - 293:13 lien [5] - 6:25; 41:7; 85:7, 19; 233:19 lieu [3] - 192:14; 295:7, 18 ligne [15] - 9:23; 10:1, 19; 18:25; 26:19; 41:11, 16; 116:22; 118:13; 164:23; 186:17; 230:3; 286:6, 18; 288:25 lignes [3] - 12:13; 116:3; 157:25 limite [7] - 41:3; 44:17; 64:16; 75:6; 105:12; 116:18; 233:23 limiter [1] - 206:16 limites [1] - 213:25	limpide [1] - 132:6 LinkedIn [3] - 28:13; 32:10, 20 linéaire [1] - 294:2 lire [9] - 32:7; 72:4; 147:12; 176:10; 177:16; 274:11, 13, 17; 298:7 liste [3] - 116:14; 171:15; 253:24 liste-là [1] - 116:14 lit [4] - 86:4; 209:14 livrables [1] - 192:14 livraison [76] - 27:8, 15-16; 30:3; 101:6; 102:7, 11, 14, 16-18, 21; 103:4, 7; 113:1; 116:5, 8; 117:15, 23; 119:10; 120:15; 131:21; 141:4; 176:13, 16, 19, 21, 24; 177:1, 4, 6; 180:18; 182:13; 187:19; 209:7, 9; 210:6, 11-12; 222:16; 227:11; 245:14, 21-22; 246:3, 10, 14-15; 247:3, 7; 248:22; 249:1; 260:5; 262:18; 263:1; 271:20, 23; 272:6, 10; 281:20; 293:4, 19, 21-22; 301:6, 21 livraisons [5] - 103:22; 209:17; 210:10; 297:22; 298:13 livrait [3] - 12:1; 234:16; 271:19 livrent [3] - 234:17; 293:25; 303:3 livrer [3] - 272:12; 278:19; 280:7 livrer.. [1] - 293:24 livrera [1] - 278:10 livrerait [2] - 238:10; 252:17 livres [2] - 121:5 livré [7] - 138:12; 165:19; 200:12; 222:17; 276:23; 277:1; 278:14 livrée [5] - 102:18;	141:6; 177:1; 262:19; 293:5 lié [2] - 130:21; 181:18 lié.. [1] - 21:3 liée [2] - 110:20; 194:9 logiciel [1] - 138:15 logique [3] - 166:4; 173:19; 279:16 Loi [10] - 17:17; 20:22; 46:10; 50:11; 54:10; 55:23; 80:3; 153:21; 298:16 loi [17] - 19:12; 23:17, 20; 46:16; 48:25; 56:1, 5, 20; 93:5; 147:8; 198:7; 199:6; 215:3; 222:23; 236:9; 297:25; 298:17 loin [7] - 33:11; 42:15; 163:7; 183:17; 199:8; 227:19; 241:14 lois [1] - 198:8 long [4] - 239:12, 20; 240:12, 14 longue [1] - 27:12 lorsqu'elle.. [1] - 235:3 losange [1] - 159:12 lot [10] - 51:7; 58:11; 89:12; 116:7; 117:14; 119:2; 131:22; 259:11 Loto [2] - 36:14; 57:11 Loto-Québec [2] - 36:14; 57:11 lunch [2] - 153:13; 172:11 lundi [1] - 291:15 lundis [2] - 291:11 légal [4] - 71:1; 104:17; 149:14; 198:25 légale [1] - 220:6 légaux [1] - 148:23 légende [1] - 159:9 législative [1] - 10:8 légestes [1] - 23:19 légitimes [2] - 188:5; 234:6	légèrement [2] - 229:5, 7 Lépinay [4] - 220:23; 225:4, 21; 254:10	M m'agacent [1] - 186:1 m'alarmaient [1] - 236:22 m'arrêtez [1] - 176:11 m'assure [1] - 109:21 m'aura [1] - 206:13 m'auraient [1] - 251:14 m'avait.. [1] - 260:16 m'enfrouaper [1] - 219:4 m'expliquait [1] - 15:8 m'imaginais [1] - 183:3 m'intitula [1] - 95:5 m'inventer [1] - 103:23 m'offrir [2] - 13:15; 15:4 m'être [1] - 215:12 machine [6] - 8:23; 30:12; 220:11; 223:2, 13 madame [81] - 24:2, 4, 11, 21-22; 68:8; 81:4, 6, 8, 16, 19, 25; 83:25; 84:2, 8-9, 13, 16, 22; 85:10, 17; 86:3; 97:2; 98:22, 24; 104:3; 129:16, 21; 131:17; 134:11; 140:20, 22; 150:17, 23; 151:8, 13, 16; 153:6, 8, 11; 162:23; 164:6, 9; 168:2; 170:7, 24; 172:2; 173:15; 176:3; 177:25; 179:8; 181:7; 188:14; 195:19; 197:7; 199:22; 200:14; 205:3;	210:25; 225:4, 18, 21; 228:10; 238:3; 242:7; 254:3, 7, 10, 12, 14; 256:3; 266:5, 10; 282:2, 22; 283:6; 291:1 Madame [9] - 56:17; 59:23; 80:21; 115:23; 157:1; 173:6, 25; 243:3; 266:7 madame.. [2] - 140:20; 200:13 mai [5] - 8:20; 15:3; 26:17; 245:7; 277:2 main [8] - 44:4; 102:4; 123:4, 10; 125:24; 132:24; 262:25 main-d'oeuvre [2] - 44:4 mains [5] - 169:6; 201:9; 208:8; 217:2; 221:2 maintenant.. [2] - 118:4; 237:20 majeure [2] - 31:7; 284:7 majorité [5] - 64:2; 162:10; 164:20; 296:22 mal [10] - 67:13, 15; 76:2; 166:3, 5; 185:2; 197:19; 206:22; 241:19; 270:10 maladie [2] - 38:21; 39:7 Malenfant [48] - 28:16, 23; 29:6, 10; 30:10; 34:18; 38:16; 45:18; 46:3; 86:15; 87:15; 97:2; 98:6, 22, 24; 99:1; 122:7, 15; 129:19; 130:4, 11; 134:23; 143:24; 146:4; 167:3, 10; 168:9; 173:16; 193:17; 194:18; 195:12; 206:22; 211:4; 243:24; 247:12; 250:11; 251:3; 254:8; 255:3; 267:11, 22; 269:8;
--	---	--	---	--	--

~ INDEX ~

273:13; 278:25; 289:16; 291:25 malheureusement [1] - 241:23 mandat [1] - 60:2 mange [1] - 265:4 maniaque [1] - 136:18 manifestement [7] - 27:10; 54:22; 78:6; 102:8; 106:8; 235:17; 267:23 manifestement.. [2] - 59:11; 102:11 manifestées [1] - 295:25 manière [6] - 143:6; 152:1; 179:23; 187:20; 212:16; 278:2 manoeuvre [4] - 77:19; 104:20; 180:17; 183:23 manquaient [1] - 286:13 manque [1] - 187:12 manquer [10] - 102:23; 103:9; 112:24; 187:1, 13; 189:13; 246:8, 12, 24 manquera [1] - 170:19 manqué [1] - 111:20 manuscrites [3] - 174:3, 12; 176:9 marasme [1] - 286:16 marche [7] - 88:20; 108:10; 132:23; 198:19; 202:19; 206:5; 264:13 marchés [1] - 80:11 mardi [1] - 291:12 marge [7] - 77:19; 104:20; 175:10; 180:17; 183:22; 210:19; 250:4 MAROIS [41] - 3:14; 6:8, 20; 7:10, 17, 22; 28:19; 60:5, 12; 74:3; 77:14; 118:7; 121:15; 137:3, 17; 139:21; 140:23; 150:24; 156:12, 18, 23;	157:4, 17; 172:10; 173:1; 174:7; 188:20; 193:13; 232:11; 238:19, 24; 239:8; 265:14; 275:1, 8; 282:9; 288:10, 23; 289:7; 303:13, 17 Marois [4] - 3:16; 5:25; 6:22; 60:4 mars [4] - 265:21; 266:8; 267:11; 292:24 Marsolais [7] - 155:7, 13, 25; 292:3, 6; 297:4; 299:7 massivement [1] - 62:3 match [1] - 143:15 mathématique [2] - 94:9; 169:1 matin [13] - 5:10; 77:17; 88:16, 18; 106:2; 116:9; 148:23; 178:5; 196:2; 214:12; 270:1; 303:18, 20 matin.. [1] - 214:10 matins [1] - 46:6 matière [2] - 12:6; 22:6 matérielles [1] - 262:21 matériels [2] - 166:16; 290:16 mauvaises [1] - 228:11 maximum [1] - 191:20 maître [8] - 5:25; 7:16; 60:4; 118:8; 137:16; 157:7, 11; 282:17 maîtrisait [1] - 99:6 maîtrise [2] - 8:11; 110:17 MCE [1] - 292:15 MCN [23] - 17:11; 19:22, 24; 20:2, 17; 21:2; 25:4, 9; 29:2; 67:14; 74:23; 82:11; 140:9; 224:10, 25; 239:21; 278:6; 282:6; 283:21; 290:8; 295:5	MCN.. [2] - 74:9; 76:5 meilleurs [1] - 31:11 membre [2] - 8:6; 11:6 membres [1] - 197:18 menant [1] - 36:20 menant.. [1] - 36:18 mener [1] - 102:16 mensuellement [3] - 62:24; 83:18 mentaient [1] - 219:3 mental [1] - 168:14 mention [4] - 55:9; 165:5; 250:1; 299:22 mentionner [3] - 20:7; 280:7; 302:20 mentionné [5] - 6:21; 32:4; 66:18; 129:22; 205:4 mentionnée [1] - 202:9 mentionnés [1] - 13:10 mentir [1] - 142:21 mentirais [1] - 176:6 mené [2] - 37:16; 301:13 mercredi [2] - 36:3; 45:24 mercredis [1] - 46:5 merveilleux.. [1] - 101:15 MESS [8] - 11:17; 12:11; 13:8; 39:9; 40:14, 18; 42:18; 104:16 message [8] - 28:16; 29:7, 9; 31:22; 32:1, 6, 15; 120:20 message-là [1] - 32:15 messages [1] - 267:10 mesure [13] - 5:23; 7:3; 92:7; 105:13; 127:2; 128:8; 141:16; 174:18; 217:12, 23; 258:7; 285:6 mesurer [1] - 12:5	mesures [10] - 14:18; 60:25; 66:19; 67:1, 9; 80:6; 195:9, 16; 217:18, 24 mesures-là [1] - 217:24 mesures.. [1] - 80:5 met [11] - 43:24; 44:2; 73:8; 99:18; 212:18, 20; 218:3; 231:22; 287:4; 294:12; 300:17 met.. [1] - 287:4 mette [3] - 260:21; 274:22; 286:6 mettez [2] - 247:10; 250:15 MFA [1] - 277:18 micro [1] - 9:4 micro-ordinateurs [1] - 9:4 midi [2] - 172:21; 173:2 milieu [3] - 119:9; 141:3 milliards [9] - 12:12; 17:25; 18:1, 4; 29:14; 64:13; 248:10, 20; 272:3 milliards.. [1] - 17:25 milliers [3] - 215:21; 248:11; 264:16 million [1] - 52:4 millions [158] - 12:22; 29:12; 43:16; 45:3, 7; 48:11; 52:25; 70:14; 89:17, 20, 22; 90:12; 91:12; 92:23; 93:7, 11, 19, 25; 94:2, 19; 95:18; 96:20; 101:3; 102:1; 106:3, 11, 15, 24; 107:2, 5, 24; 108:18, 21; 116:25; 117:7, 13; 118:1, 17, 22, 24; 119:4, 7, 12-14, 18; 120:7; 121:21; 122:6; 123:10, 14, 16, 23; 125:8, 11, 19; 126:3, 24; 127:12, 19; 128:15; 130:14;	131:19, 23; 132:8; 145:1; 146:25; 175:11, 16, 22-24; 176:5; 179:9, 22, 24; 180:25; 181:5, 15, 17-19, 22, 25; 182:25; 184:11; 185:24; 189:12; 191:18; 192:15; 200:9; 203:24; 215:7; 222:3; 232:6, 8; 234:13, 17; 236:15, 23, 25; 245:6, 9-10, 21; 246:4, 25; 247:2; 256:16, 22; 257:7, 14; 259:2, 7, 9, 23; 263:12, 23-25; 264:2, 23; 266:14, 16, 18; 268:19, 22, 24; 269:3; 270:4, 22-24; 272:17; 274:15; 279:11; 293:3, 14, 19; 294:17, 19; 300:5, 10 millions.. [1] - 189:10 mince [3] - 107:17 minimalement [5] - 47:24; 83:18; 184:9; 192:16; 254:9 ministre [119] - 13:3, 14, 16, 25; 22:25; 23:3, 8, 10-11; 24:2, 6, 9; 25:1, 3-4, 9; 34:4; 35:8; 66:15; 67:14, 16, 24-25; 68:1, 8; 71:14; 75:1; 76:16; 79:4-7, 9-11, 23; 80:2; 81:9; 82:8, 12-13; 84:4, 12; 85:7; 133:19, 21-22; 134:17; 135:8, 14, 16, 25; 136:2, 6; 139:3; 141:10, 17, 20; 142:24; 143:3; 144:17; 159:21; 161:12; 172:3; 199:23; 200:1, 25; 205:10, 14; 206:6-8, 12, 19,
---	---	--	---	--

