

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 29 SEPTEMBRE 2025

JOUR 58

COMPARUTIONS :

Me SIMON TREMBLAY
procureur en chef de la Commission

Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN
Me ALEXANDRE THIBAUT

Me AUDREY GAGNON
Me ELIE TREMBLAY
Me ISABELLE LEBLANC
avocates de la SAAQ

Me MAXIME SEYER-CLOUTIER
avocat du Procureur général du Québec

Notes sténographiques réalisées par
Christophe Bolduc, s.o.

TABLE DES MATIÈRES

PROPOS PRÉLIMINAIRES.....	3
TÉMOIN : Mme ÉLODIE HUDON-CHABOT	
Interrogée (Me Sarrazin).....	4
Contre-interrogée (Me Gagnon).....	263
FIN DE L'AUDIENCE.....	287

LISTE DES ENGAGEMENTS

77_E-1	Expliquer pourquoi dans la pièce 77_P-1755 le total des efforts supplémentaires de L2 sont de 233 millions et non de 231 millions (case E22 du fichier Excel), et expliquer le 219 millions à cette même case.....	240
--------	--	-----

LISTE DES PIÈCES

77_P-1724.1	Échanges de courriels entre Mme Élodie Hudon-Chabot et M. Pierre St-Pierre entre 2017 et 2018.....	65
-------------	--	----

9 h 04 – DÉBUT DE L'AUDIENCE

PROPOS PRÉLIMINAIRES

LA GREFFIÈRE-AUDIENCIÈRE :

L'audience du 29 septembre est maintenant ouverte.

LE COMMISSAIRE GALLANT :

Bonjour.

LA GREFFIÈRE-AUDIENCIÈRE :

Bonjour, Monsieur le commissaire.

LE COMMISSAIRE GALLANT :

Bonjour, Madame la greffière.

LA GREFFIÈRE-AUDIENCIÈRE :

Identification des parties pour les besoins de
l'enregistrement.

Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :

Bonjour, Marie-Claude Sarrazin, pour la Commission.

Me ALEXANDRE THIBAUT :

Bonjour, Alexandre Thibault, pour la Commission.

Me AUDREY GAGNON :

Bonjour, Monsieur le commissaire, bonjour, tout le
monde, Audrey Gagnon, pour la Société.

Me ÉLIE TREMBLAY :

Bonjour, Monsieur le commissaire, bonjour, tout le
monde, Élie Tremblay, Langlois Avocats, pour la

JOUR 58
29 septembre 2025

ÉLODIE HUDON-CHABOT
Int. (Me Sarrazin)

1 Société.

2 **Me ISABELLE LEBLANC :**

3 Bonjour, Monsieur le commissaire, Isabelle Leblanc,
4 pour la Société.

5 **Me MAXIME SEYER-CLOUTIER :**

6 Bonjour, bon matin, Maxime Seyer-Cloutier, pour le
7 Procureur général du Québec.

8 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

9 Nous avons madame Hudon-Chabot. Bonjour. Alors, on va
10 procéder à l'assermentation du témoin.

11 **LA GREFFIÈRE-AUDIENCIÈRE :**

12 Bonjour.

13 - - - - -

14 L'AN DEUX MILLE VINGT-CINQ, ce vingt-neuvième jour du
15 mois de septembre, a comparu :

16

17 **ÉLODIE HUDON-CHABOT**, directrice à la SAAQ;

18

19 LAQUELLE, après avoir affirmé solennellement de dire
20 la vérité, dépose et dit comme suit :

21

22 **INTERROGÉE PAR Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

23 Q. Bonjour, madame Hudon-Chabot.

24 R. Bonjour.

25 Q. Bienvenue ce matin. On... comme vous savez, on a

1 quelques questions à vous poser pour éclairer le
2 commissaire dans son enquête. Peut-être commencer par
3 une petite question facile, là, votre parcours
4 académique.

5 R. Oui. J'ai un baccalauréat en administration des
6 affaires avec une majeure en comptabilité générale de
7 l'Université Laval que j'ai eue en 2005, et j'ai
8 aussi un programme... un diplôme de programme de
9 deuxième cycle en performance financière, puis je
10 suis membre de l'Ordre des CPA depuis 2011 aussi.

11 Q. Parfait. Et puis, avant que les ordres soient
12 fusionnés, quel était le titre professionnel que vous
13 aviez obtenu?

14 R. CGA.

15 Q. CGA, parfait, merci. Quel est votre parcours
16 professionnel avant votre arrivée à la SAAQ?

17 R. Oui. Moi, j'ai travaillé, à partir de 2006 jusqu'à
18 2013, à la Corporation d'hébergement du Québec, qui a
19 été fusionnée, là, à la SIQ dans les années 2011,
20 2012, là, puis je travaillais comme conseillère en...
21 agente de gestion financière pendant ces années-là,
22 j'ai fait le saut à la SAAQ en 2014, jusqu'en mars
23 2017, je travaillais comme conseillère en finances et
24 responsable du registre des immobilisations, on était
25 vraiment rattachés à la vice-présidence des finances,

1 puis en avril 2017, j'ai intégré le bureau de
2 programme CASA comme conseillère experte en gestion
3 financière des projets d'investissement, puis à
4 partir de 2020, j'ai eu des tâches supplémentaires,
5 là, qui se sont rajoutées, là, j'ai eu de la
6 coordination d'équipiers, 2021, janvier 2021, j'ai
7 été nommée cheffe de service puis directrice en 2023.

8 Q. Parfait. Qu'est-ce qui vous a amenée à vouloir vous
9 impliquer dans le bureau de projet?

10 R. C'était la recherche de nouveaux défis, là. J'avais
11 eu vent qu'ils cherchaient quelqu'un, là, comme...
12 pour être... pour être comptable au sein du bureau de
13 programme, puis moi, c'est un défi qui m'intéressait,
14 là, j'avais comme fait un peu le tour de... de mon
15 emploi actuel, puis je recherchais quelque chose
16 d'autre.

17 Q. O.K., parfait.

18 Ça va pour les titres, Monsieur le commissaire?

19 Parfait.

20 Donc, vous arrivez au bureau de projet CASA en quelle
21 année?

22 R. 2017.

23 Q. À quel moment de l'année?

24 R. En avril, au tout début, là, les gens commençaient à
25 arriver, là, de l'Alliance à ce moment-là.

1 Q. O.K., parfait. Donc, on en est où dans la mise en
2 place des outils contractuels avec l'Alliance?

3 R. Bien, en avril 2017, là, on est sur des ententes de
4 principe, là, qui vont commencer peut-être un petit
5 peu plus tard en avril, mais le contrat n'était pas
6 signé, le contrat a été signé uniquement vers la fin
7 du mois de juin 2017. Ça fait que c'est pendant ce
8 temps-là, là, on était aux premiers balbutiements,
9 lot zéro, de CASA.

10 Q. Parfait. Et vous, en vue de votre intégration au
11 bureau CASA, qui... à qui parlez-vous, qui vous passe
12 en entrevue à l'interne, c'est qui votre premier
13 contact avec le bureau de projet?

14 R. Le premier contact, j'ai rencontré Sylvain Cloutier,
15 il n'y avait pas d'entrevue officielle, là,
16 c'était... mon nom avait été donné, ils cherchaient
17 quelqu'un, puis on était tous en prêt de services, ça
18 fait qu'il n'y avait pas nécessairement de processus
19 de dotation de poste, parce que je restais, moi,
20 rattachée aux finances pendant ce temps-là.

21 Q. Très bien. Est-ce que vous avez changé de supérieur
22 immédiat?

23 R. Oui, avec le prêt de services, on devenait... je
24 devenais sous la gestion de Sylvain Cloutier.

25 Q. Parfait. Très bien. Donc, Sylvain Cloutier est votre

1 chargé de projet, et puis, avant le... d'intégrer le
2 bureau de projet, est-ce que vous avez été impliquée
3 dans le projet CASA?

4 R. Sylvain Cloutier oeuvrait, là, juste pour corriger,
5 là, comme gestionnaire, là, pas comme chargé de
6 projet, là. Oui, j'étais impliquée au niveau de
7 l'analyse des soumissions. En 2016, j'ai fait partie
8 d'un comité, là, d'évaluation, là, pour l'aspect plus
9 financier, là, de la solution.

10 Q. O.K., parfait. À votre arrivée, il y a combien de
11 personnes dans le bureau de projet?

12 R. Ouuh! On est au moins une... il y a au moins une
13 dizaine de personnes, parce qu'il y a des gens... des
14 conseillers en gestion de projet, là. En 2015, 2016,
15 il y avait le projet d'implantation de la solution
16 SGPE qui a été... qui était utilisée pour le suivi
17 des coûts justement pour CASA, ça fait qu'il y avait
18 les... des gens encore qui étaient là de... qui
19 avaient participé au projet, là, pour... qui
20 travaillaient au développement de rapports pour
21 pouvoir suivre, là, toutes les particularités qui
22 étaient en lien avec le contrat, là.

23 Ça fait qu'il y avait quelques personnes, mais ils
24 n'ont pas été là tout le long, là, mais il y en avait
25 quelques-uns, au moins une dizaine, je dirais, là.

1 Q. O.K., parfait. Puis dans votre équipe financière à
2 vous, combien de personnes?

3 R. Au bureau de programme?

4 Q. Oui.

5 R. Tout seul.

6 Q. Vous êtes tout seul. Puis qu'est-ce qui est en place
7 à votre arrivée pour... en matière de suivis
8 financiers, pour faire le suivi financier du projet?

9 R. Bien, c'est... la solution SGPE était là pour ça,
10 elle avait été développée... en tout cas, elle
11 allait... c'était prévu qu'elle soit utilisée pour
12 ça, puis il y avait eu beaucoup de rapports qui
13 avaient été développés en amont de mon arrivée, là,
14 pour justement suivre les coûts de projet, là, de
15 CASA.

16 Q. O.K. Et donc, vous, votre rôle, là, quel sera-t-il au
17 sein du bureau de projet, comment on vous présente ça
18 en début de mandat?

19 R. Oui. Moi, j'étais responsable de... du suivi
20 financier du projet, tout le suivi contractuel aussi,
21 l'application des clauses contractuelles, que ce soit
22 le partage de risques, le suivi de la consommation du
23 contrat. Après ça, tout ce qui est reddition de
24 comptes à l'interne et à l'externe, puis s'assurer
25 aussi de la bonne comptabilisation des coûts, là,

1 parce qu'il y a quand même des aspects comptables en
2 arrière de ça, là.

3 Q. Par exemple?

4 R. S'assurer de capitaliser les bons montants. Quand
5 qu'on a un projet, il y a des... certaines des
6 dépenses qui... certains... qui vont passer
7 directement dans les dépenses ou il y en a d'autres
8 qui vont passer en investissement, ça fait que
9 c'était de voir... s'assurer que c'était bien saisi
10 dans le système, parce que ça passait par SGPE.

11 Q. O.K. Et dans le suivi contractuel, vous avez parlé du
12 partage de risques?

13 R. Oui.

14 Q. Mais qu'en est-il des ententes de lot...

15 R. Oui...

16 Q. ... des demandes d'ajustement de projet?

17 R. Au tout début, je ne suis pas sûre que j'étais
18 impliquée dans les demandes d'ajustement de projet,
19 là...

20 Q. O.K.

21 R. ... c'est comme arrivé un petit peu plus... un petit
22 peu plus tard, je pense que le premier comité, c'est
23 au mois d'octobre, là, je ne suis pas sûre qu'au
24 début, en avril, en arrivant, j'étais responsable de
25 ça. Il y avait... les ententes de lot, ce n'était pas

1 moi qui les rédigeais, là, il y avait quelqu'un
2 d'autre, je pense que c'était Hicham qui était là au
3 début pour la rédaction, puis après ça, c'est devenu
4 une responsabilité de l'Alliance, là, de rédiger les
5 ententes de lot.

6 Q. Mais de les suivre?

7 R. De les suivre?

8 Q. Parce que pour suivre le contrat, j'imagine que vous
9 vous référiez aussi aux ententes de lot?

10 R. Oui et non, l'entente de lot, c'était une photo à un
11 moment précis, à la signature, puis il pouvait
12 arriver des changements en cours de route, ça fait
13 que je pense qu'on va les voir dans les bordereaux,
14 là, si on avait justement des demandes d'ajustement
15 de projet qui étaient conclues pendant l'entente de
16 lot, on ne refaisait pas l'entente de lot
17 nécessairement.

18 Q. Mais madame, ce n'est pas ça ma question.

19 R. Ah, excusez.

20 Q. Si vous voulez savoir si la clause de partage de
21 risques...

22 R. Ah, oui.

23 Q. ... s'applique ou non...

24 R. Oui, oui oui.

25 Q. ... à une entente de lot -- à des travaux, vous

1 n'avez pas le choix de vous référer à l'entente de
2 lot?

3 R. Oui, assurément, assurément, oui oui.

4 Q. N'est-ce pas?

5 R. Oui.

6 Q. Si vous voulez savoir c'est quoi les taux horaires
7 qui s'appliquent aux différents employés, vous devez
8 vous référer à l'entente de lot, s'il y a des
9 ajustements qui sont faits par rapport au contrat?

10 R. Oui, parce que les taux horaires étaient partie
11 intégrante, là, ils étaient en annexe au contrat, ça
12 fait qu'on les voyait. S'il y avait des
13 particularités, c'était mentionné dans les ententes
14 de lot.

15 Q. Donc, si je comprends bien, quand vous dites que vous
16 faites le suivi contractuel, vous connaissez le
17 contrat, j'imagine que vous connaissez bien l'annexe
18 qui décrit le partage de risques...