~ INDEX ~

21, 23; 207:2, 22; 212:9; 240:6; 253:25; 254:2, 22-23; 260:12, 16, 19, 22, 24; 261:1, 15; 262:5; 263:17; 268:8; 269:8; 273:1, 8, 10, 17; 278:6; 286:4, 7-8; 290:9; 291:1, 12, 16; 292:11; 295:13, 25 ministre..^[1] - 81:19 ministres ^[17] - 24:19; 66:6, 12; 80:8; 81:16; 85:6; 88:7; 143:7; 169:7; 194:6; 200:11; 202:21; 206:11; 216:24; 220:16; 254:19; 300:1 ministère ^[46] - 4:22; 5:3; 6:15; 9:14, 20; 11:10; 13:1, 5; 14:10, 12, 21; 15:11; 21:7; 22:22; 23:17, 23; 35:9, 14, 25; 40:4; 41:5; 43:3; 63:21; 68:8; 74:18, 20; 115:16; 178:10, 15; 191:1; 206:6, 9; 224:2; 244:7; 247:23; 249:25; 250:4; 251:2; 277:9, 14, 23; 279:1; 290:15; 291:4; 303:11 ministère..^[1] - 79:3 ministères ^[13] - 18:7; 22:5; 43:6; 158:24; 159:3; 226:8; 231:7, 20; 239:15; 272:4; 277:4; 299:13 ministériel ^[3] - 74:7; 76:8, 10 ministériels ^[1] - 64:10 minuscule ^[1] - 287:15 minutes ^[10] - 37:25; 77:3, 5; 136:22; 137:6;	155:6; 169:24; 238:23; 288:12 mise ^[15] - 9:17; 21:25; 30:2; 38:24; 57:24; 67:4; 110:10; 117:10; 138:19; 147:20, 24; 162:20; 243:19; 297:5, 7 mises ^[1] - 119:25 mission ^[1] - 188:19 misère ^[2] - 232:25; 271:1 mitiger ^[1] - 301:7 modalités ^[1] - 42:1 mode ^[5] - 11:17; 85:6; 154:24; 236:16; 291:10 modernes ^[1] - 40:12 modernisation ^[4] - 162:16; 209:3; 226:24; 271:10 modifier ^[1] - 56:2 modifié ^[1] - 182:8 modo ^[3] - 76:2; 176:4; 292:22 modules ^[2] - 226:25; 270:11 modulé ^[1] - 287:19 modèle ^[1] - 67:5 modèles ^[1] - 204:5 moindres ^[2] - 160:17; 168:18 mois ^[20] - 6:12; 82:22; 84:5; 87:18; 88:3; 97:15; 118:17; 119:2; 141:1; 150:6; 151:17; 152:11; 170:23; 198:21; 222:7; 242:3; 245:7; 294:3; 295:10 moitié ^[3] - 117:22; 295:1, 4 moment ^[132] - 5:18; 11:11; 13:25; 14:4; 15:1; 23:8; 24:25; 25:13, 23, 25; 27:4; 35:7; 39:24; 41:8, 10; 45:5; 62:19, 24; 64:22; 66:12; 69:19; 72:21; 73:3; 75:8;	76:25; 78:17, 21; 89:9; 91:9, 17, 24; 93:14; 94:18; 95:3, 12; 101:9; 104:24; 106:25; 107:18; 110:19; 114:23; 115:4; 116:13, 18; 118:21; 120:16; 121:3, 9; 123:13, 17; 125:17; 128:17; 132:7; 134:18; 135:4; 138:14, 16; 143:25; 145:2; 146:14; 149:5; 155:25; 160:2; 161:25; 165:17; 166:13; 167:19; 168:5, 24-25; 171:3; 177:5; 178:23; 179:16; 181:5; 184:3; 187:3; 189:9, 13, 18; 195:17; 198:6, 21; 202:17, 23; 205:18; 209:13; 216:5, 15; 218:6; 220:24; 221:1, 18; 222:20; 223:16; 224:6, 11; 234:20; 236:9, 14, 24; 237:4, 15; 240:9; 241:5, 25; 245:18; 248:24; 252:12; 254:21; 255:23; 259:7; 263:7; 265:2; 266:5; 267:24; 277:10; 282:5; 283:1, 14; 286:18; 290:25; 291:8, 18; 292:3; 293:4, 7; 294:1, 3; 303:7 monde ^[24] - 4:6; 14:14; 24:15; 26:23; 30:14; 33:21; 39:14; 96:16; 111:10, 20; 193:9; 209:24; 212:9; 220:4; 236:20; 240:25; 242:10; 259:17; 269:10; 286:17; 288:3; 289:5; 300:1, 11 monde..^[1] - 158:25	monsieur ^[341] - 5:15; 6:3, 7, 21; 7:5, 7, 23; 8:9; 12:25; 14:3; 16:9; 19:23; 23:9, 11, 15-16; 24:1, 5, 11, 22; 25:3, 22; 28:2, 5, 7, 16, 23; 29:6, 10; 30:10; 31:20; 34:18; 35:6, 11; 38:7, 16, 19; 42:10; 45:17; 46:3, 22; 52:7; 55:13, 19; 56:19; 58:24; 60:17; 68:8, 23; 70:13, 21; 72:18; 74:5; 76:19; 77:16; 78:8; 79:1, 5, 9; 81:5; 82:5, 16, 18; 83:3, 11-12, 16; 84:6, 21; 85:8, 13; 86:15; 87:15; 89:3; 91:2, 18; 93:21; 97:1, 24; 98:6, 15, 22-23, 25; 100:10; 101:7; 106:22; 107:1; 109:17; 110:2; 111:13; 112:4; 115:25; 116:23; 119:15, 20; 121:16; 122:7, 15; 123:5; 124:7, 16; 125:3, 15, 20; 126:19; 128:1; 129:19; 130:4, 11; 132:7; 133:19; 134:6-8, 10, 15-17; 135:2; 137:2, 19; 138:1, 10, 22; 139:7; 140:7, 13; 141:8; 143:22, 24; 144:17; 145:22; 146:11, 14-16, 19, 21; 148:14; 149:1, 3, 5; 150:12, 14, 22, 25; 153:5, 14, 23; 154:24; 155:10, 13, 25; 157:19; 158:19, 21; 161:19; 162:13, 23; 163:14, 22-23; 164:10, 13; 166:23; 167:3, 10;	168:9; 169:4, 12, 16, 18, 23; 170:11; 171:1, 17; 172:2, 25; 173:2, 15-16, 18; 174:10; 175:21; 176:10; 180:23; 181:23; 182:2, 14; 184:3; 186:1; 188:21; 189:13; 191:10; 193:15, 17; 194:17; 195:12, 19; 196:7; 197:8; 199:15; 200:2, 12, 18; 201:2, 14; 205:3; 206:22; 207:9; 208:12; 210:7; 211:4; 214:2, 5; 217:1, 17; 222:22; 223:23; 225:7; 227:9, 23; 228:16, 24; 229:2, 18; 231:1; 232:12; 234:22; 235:21; 237:21; 238:4; 239:9; 240:22; 241:3; 242:5; 243:6, 11-12, 14, 24; 244:2; 247:9, 12; 250:10; 251:16; 252:19; 253:4, 17, 21; 254:1, 7-8, 11-12, 16; 255:1, 3, 5, 9, 14; 256:18; 257:4; 258:20; 261:7, 13, 17; 263:5, 19; 264:7; 265:15, 19; 266:12; 267:11; 268:1, 15, 21; 269:8; 270:5; 273:12, 20; 274:9, 18; 278:25; 284:13; 286:10; 289:2, 8, 14, 16, 18; 290:12; 291:2, 4, 7, 20, 25; 292:1, 6, 18, 25; 295:1, 7; 296:3, 15; 297:4, 10; 299:1, 5, 7, 19; 300:8, 25; 302:1, 7; 303:6 Monsieur ^[32] - 3:11, 15; 4:2, 5, 9, 16; 6:1; 7:4; 8:14;
---	--	--	--	--

~ INDEX ~

29:25; 38:3; 58:3; 60:6; 76:21, 25; 128:10; 134:3; 142:22; 156:10; 175:13; 188:12; 190:18; 216:8; 238:20; 271:17; 273:9; 275:4; 288:11, 24; 303:14, 22 monsieur.. [8] - 25:1; 42:9; 83:2; 166:20; 250:22; 252:19; 273:18; 275:2 Monsieur.. [1] - 172:11 montais [2] - 71:14; 83:8 montait [1] - 71:13 montant [31] - 101:25; 107:2, 4, 9; 109:8; 116:23; 118:16, 24; 119:4; 125:20; 127:9; 146:22; 160:21; 175:17; 182:4; 183:1; 184:17; 189:5, 8; 192:2, 4; 215:15; 246:10; 247:6; 257:6, 14; 260:2; 273:15; 287:24 montant-là [3] - 125:20; 260:2; 273:15 montants [11] - 95:20; 107:2; 120:8, 12, 22; 122:20; 124:14; 127:1, 19-20; 258:23 montants-là [1] - 120:12 monte [1] - 123:20 monter [1] - 175:17 montre [2] - 269:18; 271:5 monté [5] - 10:14; 90:6; 91:18; 123:17; 128:14 monétaire [1] - 184:10 Moreau [1] - 5:18 mortels [1] - 226:1 mot [1] - 29:25 motif [1] - 125:23	mots [9] - 21:13; 47:1; 73:10; 139:7; 140:14; 141:9; 214:7; 231:14; 286:23 moyens [2] - 148:24; 149:6 MTESS [1] - 11:14 MTESS.. [1] - 38:17 MTQ [3] - 266:23; 292:11, 14 multinationales [1] - 10:7 multiples [1] - 288:6 multitude [2] - 210:12; 286:20 multitudes [1] - 210:13 Munger [1] - 243:23 mur [1] - 196:25 mécanique [5] - 57:1; 64:11; 71:10; 228:22; 229:18 mécanisme [1] - 72:22 mécanismes [2] - 73:23; 191:7 médias [1] - 261:13 médiateur [2] - 183:7; 184:16 médiatique [2] - 96:7, 9 méfie [1] - 197:20 mélangé [1] - 109:4 mémoire [11] - 28:25; 42:11, 23; 57:3; 80:16; 87:1; 91:12; 140:15; 193:22; 242:20; 256:3 méthode [4] - 152:4; 259:10; 262:14 méthode.. [1] - 152:3 méthodes [1] - 152:6 méticuleusement [1] - 170:20 méticuleux [1] - 114:8 mêle [1] - 251:14 mêle-toi [1] - 251:14 mêmes.. [1] - 145:14	N n'accotaient [1] - 181:2 n'aide [1] - 111:20 n'ajoute [1] - 235:1 n'allaient [1] - 184:2 n'arrivera [1] - 245:23 n'arriverai [1] - 245:23 n'arriverait [1] - 113:5 n'arrête [1] - 166:21 n'attendait [1] - 83:6 n'avions [1] - 63:24 n'enregistrez [1] - 58:3 n'envisagez [1] - 112:5 n'envoyais [1] - 146:15 n'essaie [1] - 248:2 n'existaient [1] - 9:5 n'incluait [2] - 294:18, 20 n'oserais [1] - 42:15 Nadia [1] - 206:25 Nadine [5] - 97:6, 13; 151:21; 196:4; 204:25 nains [1] - 109:2 naissait [1] - 128:7 napperon [8] - 98:14, 23; 99:11; 102:22; 292:1, 11, 21; 295:3 napperons [1] - 303:10 Nathalie [2] - 199:23; 266:22 nationale [1] - 296:22 nature [7] - 104:24; 110:5; 169:19; 185:5; 213:22; 241:6; 284:2 nature-là [3] - 104:24; 110:5; 169:19 neige [1] - 109:2 nerveux [1] - 66:15 nervosité [1] - 141:13 net [1] - 219:7	nettement [1] - 180:19 NICOLAS [1] - 4:11 Nicolas [1] - 4:12 niveau [22] - 18:10, 12; 80:5; 114:8; 141:13; 147:18; 170:9; 190:3; 191:5, 24; 219:6; 230:12, 18; 231:17; 234:9, 16; 240:19; 248:7, 17; 249:8; 262:13; 276:4 niveaux [1] - 287:11 noir [5] - 130:1; 135:12, 24; 136:5; 245:16 noirs [2] - 151:4, 12 nom [5] - 6:22; 38:25; 40:16; 129:4; 149:24 nombre [5] - 105:14; 246:12; 284:16, 19; 287:15 nomenclature [2] - 159:17; 160:4 nomination [2] - 17:6; 86:12 nommer [5] - 61:4; 66:7, 9; 79:19; 296:19 nommerai [1] - 237:7 nommé [9] - 10:3; 15:17; 23:11; 59:18; 78:15; 86:18; 189:20; 278:6 nommément [1] - 178:4 nommés [2] - 80:19; 224:2 noms [2] - 79:20; 129:9 non-genré [1] - 95:4 non-réalisation [1] - 160:11 nonobstant [1] - 202:18 normal [4] - 20:18; 47:22; 143:3; 272:18 normale [3] - 31:2; 104:13; 257:1 normalement [23] -	5:20; 41:23; 44:24; 95:25; 103:10; 104:11, 13; 109:7; 116:20; 142:4; 158:5; 159:18; 160:12; 170:2; 172:7; 193:24; 211:20; 221:22; 250:6; 276:25; 277:1, 8; 303:2 normaux [2] - 30:5; 196:20 normé [1] - 30:9 notaire [1] - 94:8 notaires [2] - 8:6 notariale [1] - 8:5 note [73] - 38:11; 41:23; 42:7-9, 11, 23; 45:9; 89:4, 9, 25; 90:4; 93:2; 94:14, 17, 22; 95:16; 123:12, 17, 20-21, 24; 124:2; 127:10, 13; 128:14, 25; 133:18; 144:18; 146:8, 13, 20; 148:22; 153:4, 9-10; 174:18, 25; 175:2, 6, 8; 176:23; 178:25; 194:8, 14, 18-19, 23; 195:11; 198:25; 201:2; 207:6; 217:22; 242:21; 244:5, 24; 257:5; 259:8; 267:4, 21; 268:1, 7; 269:7, 20-21; 271:5; 273:14; 275:23; 299:4 note-là [7] - 42:8; 153:4, 10; 201:3; 269:20; 273:14; 299:4 note.. [1] - 93:2 noter [2] - 131:1; 200:20 notes [14] - 45:2; 89:11; 134:14; 174:14; 175:3; 200:23; 218:3; 253:3, 6; 269:11, 16-17; 291:14, 17 notes-là [2] - 269:11; 291:17
--	---	---	--	--

~ INDEX ~

notion ^[1] - 75:5 noté ^[8] - 109:19; 135:13; 136:7, 12; 179:18; 181:15, 17, 25 nouveau ^[17] - 9:13; 22:15; 23:22; 58:1; 72:14; 74:21; 111:8; 131:13; 132:21; 142:6; 182:10; 199:1, 5; 261:24; 281:14; 290:15; 291:25 nouveauté ^[1] - 99:16 nouveaux ^[1] - 41:11 nouvelle ^[11] - 25:24; 27:14; 59:2; 130:12; 146:7; 164:3, 14, 18; 199:6; 201:1; 301:6 nouvelles ^[9] - 58:15, 25; 59:8, 10, 18; 74:6, 14; 147:13; 228:12 novembre ^[1] - 289:23 nuance ^[1] - 229:16 nulle ^[1] - 197:24 nullement ^[2] - 122:8 numérique ^[14] - 16:17; 17:1; 18:20; 23:10; 24:7; 41:1; 82:9; 87:23; 95:2; 117:21; 133:23; 148:5; 254:3; 270:19 Numérique ^[5] - 5:4; 21:8; 22:22; 23:12; 34:5 numéro ^[2] - 10:23; 162:14 né ^[1] - 21:3 néanmoins ^[2] - 255:24; 267:2 nécessaire ^[3] - 148:1, 9, 17 nécessairement ^[43] - 16:14; 32:14; 34:16; 35:4; 37:3; 65:2; 79:19; 83:7, 23; 93:24; 95:21;	96:1; 103:6; 105:4; 106:17; 112:1; 115:11; 138:18; 143:11; 145:10; 160:15; 161:12; 165:14, 22; 167:13; 190:15; 192:8; 206:20; 218:10; 227:12; 234:1, 7, 19, 25; 248:15; 251:23; 255:6; 263:15; 277:24; 280:15; 286:15; 294:2; 303:1 nécessairement.. ^[4] - 94:10; 95:17; 182:23; 281:17 nécessitaient ^[1] - 100:12 négligeable ^[1] - 285:20 négociations ^[1] - 80:1 négocie ^[1] - 248:15	11; 153:7; 163:14; 164:2, 4, 9, 19; 171:11; 173:3, 5, 20; 177:6; 184:4; 193:15, 17; 196:9; 197:5, 7; 199:13, 22; 200:1, 5; 201:16; 207:7; 228:23; 229:8; 242:6, 18; 289:23; 297:8; 301:5 octobre.. ^[1] - 211:1 oeillères ^[1] - 247:10 oeuvre ^[9] - 18:15; 84:15; 100:11; 138:19; 147:21, 25; 149:6; 162:20; 194:16 oeuvrent ^[1] - 18:6 oeuvré ^[2] - 10:2; 16:4 officiel ^[2] - 65:5; 71:2 officielle ^[3] - 74:1; 135:12; 168:4 officiellement ^[1] - 182:13 OK ^[1] - 151:7 OMAR ^[1] - 3:19 Omar ^[1] - 3:20 omet ^[1] - 301:13 OP ^[1] - 90:24 opinion ^[1] - 212:2 optimale ^[3] - 139:20, 22 option ^[2] - 206:2; 287:22 opération ^[1] - 293:13 opérationnel ^[1] - 22:19 opérationnels ^[1] - 23:23 ordinaire ^[1] - 27:13 ordinateurs ^[1] - 9:4 ordonnance ^[1] - 303:23 ordre ^[4] - 82:24; 117:20; 126:14; 182:15 organique ^[1] - 100:9 organisation ^[10] - 10:14; 56:15; 67:15; 68:2; 111:25; 218:25;	231:3; 241:14; 260:20; 271:7 organisation-là ^[2] - 10:14; 68:2 organisationnelle ^[2] - 16:18; 262:12 organisations ^[11] - 18:13; 36:4; 41:20; 54:2; 57:5; 67:2; 115:10; 161:11; 204:6; 219:10; 247:1 organisations-là ^[1] - 18:13 organisme ^[13] - 52:2; 60:20; 61:1; 63:21; 65:20; 66:3; 71:8; 159:5; 206:7, 21; 279:1, 12 organismes ^[30] - 17:16; 18:23; 19:12; 20:15; 22:5; 36:11; 44:5; 46:11; 47:15; 55:25; 57:10; 64:1; 66:21; 69:25; 70:1; 87:10; 113:19; 122:14; 212:17; 226:4, 9; 231:7, 9; 242:11; 272:4; 277:4 organismes,il ^[1] - 43:7 organisé ^[1] - 75:1 organisée ^[1] - 42:14 organisées ^[2] - 55:19; 155:18 orientations ^[6] - 17:14; 18:10, 15, 18; 22:18; 291:16 originel ^[2] - 214:17; 215:24 osmose ^[1] - 106:12 oublie ^[1] - 129:9 oublier ^[1] - 17:21 oublions ^[1] - 53:6 oublié ^[2] - 80:20; 273:3 Ouellet ^[3] - 15:3; 16:8 oups.. ^[1] - 206:14 outil ^[1] - 281:23 outils ^[4] - 49:21; 53:23; 65:16, 22	output ^[1] - 113:20 ouverte ^[2] - 3:7; 275:16 ouvrait ^[1] - 247:3 ouvrir ^[3] - 219:16; 275:2, 9
P				
page ^[66] - 42:6; 46:21; 56:18; 68:22; 69:7; 70:11, 15; 92:2; 96:3; 98:9, 11; 115:24; 116:23; 117:19; 118:12; 119:9; 125:2; 134:25; 146:9, 13, 17, 20; 147:11; 149:3; 155:24; 159:9; 162:8, 11; 163:4, 7, 14; 164:17; 171:9; 174:4; 175:7; 176:8; 183:21; 199:17; 208:11, 15-16, 25; 210:15; 225:24; 229:4; 230:2; 237:6; 243:21; 244:23; 255:12; 266:20; 268:6; 292:1, 21; 297:4, 8; 298:5; 300:6; 301:1; 302:1, 7 page-là ^[1] - 302:1 page.. ^[1] - 297:3 pages ^[1] - 162:7 paie ^[5] - 192:24; 248:4; 280:21; 282:21; 287:23 pair ^[1] - 303:11 palais ^[4] - 13:20; 14:16, 22; 271:12 palier ^[1] - 79:14 pandémie ^[4] - 230:16; 301:9, 17, 24 panique ^[1] - 180:14 papier ^[3] - 133:14; 218:4; 255:23 papiers ^[1] - 88:21 paragraphe ^[11] - 75:16; 89:14; 130:9, 18; 147:12; 155:4; 175:8; 183:5; 208:24;				