19 R. Oui.

20 Q. ... parce que vous allez devoir l'appliquer?

21 R. Oui.

22 Q. Puis vous devez vous référer aussi aux ententes de
23 lot, qui viennent préciser certains éléments du
24 contrat?

25 R. En effet.

1 Q. Qui vont avoir un impact sur la facturation et le
2 suivi financier, puis éventuellement, en cours de
3 projet, il y aura des demandes d'ajustement de projet
4 qui viendront aussi apporter certaines modifications
5 au contrat et avec lesquelles vous devrez ajuster
6 votre suivi financier?

7 R. Oui.

8 Q. C'est... parfait. Très bien. En... quant à la
9 facturation, quel est votre rôle?

10 R. Moi, j'étais responsable de la... vérifier des
11 factures, là, ça fait qu'on avait... l'information
12 des heures était saisie dans SGPE, était approuvée
13 par nos gestionnaires, là, à laquelle l'équipe était
14 rattachée, ça fait que moi, je vérifiais les factures
15 en amont, on avait toujours des propositions de
16 factures avec l'Alliance pour éviter d'avoir des
17 factures qui étaient... qui n'étaient pas... qui
18 avaient des erreurs dedans, ça fait qu'on avait...
19 j'avais toujours une proposition, je la vérifiais, on
20 regardait voir s'il y avait des ajustements, si les
21 taux qui étaient facturés étaient les bons par
22 rapport à ce qu'on avait dans SGPE, puis lorsqu'on
23 s'entendait sur la facturation finale, elle m'était
24 transmise.

25 Q. O.K. Donc, vous dites qu'il y a une... la

1 gestionnaire, elle faisait quoi?

2 R. Approbation des feuilles de temps. Une ressource va
3 saisir des feuilles de temps dans la solution SGPE,
4 et chacune des tâches est approuvée par un leader
5 adjoint de l'Alliance, puis chacune des feuilles de
6 temps était approuvée par un leader SAAQ.

7 Q. Parfait. Et donc, une fois que le gestionnaire a
8 approuvé la facture, vous, vous vérifiez, vous avez
9 dit, les taux, est-ce que vous vérifiez autre chose?

10 R. Que les feuilles de temps soient approuvées.

11 Q. Parfait. Est-ce que vous comparez le temps saisi dans
12 SGPE avec la facture que vous recevez?

13 R. Oui, oui, oui oui.

14 Q. Parfait.

15 R. Oui, parce que les données de mon rapport devaient
16 équivaloir au montant de la facture.

17 Q. Est-ce qu'il y a d'autres choses que vous vérifiez
18 que les taux et le nombre d'heures?

19 R. Vite de même, je ne pense pas, non.

20 Q. O.K., parfait. Donc, quand vous arrivez, en 2017, au
21 bureau de projet, c'est quoi la dynamique, c'est quoi
22 l'atmosphère au bureau de projet?

23 R. Ouh! L'atmosphère, je pense qu'il y a peut-être un
24 peu d'effervescence, je ne pourrais pas me rappeler,
25 t'sais, c'est tout nouveau pour moi, moi, là, c'est

1 un domaine que je ne connaissais pas beaucoup, ça
2 fait que j'avais à apprendre, ça fait que j'avais...
3 j'avais des gens qui étaient là pour me soutenir,
4 pour m'éduquer dans tout ce qui était en lien avec
5 les projets d'investissement, là.

6 Q. O.K. Parce qu'un suivi financier d'un projet
7 informatique, est-ce que vous aviez eu l'occasion de
8 faire ça dans votre carrière avant?

9 R. Non.

10 Q. Non? De suivi financier de projet, point?

11 R. Suivi financier de projet, non, pas vraiment, mais il
12 reste que c'est... des analyses financières, j'en
13 avais déjà fait dans le passé, là.

14 Q. O.K., parfait. Vous, dans vos tâches quotidiennes,
15 est-ce que vous avez des interactions avec monsieur
16 Malenfant ou seulement avec monsieur Cloutier?

17 R. Au début, c'était beaucoup avec monsieur Cloutier,
18 c'est venu peut-être un petit peu plus tard avec
19 monsieur Malenfant.

20 Q. Parfait. Est-ce que vous avez des rapports directs
21 avec les ressources de LGS?

22 R. Oui.

23 Q. Qui?

24 R. C'était surtout celles du...

25 Q. Qui ou quel niveau, là?

1 R. Au niveau de LGS, bien, on avait des gens qui étaient
2 reliés au bureau de programme, ça fait qu'eux,
3 j'avais des... on était... on travaillait tous dans
4 le même coin, ça fait qu'on avait des interactions
5 quotidiennes avec eux, puis j'en ai eu aussi avec
6 monsieur Dufresne, monsieur Dumas aussi par après,
7 là.

8 Q. O.K. Et aviez-vous des rapports avec la DGCC...

9 R. Oui.

10 Q. ... la Direction de la gestion et de la conformité
11 contractuelle?

12 R. Oui, on en avait quand même de façon régulière, là, à
13 chaque fois que j'avais des questionnements par
14 rapport aux contrats, j'allais me valider, là,
15 justement au niveau de la DGCC, puis on avait un
16 conseiller en gestion contractuelle aussi qui nous
17 était dédié, là.

18 Q. Et c'était qui?

19 R. Pierre St-Pierre.

20 Q. Parfait. Et à la DGCC... donc, c'est à Pierre
21 St-Pierre que vous vous adressiez à la DGCC?

22 R. Oui, mais je pouvais aussi m'adresser à Vicky
23 Maranda, qui était directrice, là.

24 Q. O.K., parfait. Puis vous vous adressiez à eux à
25 quelle fréquence?

1 R. De façon régulière, Pierre puis moi, on se parlait de
2 façon très régulière, là, parce que pour moi,
3 c'était...

4 Q. Quotidienne, hebdomadaire, mensuelle...

5 R. Non, non, pas... pas quotidienne, c'était...

6 Q. Puis, madame Hudon-Chabot, on va juste mettre une
7 petite règle, il ne faut pas qu'on se coupe la
8 parole.

9 R. Excusez-moi.

10 Q. Il faut que vous attendiez, puis petit truc, là, on
11 compte un, deux, trois, dans notre tête, on s'assure
12 que la personne a fini, puis on parle, c'est mon truc
13 dans les Teams, puis ça fonctionne même aussi en
14 vrai, je pense que ça va être plus facile pour le
15 commissaire et le public de suivre.

16 R. Parfait.

17 Q. Donc, à quelle fréquence aviez-vous des interactions
18 avec la DGCC?

19 R. Je vous dirais... bien, ça dépendait des périodes,
20 lorsqu'on avait des amendements à conclure, c'était
21 plus fréquent, ou sinon, c'était du *ad hoc*, là, ce
22 n'était pas des statutaires de façon déjà... avec un
23 horaire très structuré, là, ça fait que c'était
24 vraiment à la demande.

25 Q. Parfait. Outre la DGCC, dans la vice-présidence

1 finances, est-ce que vous aviez des interactions avec
2 les membres de cette vice-présidence-là, puis si oui,
3 dans quel département?