~ INDEX ~

298:8; 301:13 paragraphe.. [1] - 268:9 paraissait [1] - 111:8 parallèle [2] - 68:5; 79:2 paramètres [4] - 49:11; 92:20, 25; 108:7 paraphraser [1] - 108:24 parce.. [2] - 94:19; 186:10 parcours [1] - 8:16 parentale [1] - 12:14 parenthèse [4] - 219:16; 275:2, 9; 289:8 parfait [23] - 4:14; 19:17; 25:12; 27:5; 55:12; 58:20; 60:11; 68:14; 114:19; 130:7; 137:6; 157:15; 164:17; 172:9, 13; 174:9; 187:3; 203:7; 211:18; 238:25; 288:9, 15; 303:16 parfois [9] - 17:21; 73:20; 74:24; 159:2; 175:15; 185:4; 234:25 parlais [1] - 87:12 parlementaire [1] - 84:22 parler [16] - 36:9; 37:23; 67:25; 68:1; 99:20; 107:25; 133:18; 176:25; 185:9, 25; 189:19; 190:21; 252:8; 256:15; 299:15, 24 parlé [25] - 16:8; 60:14; 96:12; 100:10; 109:18, 24; 113:18; 124:17; 142:6; 143:24; 144:5; 192:20; 194:15; 195:18; 256:3, 11; 261:22; 270:1; 272:13; 275:11, 14; 285:22; 286:9, 11; 290:12	parmi [2] - 87:10; 163:9 parole [2] - 5:24; 99:7 pars.. [1] - 25:24 part [30] - 25:23; 42:12; 43:14; 85:3; 88:1; 147:14; 148:1, 10, 17; 155:6; 168:15; 175:5; 180:5; 197:17, 24; 199:24; 203:7; 216:12; 224:7; 226:10; 228:12; 246:17; 248:20; 257:20; 261:11; 295:3; 297:16; 298:23 part.. [1] - 257:25 partage [3] - 74:21; 100:24; 147:20 partager [1] - 231:19 partagée [1] - 222:22 partagés [4] - 11:17, 19, 23; 12:21 partait [1] - 29:10 parte [1] - 17:24 partenariat [2] - 11:3; 100:22 parti [9] - 28:23; 29:19; 40:10, 17; 56:13; 108:24; 136:13; 259:12 participait [2] - 88:25; 230:22 participent [1] - 173:11 participer [1] - 229:21 participé [2] - 45:23; 88:17 particulier [1] - 231:11 particuliers [1] - 45:11 particulière [2] - 60:21; 63:15 particulièrement [4] - 23:19; 47:15; 152:19; 158:17 particulières [2] - 46:2; 222:18 partie [11] - 5:5; 69:14; 76:20;	98:10; 110:9; 125:3; 212:21; 252:8; 284:11; 286:21 parties [1] - 3:13 partir [18] - 7:1; 14:4; 20:2; 21:7; 24:25; 41:10; 74:13; 76:24; 107:18; 189:8; 216:14, 19; 219:12; 220:1; 221:7, 13; 277:13; 291:3 partir.. [1] - 248:19 partis [2] - 296:20 partout [6] - 21:21; 75:25; 158:24; 216:19; 274:2; 288:2 parvenir [2] - 5:23; 291:25 passage [1] - 211:25 passages.. [1] - 156:11 passait [2] - 88:18; 109:21 passant [1] - 282:19 passe [7] - 30:15; 133:2; 206:20; 240:11, 15; 274:5; 279:2 passent [2] - 188:1; 234:13 passer [3] - 5:24; 99:7; 201:9 passée [2] - 4:21; 264:4 passées [1] - 12:9 passés [2] - 119:3; 203:21 Patrice [1] - 39:4 PATRICIA [4] - 3:23; 156:8, 14; 157:12 Patricia [1] - 3:24 patron [6] - 15:16; 16:11; 18:8; 33:21; 67:18; 150:14 patrons [1] - 194:2 pause [10] - 68:18; 77:1, 3, 5; 162:12; 238:20, 23; 239:9; 275:4; 288:12 payé [11] - 192:18; 284:8, 10	payés [2] - 281:3; 287:10 PCA [1] - 73:16 PDG [13] - 5:17; 66:6; 73:12; 139:5; 162:21; 165:2; 189:19, 25; 194:2; 206:7, 10; 261:20 peine [2] - 37:25; 134:21 pendant.. [1] - 30:2 pensait [4] - 128:18; 220:25; 246:2; 270:22 pense [32] - 15:3; 17:24; 29:13; 38:8; 57:8; 61:1; 80:16; 100:10; 109:19; 123:14; 129:4; 132:12; 137:1; 145:18; 153:20; 180:24; 183:16, 20; 220:19; 223:18; 228:18; 254:14; 259:8, 20; 260:20; 267:7; 270:2; 273:14; 279:11; 280:25; 287:3 pensent [1] - 16:13 penser [4] - 12:5; 17:1; 32:14; 171:23 pensiez [2] - 128:24; 129:2 pensions [1] - 9:18 pensé [1] - 33:5 pensés [1] - 280:15 pente [1] - 12:2 perception [2] - 9:15, 18 perdait [2] - 87:7 perdre [1] - 230:23 performance [3] - 80:3; 153:21 permet [4] - 5:6; 55:7; 127:6; 226:14 permet.. [1] - 281:15 permettait [5] - 50:9; 51:20; 76:10; 125:25; 262:14 permettant [1] - 55:8 permettent [2] -	44:10; 143:13 permettraient [1] - 124:14 permettre [3] - 73:24; 97:20; 138:8 permettez [1] - 188:21 permis [9] - 47:13; 99:12; 102:9; 176:13, 15, 23; 177:3, 6; 264:24 permis-immat [1] - 264:24 personne [17] - 34:6; 36:21; 51:24; 57:19; 58:4; 67:22; 94:13, 17; 140:10; 144:4; 161:10; 174:11; 246:1; 248:4; 267:23; 269:14 personnel [1] - 194:5 personnelle [1] - 77:21 personnes [15] - 5:9; 38:14, 19-20; 40:7; 87:3; 97:6; 153:15; 173:10, 13; 253:24; 254:6; 258:8; 261:6 personnes.. [1] - 265:13 perspective [3] - 127:24; 222:9; 296:4 pertinence [4] - 230:11, 17; 231:14, 17 pertinent [2] - 172:1; 237:22 pertinente [1] - 60:1 pertinents [1] - 154:11 perturbé [1] - 110:13 petit [37] - 27:9; 33:8; 41:2; 49:4; 56:10; 64:11; 66:16; 81:9; 83:9; 84:11; 86:22; 88:9, 23; 94:15; 95:14; 96:11; 99:22; 108:25; 129:9; 132:5;
--	--	---	--	--

~ INDEX ~

133:7; 136:17; 141:8; 155:3; 183:19; 204:5; 213:22; 214:1; 217:16; 252:13; 276:16; 277:23; 278:12, 22; 284:13; 285:16; 297:8 petite [4] - 33:3; 138:14; 275:3; 279:25 petites [7] - 27:20; 36:3; 66:22; 87:13; 135:14; 171:21; 284:25 petits [9] - 22:6; 51:11; 66:21; 87:24; 183:2; 217:15; 281:13; 285:4 petits.. [1] - 217:15 peut-tu [1] - 210:6 phase [6] - 62:13; 72:5; 131:5; 132:2; 149:25 phases [1] - 211:7 photo [1] - 237:20 photos [1] - 87:22 phrase [1] - 268:15 phrase-là [1] - 268:15 phrases [1] - 286:24 physiquement [1] - 255:19 Pierre [11] - 5:11, 18; 6:1; 111:14; 163:16; 210:22; 254:4, 20; 266:10; 278:10 PIERRE [1] - 6:14 Pierre.. [2] - 266:6; 267:13 pif [1] - 264:12 pile [3] - 111:11; 113:5; 273:2 pile-poil [3] - 111:11; 113:5; 273:2 pilotée [1] - 260:12 pire [2] - 67:19, 22 pièce [30] - 7:6; 28:1, 3, 6; 38:6; 46:9, 24; 56:18; 59:22; 80:22; 89:3; 96:25; 113:7; 118:11;	133:25; 145:22; 157:15; 173:7; 193:14; 199:18; 201:1; 208:9; 225:3; 228:15, 17; 255:12; 265:17; 267:9; 296:13 pièce.. [1] - 253:20 pièces [7] - 7:9, 12, 14; 10:15; 74:11; 207:8; 239:14 piètre [1] - 233:21 PL95 [2] - 74:20; 216:17 place [25] - 9:17, 25; 10:19; 12:19-22; 14:23; 17:9; 19:7; 21:25; 23:21; 38:24; 53:24; 67:5; 71:9; 73:22; 75:5; 154:9; 240:7; 255:4; 272:25; 273:7 plaider [1] - 273:12 plaisir [1] - 140:5 plan [14] - 14:18; 17:23; 21:10; 91:4; 139:6, 15, 17; 140:4; 143:5, 12, 15; 271:10; 277:6; 283:10 Plan [1] - 64:4 plan.. [1] - 21:10 plancher [1] - 99:5 planification [11] - 4:20; 5:7; 62:16; 101:2; 113:24; 132:2, 4; 152:6; 203:21; 220:8; 302:4 planifications [1] - 61:20 planifie.. [1] - 151:1 planifié [5] - 110:12; 111:3; 180:19, 21; 185:2 plat [2] - 265:2 plateforme [5] - 21:21; 278:18; 281:6, 16 plausible [1] - 213:16 plaît [7] - 7:12; 28:4; 115:24; 129:3; 157:10; 266:7; 298:5 pleinement [2] -	23:23; 214:22 plutôt.. [1] - 104:7 PM [11] - 266:3, 11, 17; 267:18, 22, 25; 272:15, 17; 274:1, 22 poil [3] - 111:11; 113:5; 273:2 poing [1] - 260:10 point [11] - 17:22; 30:7; 99:22; 105:6; 166:5; 175:4; 216:19; 218:11; 241:20; 257:18; 262:9 pointer [1] - 51:24 pointillé [1] - 84:11 points [1] - 240:20 politique [2] - 56:13; 67:24 politiques [5] - 78:4, 9, 13; 79:21; 100:11 pondéré [1] - 218:15 pont [1] - 257:3 population [3] - 220:16; 283:16; 284:3 populée [1] - 278:22 portaient [1] - 289:25 portant [1] - 89:4 porte [5] - 113:12; 164:19, 23; 229:6; 247:3 portefeuille [2] - 206:19; 248:10 portefeuilles [1] - 64:9 portent [1] - 116:1 porter [1] - 296:23 portes [1] - 211:25 portion [11] - 70:16; 72:19; 106:18; 135:11; 138:15; 179:5; 220:21; 270:12; 294:18 portion-là [1] - 220:21 portion.. [1] - 285:15 portrait [1] - 149:9 porté [1] - 130:23 portée [27] - 49:14-16, 18, 23;	50:3; 55:3; 72:7; 98:11; 130:22; 131:4, 7; 137:24; 142:3, 8, 13, 17, 20; 148:12, 19; 192:11; 193:3, 10; 227:8; 234:24; 247:17 portées [1] - 69:10 pose [5] - 59:6; 60:18; 86:9; 138:22; 285:7 poser [13] - 6:24; 7:2; 84:23; 125:23; 170:7, 19; 182:6; 199:19; 248:23; 251:3; 252:9; 254:16; 275:15 posera [1] - 172:2 positifs [1] - 31:24 position [4] - 34:17; 132:6; 190:19; 283:23 positionne [1] - 63:17 positionnement [1] - 123:21 possibilité [2] - 187:11; 215:17 possibilités [2] - 138:24; 218:4 possible [12] - 7:3; 18:25; 56:16; 94:5, 17; 175:16; 185:22; 191:11, 14; 206:3; 275:10 possible.. [1] - 191:15 possibles [2] - 198:14; 200:9 possibles.. [1] - 198:22 post [4] - 29:22; 33:7; 120:11; 289:10 post-lancement [1] - 289:10 post-là [1] - 29:22 poste [11] - 13:15; 15:4; 16:9, 13; 23:3, 6; 29:23; 30:6; 89:8; 101:18; 214:3 poste-là [2] - 16:13; 30:6 postérieure [1] -	289:17 posé [4] - 103:18; 181:24; 248:18; 251:13 potentiel [2] - 158:5, 18 pouce [1] - 33:8 pourcentages [1] - 105:7 pourraient [1] - 12:4 poursuite [2] - 138:9; 147:24 poursuivre [3] - 137:16; 201:24; 203:14 pouvaient [6] - 100:13, 15; 107:15; 190:21; 234:3; 271:14 pouvais [4] - 91:24; 168:7; 252:11, 15 pouviez [2] - 7:25; 8:15 pouvoir [9] - 8:19; 47:7, 9; 62:13; 63:20; 76:11, 17; 227:16; 296:5 pouvoir-là [1] - 47:9 pouvoirs [7] - 56:6; 58:23; 60:15; 195:10; 214:8, 22; 247:11 PQ [3] - 190:25; 247:21, 25 PQ-RI [3] - 190:25; 247:21, 25 PQI [3] - 18:3; 80:14 PQI-RI [2] - 18:3; 80:15 PQL.. [1] - 80:14 PR [1] - 210:22 PR28 [1] - 208:12 PR63 [1] - 28:3 PR7 [1] - 210:22 PR9 [1] - 7:7 pragmatique [2] - 216:1, 6 premier [19] - 5:25; 11:1; 64:15; 89:13, 23; 99:21; 130:9; 153:17; 180:11; 188:6; 257:3; 268:8; 269:8; 273:1, 7, 10, 17; 295:10 premier.. [1] - 295:8
---	--	--	---	--

~ INDEX ~

première [37] - 19:23; 45:19; 21-23, 25; 65:15; 66:7; 72:9; 89:23; 92:2; 94:21; 96:2; 118:13; 131:9; 134:23; 143:8; 150:16; 151:8, 13; 153:8; 164:11; 184:23; 185:3; 189:18, 24; 201:18; 208:22; 214:4; 256:6, 14; 279:17, 20; 294:25; 295:4 première.. [1] - 294:25 premièrement [1] - 299:21 premières [4] - 45:2; 116:3; 159:10; 202:20 prendrait [1] - 237:20 prenons [2] - 33:23; 116:22 prestations [2] - 10:23, 25 prime [8] - 113:14; 278:18; 280:19; 285:22; 286:7, 19, 24 primes [1] - 280:18 primordial [1] - 273:16 principal [14] - 6:25; 15:6; 17:8; 21:4; 25:6; 36:7; 43:10; 56:7; 60:15; 78:16; 148:4; 150:8; 300:20; 302:17 principale [3] - 11:24; 19:9; 95:1 principale.. [1] - 95:6 principalement [3] - 6:24; 9:8, 15 principales [3] - 297:22; 298:13; 301:15 principaux [1] - 80:19 principe [2] - 152:10; 170:8 printemps [4] - 276:24; 277:14,	19; 278:3 priorisation [1] - 160:10 prioriser [1] - 165:2 priorité [2] - 160:24; 161:2 priorités [1] - 160:24 prise [2] - 47:18; 251:1 privilegié [1] - 264:5 privilegiées [1] - 156:17 privé [3] - 12:6; 22:2; 30:10 privée [1] - 186:19 prix [6] - 12:3, 7; 192:24; 273:2, 4, 23 probable [2] - 191:11; 225:16 probablement [33] - 33:6; 34:10; 37:8; 40:6; 45:22; 94:11; 95:8; 128:9; 135:5, 13; 140:14; 176:18, 25; 181:14, 18, 20; 195:7; 198:4; 224:5; 227:10; 244:14, 16, 18, 21; 249:15; 253:12; 255:21; 259:20; 260:2, 7; 289:19; 291:22 probablement.. [5] - 28:24; 38:9; 195:3; 206:14; 223:9 problème [48] - 32:12; 48:1, 17; 66:8, 13; 68:16; 69:14; 95:9, 11; 97:16; 103:6; 110:15; 127:14; 128:19; 132:24; 133:2; 143:8, 14; 144:1; 174:8; 185:12; 188:7, 13; 190:5; 191:8; 196:23; 199:4, 7, 11; 206:3; 216:13; 219:5; 223:10, 18; 224:21; 234:14, 18; 250:8, 11; 264:10; 286:13; 301:20, 23; 302:4	problème.. [1] - 206:3 problèmes [22] - 30:2, 4; 44:1; 66:5; 96:15; 116:13; 194:4, 9; 196:19; 261:22; 278:5; 280:6, 10, 24; 281:5, 15-16; 284:25; 285:8, 13; 287:12 problèmes.. [2] - 102:25; 280:8 problématique [12] - 141:19; 147:6, 8; 194:9, 24; 201:19; 202:6; 221:14; 240:15, 17 problématique-là [1] - 240:17 problématiques [1] - 128:21 processus [12] - 9:7, 9, 14; 36:17; 55:7; 101:20; 126:23; 162:16; 192:9; 202:20; 207:13 prochaines [2] - 69:22; 110:1 procède [1] - 86:9 procès [1] - 34:9 procéder [2] - 157:15; 178:11 procédé [1] - 174:11 producteurs [1] - 160:13 productivité [1] - 91:6 produire [1] - 209:6 produit [2] - 30:24; 54:25 produite [1] - 95:16 produits [3] - 9:11; 169:20; 211:10 profession [1] - 15:12 professionnel [5] - 8:16; 135:5; 136:7, 13; 146:18 professionnelle [1] - 134:13 profil [2] - 16:12; 29:8 profits [1] - 158:11 profondeur [1] - 295:16	progiciel [2] - 96:15; 270:15 programmation [7] - 61:20; 113:8, 20, 23; 117:8; 128:3 programme [26] - 13:18; 15:13; 50:15; 75:9, 12; 80:13; 146:23; 149:10, 24; 150:2; 152:21; 161:6, 8; 165:21; 187:18; 202:1, 8, 13; 211:8, 11; 217:12; 229:15; 234:15; 267:1; 270:19; 288:8 Programme [7] - 280:18; 285:22; 286:6, 19, 23 programmes [19] - 75:5; 154:4, 6, 9-10, 17-18; 156:6; 161:23; 163:11; 165:6, 10, 12; 166:2, 18; 168:1; 169:2; 228:25 programmé [2] - 16:14; 179:22 programmés [2] - 127:19 projection [1] - 113:24 projections [1] - 115:4 projet [315] - 23:17, 20; 26:4, 14; 34:21; 35:3; 36:20; 38:25; 40:16; 41:7; 42:18; 43:24; 44:3, 11; 45:4; 47:14; 48:5, 13; 49:3, 8-9, 14, 18, 22; 50:2; 51:9, 15-16; 52:16, 20, 24; 58:7; 60:22; 61:4, 7; 63:7, 9, 20; 64:16, 23; 65:6; 66:13; 69:3, 15, 18; 70:5, 22; 71:11; 72:7, 14, 19; 73:6, 8; 75:6, 9, 12-13; 88:19; 89:4, 24; 90:15, 25; 92:10; 93:5,	24; 96:20; 98:9, 12; 99:16; 105:1, 17, 23; 106:13; 107:19; 108:19-21; 110:3, 11; 112:9; 116:4, 10; 117:20; 118:14; 119:8, 23-24; 122:20; 125:7, 10; 127:17; 128:11; 129:17; 130:1, 7, 21; 131:7, 13, 20-21, 24; 132:7, 18; 133:4, 6, 22; 137:21, 23; 138:9, 12, 16, 19, 25; 140:25; 141:21; 142:1, 6; 143:17; 144:24; 145:11; 147:7, 15, 21, 25; 149:12, 20; 152:10; 154:24; 155:8, 20; 157:25; 160:14, 16; 161:1, 3, 5, 7, 13; 162:14, 17; 163:12; 164:23; 165:12, 18, 20, 25; 167:20; 168:7; 171:13; 175:10; 177:18, 21; 178:4, 18; 179:19; 181:5; 185:20; 187:15, 21; 188:7; 189:7; 190:24; 191:6; 192:5; 193:4, 6; 196:5, 24; 199:22; 200:24; 203:2; 208:9; 209:7, 12, 16, 18; 211:10; 212:4, 25; 213:9, 11, 20; 214:14; 216:3; 217:7; 226:24; 227:13; 228:12; 229:2; 230:3, 11, 15, 18; 231:17; 232:1, 7, 15-17, 19, 23; 233:2, 5, 14-15, 18, 21, 24-25; 234:7, 10, 19, 24; 235:1, 14, 22; 236:7; 237:8; 238:6; 240:13, 21; 241:17; 242:9, 15; 243:8, 20; 244:4;
---	--	--	---	--

~ INDEX ~

246:21-23; 249:13; 250:2; 251:17; 253:12; 256:9; 257:15; 258:1, 8, 25; 259:12, 17, 19; 260:4, 17; 261:19; 262:7, 10-11; 263:13; 264:10, 18; 265:1, 4; 266:15; 268:23; 269:25; 270:4; 273:22; 275:19; 278:4, 10, 12; 282:24; 283:1, 3; 290:23; 291:19; 293:11, 17; 294:17, 19, 24; 295:14, 17, 21; 296:1; 297:17, 21; 298:1, 12, 21; 301:8, 18; 302:12 projet-là [15] - 26:4; 127:17; 128:11; 167:20; 178:18; 181:5; 190:24; 196:24; 216:3; 227:13; 242:15; 261:19; 264:10, 18; 278:12 projet-là.. [1] - 241:17 projet.. [2] - 72:24; 250:21 projeter [1] - 157:7 projets [161] - 12:2; 14:5; 15:21; 20:14, 19; 21:1; 22:12; 47:7, 17; 48:10; 49:20, 25; 51:7, 11; 52:11, 21; 53:16; 57:16, 23; 58:10, 22; 61:12; 62:2, 5, 8, 11, 13, 17, 22; 63:2, 12; 64:10; 66:25; 70:17; 71:23; 75:11, 22, 24; 89:16; 90:11; 92:4, 6, 12-13, 15, 18, 22; 93:7, 9-10; 100:13; 103:2; 106:16; 107:11, 22; 108:7; 110:9; 111:11, 15; 116:1, 12; 117:18; 119:15; 120:7, 17;	121:20; 122:3-5; 125:22; 126:10; 127:25; 128:7; 130:13; 131:18; 142:25; 144:9; 145:7; 146:24; 149:23; 150:1, 6; 152:21; 153:22; 156:4; 157:22, 25; 158:2, 4, 15-16; 161:10; 162:12; 163:9, 11; 164:21; 166:1, 14; 169:14; 171:12, 16, 23; 172:4; 187:16; 188:15; 196:21; 201:25; 202:3, 13; 203:8, 15, 19; 204:15; 205:22; 209:2, 18-19, 22; 210:9, 13; 211:7; 215:7; 219:14, 23; 221:9; 222:3, 24; 224:9, 18, 25; 229:19; 235:10, 19; 236:20; 237:9, 13, 15; 246:16, 18; 247:1, 21, 25; 248:10, 13, 20; 249:13; 256:13; 257:2, 6; 264:11, 15; 277:3, 20; 295:15 projets-là [4] - 20:19; 120:7; 161:10; 221:9 projette [1] - 167:13 projeté [3] - 98:17, 19; 156:15 projetée [2] - 156:25; 157:10 promet [1] - 160:21 promet.. [1] - 160:20 promotion [3] - 22:24; 23:2; 283:25 proportion [1] - 285:10 PROPOS [1] - 3:3 propos [2] - 135:24 propose [1] - 59:20 proposition [1] - 197:13 proposé [1] - 197:2 propre [1] - 236:8 propres [1] - 22:8	prospective [1] - 236:18 Proulx [1] - 81:8 prouve [1] - 32:22 provisoire [1] - 227:3 préalablement [1] - 46:24 préalables [1] - 46:3 précis [3] - 18:23; 149:10; 182:12 précise [2] - 31:21; 181:9 préciser [1] - 181:10 précède [3] - 201:17; 202:4; 284:13 précédemment [1] - 202:10 précédent [1] - 72:3 précédente [2] - 114:3, 5 prédécesseur [1] - 36:6 prédécesseurs [1] - 197:23 PRÉLIMINAIRES [1] - 3:3 préoccupation [2] - 19:10; 241:25 préparation [1] - 84:18 préparatoires [1] - 85:18 prépare [1] - 129:17 préparé [5] - 94:22; 158:19; 240:13; 267:21; 299:12 préparée [4] - 42:12, 24; 89:5; 127:14 présence [2] - 133:9; 255:8 présent [6] - 134:7, 9; 173:12; 253:18; 254:12, 23 présentaient [1] - 258:1 présentation [9] - 19:24; 41:9; 48:7; 130:19; 149:22; 155:5; 240:24; 241:2; 260:14 présentations [2] - 152:16; 241:16 présente [5] - 98:23;	129:22; 214:19; 256:2; 297:9 présente.. [1] - 89:21 présenter [6] - 17:7; 42:9; 257:2; 260:25; 295:14, 16 présenterons [1] - 154:2 présentes [4] - 75:15; 173:10, 13; 253:24 présents [3] - 97:21; 254:13; 261:7 présenté [18] - 24:13; 43:18; 98:21; 99:15; 101:11; 102:3; 155:21; 169:25; 170:3; 178:1; 195:20; 197:13; 205:9, 13; 255:24; 261:22; 271:18 présentée [1] - 38:11 présentés [7] - 20:11, 15; 85:1; 92:18; 98:8; 258:24; 264:22 préside [2] - 31:12; 81:17 président [10] - 5:19; 11:3, 7; 21:5; 39:5; 78:22; 86:15; 292:8 président- directeur [1] - 11:7 président.. [1] - 292:7 présidente [14] - 5:21; 11:6; 24:3; 74:25; 75:1; 79:9; 81:4; 86:1; 140:17; 149:18; 167:20; 173:22; 190:11; 199:24 présidents [3] - 155:14; 194:6 présidé [2] - 24:21; 170:24 présumer [1] - 200:21 présumé [1] - 213:7 prétend [1] - 197:21 prétendait [2] - 198:1, 3	prévisions [3] - 167:24; 226:11; 227:20 prévoient [2] - 193:2; 209:15 prévoit [5] - 117:13; 118:23; 119:13; 298:1, 22 prêt [4] - 77:13; 276:12, 17; 279:18 prêter [1] - 206:15 public [23] - 17:15; 52:3; 60:20; 61:1; 63:10, 15; 70:10; 71:9; 80:1; 155:9, 20; 161:9; 186:18, 22; 218:17; 220:2; 221:11, 19, 22; 223:5, 7, 20; 287:2 public.. [1] - 221:21 publication [9] - 25:16; 26:25; 27:2; 62:2; 104:10; 134:21; 168:3; 197:12; 221:13 publicité [2] - 283:15; 284:5 publics [11] - 12:15; 17:17; 20:15; 44:5; 46:12; 47:15; 55:25; 80:11; 87:10; 122:14; 219:13 publie [1] - 61:12 publier [3] - 62:13; 63:13; 76:12 publique [12] - 8:19, 22; 19:4; 20:23; 80:4; 106:9; 153:22; 161:7; 184:22; 224:16; 296:16, 24 publiquement [2] - 161:5, 13 publiques [2] - 219:10; 220:1 publié [4] - 104:9; 132:8; 221:21; 223:21 publiées [2] - 221:20; 224:24 publiés [4] - 49:25; 92:14; 144:10; 221:10
--	---	---	--	---

~ INDEX ~

puce [6] - 91:2; 92:1; 96:1; 100:23; 241:6 puce.. [1] - 93:20 puddie [1] - 139:22 puisque.. [1] - 182:6 puissants [1] - 139:9 puissent [1] - 112:24 pures [1] - 8:3 PwC [2] - 264:18; 267:8 pâle [1] - 174:3 péché [3] - 53:5; 214:17; 215:24 période [14] - 5:17; 10:17; 14:13, 22; 19:6; 27:11, 13; 60:1; 87:19; 120:1; 125:14; 174:17; 178:11; 272:7 période-là [1] - 14:22 période.. [1] - 272:5 périodes [1] - 87:19 périodiquement [2] - 61:12; 208:1 périodiques [1] - 292:19	quantifié [1] - 167:22 quarts [2] - 189:25; 190:11 quasiment [3] - 36:13; 87:12; 272:2 quatre [1] - 231:7 quatre.. [1] - 181:18 quelque.. [1] - 139:23 question [45] - 18:25; 31:21; 39:17; 41:17; 59:6; 60:18; 74:13; 86:9; 94:22; 99:11; 102:6; 104:7; 121:2; 122:9; 123:16; 135:19; 139:13, 25; 145:6; 166:7; 170:7; 172:2; 181:24; 182:6; 196:3; 197:25; 199:19; 200:7; 216:8; 228:9; 248:23; 251:3, 25; 252:1, 9-10; 254:17; 266:11, 24; 275:15; 284:12; 285:7, 21; 294:8 question-là [2] - 135:19; 284:12 question.. [3] - 72:3; 122:9; 170:19 questionne [1] - 239:14 questionnement [1] - 245:19 questionnement- là [1] - 245:19 questionner [1] - 123:11 questionnez [2] - 128:23; 245:18 questions [15] - 6:24; 7:2; 38:3; 84:23; 103:18; 123:6, 8; 125:23; 138:22; 187:4; 248:18; 251:14; 289:1, 3 queue [2] - 51:12; 85:4 quintile [1] - 64:15	quitte [1] - 65:25 quitter [1] - 15:14 quitterez [1] - 25:8 quitté [1] - 27:3 quittés [1] - 173:3 quotidien [2] - 24:10, 21 Québec [50] - 3:25; 4:3; 8:20, 23; 9:7, 12-13, 19-20, 23, 25; 10:10, 13, 16, 25; 11:5, 9, 19; 12:16, 22; 15:22; 17:9; 21:6, 14-15, 25; 25:17; 27:7; 29:4; 34:1; 36:14; 38:21; 39:4, 6-7; 40:2; 57:6, 11; 96:16; 113:9; 205:2; 218:18; 227:2; 250:1; 270:16; 275:18; 276:20; 277:13 québécois [5] - 12:13; 18:20; 64:4; 80:13; 229:20 Québécois [2] - 279:6; 283:12	ramener [3] - 57:4; 189:23; 236:20 RAMQ [1] - 231:9 rang [1] - 57:4 rapide [1] - 168:6 rapidement [12] - 68:19; 82:4; 162:7; 167:14; 174:2; 220:20; 223:12; 241:23; 246:3; 249:4, 16; 281:11 rappel [2] - 134:17; 170:22 rappelait [1] - 111:13 rappeler [2] - 107:13; 197:16 rappelez-nous [1] - 275:16 rappelle [3] - 102:1; 107:4; 118:15 rappellerais [1] - 189:20 rappelons-nous [1] - 190:24 rappels [2] - 217:4; 220:19 rapport [18] - 25:16; 26:22; 27:2, 6; 29:2; 32:2, 5, 25; 34:12; 152:8; 219:1, 9, 11; 234:11; 246:9; 264:18; 281:11 rapport.. [1] - 44:15 rapports [13] - 26:1, 7, 14; 150:9; 152:12, 14, 17; 211:17, 19; 212:24; 213:3, 8, 17 rapports.. [1] - 211:14 rare [1] - 183:18 rassuraient [1] - 144:12 rassurant [1] - 28:11 rassure [1] - 264:9 rassurer [1] - 260:14 rassuré [7] - 141:14; 240:25; 258:21; 261:19; 262:4; 264:7 rassuré.. [1] -	240:25 rassurés [1] - 264:6 rattache [1] - 90:12 rattacher [1] - 108:17 rattaché [1] - 291:3 rattraper [1] - 195:17 recalibrer [1] - 281:11 recamper [1] - 143:14 recevais [2] - 26:8, 20 recevez [3] - 245:17; 252:22; 291:18 recevra [1] - 211:9 rechercher [1] - 104:12 recommandation [4] - 195:6; 201:16; 202:9; 215:11 recommandations [8] - 20:25; 149:2; 150:11; 151:16; 195:1; 198:25; 201:15; 218:5 recommandations -là [1] - 150:11 recommande [1] - 209:6 recommandé [1] - 149:16 recommandée [2] - 201:22; 202:11 recommencer [1] - 14:3 reconnaissait [1] - 30:14 reconnaissance [4] - 87:21; 98:10; 290:2, 5 reconnaissez [3] - 28:6; 113:15; 255:13 reconnaître [1] - 174:24 recours [2] - 12:15; 183:6 recul [1] - 14:2 reddition [13] - 60:21; 149:20; 192:19; 202:12; 204:2, 14, 17-19; 224:14; 225:20;
Q	qu'anticipé [1] - 221:18 qu'au.. [1] - 264:3 qu'avez-vous.. [1] - 187:24 qu'elle.. [1] - 239:11 qu'ici [2] - 117:11; 238:1 qu'initialement [1] - 180:21 qu'ont [1] - 196:20 qu'uniquement [1] - 292:17 qu'Éric [1] - 169:17 qualifiez [1] - 214:16 qualifié [5] - 69:3; 70:6; 72:8; 75:14; 131:8 qualifiés [1] - 62:17 qualité [3] - 155:14; 158:8, 13	raccourci [1] - 185:18 raffiné [1] - 128:21 rails [3] - 26:7, 15; 27:17 raison [18] - 39:14; 40:9, 14; 42:2; 119:7; 132:20; 140:16, 21; 152:25; 167:16; 192:23; 203:18; 229:9; 236:10; 237:2; 248:21; 271:25; 279:2 raisons [2] - 100:2; 301:14 rajoute [6] - 72:18; 111:5; 133:12; 165:15; 180:12; 235:13 rajoutes [1] - 142:20 rajouté [6] - 7:18; 111:2; 142:8; 236:19; 259:21 rajoutée [1] - 75:2		