4 R. Oui, j'avais des interactions avec l'équipe de
5 budget, qui était aux finances aussi, et l'équipe de
6 comptabilité. Ça fait que le... moi, c'était très
7 important pour moi d'avoir de la collaboration, ça
8 fait que c'est... à chaque fois que j'avais des
9 questionnements ou si, eux, avaient des questions
10 pour moi, on communiquait ensemble de façon
11 régulière.

12 Q. O.K., parfait. Avec l'équipe budget, quelle était la
13 raison ou la nature de vos interactions?

14 R. L'équipe budget, c'était... à chaque fois qu'on
15 démarrait un projet, on pouvait avoir des
16 questionnements de leur côté, là, on avait des
17 demandes d'autorisation de démarrage de projet qui
18 étaient faites, puis on avait aussi des cycles de
19 projection aux trois mois, ça fait qu'à tous les
20 trois mois, on faisait nos projections budgétaires
21 pour le projet pour l'année en cours, puis autour
22 du... septembre, octobre, c'était toujours les
23 demandes budgétaires pour l'année suivante.

24 Q. Et quand on parle de projets, on parle de quoi, parce
25 que pour nous, il y en a un projet, là, c'est le

1 projet CASA, mais budgétairement parlant, c'est quoi
2 un projet?

3 R. Le... chacun des lots dans CASA ou des cycles
4 représentait un projet distinct au niveau de nos
5 systèmes puis au niveau de la reddition de comptes.

6 Q. Parfait. Et avec la comptabilité, quel était le sujet
7 ou la nature de vos interactions?

8 R. Au niveau de la comptabilité, c'était, des fois, sur
9 l'imputation des coûts, si j'avais des
10 questionnements, si j'avais des questionnements aussi
11 sur l'application des normes comptables, s'assurer
12 qu'on avait la même longueur d'onde.

13 Q. O.K. Est-ce que vous pouviez avoir des échanges au
14 sujet des factures qui étaient à payer?

15 R. Oui, je crois que j'en ai déjà eu, puis j'avais aussi
16 des échanges au niveau des redditions de comptes,
17 chaque fois qu'on faisait une reddition de comptes
18 qui était montée au comité de direction, elle était
19 validée par une personne des finances.

20 Q. O.K. Au sujet de la facturation, donc est-ce qu'il y
21 avait... il pouvait y avoir des questions qui
22 venaient du groupe qui assurait le paiement des
23 factures vers le bureau de projet?

24 R. Je... je ne pourrais pas vous dire.

25 Q. Non?

1 R. Non.

2 Q. Il n'y a jamais eu d'interactions au sujet de la
3 suffisance de l'information au soutien des factures,
4 de validation de celles-ci?

5 R. Non, parce que dans les factures qu'on recevait de
6 l'Alliance, c'était tout détaillé, ressource par
7 ressource, avec les taux applicables.

8 Q. Parfait. Très bien.

9 Donc, vous nous avez dit... puis je m'excuse,
10 j'oubliais, avec la Direction de la vérification
11 interne et l'évaluation de la performance, avec qui
12 et quelle était la nature de vos interactions?

13 R. J'ai eu des interactions avec monsieur Lapierre et
14 Després, puis c'était eux plutôt qui venaient vers
15 moi pour des questionnements.

16 Q. O.K. Puis peut-être deux noms, là, que j'ai oublié
17 d'explorer avec vous, là, Annie Larivière?

18 R. Oui.

19 Q. Quel est son rôle durant le projet?

20 R. Elle, c'est une directrice générale, mais elle arrive
21 un petit peu plus tard, parce qu'avant, Annie, je
22 crois, c'est... au début du projet, à ma
23 connaissance, il me semble, c'est madame Lépinay qui
24 est là.

25 Q. À quel titre?

1 R. Ouuh! Soit directrice ou soit directrice générale
2 des... je crois que c'est directrice générale des
3 finances, là.

4 Q. O.K.

5 R. Elle a eu... j'ai l'impression qu'elle a changé de
6 rôle probablement autour, je dirais, de l'été 2017.

7 Q. Parfait. Puis Annie Bernard?

8 R. Oui. Annie Bernard, j'étais beaucoup en contact avec
9 elle sur les redditions de comptes, comme je disais,
10 nos redditions de comptes étaient regardées par
11 quelqu'un des finances, puis c'est madame Bernard qui
12 les regardait.

13 Q. O.K., parfait. Puis je... si je reviens à la DVIEP,
14 ils vous posaient des questions; est-ce que vous
15 arriviez à leur fournir des réponses?

16 R. Si je les avais, si j'avais les... les réponses, moi,
17 je leur fournissais.

18 Q. Puis est-ce que vous alliez chercher l'information si
19 vous ne l'aviez pas vous-même?

20 R. Oui, j'essayais de l'obtenir, là.

21 Q. O.K., parfait. On va revenir plus tard à ça.
22 Donc, à votre arrivée au bureau de projet, SGPE est
23 en place ou en voie de l'être?

24 R. Il est déjà implanté.

25 Q. Parfait. Et donc, vous, pour assurer le suivi

1 financier du projet, quels sont les outils que vous
2 vous développez?

3 R. Je... j'ai développé plusieurs rapports --
4 « plusieurs rapports », plusieurs fichiers Excel pour
5 être capable d'avoir l'information sur différents
6 angles. Ça fait que c'est sûr qu'on utilisait les
7 données de SGPE pour les suivis de... les suivis
8 financiers, là, l'information était comptabilisée à
9 cet endroit-là, puis on avait des rapports qui nous
10 permettaient d'amalgamer les différentes
11 informations, puis je pense qu'on va pouvoir revenir
12 un peu sur la structure de SGPE, comment qu'elle
13 fonctionne, puis aussi, en parallèle, on avait
14 différents fichiers, un fichier de suivi des
15 bordereaux pour les services professionnels, on avait
16 des fichiers pour différents bordereaux, j'avais
17 toute une liste de toutes les factures qu'on avait
18 reçues avec savoir si les retenues étaient payées ou
19 non. On avait un fichier pour le suivi des DAP, des
20 demandes d'ajustement de projet, ça fait qu'on
21 avait... j'avais une panoplie de fichiers Excel pour
22 avoir différentes informations.

23 Q. O.K. On va en regarder quelques-uns.

24 R. Oui.

25 Q. Donc, si on pouvait nous montrer la pièce... je vais

1 en profiter pour demander la production en lot...

2 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

3 Oui.

4 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

5 ... des pièces 77_P-1713 à... je cherche le dernier
6 chiffre.

7 **LA GREFFIÈRE-AUDIENCIÈRE :**

8 1760, je crois.

9 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

10 Parfait. Merci, Madame la greffière.

11 Q. Donc, 77_P-1713, s'il vous plaît. C'est votre
12 document 8, madame Hudon-Chabot.

13 Parfait. Donc, c'est un fichier Excel?

14 R. Oui.

15 Q. On voit le premier onglet, bien, en fait, ce n'est
16 pas vrai, il y a un onglet « Sommaire », je ne le
17 sais pas si, Madame la greffière adjointe, en prenant
18 les petites flèches en bas à gauche, à gauche, non,
19 allez à gauche de votre écran, en bas, voilà, il y a
20 une petite flèche, voilà, « Sommaire ».