~ INDEX ~

295:2; 296:14 redescendre [1] - 130:8 redit [2] - 111:18; 180:22 redonne [2] - 44:13 redonner [1] - 110:13 redressement [7] - 139:6, 15, 17; 140:4, 19; 143:6, 12 redresser [1] - 114:6 redressé [2] - 114:3; 115:5 refait [1] - 271:7 refaite [1] - 122:17 refassent [1] - 209:20 referme [1] - 289:8 regard [1] - 296:23 regardais [1] - 17:23 regardant [2] - 7:4; 247:10 regarde.. [1] - 99:9 regardent [5] - 20:24; 114:25; 115:3; 265:7; 269:11 regarder [13] - 38:14; 72:2; 74:16; 94:12; 113:25; 115:2; 118:13; 123:6; 124:4; 153:12; 215:14; 233:12; 242:25 regardes [1] - 265:3 regardé [9] - 8:14; 50:23; 91:13; 122:16; 127:15; 131:20, 25; 265:11 regardée [3] - 174:25; 175:9; 207:6 regardés [2] - 107:22; 148:23 registre [1] - 10:22 registres [2] - 13:17, 21 regroupe [3] - 89:15; 146:23; 257:6 regrouper [1] -	210:6 relais [1] - 283:4 relance [2] - 104:15; 239:15 relancer [1] - 278:24 relatifs [2] - 134:5; 284:9 relation [1] - 103:15 relations [3] - 32:10; 46:2; 81:7 relative [2] - 10:4; 202:6 relativement [3] - 201:18; 202:5; 284:15 relativement.. [1] - 290:1 relire [1] - 298:11 relisant [1] - 274:20 relié [1] - 284:1 reliés [2] - 175:15; 233:8 relu [1] - 45:8 remarqué [1] - 115:6 remboursement [6] - 178:11; 249:23; 250:12, 19-20; 251:12 rembourser [3] - 69:20; 250:3; 252:7 remettre [4] - 74:19; 196:3, 6; 203:3 remis [2] - 99:17; 255:19 remonte [2] - 38:14; 70:4 remonter [2] - 11:25; 12:2 remplace [2] - 72:14; 131:13 remplacer [3] - 40:24; 65:25; 72:24 remplacez [1] - 78:17 remplacez-vous [1] - 78:17 remplacé [1] - 75:1 rencontraient [1] - 36:4 rencontre [109] - 15:4; 38:5; 41:9; 42:13, 16; 45:23; 87:2, 6; 94:16;	96:24; 97:1, 22; 98:7, 9; 99:23; 106:21; 109:16; 110:2; 112:4; 120:5; 121:19; 122:15; 129:22; 130:9; 134:1, 6, 23; 136:6, 8; 137:18; 140:17, 22; 141:11, 14; 149:16; 150:19; 151:15; 153:10; 154:3, 5, 16; 155:7, 12, 16, 23; 162:21, 23; 163:23; 164:2; 4-5, 9, 13; 167:4; 170:17; 173:4, 9, 11, 18, 21; 174:15; 175:2; 182:14; 184:4; 188:12, 18; 189:25; 190:10; 191:24; 193:15; 194:5; 196:9, 14; 197:8; 199:13, 22, 25; 200:21; 214:4; 240:22; 241:2; 242:2; 252:20, 23, 25; 253:3, 6, 8, 16; 254:13, 25; 255:2, 17, 20, 25; 256:18; 263:5, 19; 275:14; 289:13, 17; 295:7, 11-12; 296:12 rencontre-là [14] - 42:16; 99:23; 109:16; 112:4; 136:6; 150:19; 153:10; 155:12, 16, 23; 184:4; 188:12; 254:25; 263:19 rencontre.. [1] - 295:11 rencontrer [3] - 151:13; 153:6, 8 rencontres [31] - 36:3; 55:12, 19; 85:16, 18; 86:7; 87:14, 17; 88:2, 25; 99:4, 20; 101:22; 134:9; 144:16; 155:18; 193:25; 196:9; 202:21; 217:11;	242:8, 12, 17; 286:12; 289:16, 23, 25; 290:3, 6; 295:4 rencontres-là [2] - 88:25; 290:3 rencontres.. [1] - 286:9 rencontrez [3] - 45:18; 122:6; 242:7 rencontrez.. [1] - 82:14 rencontré [7] - 4:22; 45:22; 104:3; 150:17, 21, 23; 151:8 rende [1] - 114:10 rendement [1] - 34:7 rendez [7] - 121:18; 168:1, 10, 17, 25; 171:5; 225:24 rendez-vous [6] - 168:1, 10, 17, 25; 171:5; 225:24 rendra [1] - 219:1 rendre [2] - 9:2; 285:19 rends [2] - 261:16 rendu [18] - 15:16; 67:14; 120:5; 122:17; 127:16; 133:7; 135:6, 11; 136:14; 179:19; 202:25; 207:22; 232:7; 253:5; 274:20; 278:11; 299:15 rendues [1] - 220:1 rendus [9] - 29:13; 105:8; 145:18; 151:6; 236:23; 262:18; 271:9; 272:2; 293:19 rendus.. [1] - 179:21 renforcer [1] - 56:3 renforcés [1] - 58:24 renforçant [1] - 55:23 renie [1] - 29:25 renier [1] - 238:17 renierai [1] - 238:12 Reno [12] - 153:14, 18-19; 154:14;	155:18; 161:19, 21; 230:20; 231:23; 251:24; 252:5, 11 renseignements [1] - 10:20 rentabilité [1] - 105:7 rentable [4] - 105:2, 4-5; 260:17 rentes [1] - 231:10 rentraient [1] - 52:21 rentrais [1] - 71:20 rentrait [1] - 215:15 rentre [7] - 51:17; 60:13; 71:6; 85:5; 111:12; 115:12, 14 rentrer [3] - 53:2; 103:8; 190:13 rentré [4] - 53:1; 54:1; 58:7; 123:15 rentrées [1] - 192:6 rentrés [1] - 123:1 reparler [2] - 31:2; 37:24 repartir [1] - 193:4 repassait [1] - 291:15 replanification [2] - 301:5, 14 replanifié [1] - 301:15 report [10] - 100:15, 18; 110:4; 137:22; 147:15; 162:20; 168:6; 227:6, 11; 237:2 reportes [1] - 227:14 reporté [4] - 100:2; 212:14; 230:9 repositionnement [2] - 230:15; 233:5 repositionnées [1] - 76:15 reprenait [1] - 188:16 reprend [1] - 146:21 repandre [5] - 73:10; 188:11, 22; 278:14; 289:1 repands [1] - 264:3 repris [2] - 278:7; 283:3
--	--	--	--	---

~ INDEX ~

REPRISE [5] - 77:8; 137:10; 172:16; 239:3; 288:18 reprise [5] - 77:11; 137:13; 172:19; 239:6; 288:21 reprises [1] - 86:2 représente [5] - 177:5; 235:2; 245:2; 6; 247:15 représenter [1] - 142:10 représentiez [1] - 263:18 représenté [1] - 258:17 représenté.. [1] - 126:22 représentés [1] - 296:21 repérer [1] - 116:17 requis [3] - 162:21; 164:25; 230:14 requis.. [1] - 159:21 requis [1] - 141:18 requérir [1] - 60:20 respect [7] - 44:23; 140:8; 202:3; 232:13; 247:9; 249:24; 252:6 respecte [2] - 92:24; 250:12 respectent [1] - 92:20 respecter [4] - 5:8; 47:13; 198:24; 203:16 respectes [1] - 205:21 respectifs [1] - 250:18 respecté [3] - 183:13; 16; 249:19 respectées [2] - 183:13; 15 responsabilité [12] - 40:3; 19; 21; 41:4; 42:20; 73:21; 95:16; 108:11; 222:21; 224:8; 248:25; 287:9 responsabilité.. [1] - 278:7 responsabilités [7]	- 12:8; 56:7; 60:15; 74:21; 248:7; 290:17; 20 responsable [33] - 10:7; 11:4; 13:8; 12-13; 14:5; 15; 17; 18:9; 22:9; 36:1; 39:10; 79:21; 24-25; 80:2; 10; 12; 15; 81:6; 97:7; 143:4; 153:20; 161:20; 162:2; 4; 206:8; 281:19; 282:22; 283:4; 15 responsable.. [1] - 282:25 responsables [3] - 26:4; 163:1; 186:12 resserre [1] - 214:21 resserrer [1] - 217:23 ressort [1] - 50:22 ressources [48] - 17:18; 20:14; 21:11; 31:13; 46:11; 47:7; 50:12; 53:12; 55:24; 62:6; 64:5; 70:19; 71:13; 79:24; 88:3; 90:22; 24; 92:6; 105:17; 106:19; 107:15; 111:16; 22-24; 112:25; 125:13; 153:23; 154:10; 179:1; 6; 180:13; 201:6; 224:9; 246:21; 256:10; 258:4; 9-10; 12-13; 262:21; 263:15; 270:13; 301:10; 17 ressources.. [2] - 258:4; 270:13 restait.. [1] - 293:24 reste [20] - 76:2; 102:17; 172:6; 180:6; 18; 187:11; 189:9; 190:22; 197:24; 213:17; 217:7; 240:20; 245:10; 246:24; 258:15; 264:15;	265:10; 293:5 rester [2] - 102:14; 178:8 restera [1] - 189:11 restes [1] - 185:19 restée [1] - 11:22 retenez [1] - 53:17 retenir [1] - 41:4 retirée [1] - 195:7 retirées [1] - 195:23 retombent [1] - 58:13 retour [3] - 26:15; 51:2; 172:13 retourne [1] - 266:20 retourner [2] - 175:7; 272:15 retraite [4] - 28:23; 29:7; 11; 32:21 Retraite [2] - 10:25; 277:13 retranchée [1] - 138:7 retransmis [1] - 98:20 retravail [1] - 76:14 retrouver [1] - 193:11 retrouvé [2] - 23:4; 255:21 revalide [1] - 164:15 revalider [1] - 182:1 revalidé [1] - 94:3 revampé [1] - 76:4 revenait [3] - 140:8; 215:23; 25 revenant [1] - 23:14 revenir [15] - 17:5; 19:15; 25:10; 31:20; 34:22; 45:5; 102:5; 138:23; 162:7; 175:20; 195:25; 198:10; 203:3; 207:13; 272:22 revenons [1] - 35:6 Revenu [11] - 8:23; 9:7; 15; 18; 20; 23; 38:21; 39:4; 6; 40:2; 218:18 revenu [4] - 10:24; 26:6; 31:2; 57:6 revenus [5] - 57:8; 226:6; 11; 18; 227:20	reviendras [1] - 260:5 revire [1] - 271:15 revue [9] - 150:5; 165:6; 10-11; 21; 166:1; 168:1; 169:2; 170:13 revues [3] - 63:7; 9; 152:10 reçoive [1] - 10:22 reçu [5] - 152:17; 216:11; 240:4; 243:9; 257:4 reçue [1] - 200:13 reçues [2] - 147:13; 199:24 RH [1] - 270:12 Rl [5] - 18:3; 80:15; 190:25; 247:21; 25 rigoureux [2] - 113:23; 114:7 rigueur [1] - 174:21 risque [3] - 102:23; 156:16; 160:10 risques [9] - 48:4; 100:25; 103:8; 147:20; 177:18; 21; 183:10; 262:15; 301:8 roche [1] - 132:11 rodage [2] - 27:11; 13 Rodrigue [148] - 5:11; 6:1; 3; 7; 21; 7:5; 7; 23; 8:10; 12:25; 14:3; 19:23; 24:1; 25:22; 28:3; 5; 7; 31:20; 34:18; 35:6; 11; 38:7; 42:10; 45:18; 46:22; 52:7; 56:19; 58:25; 60:17; 68:24; 70:13; 21; 72:18; 74:5; 76:19; 77:16; 78:8; 83:17; 89:3; 91:2; 93:21; 98:15; 101:8; 107:1; 110:2; 112:4; 116:1; 23; 119:16; 21; 121:16; 123:5; 124:7; 17; 125:3; 15; 20; 128:1; 132:7; 134:7;	135:2; 138:2; 10; 139:7; 141:9; 143:22; 146:21; 148:14; 149:4; 150:13; 25; 153:5; 14; 155:11; 157:20; 158:20; 162:14; 163:22; 166:23; 169:4; 16; 23; 171:17; 172:25; 173:2; 18; 174:10; 175:21; 176:10; 184:3; 186:1; 188:21; 189:13; 191:10; 193:16; 196:8; 201:2; 14; 208:12; 210:7; 22; 214:2; 217:17; 222:22; 225:7; 227:9; 24; 228:16; 229:3; 18; 231:1; 232:12; 234:22; 237:21; 239:9; 242:5; 247:9; 250:10; 252:19; 253:4; 22; 255:1; 14; 257:4; 258:20; 265:16; 19; 268:2; 16; 21; 270:5; 284:13; 289:2; 8; 290:13; 291:20; 292:1; 25; 295:1; 296:15; 297:11; 299:1; 5; 19; 300:25; 302:1; 303:7 rodrigue [1] - 223:23 RODRIGUE [1] - 6:14 Rodrigue.. [1] - 302:7 Rome [1] - 86:22 rond [1] - 99:11 roues [1] - 136:14 rouge [48] - 109:1; 123:8; 130:3; 131:16; 135:1; 3; 10; 22-23; 136:4; 137:20; 159:12; 160:5; 19; 162:13; 20; 163:11; 164:22; 165:14; 167:11; 169:3; 171:3; 12; 24; 214:19; 230:4; 231:22; 232:1;
--	--	--	--	--