21 Donc, ce bordereau-là va nous donner quelle
22 information, madame Hudon-Chabot?

23 R. Ça, c'était l'information, je crois, au début, il n'a
24 pas été ajusté, cet onglet-là.

25 Q. O.K., parfait. Ça fait que si on va... on voit qu'il

- 1 y a L0, ajustement bordereau, L1, ajustement
2 bordereau. Qu'est-ce que vous suiviez avec ce fichier
3 Excel là?
- 4 R. Oui, c'était le budget pour chacun des lots, des lots
5 de travail, là, ça fait qu'on voit, le premier
6 onglet, c'est la livraison 0, qui était scindée en
7 trois, en quatre lots, là, si on veut, puis on voit
8 aussi la répartition entre les montants prévus pour
9 l'Alliance et pour la Société.
- 10 Q. O.K., parfait. Puis là, on a le bordereau initial,
11 puis ensuite, vous ajustez votre fichier au fur et à
12 mesure qu'il y a des demandes d'ajustement de projet
13 qui sont associées?
- 14 R. Oui, c'est bien ça.
- 15 Q. Le bordereau initial, c'est le bordereau initial
16 ajusté selon le lot, c'est le bordereau initial au
17 contrat, au... on va revenir au bordereau comme tel,
18 là, mais juste pour savoir, dans ce fichier-là, la
19 colonne bleue, « Bordereau initial », on parle de
20 quel bordereau?
- 21 R. C'est le bordereau qui a été entériné par les deux
22 parties le 28 juin 2017, là, je crois que vous l'avez
23 abordé avec monsieur Malenfant.
- 24 Q. Oui, puis on va y revenir tout à l'heure. O.K.
25 Donc, il y a un premier suivi, ça, c'est votre

1 fichier de suivi des bordereaux, et les données qui
2 se trouvent dans ce fichier-là proviennent d'où?

3 R. C'est des calculs, c'est... comme on dit, le... le
4 bordereau initial, c'est le bordereau qui est... qui
5 a été entériné le 28 juin, puis après ça, c'est des
6 montants, c'est les montants des DAP, là, tout
7 simplement.

8 Q. Ça fait que vous faites évoluer...

9 R. Oui.

10 Q. ... la... la... le... le budget, le montant qui était
11 autorisé par lot, en partant du bordereau de juin
12 2017, et tel qu'il évolue au fur et à mesure des
13 demandes d'ajustement de projet?

14 R. C'est bien ça.

15 Q. Parfait. Est-ce que les ententes de lot vont venir
16 modifier les données, les points de départ qu'on
17 retrouve dans ce... dans ce fichier-là?

18 R. Je ne suis pas sûre de comprendre votre question.

19 Q. L'entente de lot...

20 R. Oui.

21 Q. ... est-ce qu'elle peut intervenir puis venir changer
22 des chiffres?

23 R. Non.

24 Q. Dans le bordereau?

25 R. Non.

1 Q. Parfait. On va prendre maintenant la pièce 77_P-1714.
2 Donc, ce fichier, c'est le... votre document numéro
3 9, là, de quoi s'agit-il?

4 R. À la suite de la transaction qui a été conclue en
5 septembre 2020, même un petit peu avant, là, on a
6 changé les lots par des cycles, ça fait que les
7 cycles 8 à 20, pour l'Alliance, étaient partie
8 intégrante de la transaction.

9 Q. O.K. Est-ce que je comprends bien, madame
10 Hudon-Chabot, que ce fichier-ci, c'est la même chose
11 que le premier, ça sert à suivre le point de départ,
12 là, c'est-à-dire le montant autorisé, avant la
13 transaction, on parle de lots, après la transaction,
14 on parle de cycles?

15 R. C'est bien ça.

16 Q. Parfait. Ça fait que ça, c'est comme votre colonne
17 prévision, hein, dans... quand vous vérifiez
18 l'évolution du projet?

19 R. Oui, puis ça devient notre base pour l'application du
20 partage de risques aussi.

21 Q. Parfait. Ensuite, on va aller au document 77_P-1715,
22 qui est votre document 46, madame Hudon-Chabot.
23 Fantastique!
24 Donc... ça fait qu'on veut la deuxième page. Donc, de
25 quoi s'agit-il, madame Hudon-Chabot?

- 1 R. Oui. Le lot 10B avait créé, là, pour... à la suite...
- 2 Q. Juste en termes de... je m'excuse, d'outils de suivi
- 3 financier?
- 4 R. Oui, ça, c'est un... c'était un amalgame, en tout
- 5 cas, janvier-avril, c'était les courriels, quand on
- 6 le trouvait dans SGPE, pour le lot 10B.
- 7 Q. O.K., parfait. Mais ça, c'est un coût de suivi
- 8 financier -- c'est un suivi financier du projet...
- 9 R. C'est à la suite...
- 10 Q. ... c'est le suivi des coûts, c'est... c'est quoi?
- 11 R. C'est un suivi des coûts, là, c'est à la suite d'une
- 12 demande de monsieur Cloutier, là, de voir où on en
- 13 était, parce que le lot 10B, pour l'Alliance, ce qui
- 14 était conclu dans l'entente de lot, c'est que c'était
- 15 un budget maximal de 22 millions, ça fait qu'on
- 16 voulait s'assurer justement qu'on ne dépasse pas ce
- 17 budget maximal là.
- 18 Q. O.K. Est-ce que je comprends que cet outil-là n'est
- 19 pas un outil que vous vous servez tout au long du
- 20 projet?
- 21 R. Non, du tout.
- 22 Q. O.K. Juste pour le lot 10B?
- 23 R. Non, c'était un fichier Excel comme j'en ai, je
- 24 devais en avoir 200, à peu près, là.
- 25 Q. O.K. Mais on a vu, dans les deux fichiers précédents,

1 le point de départ, hein...

2 R. Oui.

3 Q. ... combien de ressources, combien de valeurs de
4 ressources la SAAQ et l'Alliance devaient investir
5 pour un lot ou un cycle, dépendamment où on est dans
6 le projet. Dans quel... comment faites-vous le suivi
7 pour déterminer si cette prévision-là est respectée
8 ou pas au fur et à mesure que la facturation entre?

9 R. Bien, dans celui-là, c'était des coûts qu'on voyait
10 dans SGPE, c'est des coûts réels qu'on voyait.

11 Q. O.K. Mais enlevons la pièce.

12 R. O.K.

13 Q. Je vous pose une question.

14 R. Oui! Pouvez-vous répéter, s'il vous plaît?

15 Q. Je vous pose une question, comme... on a vu tout à
16 l'heure dans les deux premiers documents, c'était la
17 colonne « prévision », hein, combien il était prévu
18 par lot ou par cycle, investir les... en ressources
19 par l'Alliance et par la SAAQ dans un lot ou dans un
20 cycle, comment faisiez-vous le suivi de savoir si
21 cette prévision-là était respectée ou non, combien
22 de... d'argent était investi dans un lot, dans un
23 cycle, par l'Alliance ou pour la SAAQ?

24 R. Tout se faisait avec SGPE, on avait vraiment un
25 rapport qui était... qu'on appelait gestion ed

1 l'entente, là, qu'on était capables de voir pour
2 l'entièreté des équipes, la consommation des coûts
3 réels.

4 Q. Est-ce que vous faisiez un extrait des données de
5 SGPE à certains moments dans le projet?

6 R. Je dirais, c'est... que c'était quasi quotidien, pour
7 certains rapports, là, j'avais... j'avais demandé
8 d'avoir une machine virtuelle à côté de mon
9 ordinateur, parce que les rapports prenaient quelque
10 temps, ça fait que j'avais constamment des rapports
11 SGPE qui roulaient sur ma machine virtuelle.

12 Q. O.K., parfait. Et donc, ces extractions-là, vous les
13 faisiez à quelles fins?

14 R. Pour justement suivre la consommation budgétaire de
15 chacun des lots, puis aussi, pour faire des
16 vérifications des fois sur des... des taux utilisés.

17 Q. O.K. Ça fait que quand vous faites un suivi
18 financier, là, ça ressemble à ça, ce que vous pouvez
19 extraire de...

20 R. Non, non.

21 Q. Non? O.K. On va le retrouver, on va vous le montrer.
22 Ensuite, on va prendre la pièce 77_P-1716, puis
23 encore là, on vous montre un exemple, là, on veut
24 juste voir le type d'outil qui existait pour vous
25 permettre de faire votre travail, c'est le document

1 47.

2 Donc, est-ce que c'est un fichier Excel que vous
3 reconnaissez?

4 R. Oui.

5 Q. Bon. Et ce fichier-là servait à faire quel suivi?

6 R. Servait à suivre la consommation du contrat. Ça fait
7 que dans ce fichier-là, là, on voyait tous les
8 montants qui avaient été engagés pour chacune des
9 rubriques, là, que ce soit au niveau des licences, au
10 niveau des infrastructures, les services
11 professionnels, autant pour le programme CASA que
12 pour le support, là, ça fait qu'on avait beaucoup
13 d'onglets différents pour avoir l'information
14 complète, puis je conciliais le montant avec ce qu'on
15 avait dans le solde contractuel dans SAP, là, à ce
16 moment-là, en 2022, on est... on a fait le pont, on a
17 transféré nos systèmes financiers dans SAP, ça fait
18 qu'on... j'étais capable d'avoir une extraction pour
19 voir c'était quoi le solde que je voyais dans le
20 système, puis je le comparais à tous mes bons de
21 commande.

22 Q. On va venir à ça, là, mettez ça entre parenthèses,
23 Monsieur le commissaire, mais bref, ça, c'est un
24 fichier, ne regardons pas l'année, là, c'est un
25 fichier vous... que vous faites des extractions de

JOUR 58
29 septembre 2025

ÉLODIE HUDON-CHABOT
Int. (Me Sarrazin)

1 SGPE, j'imagine, pour produire ce fichier-là, ou pas?
2 R. Non, pas du tout.
3 Q. Pas du tout?
4 R. Pas du tout.
5 Q. Ça fait que vos données de base vous proviennent
6 d'où?
7 R. De SAP.
8 Q. De SAP?
9 R. Oui.
10 Q. Donc... ou de DBS?
11 R. Ou de DBS, oui, en effet.
12 Q. Hein, qui sont les outils de suivi de contrats. Donc,
13 vous prenez cette information-là, là, on voit sur
14 l'onglet « Suivi de la disponibilité contractuelle »,
15 que les données sont regroupées par projet CASA et
16 par récurrence, ça, c'est le même regroupement qu'on
17 voit sur tous les tableaux qui servent notamment à
18 calculer les bénéfices et le taux de rentabilité du
19 projet; on est d'accord, qui vont être produits par
20 la VP finances?
21 R. Oui, je pense que... est-ce que je peux amener une
22 nuance par rapport à la récurrence?
23 Q. Bien, oui, allez-y.
24 R. Oui? La récurrence, dans le contrat CASA, là, on
25 s'entend, mais là, on le voit beaucoup, c'est...

1 « Licence progiciel », là, c'était une banque
2 d'heures, puis je pense que monsieur Malenfant vous
3 l'a bien expliqué, là.

4 Q. On comprend ça, oui, effectivement.

5 R. O.K. Parfait.

6 Q. C'est ça. Donc... mais il reste que dans le bordereau
7 initial de l'Alliance, il y avait une banque d'heures
8 de... il y avait un nombre d'heures de services
9 professionnels qui étaient dédiées au projet CASA?

10 R. Oui, il y avait...

11 Q. Puis qui a servi aux calculs... oui?

12 R. Une banque d'heures qui servaient à l'exploitation de
13 la solution et non au projet.

14 Q. O.K. Là, madame Hudon-Chabot, on est rendus plus
15 loin, là, dans notre compréhension...

16 R. O.K., parfait. Excellent.

17 Q. ... du projet, là, je pense qu'on a compris ça.

18 R. Parfait.

19 Q. Hein, il y avait deux enveloppes dans le contrat de
20 services professionnels, il y en a un qu'on a appelé
21 « Projet » dans différents documents, puis qui
22 correspond à ce qui va être capitalisé, hein, à la
23 valeur de l'investissement pour obtenir un outil
24 technologique, et dans le contrat, il y avait une
25 banque d'heures de services professionnels pour ce

1 qu'on a appelé la récurrence, puis qui servait à
2 ajuster la solution, assurer la maintenance, on parle
3 de ce qui était censé être dépensé dans les années 6
4 à 10 du contrat?

5 R. Oui.

6 Q. Est-ce qu'on s'entend là-dessus?

7 R. Oui, oui oui.

8 Q. Parfait. Parce que je comprends qu'au début de la
9 Commission, on n'était peut-être pas aussi bons, mais
10 là, rendus où on en est, je pense qu'on comprend tous
11 ça.

12 R. Parfait.

13 Q. O.K. Mais on ne jouera pas sur les mots, par contre,
14 parce que sinon, ce n'est pas... on va être ensemble
15 très très très longtemps, puis je pense que c'est ce
16 que personne ne veut.

17 Donc, ce qu'on voit ici dans « Projet CASA », c'est
18 l'investissement, puis dans « Récurrence », c'est les
19 années 6 à 10 en termes de services professionnels;
20 c'est bien ça qu'on voit sur l'onglet qui est devant
21 nous, et peut-être quelques licences, ou sinon...

22 R. Oui.

23 Q. ... faisons le tour ensemble, là, parce qu'on a
24 « Projet CASA », il y a « Services professionnels »,
25 « Licences progicielles », « Infrastructures », on

1 voit les trois lignes...