~ INDEX ~

8-9, 15-16, 22; 233:4, 18, 24-25; 236:5; 237:9; 238:7-9, 18; 250:16; 252:4 rouge-là [1] - 232:8 rouge.. [4] - 135:10, 22; 172:4; 251:19 rouges [1] - 233:24 rough [1] - 218:20 roulait [3] - 181:13; 184:1; 272:1 roulent [1] - 49:20 rouler [1] - 76:7 roulé [2] - 126:3; 167:9 roulées [1] - 290:14 route [4] - 133:11; 149:23; 151:25; 189:24 routier [16] - 72:19; 99:13; 100:4; 102:10; 111:2; 137:24; 142:9; 143:23, 25; 227:1; 228:7; 234:3, 22; 235:6; 264:24 ruine [1] - 11:25 règle [9] - 58:13; 133:11; 183:18; 185:4; 190:3; 195:24; 204:24; 241:22; 249:16 règlement [2] - 54:6; 184:18 reglent [5] - 66:6; 85:22; 86:1; 185:12; 194:4 règles [64] - 13:8; 36:1; 44:2; 47:13, 15; 48:25; 54:5, 9, 13, 18-19; 55:12; 59:8, 10, 18, 21; 60:9, 13; 62:4; 68:19; 70:16; 73:19; 74:4, 12, 14, 19; 75:3, 15, 23; 76:7, 14-15; 90:17; 93:6; 97:7; 104:10, 12; 142:4; 183:14; 187:7; 192:21; 193:2; 196:1, 23; 198:15; 202:4; 203:13, 16; 204:20; 205:21; 206:1; 209:15; 210:2; 212:5;	213:21; 215:9; 216:2, 18; 219:6; 258:3 Règles [1] - 183:13 règles-là [1] - 74:19 règles.. [3] - 58:25; 131:2; 183:12 réaction [5] - 143:9; 257:19, 21; 261:5, 11 réactualisation [1] - 233:6 réajustements [1] - 122:20 réalisais [1] - 133:1 réalisation [8] - 92:8; 116:7; 117:14, 23; 119:10; 131:21; 160:11 Réalisation [1] - 116:8 réalisé [2] - 209:23 réalité [4] - 76:13; 119:12; 195:18; 244:7 réconcilie [1] - 250:10 réconcilier [1] - 141:9 réconciliez [1] - 107:11 recupéré [1] - 11:21 récurrence [2] - 69:16, 22 récurrents [1] - 138:11 redaction [1] - 10:8 redige [3] - 204:8; 208:17; 299:4 redigez [3] - 174:24; 175:3; 268:1 redigé [2] - 135:4; 169:12 redigée [2] - 89:9; 201:3 réduction [7] - 158:6, 9, 13-14; 232:9; 235:25; 236:1 réduire [1] - 262:14 réduits [1] - 167:15 réel [4] - 114:3; 115:5; 118:21; 259:6 réels [3] - 148:11,	18; 259:16 réforme [1] - 60:16 réfère [3] - 205:10; 231:1; 303:5 référence [23] - 38:8; 39:19; 59:12; 78:4; 81:14; 96:8, 17; 104:7; 116:9; 138:11; 139:9; 145:14; 147:5; 173:4; 175:12; 200:2; 211:14; 242:2; 256:20; 300:5; 302:11, 22 référé [1] - 214:16 Régie [3] - 38:21; 39:7; 231:10 régime [2] - 58:1; 191:1 Régime [1] - 12:13 régional [1] - 8:12 réglait [1] - 84:2 réglementaire [2] - 74:15; 149:15 régler [23] - 27:17, 20; 48:2; 66:17; 83:9; 128:19; 132:25; 184:16; 185:13; 188:13; 191:7; 194:16; 196:23; 219:7; 220:19; 222:19; 223:11, 18-19; 224:7; 249:2, 8; 294:7 régler.. [1] - 184:19 réglié [18] - 26:21; 109:9; 183:8; 189:3; 197:22; 198:4; 204:2; 216:25; 217:2; 221:23; 223:19, 24; 224:13, 21-22; 251:25; 276:8; 296:10 régliées [1] - 285:1 reglés [1] - 284:24 régularise [1] - 133:5 régulariser [1] - 151:23 régulier [3] - 70:17; 71:22; 83:10 régulière [1] - 291:9 régulièrement [3] - 83:2; 111:14;	115:8 régulières [1] - 83:14 réitérant [1] - 214:25 réitérer [1] - 199:2 réitéré.. [1] - 150:19 remunérés [1] - 287:15 répartit [1] - 64:8 répartition [1] - 107:14 répond [1] - 75:15 répondons [1] - 266:13 répondons-nous [1] - 266:13 répondre [7] - 7:3; 38:2; 139:23; 216:7; 225:21; 266:24; 267:24 répondre.. [1] - 267:3 réponse [3] - 228:1; 251:4; 284:11 réponses [1] - 123:7 repète [4] - 19:25; 107:20; 204:23; 214:24 repéter [1] - 82:5 repétez [2] - 145:3, 23 repétez-moi [1] - 145:23 réseau [5] - 28:13; 64:3; 227:1; 228:7; 264:24 Réseau [1] - 12:3 réseaux [1] - 14:16 réserver [1] - 84:3 réserves [1] - 186:20 résorbe [1] - 221:14 résorbée [1] - 223:22 résultante [2] - 136:1; 221:18 résultat [1] - 183:7 résultats [11] - 11:20; 29:16, 20; 31:25; 112:2; 134:22; 207:14; 225:22 résume [1] - 21:2 résumer [3] - 52:7; 202:16; 221:5	résumerais [1] - 158:12 résumé [1] - 136:4 rétablir [2] - 110:10; 190:13 réticent [1] - 104:16 réunion [3] - 53:22; 91:18; 260:12 réunions [1] - 193:23 réussi [3] - 12:1; 36:12; 278:19 révision [15] - 99:13; 110:20; 120:13; 147:8; 154:3, 5, 16; 156:5; 161:6; 163:10; 166:18; 227:2; 228:25; 229:2 révisions [1] - 234:14 révisée [3] - 268:4; 269:7; 273:14 révéler [1] - 156:16 rôle [8] - 19:11; 34:9; 35:14, 24; 76:23; 82:5; 132:22; 290:18 rôles [1] - 290:16
S				
s'accentuent [1] - 226:13 s'aligne [1] - 244:21 s'alimentent [2] - 158:22 s'allume [1] - 160:19 s'amuser [1] - 170:10 s'améliorai [1] - 26:17 s'appelait [1] - 83:6 s'appliquaient [1] - 47:14 s'arrimait [2] - 41:24; 42:4 s'arrime [2] - 276:8; 279:13 s'arrimer [5] - 275:20; 276:1; 277:16, 18; 284:24 s'arrête [1] - 65:2 s'arrêter [1] - 174:9				

~ INDEX ~

s'attardera [1] - 129:13 s'attend [2] - 105:20; 214:20 s'attendait [1] - 252:5 s'entend [4] - 136:13; 273:24; 274:24 s'imposent [1] - 17:10 s'inquiètent [1] - 62:11 s'inquiétait [1] - 293:16 s'intitule [4] - 42:7; 100:22; 113:8; 156:4 s'intéresse [1] - 108:8 s'occuper [3] - 13:19; 21:17; 191:3 s'opérationnalise [1] - 61:14 s'échelonneront [2] - 89:18; 147:1 s'épuiser [1] - 246:3 s'étaient [2] - 26:17; 225:25 s'étaler [1] - 227:19 s'éternisent [1] - 86:8 SAAQ [94] - 26:8; 30:16, 20; 31:10; 36:12; 37:2; 41:21, 24; 42:3, 24; 51:20; 57:11; 65:14; 70:2, 22; 76:11; 87:21, 23; 91:4; 93:7; 114:8; 117:12; 118:3, 15, 20; 119:3, 11, 16; 120:23; 121:8; 123:11; 126:22; 130:13; 132:15; 133:10; 138:1; 139:1; 149:13, 19; 162:17, 22; 165:2; 182:8; 184:20; 186:9; 188:10; 194:2; 199:5, 21; 201:22; 202:15; 203:1; 207:25; 208:18; 211:5; 212:5; 214:4, 18, 21; 221:20;	222:18, 23; 224:15; 226:16; 231:9; 240:21, 24; 241:11, 13; 242:17; 243:18; 244:25; 245:2, 23; 248:11, 17; 251:13; 255:10; 258:10; 260:13; 263:2; 268:13; 273:6; 274:15; 275:25; 276:25; 283:22; 284:7, 10; 285:2; 295:16; 299:6 SAAQ.. [2] - 64:16; 86:20 SAAQclac [37] - 26:9; 27:6, 8, 15; 29:12, 15, 22; 30:25; 31:5; 86:13; 88:10, 14; 171:6; 196:16, 20; 222:13; 265:24; 271:11; 275:19; 277:21; 279:8, 19, 22; 280:10, 17; 281:17, 20; 283:22; 284:6, 18; 286:1, 6, 18; 293:11, 16 sac [1] - 17:3 sacramental [1] - 83:24 SAG [28] - 31:5; 39:12, 19; 41:3, 7; 275:10; 276:17; 277:5, 21-22; 279:1, 7, 9, 12-13, 18, 20; 281:8, 18-19; 283:8, 12, 21; 284:16, 18; 285:11, 24 SAG.. [1] - 279:4 SAGIR [7] - 266:4; 269:25; 270:4, 9-10, 21, 23 saies [1] - 53:10 salut [1] - 163:16 santé [8] - 49:18, 24; 50:2; 63:2; 64:3; 92:5, 15; 233:21 SAP [1] - 96:15 satisfait [1] - 197:15 sauf-conduit [1] - 114:9	sauver [1] - 12:24 savait [18] - 36:21; 55:17; 101:19; 102:1; 109:14; 113:6; 142:11; 178:25; 179:16; 180:20; 185:10, 14; 227:11; 243:16; 244:11; 248:23; 274:10, 18 savez.. [2] - 24:19; 191:13 saviez [1] - 121:4 sciences [1] - 8:2 scolaires [2] - 270:18, 21 SCRUM [2] - 88:16 scrutent [1] - 20:24 SCT [4] - 160:25; 161:3; 205:7; 211:5 SEO [3] - 22:14; 76:12; 104:9 secondes [1] - 39:16 secrétaire [28] - 10:11; 15:5; 16:10; 22:25; 67:18; 78:15, 20, 25; 79:1, 20, 25; 80:9, 12; 139:5; 144:19; 149:17; 153:19; 161:24; 162:1, 22; 165:3; 173:22; 186:5; 194:2; 195:7; 243:22 secrétaire.. [1] - 84:12 secrétaires [8] - 24:15; 79:13, 17; 80:18; 85:2; 169:7, 20; 202:21 secrétariat [26] - 5:2; 19:19; 20:16; 35:12; 37:4; 40:20; 46:17; 50:17; 55:2; 72:11; 73:1; 94:25; 97:21; 124:15; 148:4; 153:16; 161:19, 23; 221:6; 225:12; 283:23; 300:19; 302:15 secrétariat.. [1] -	148:2 secrétariats [2] - 159:1; 161:15 secteur [3] - 12:6; 80:1; 115:14 secteurs [2] - 8:24; 163:1 section [7] - 134:25; 147:5; 149:2; 194:25; 208:4, 14, 17 sectoriels [1] - 256:13 segmentaient [1] - 209:17 segmenté [3] - 92:13; 256:12; 260:7 segmentés [2] - 52:12 sein [3] - 15:21; 19:19; 20:2 semaine [13] - 4:20; 5:2, 7, 20; 6:1; 19:23; 30:21; 87:18; 96:13; 154:25; 223:18; 264:4 semaines [11] - 23:18; 82:3, 22; 83:19; 89:1; 146:10; 147:3; 168:3; 263:4; 278:9 semblaient [1] - 110:16 semblais [1] - 163:16 semblait [1] - 261:2 semble [10] - 28:22; 43:14; 98:25; 141:12; 156:24; 174:24; 197:15; 228:4; 232:13; 267:5 sens [5] - 158:11; 165:21; 186:13; 205:7; 260:23 sensibilisation [1] - 283:16 sent [1] - 265:4 sentais [1] - 263:9 sentiment [1] - 218:25 sept [5] - 5:9; 92:18; 93:9; 94:11; 109:2 sept.. [1] - 94:4	septembre [36] - 38:6; 42:10; 59:21, 24; 113:10; 117:12; 118:4, 15; 156:6; 183:7; 184:9; 242:3, 8, 18-19; 243:1; 244:6, 12, 17, 20; 245:8; 252:20; 23-24; 253:4, 7-8, 17; 256:15; 257:12; 259:1; 268:24; 275:14, 16; 292:23; 300:9 septembre.. [2] - 163:25; 242:22 septième [1] - 92:1 serais [6] - 33:3; 37:8; 91:22; 109:7; 236:24; 241:6 serment [3] - 170:4; 172:25; 274:7 servi [1] - 32:18 service [15] - 9:2; 10:4; 22:2, 10; 30:3; 39:10; 42:21; 110:10; 147:19; 192:18; 277:23, 25; 284:1 Service [14] - 30:19; 39:1, 19; 41:25; 42:4; 88:13; 241:11; 275:10, 20; 276:1, 8, 12; 289:9 services [42] - 9:11, 23, 25; 10:12, 19; 11:4, 17, 19, 23; 12:16, 19, 21; 13:16; 14:15; 15:13; 16:19; 18:19, 25; 21:19; 22:3, 8, 19; 26:19; 31:1; 35:8; 41:11, 16; 42:22; 80:6; 99:12; 102:9; 158:8, 13; 184:23; 236:1; 270:20; 285:18 Services [6] - 9:25; 10:10; 11:5, 9; 12:15 services-conseils [1] - 18:19 services-là [1] - 12:19
---	---	--	---	---