2 R. Oui.

3 Q. ... sous « Projet CASA » en gras? Puis ensuite, sous
4 « Récurrence », on a aussi « Services
5 professionnels », « Licences progicielles »,
6 « Infrastructures »?

7 R. Hum hum.

8 Q. Parfait. Donc, on a nos deux sections. Et ça, ça
9 correspond aussi au bordereau du contrat, si on fait
10 le suivi de la disponibilité contractuelle; c'est
11 quoi vos données de base, de départ?

12 R. Bien, rendu en 2022, on est post-transaction, là, ça
13 fait que c'est sûr que la banque d'heures, il n'y en
14 a plus vraiment, là...

15 Q. Mais si on prend...

16 R. Oui.

17 Q. ... ça, ce contrat-là, ce fichier-là, il existe, là,
18 on a pris un exemple après la transaction, mais il
19 existe depuis le début du projet?

20 R. Oui.

21 Q. Parfait. Donc, quand vous avez créé ce fichier-là...

22 R. Oui.

23 Q. ... parce que je comprends que c'est vous qui l'avez
24 créé?

25 R. Oui.

- 1 Q. Comment avez-vous distribué les heures -- les
2 montants en lien avec services professionnels,
3 licence progiciel, infrastructures, en lien avec
4 projet CASA?
- 5 R. C'était en fonction des bordereaux.
- 6 Q. Parfait. Toujours du 28 juin 2017?
- 7 R. Oui, pour les services professionnels.
- 8 Q. Parfait. Et la récurrence, la même chose?
- 9 R. La récurrence, elle n'avait pas été modifiée. La
10 récurrence, la banque d'heures était celle qui est
11 indiquée au contrat.
- 12 Q. Donc, là, vous avez pris les chiffres du bordereau de
13 la soumission?
- 14 R. Je ne sais pas si c'est ceux-là de la soumission,
15 moi, je n'avais pas vu la soumission, c'est celui-là
16 qui est annexé au contrat, là.
- 17 Q. Parfait. Celui du contrat? Très bien.
18 Et donc, ensuite, pour mettre à jour ce contrat-là,
19 vous vous référez à DBS ou à SAP?
- 20 R. Oui.
- 21 Q. C'est les... c'est les outils technologiques avec
22 lesquels vous faites le suivi de contrat?
- 23 R. Oui.
- 24 Q. Très bien. Donc, qu'est-ce qu'on va retrouver dans
25 chacun des onglets de ce fichier-là?

1 R. On va retrouver...
2 Q. On va le prendre onglet par onglet peut-être.
3 R. Parfait, il n'y a pas d'enjeux.
4 Q. Parfait. Oh, il y en a beaucoup.
5 R. Oui, c'est ça, c'est pour ça que...
6 Q. Je pensais qu'il y en avait moins.
7 R. Non, bien, on peut peut-être en prendre juste
8 quelques-uns.
9 Q. Oui, exact, s'il vous plaît, les plus significatifs.
10 R. Si on prend l'onglet « Projet CASA ».
11 Q. Oui.
12 R. Vous allez voir, là, en haut, ce sont les montants du
13 bordereau, là, si on va complètement en haut de... du
14 fichier, de la page, ça fait qu'on voit chacun des...
15 on voit le total pour les montants par livraison, là,
16 qui totalisent 154.4 millions. Après ça, on voit de
17 l'utilisation de la contingence puis des ajouts de
18 portée. Ça fait que ça, c'est vraiment... ça devient
19 comme un peu notre montant modifié pour chacune...
20 pour chacune des livraisons, puis après ça, si on va
21 un petit peu plus bas, là, à partir de la ligne 46,
22 on voit les factures qui sont payées en 2017, 2018,
23 ça fait qu'elles étaient dans DBS à ce moment-ci.
24 Q. Oh, juste un instant, moi, c'est noir. Je ne sais pas
25 si c'est le cas pour tout le monde. Non?

- 1 O.K., parfait. Moi, je peux suivre sur mon
2 ordinateur, alors il n'y a pas de problème.
- 3 R. Ça fait qu'on... dans ce temps-là, c'est ça, toutes
4 les factures payées en 2017-2018, puis après ça, on
5 voit ce qu'on appelle les PO saisis, ça fait que
6 c'est des bons de commande, au fur et à mesure, pour
7 chacun des lots, on doit faire un bon de commande
8 dans SAP, qui vient déterminer le nombre d'heures à
9 faire par profil contractuel qui était prévu, on
10 avait sept profils pour la période de mise en oeuvre,
11 puis chacun des bons de commande, là, est traité par
12 la DGCC.
- 13 Q. O.K. Très bien. Donc, on a parlé de... là, vous avez
14 parlé de SAP; dans... le contrat, au départ, était
15 fait dans DBS; est-ce que, dans DBS, vous deviez
16 aussi faire des PO, des bons de commande, pour chacun
17 des lots, ou ça fonctionnait différemment?
- 18 R. Non, ça fonctionnait différemment. La manière que le
19 contrat était monté dans DBS était très différente de
20 SAP, puis je vous dirais que ma mémoire n'est pas si
21 fraîche que ça pour DBS, là, je n'ai pas travaillé
22 énormément de temps dedans, puis ça fait longtemps
23 qu'on n'a plus accès au système, là, mais c'était
24 fait d'une autre façon. Dans DBS, il y avait deux
25 contrats qui avaient été saisis, là, ça fait qu'on

1 avait le contrat de licence progiciel et le contrat
2 de services professionnels et de vente d'équipements,
3 puis après ça, on faisait une demande d'action
4 globale pour l'entièreté du contrat, ça fait que
5 c'était vraiment une autre structure complètement de
6 ce qu'on vit dans SAP.

7 Q. O.K., parfait. Puis quand vous dites dans SAP, on
8 parle de l'outil qui a été livré par la livraison 1?

9 R. Oui, c'est bien ça.

10 Q. Très bien, du projet CASA.

11 Si on prend la pièce 77_P-1717, qui est votre
12 document 3, pouvez-vous nous expliquer de quoi il
13 s'agit?

14 R. Attendez. C'est ça, c'est justement ça que je
15 parlais, là. Dans DBS, il y avait deux contrats
16 distincts qui avaient été saisis, soit celui-là des
17 droits d'utilisation des progiciels puis celui-là des
18 services professionnels et vente d'équipements, ça
19 fait que c'était deux contrats distincts, tandis que
20 dans SAP, on avait un seul contrat, puis pour chacun
21 des contrats, on avait une demande d'acquisition pour
22 engager l'entièreté du montant.

23 Q. Parfait. Est-ce que, dans DBS, vous étiez en mesure
24 de distinguer si vous utilisiez la banque de services
25 professionnels en lien avec le projet ou la banque de

1 services professionnels en lien avec la récurrence?