~ INDEX ~

servir [1] - 252:12 ses.. [1] - 226:5 seuil [3] - 70:9; 145:11 seuils [6] - 20:13; 47:10, 23; 58:16; 70:11; 201:20 sexe [1] - 95:5 short [1] - 123:9 signal [1] - 113:4 signe [1] - 296:6 signer [3] - 76:11; 206:12; 241:8 signera [1] - 125:5 significatif [4] - 72:7; 73:7; 131:7; 193:3 signifie [3] - 159:14; 231:12; 300:24 signé [13] - 45:15; 127:8; 206:6, 18; 207:1, 19; 217:18, 20; 221:15; 223:25; 239:17, 21 signé.. [1] - 206:5 signée [4] - 184:5, 8; 239:11; 297:3 signés [1] - 206:10 SIGRI [5] - 53:1, 4, 6; 70:19, 24; 92:14; 95:19; 106:17; 113:18; 115:13; 123:15; 127:13, 25; 128:13; 131:23; 132:8; 134:22; 144:10, 20, 23; 149:12; 150:5; 151:24; 152:23, 25; 153:3; 181:6; 182:22; 196:4; 210:9; 215:16; 219:20; 221:20; 236:13, 17, 22, 25; 241:1; 242:10; 246:17, 19; 247:8, 11; 258:22; 259:13; 263:8; 292:18; 303:9 SIGRI.. [1] - 97:9 SIMON [4] - 3:17; 4:15, 19; 5:1 Simon [1] - 3:18 simple [2] - 220:14; 235:25 simplement [10] -	20:1; 25:12, 21; 38:14; 47:1; 76:5; 121:25; 167:9; 171:8; 215:6 simples [1] - 202:17 simpliste [1] - 167:5 sincèrement [14] - 24:9; 29:22; 45:12; 94:2; 99:24; 100:16; 169:22; 176:2; 196:18; 223:13; 250:24; 251:13; 264:23; 269:19 Sioui [1] - 254:7 situation [16] - 63:12; 118:9; 139:18; 141:19; 146:21; 193:11; 201:11; 216:3; 219:5; 221:5, 17; 223:22; 244:3; 286:14; 294:6 situations [1] - 215:3 six [2] - 87:18; 295:10 six.. [1] - 182:19 siège [4] - 171:1; 238:3; 296:17 siégeait [2] - 81:5; 88:3 social [1] - 28:13 sociale [7] - 10:23; 11:11; 13:2; 35:10; 40:4; 41:5; 43:5 Société [76] - 4:7, 10, 12; 5:17; 34:1, 19; 35:17; 38:12; 42:12; 46:23; 47:6; 50:9, 14, 18, 21, 24; 51:5; 52:1, 10; 54:4, 12; 55:1; 57:16; 58:21; 60:21; 61:19; 63:11, 24; 65:20; 67:3; 68:7; 70:5, 7, 12; 77:20; 86:12, 16-17; 95:21; 98:15; 113:8; 114:20; 125:5, 24; 132:15; 147:9, 14; 148:16; 149:1, 12; 155:15; 156:1; 173:22; 197:8; 198:24;	204:20; 205:1; 209:3; 216:12; 217:24; 218:1; 219:12, 19; 221:8; 225:5, 21; 228:12; 233:10; 235:2; 239:16; 243:7; 254:6; 266:23; 277:5; 292:9; 295:3 société [2] - 186:20; 189:22 Société.. [3] - 58:1, 16; 78:22 soir [2] - 7:18; 30:20 sois [2] - 222:8; 254:20 solde [3] - 245:10, 13, 20 solidarité [3] - 35:10; 40:4; 41:5 Solidarité [3] - 11:11; 13:2; 43:5 solide [1] - 265:6 solution [10] - 40:11; 41:12; 48:2, 18; 185:16; 201:21; 202:10; 270:6; 275:17 solutions [3] - 41:15; 198:14; 281:12 sommaire [1] - 17:4 sommes [6] - 56:12, 14; 120:18; 186:24; 188:8; 228:16 sommes-là [1] - 56:14 Sonia [4] - 5:20; 14:1; 24:2; 170:24 sont-tu [1] - 265:8 sont-tu.. [1] - 265:8 sort [2] - 32:3; 186:22 sorte [3] - 22:23; 111:16; 279:7 sortent [1] - 264:6 sortez [2] - 112:3; 196:8 sorti [5] - 74:18; 76:9; 141:14; 196:13; 262:4 sortie [1] - 53:22 sortir [2] - 110:1; 141:11 souci [5] - 56:10;	102:15; 120:17; 128:18; 278:12 soucieux [1] - 140:7 soucis [1] - 87:24 souhaite [1] - 244:5 souligne [1] - 131:17 souigné [1] - 176:22 soumets [7] - 56:1; 72:11, 17; 116:24; 139:8; 184:5; 207:7 soupçonné [1] - 256:8 source [2] - 53:2; 281:18 sous-colonne [1] - 117:10 sous-comités [3] - 31:18; 88:6, 8 sous-comités.. [1] - 31:19 sous-ensemble [2] - 95:24; 103:3 sous-estimé [1] - 144:2 sous-ministre [25] - 13:3, 14, 16; 22:25; 23:3; 25:3, 9; 35:8; 67:14, 16; 71:14; 79:4-7, 10-11, 23; 80:2; 206:6; 278:6; 290:9 sous-ministres [5] - 66:6, 12; 88:7; 169:7; 194:6 sous-secrétariat [7] - 94:25; 148:4; 161:19, 23; 300:19; 302:16 sous-secrétariat.. [1] - 148:2 sous-secrétariats [2] - 159:1; 161:15 sous-évaluation [1] - 301:20 soutenez [1] - 298:25 soutenus [1] - 5:23 souvenir [13] - 11:16; 30:10; 120:3; 123:12, 22; 175:14; 193:22; 194:8, 10; 228:3; 275:24; 276:24;	295:6 souvenirs [18] - 45:9, 20; 84:16; 103:21, 23; 145:19; 155:22; 179:18; 181:21; 200:17; 228:14; 230:19, 24; 253:15; 275:25; 276:4; 290:7, 18 souvent [11] - 35:23; 44:20; 83:24; 88:1, 5; 140:8; 143:6; 204:4; 231:8; 254:18; 269:18 souviendra [1] - 89:19 souviens.. [1] - 253:14 soyons [1] - 191:23 spectateur [1] - 214:7 spectateurs [4] - 139:2, 10-11; 140:12 sporadiquement [1] - 239:13 spéciale [1] - 174:1 spécialistes [2] - 18:22; 265:7 spécifique [1] - 65:19 spécifiquement [6] - 56:25; 62:8; 89:4; 145:7; 216:21; 289:21 spécifiques [1] - 290:6 spéculer [1] - 227:23 SSBP.. [1] - 161:18 SSDPITN [1] - 162:6 SSPALAP [6] - 161:21; 162:2, 4; 166:8, 11; 231:23 SSPBP [1] - 161:18 St-Pierre [2] - 254:4; 266:10 St-Pierre.. [1] - 266:6 stabiliser [1] - 48:16 stabilisé [1] - 178:22 statut [3] - 36:13; 82:12 statutaire [7] - 83:6;
--	--	---	---	--

~ INDEX ~

134:1, 6; 137:19; 144:19; 146:10; 199:14 statutaires [4] - 82:24; 83:13, 16; 134:9 stimulation [1] - 159:7 stimuler [1] - 284:3 stimulés [2] - 281:2; 287:25 stratégie [1] - 19:2 stratégies [1] - 84:14 stratégique [4] - 48:7; 162:21; 164:25; 230:14 stricte [1] - 216:2 structuré [1] - 36:25 style [1] - 176:22 substantielle [2] - 120:15; 291:19 substantiellement [1] - 74:15 substantielles [1] - 67:3 substantiels [3] - 84:3; 85:13; 120:1 subterfuge [1] - 257:24 succinct [3] - 33:6; 34:15; 48:8 succès [1] - 262:11 suffisamment [3] - 166:16; 200:20; 272:11 suffisant [6] - 33:9; 101:5; 102:6, 13; 245:14; 247:2 suggère [8] - 28:14; 90:9; 117:11; 125:15; 163:22; 164:10; 289:24; 300:16 suggerait [1] - 140:2 suggerant [1] - 135:23 suggerer [3] - 110:25; 180:7; 238:20 suggérées [2] - 18:16; 159:5 suite [42] - 11:1; 14:10; 28:15; 46:20; 54:9; 63:8; 76:22; 94:18;	98:7; 101:16, 20; 109:3; 120:4; 125:9; 127:1; 129:13; 130:9, 17; 140:17; 141:16; 147:22; 148:22; 151:15; 153:10; 155:15; 161:14; 164:2; 173:19; 192:3; 193:15; 195:18; 199:25; 200:22; 201:15; 203:8; 207:9, 14; 208:18; 241:21; 250:14; 252:24; 294:7 suite.. [1] - 58:17 suites [1] - 194:7 suivaient [1] - 231:24 suivais [2] - 249:12; 251:7 suivant [4] - 70:10; 117:20; 243:13; 291:18 suivante [11] - 114:1; 128:5; 132:20; 162:12; 163:4, 7; 171:9; 174:4; 183:21; 229:4; 230:2 suivante.. [2] - 155:24; 237:6 suivantes [4] - 114:2; 127:22; 128:6; 226:22 suive [1] - 88:15 suivent [1] - 217:7 suivi [32] - 26:5; 49:22; 62:1; 63:3; 70:16; 71:22; 109:16; 151:18; 154:25; 156:5; 159:18; 166:17; 190:12; 191:7; 202:7; 207:25; 208:2; 217:12; 230:11, 17, 21; 231:14, 17; 232:10; 235:3; 242:9; 243:7, 13; 251:21; 253:13; 291:7; 292:20 suivi.. [1] - 213:13 suivis [13] - 21:10; 135:14; 160:16; 170:9; 211:10;	212:4; 213:8, 20; 233:2, 7; 292:19 suivra [1] - 5:16 suivre [20] - 18:11; 49:11, 23; 50:4; 51:13; 65:11; 126:9, 14; 165:11; 166:4, 9, 21; 169:13; 173:5; 188:23; 217:9; 224:10, 25; 226:14; 232:25 sujet [1] - 271:25 sujets [6] - 18:23; 82:23; 84:3; 134:4; 289:20; 291:15 super [1] - 31:16 supervision [1] - 138:25 supplémentaire [4] - 177:10, 20; 204:19; 228:5 supplémentaires [1] - 204:10 supportaient [1] - 12:18 supportés [1] - 293:9 supposé [1] - 127:21 supérieur [6] - 11:2; 78:19; 91:21; 127:9; 146:14; 303:2 supérieurs [2] - 109:23; 130:14 surmultiplication [1] - 21:20 surmultiplier [1] - 41:15 surplus [2] - 226:14, 19 surprise [4] - 256:18; 257:12; 261:1 surveillance [6] - 19:11; 108:6; 211:23; 300:18; 302:11, 14 surveillance.. [1] - 211:22 surveille [1] - 108:7 surveiller [2] - 141:23; 159:19 susceptible [1] - 84:22	susceptibles [2] - 132:4; 160:17 suspendait [1] - 88:4 suspendrais [1] - 172:11 suspendre [12] - 63:20, 22; 136:21; 165:4-7, 9, 24; 221:13; 303:18 suspendus.. [1] - 237:13 Sylvain [5] - 151:22; 197:9, 15; 205:1; 206:24 Système [1] - 53:11 système [25] - 22:14; 27:18; 40:5; 47:22; 53:9, 20; 61:23; 70:18, 24; 71:20; 76:4; 94:13; 106:17; 113:17; 123:2; 130:6; 190:8, 14; 192:6; 194:12; 217:9; 219:24; 220:5; 281:14; 287:13 systèmes [9] - 9:3; 18:5; 21:20; 51:17; 53:14; 58:8; 114:6; 162:16; 303:4 SÉBASTIEN [2] - 4:8; 303:21 sèche [1] - 184:6 séance [5] - 85:22, 25; 86:1; 152:4; 190:3 Sébastien [1] - 4:9 sécuriser [2] - 212:8; 213:23 sécurisés [1] - 22:1 sécuritaire [1] - 227:1 sécuritaires [1] - 40:13 sécurité [6] - 19:8; 31:6, 8-9; 138:15; 287:12 Ségal [1] - 39:6 sélectionne [1] - 158:16 sélectionnés [3] - 158:3, 15; 163:10 sémantique [1] - 102:13	séparer [1] - 284:21 séquence [2] - 190:12; 193:24 séquentiellement [2] - 58:11; 75:10 séquentiels [1] - 75:11 série [5] - 75:10; 161:15; 195:9, 16; 217:22 sérieuse [1] - 265:6 sûrs [1] - 263:13
T				
table [4] - 34:14; 112:23; 257:18; 260:10 tableau [49] - 92:5, 14; 122:22; 134:22; 156:3; 157:19, 23; 158:19; 159:8; 162:2, 9; 163:5, 10, 21, 25; 164:3, 11, 14, 18; 166:22; 167:10; 169:5, 10-12, 24; 173:20; 197:12; 201:20; 202:2; 203:16; 220:2; 221:11; 223:4; 229:3, 5, 12, 22; 237:5; 238:1, 6; 256:17; 271:19; 272:9, 22; 298:7, 9 tableau-là [7] - 169:5, 12, 24; 237:5; 238:1, 6; 256:17 tableau-là.. [1] - 169:10 tableaux [8] - 71:13; 86:25; 109:20; 122:4, 13; 157:24; 219:13; 228:24 tableaux-là [1] - 122:13 taper [1] - 241:20 tard [18] - 7:18; 17:5; 19:16; 58:5; 78:24; 90:7; 94:15; 118:18; 121:19; 122:7; 124:1, 6; 127:1; 178:2, 23; 180:23;				

~ INDEX ~

183:25; 253:17 tarder [1] - 5:24 tarification [1] - 178:8 tassée [1] - 67:22 tatillonneux [2] - 44:22; 246:20 taxe [1] - 9:10 taxes [3] - 10:5, 8 Teams [5] - 87:17; 98:18; 133:3; 173:9; 174:17 technique [7] - 15:23; 76:18; 203:20; 223:11; 240:18; 284:22, 25 techniquement [7] - 73:14; 93:15; 128:11; 141:5; 209:15, 18; 240:4 techniques [7] - 219:18; 280:6, 11; 284:15, 17; 285:8, 14 technologies [9] - 11:13; 12:6, 9; 21:23; 35:9; 40:12; 82:7; 84:20, 24 technologique [1] - 48:3 technologiques [6] - 12:18; 21:6, 14-15, 25; 276:20 tellement [4] - 27:10; 73:5; 132:12; 251:9 temps [39] - 5:6, 8; 23:5; 30:25; 42:1; 44:7; 47:5, 10, 24; 50:25; 53:18; 57:2; 61:25; 66:5; 81:24; 84:11; 85:17; 100:8; 120:2; 126:2; 132:23; 133:3; 153:17; 155:19; 164:15; 178:24; 179:15; 203:20; 214:1; 227:19; 230:23; 235:21; 259:14; 265:18; 274:8; 286:14, 17; 303:10 temps.. [1] - 12:24 tenaient [1] - 54:19	tenante [1] - 190:4 tenants [1] - 35:14 tenir [1] - 142:7 tente [1] - 79:2 terme [11] - 30:23; 49:1; 58:2; 73:8; 98:14; 102:16; 139:4; 143:5; 240:18; 264:7; 297:19 termes [6] - 16:12; 44:22; 168:21; 202:16; 269:9; 273:15 terminaient [1] - 51:13 terminait [1] - 270:10 termine [5] - 102:20; 103:11; 193:6; 208:16, 25 terminer [10] - 112:16; 139:13; 144:25; 169:6; 225:3; 245:14, 21; 246:6; 247:3; 288:25 terminera [4] - 5:20; 101:4; 109:1; 138:5 terminé [3] - 76:19; 112:17; 138:17 terminé.. [1] - 103:20 terminés [1] - 112:17 territoire [1] - 8:11 testent [1] - 288:2 testez [1] - 287:11 tests [8] - 278:18; 281:9, 19, 24; 282:23; 283:5, 7; 286:18 testé [1] - 286:19 texto [1] - 53:21 THÉRIAULT [41] - 3:14; 6:8, 20; 7:10, 17, 22; 28:19; 60:5, 12; 74:3; 77:14; 118:7; 121:15; 137:3, 17; 139:21; 140:23; 150:24; 156:12, 18, 23; 157:4, 17; 172:10; 173:1; 174:7; 188:20; 193:13; 232:11; 238:19; 24; 239:8; 265:14; 275:1, 8; 282:9; 288:10, 23; 289:7; 303:13, 17 tiendra [1] - 174:21 titre [11] - 10:2; 13:3; 24:5; 42:23; 56:2; 78:25; 82:13; 229:5, 16; 269:24 titres [1] - 13:9 titres.. [1] - 39:21 TNSA [1] - 270:3 tollé [1] - 29:23 tombait [2] - 93:6; 233:25 tombent [1] - 57:25 tombés [1] - 127:14 ton.. [1] - 227:17 topo [3] - 66:16; 141:16; 255:9 topos [1] - 109:18 total [6] - 106:12;	123:13; 257:6, 14; 273:22; 293:13 total.. [2] - 107:9; 123:12 totale [7] - 89:16; 90:10, 19, 25; 125:10; 146:25 totalemment [1] - 76:13 totalisent [1] - 92:22 totalité [2] - 125:7; 285:8 totaux [2] - 107:23; 259:16 touche [2] - 267:7; 270:17 tour [1] - 92:14 tourné [1] - 262:5 trace [1] - 197:24 traces [3] - 135:8; 198:5 traditionnelles [1] - 152:6 traduit [4] - 72:13; 131:11; 141:13 trafic [1] - 115:2 train [4] - 236:10; 248:1, 8; 271:24 traité [1] - 191:4 trame [2] - 25:20; 27:24 tranche [2] - 262:16 tranquillement [1] - 164:20 transaction [21] - 184:4, 8, 10; 185:5; 186:2, 9, 13, 19; 189:3, 5, 8, 12; 190:9, 20; 192:2, 12; 200:7; 249:5; 262:3 transactions [1] - 190:15 transformation [16] - 13:18; 15:14; 16:16; 17:1; 23:10; 24:6; 82:8; 95:1; 133:23; 148:5; 155:9, 21; 254:3; 262:12; 270:19 transformé [1] - 133:17 transfère [2] - 130:2; 292:15 transférez [1] - 13:5	transféré [3] - 11:18; 40:20; 41:6 transférée [1] - 244:25 transige [1] - 146:13 transite [2] - 206:23; 238:3 transition [1] - 95:3 transitoires [1] - 57:22 transmettre [3] - 53:8; 71:2; 130:11 transmis [7] - 34:20; 53:9; 106:8, 10; 118:3; 119:3; 297:11 transmises [1] - 200:4 transmission [1] - 150:7 transparence [1] - 62:9 Transports [11] - 4:23; 68:9; 206:23; 207:23; 240:4, 6; 241:7; 244:8; 253:25; 263:17; 303:11 transports [2] - 100:7; 208:8 traumatisé [1] - 110:14 travail [6] - 9:8; 23:4; 35:9, 14; 46:8 Travail [3] - 11:10; 13:2; 43:3 travaillaient [1] - 241:15 travaillait [4] - 42:18; 88:6; 282:5; 283:6 travaille [2] - 8:21; 191:25 travailler [11] - 30:17, 20; 31:17; 64:21; 151:20; 152:8; 190:5, 13; 197:11; 236:11; 281:25 travailleraient [1] - 196:5 travaillé [8] - 9:9, 17, 22; 23:19; 30:18, 22; 153:2; 175:13 travaillé.. [1] - 30:21
--	---	---	---

~ INDEX ~

travaux [17] - 13:11; 14:21; 20:8; 65:8; 77:23; 87:20; 98:11; 112:16; 144:3; 156:5; 170:2; 211:23; 237:22; 243:13; 300:22; 302:19; 25 travaux.. [1] - 302:9 travers [2] - 112:12; 224:4 traîne [2] - 221:3; 296:8 entraîner [1] - 221:17 TREMBLAY [4] - 3:17; 4:15, 19; 5:1 Tremblay [27] - 3:18; 104:4; 140:20, 22; 150:17; 151:8, 14, 16; 153:6, 9, 11; 162:23; 164:6, 9; 173:15; 176:3; 177:25; 179:8; 181:7; 195:19; 199:23; 200:14; 211:1; 242:7; 254:7; 256:3 Tremblay.. [1] - 150:23 trentaine [1] - 31:15 triennale [1] - 113:24 triste [1] - 214:6 tristes [4] - 139:2, 10-11; 140:12 trois [18] - 31:8; 70:11; 82:21; 83:19; 114:1; 128:5; 148:18; 150:6; 152:11; 189:25; 190:10; 210:9, 11; 231:7; 282:20; 297:21; 298:12 troisième [6] - 5:15; 49:13; 67:8; 116:22; 147:12; 270:2 trompe [4] - 69:1; 242:6; 243:22; 270:5 tromper [2] - 269:15; 274:19 trou [2] - 81:9; 196:25	trouble [1] - 184:21 trouvaient [1] - 181:3 trouve [6] - 112:21; 125:20; 146:9; 175:9; 266:17; 298:8 trouvez [1] - 76:21 trouvé [4] - 38:10; 207:24; 208:4; 258:5 trouvée [1] - 89:25 trouvés [1] - 271:9 trésor [79] - 5:3, 19, 21; 18:16; 19:20; 20:11, 13, 17-18; 24:13, 18, 24; 35:13; 37:4; 40:20; 46:18; 55:2; 58:14; 60:24; 62:22; 72:12; 73:2; 74:25; 79:15; 80:7, 25; 81:2, 15, 17, 25; 82:6; 85:2, 16, 19; 93:8; 97:21; 120:20; 121:3; 124:16; 125:17; 131:11; 149:18; 153:16; 154:6; 161:16; 165:3; 167:20; 169:25; 170:3; 5-6, 12, 14, 22; 173:23; 188:16; 198:14; 201:24; 203:6; 204:1, 4, 7, 13, 16; 205:23; 206:10; 214:20; 216:23; 220:10; 221:7; 224:18; 225:13; 238:3; 252:16; 260:2; 290:21; 298:24; 302:15 Trésor [44] - 5:5, 17; 15:5; 17:13; 20:24; 22:18; 23:11; 24:3; 36:12; 47:11; 50:19; 52:3; 55:15; 64:6; 74:18, 22, 24; 78:20; 84:10; 93:15; 98:4; 148:7; 153:20; 162:1; 187:9;	188:1; 192:20; 194:3; 198:15; 204:23; 212:18, 23; 213:19; 215:8, 18-20, 22; 216:22; 226:8, 20; 297:17 trésor.. [3] - 126:20; 186:6; 237:24 tuants [1] - 148:7 tuning [1] - 27:9 tuyau [2] - 53:3; 203:4 type [2] - 113:15; 172:4 type-là [1] - 172:4 types [1] - 193:25 téléphone [2] - 66:10; 83:2 téléphones [1] - 87:17 témoignage [4] - 76:20; 186:24; 219:19; 258:21 témoignages [2] - 78:2; 264:4 témoigner [1] - 51:23 témoigné [1] - 257:7 témoin [3] - 5:15, 25; 174:13 témoins [1] - 45:12 tête [4] - 49:7; 81:10; 91:24; 252:13 tôt [6] - 101:4; 102:20; 138:5; 140:24; 147:24; 289:1	192:9 utile [1] - 40:9 utilisateurs [3] - 279:4, 14; 280:5 utiliser [3] - 22:2; 277:5; 280:23 utilisiez [1] - 214:22 utilisé [2] - 270:18; 285:24 utilisée [1] - 147:23 utilisés [2] - 141:10; 214:8	17; 162:11; 164:21; 167:4; 168:7; 171:22; 230:2; 245:3; 249:21, 24; 250:13; 252:10; 260:17; 292:25; 294:7 verts [2] - 171:24; 172:6 vertu [10] - 54:14; 60:19; 61:11; 63:18; 70:7; 72:23; 107:21; 114:16; 195:10; 222:23 veuillez [7] - 3:6; 77:5, 11; 137:13; 172:19; 239:6; 288:21 VGQ [3] - 29:2; 32:25; 34:13 via [7] - 53:9, 19, 23; 149:11; 152:15; 258:1; 303:9 via.. [2] - 152:14; 192:8 vice [5] - 11:3; 39:5; 194:6; 299:23 vice-président [3] - 11:3; 39:5 vice-présidents [1] - 194:6 vider [2] - 135:18; 136:22 vider.. [1] - 135:18 vie [10] - 10:18; 40:8; 82:2; 111:15; 180:4; 194:4; 216:1, 16; 224:3; 241:24 vie.. [1] - 25:19 vieille [1] - 99:17 viendras [1] - 260:6 vient.. [1] - 166:23 vieux [4] - 9:3; 100:13; 106:14; 168:23 vigueur [6] - 57:25; 59:21; 68:19; 149:15; 297:25; 298:16 VINGT [1] - 6:11 vingt [1] - 6:11 VINGT-CINQ [1] - 6:11
V				
vacances [1] - 23:15 vague [2] - 279:17, 20 valeur [4] - 44:14; 125:7, 10; 128:10 valeur.. [1] - 44:13 validait [2] - 229:24 valide [1] - 167:2 valider [4] - 71:12, 15; 267:17, 21 validé [1] - 71:23 van [1] - 63:12 varier [1] - 42:2 vas [4] - 103:5; 204:11; 227:16; 254:21 Vatican [1] - 86:22 vendredi [2] - 88:16, 18 venir [5] - 56:2; 58:17; 138:19; 197:1; 288:2 ventilés [1] - 69:12 venu [2] - 218:16; 240:24 venue [2] - 228:10; 295:16 verbal [2] - 135:10; 200:10 verbalement [2] - 133:3; 136:2 version [16] - 59:21, 24; 63:19; 146:7; 156:19, 22; 157:9; 163:6, 20; 164:3, 11, 14, 18; 171:11; 201:1; 208:22 versions [2] - 60:8; 74:6 vert [18] - 159:13,				
U				
ultime.. [1] - 68:6 uniQC [1] - 39:18 UniQc [3] - 42:7, 19 unique [2] - 25:1; 38:25 uniquement [6] - 12:9; 17:2; 119:15; 122:2; 179:13; 247:11 univers [1] - 271:11 urgentes [1] - 269:17 usagers [1] - 178:8 usuelle [1] - 193:24 usuels [2] - 52:2;				

~ INDEX ~

vingt-cinquième ^[1] - 6:11 virtuelles ^[1] - 14:24 vis ^[1] - 289:5 visiblement ^[1] - 214:6 visio ^[1] - 14:24 vision ^[3] - 30:13, 15 visualiser ^[1] - 174:1 visée ^[1] - 67:12 vit ^[4] - 30:8; 75:23; 100:9; 286:15 vitae ^[1] - 7:24 vivait ^[1] - 61:10 vivant ^[1] - 66:3 voie ^[1] - 18:11 voir ^[55] - 38:1, 4; 42:6; 59:21; 68:21; 69:6; 70:5, 15; 76:22; 83:8, 14; 100:21; 114:19; 115:3; 117:20; 118:9; 119:8; 125:2; 128:25; 129:1, 8, 11; 131:16; 133:25; 134:25; 143:17; 146:9; 157:8; 171:10; 174:2; 176:9; 183:16; 190:16; 199:17; 204:25; 208:9; 225:24; 228:10; 229:3; 237:5; 244:23; 249:2; 253:10, 20; 257:13; 260:5; 273:25; 291:23; 292:21; 297:3; 299:15 voire ^[2] - 51:15; 52:3 volet ^[5] - 10:8; 17:22; 84:19; 248:16; 262:23 volets ^[2] - 20:21; 22:17 volontairement ^[1] - 218:14 volonté ^[4] - 57:4, 9; 62:9; 77:18 volonté.. ^[1] - 56:13 vont.. ^[3] - 24:16; 186:25 voulaient ^[5] -	51:25; 210:5; 237:19; 244:19; 279:21 voulaient.. ^[1] - 51:21 voulait.. ^[1] - 277:15 vouloir ^[3] - 103:14; 220:15; 249:7 vous-même.. ^[1] - 168:12 voyait.. ^[1] - 83:15 voyant ^[3] - 160:19; 250:13, 15 voyants ^[3] - 159:11; 214:19; 292:24 vrai ^[8] - 20:5, 16:17; 53:5; 222:4; 235:8; 266:3; 299:8 vrais ^[1] - 190:10 vraisemblable ^[1] - 32:13 vraisemblablement t ^[9] - 5:12; 85:13; 93:10; 98:16, 19; 136:5; 169:13; 194:15; 200:12 vraisemblablement t.. ^[1] - 193:21 vraisemblance ^[1] - 5:10 vues ^[1] - 182:17 vulgariser ^[1] - 221:6 vulnérabilités ^[1] - 287:14 vus ^[6] - 30:17; 95:20; 136:19; 145:12, 14; 212:22 vécu ^[3] - 110:5; 219:9; 284:15 vécue ^[1] - 14:14 vécus ^[2] - 285:9, 14 véhicule ^[5] - 103:9; 189:23; 207:24; 208:3; 293:2 véhicule-là ^[1] - 189:23 véhiculez ^[2] - 237:23 véhiculé ^[3] - 178:25; 179:15; 182:16	vérifiaient ^[1] - 211:23 vérificatrice ^[8] - 25:17; 26:22; 27:7; 29:4; 32:3, 5; 219:11; 246:8 vérifier ^[1] - 143:4 vérifiera.. ^[1] - 81:11 vérifié ^[1] - 240:3 vérité ^[4] - 6:18; 74:1; 123:3; 167:19 Y YesWeHack ^[1] - 287:4 yeux ^[4] - 74:4; 81:3; 86:25; 243:3 Yves ^[2] - 15:3, 7 Z zone ^[1] - 12:19 zéro ^[1] - 235:11 “ “raisonnable” ^[1] - 266:17 É Éric ^[4] - 5:16; 78:20; 134:1 Â âge ^[1] - 129:8 Ç ça...ça.. ^[1] - 170:21 É écart ^[2] - 258:5; 259:5 échanges ^[4] - 10:20; 82:20; 151:21 échangés ^[2] - 197:4; 267:10 échangés.. ^[1] - 243:5 échéance ^[1] - 162:19 échéances ^[1] -	63:4 échéancier ^[1] - 52:16 échéanciers ^[3] - 69:10; 148:13, 19 échéant ^[1] - 128:21 éclaté ^[1] - 92:13 écoutant ^[1] - 144:6 écoute ^[2] - 52:3; 213:4 écouté ^[1] - 77:23 écoutés ^[1] - 78:2 écrire ^[1] - 176:19 écrit ^[21] - 28:10, 16; 29:3; 32:6, 14; 33:14, 16; 34:14, 16; 71:8; 94:24; 130:1; 136:11; 140:15; 178:21; 185:11; 224:20; 243:24; 245:16; 297:16; 302:6 écrit.. ^[1] - 135:21 écrites ^[1] - 198:6 écrits ^[1] - 26:8 écritures ^[3] - 174:3, 11; 176:9 écueils ^[1] - 261:23 édifice ^[1] - 83:1 éducation ^[1] - 64:3 éducatrices ^[1] - 279:24 également.. ^[2] - 60:24; 82:25 égard ^[5] - 54:4; 58:21; 82:6; 132:15; 290:23 égards ^[1] - 74:22 électronique ^[2] - 16:1; 255:22 électroniques ^[1] - 11:4 élevé ^[4] - 23:6; 109:14; 183:3; 281:4 élus ^[3] - 80:25; 300:12 élément ^[7] - 16:20, 22-23; 20:20; 142:23; 178:15 élément-là ^[1] - 178:15 élément.. ^[1] - 105:9 éléments ^[9] - 31:20; 111:4; 142:3, 8; 203:5;	209:1; 229:23; 234:3, 5 éléments-là ^[2] - 31:20; 203:5 émane ^[1] - 98:15 émanent ^[2] - 94:23; 114:20 émettait ^[1] - 212:2 émettre ^[1] - 303:22 énervé ^[1] - 236:24 énoncés ^[1] - 75:16 énorme ^[2] - 266:18; 280:3 énumérer ^[1] - 195:16 époque ^[10] - 18:1; 35:22; 47:5; 54:15; 57:6; 196:19; 222:11; 236:21; 237:20 époque-là ^[9] - 18:1; 35:22; 47:5; 54:15; 196:19; 222:11; 236:21; 237:20 équipe ^[17] - 11:18; 31:16; 34:19; 55:14; 65:11; 67:8; 87:3; 97:19; 111:20; 115:1; 122:16; 145:8; 197:4, 18; 268:3; 281:22 équipe-là ^[1] - 111:20 équipe.. ^[1] - 210:17 équipements ^[1] - 44:6 équipes ^[47] - 9:10, 16, 22; 11:21, 23; 12:1; 20:9, 23; 22:7; 30:20; 48:14; 66:23; 71:11; 83:4; 88:17; 110:8; 114:25; 115:3; 116:15; 118:4; 120:5; 127:13, 18; 132:23; 151:19; 190:6, 12; 191:25; 201:5, 8; 215:19; 218:7; 220:4, 9; 224:11, 20; 241:10, 15; 265:12; 277:16; 281:7, 22, 25; 283:4; 299:6, 8
---	---	--	---	--

~ INDEX ~

équipes.. ^[1] - 201:4	138:13; 185:17,
équivaute ^[1] -	22
191:17	évoqué ^[3] - 104:2,
établi ^[1] - 239:11	4; 175:18
étape ^[6] - 49:4;	événements ^[1] -
66:7; 151:8, 13;	289:11
153:8; 189:19	
étapes ^[6] - 49:3;	
62:15; 110:1;	
212:1; 262:2, 18	
état ^[31] - 7:25; 8:15;	
11:24; 20:1;	
29:10, 18; 33:13;	
61:12; 63:11;	
96:14; 110:2;	
113:8; 194:24;	
196:6, 10; 201:11;	
219:12; 226:18;	
233:21; 237:16;	
241:4; 243:19;	
244:3, 15; 275:23;	
289:14; 298:6;	
300:21; 302:8, 19,	
25	
état-là ^[1] - 33:13	
états ^[5] - 70:3;	
115:9, 15, 20;	
226:15	
éthiques ^[2] -	
280:22; 287:7	
étonnamment ^[1] -	
86:20	
étonnant ^[1] -	
170:14	
étonné ^[2] - 106:23;	
300:2	
étroite ^[2] - 26:2;	
30:18	
études ^[3] - 8:9;	
84:24; 147:3	
évacue ^[2] - 199:4,	
7	
évacué ^[1] - 195:11	
évaluation ^[2] -	
34:7; 294:6	
évaluée ^[1] - 246:4	
évalués ^[1] - 237:16	
éventuellement ^[2]	
- 188:23; 280:11	
évident ^[1] - 294:10	
éviter ^[4] - 21:19;	
75:19, 23; 215:3	
éviter.. ^[1] - 73:3	
évoluer ^[2] - 39:11;	
40:10	
évolution ^[5] -	
27:20; 39:11;	