2 R. Je ne pourrais pas vous dire.

3 Q. Parfait. On va aller voir maintenant la pièce
4 77_P-1718, qui est votre document 4.

5 R. Hum hum.

6 Q. Donc, ce... dans ce fichier-là-- ah, bien, on revient
7 à notre document de tout... non, parfait.

8 De quoi s'agit-il, ce fichier-là, madame?

9 R. C'est ça, c'est la demande d'acquisition qui était
10 faite, ça fait qu'on voit, le contrat, comment qu'il
11 est scindé, après ça, ligne par ligne, si on veut.

12 Q. Dans quel outil technologique?

13 R. Dans DBS.

14 Q. O.K.

15 R. Ça fait que c'est vraiment la ventilation du contrat
16 qui était faite dans DBS. Je pense que je vois...
17 puis on ne voit pas... on ne voit pas la description,
18 elle a été caviardée, là, ça fait que c'est chacun
19 des... des lignes avait son descriptif bien à lui,
20 que ce soit un nom de licence ou des équipements, là,
21 on voit que c'est en progiciel tiers, ça fait qu'on
22 avait des solutions open text, ça fait qu'on voit...
23 on aurait vu une ligne open text dans la colonne C,
24 là.

25 Q. O.K. Mais effectivement, c'est caviardé pour des

1 raisons de sécurité.

2 Est-ce qu'on a un onglet qui nous parle des services
3 professionnels?

4 R. Oui, ça va être l'onglet « Contrat SP ».

5 Q. Parfait. Et donc, là, le contrat SP est ventilé
6 comment dans DBS?

7 R. Bien, on voit qu'il est ventilé par livraison, puis
8 la façon que ça fonctionnait dans DBS, c'est que si
9 on regarde la clé comptable, ça fait qu'on allait en
10 fonction du centre de responsabilité, ça fait qu'on
11 voit que les trois derniers chiffres représentent une
12 équipe, ça fait que le 410, c'était la... la couche
13 de gestion, 412, c'était le bureau de programme, 413,
14 l'intégration et l'assurance qualité, ça fait que
15 c'était... chaque équipe avait son numéro, ça fait
16 qu'on voit que... qu'il est scindé par équipe pour
17 chacune des livraisons.

18 Q. O.K., parfait. Puis dans... quand vous travailliez
19 avec DBS, si vous vous en souvenez, quelles étaient
20 les mesures de contrôle et de suivi du contrat dans
21 ce système-là, comment ça fonctionne, est-ce que...
22 c'est quoi les autorisations que vous devez obtenir,
23 comment les... les sommes peuvent être dépensées en
24 lien avec ce contrat-là?

25 R. Je pourrais... la partie DBS m'est vraiment...

1 Q. Inconnue? Parfait.

2 R. Elle est un peu... elle est un peu loin dans ma
3 mémoire, là.

4 Q. O.K., parfait. Puis est-ce que vous aviez, à ce
5 moment-là, reçu, avant la livraison 1, là, parce que
6 ça a quand même pris deux ans avant que ça arrive,
7 est-ce que vous aviez reçu des directives
8 particulières de la DGCC sur la... la façon dont
9 les... les montants devaient être consommés?

10 R. Dont les montants devaient être consommés?

11 Q. Du contrat devaient être consommés, est-ce que vous
12 aviez des directives particulières à suivre?

13 R. Pas à ma souvenance, là.

14 Q. O.K., parfait. On l'a dit, en 2019, DBS a été
15 remplacé par SAP, ça fait que quel était... comment a
16 été entré, là, je ne vous demanderai pas la
17 différence, mais quelle était la façon dont le... le
18 contrat, ce qu'il en restait, a été entré dans SAP?

19 R. Oui, c'était un changement drastique, là, entre ce
20 qu'on... comment qu'on fonctionnait avant puis après,
21 on voyait que les... il y avait eu des lignes, je
22 crois qu'on l'avait.

23 Q. Oui, allons voir la pièce 77_P-1719, c'est votre
24 document 6.

25 R. Ça va être plus facile si on le voit.

1 Si on va dans l'onglet « Contrat SAP ».

2 Q. Parfait.

3 R. On va pouvoir voir. Je vous invite à monter en haut.
4 Ça fait qu'on voit que les... les premiers... les
5 premières lignes, là, de 10 à 70, ce sont les profils
6 prévus au contrat pour la phase de mise en oeuvre.
7 Ça fait qu'on... on voit qu'il n'y a pas de quantité,
8 que c'est à 1, mais on voit quand même qu'il existe,
9 ça fait qu'en arrière de ça, il y a les taux qui
10 étaient prévus au contrat avec aussi l'évolution des
11 taux, là, à chaque 1^{er} avril de chaque année, il y
12 avait une augmentation des taux qui était prévue au
13 contrat, puis par après, là, on voit les différents
14 éléments, que ce soit les infrastructures ou les
15 solutions logiciel ont chacun leur ligne distincte.

16 Q. Parfait. Est-ce qu'il y a un onglet qui vous permet
17 de suivre la consommation des services professionnels
18 tel que prévu au contrat en lien avec la portion
19 projet et la consommation des services professionnels
20 en lien avec la portion récurance?

21 R. Oui, ça... oui, il y avait un onglet, c'était
22 « Projet CASA », là.

23 Q. O.K., parfait.

24 R. Ça fait que dans cet onglet-là, là, on voit justement
25 le bordereau, puis les ajouts de portée, puis après

1 ça, la consommation, là, de... des montants, là.

2 Q. Parfait. Donc, les... le contrat a été entré selon le
3 fichier qu'on a vu tout à l'heure, la portion projet
4 et la portion récurrence, que ce soit en lien avec
5 les services professionnels, les logiciels ou des
6 éléments d'infrastructures?

7 R. Oui.

8 Q. Parfait. Si vous vouliez déplacer des montants de la
9 portion récurrence à la portion projet, comment
10 deviez-vous vous y prendre pour obtenir ce
11 changement-là dans SAP?

12 R. On... il fallait passer par la DGCC, qui allait
13 diminuer la ligne banque d'heures pour expertise,
14 mais je crois que quand on a saisi le contrat, là,
15 c'est ça que je suis en train de regarder, la banque
16 d'heures, là, c'était la ligne 920, si on va... on
17 retourne dans l'onglet « Contrat SAP », là, ce qu'on
18 voit, c'est que la banque d'heures n'avait pas été
19 saisie de façon distincte lors de l'intégration de ce
20 contrat-là dans SAP.

21 Q. La ligne... quelle ligne vous nous...

22 R. 920, qui était la banque d'heures.

23 Q. 920, attendez.

24 R. On l'a fait par après, là.

25 Q. « Banque d'heures », 920, c'est qu'on voit que c'est

1 à 1, c'est ça?

2 R. C'est à 1, c'est ça, ça fait qu'on a... j'ai eu des
3 communications avec la DGCC au courant de 2019, là,
4 pour mettre... dire c'est quoi, là, le montant qui
5 devrait apparaître sur cette ligne-là.

6 Q. O.K. Mais au départ, ça n'avait pas été fait comme
7 ça?

8 R. Non.

9 Q. Parfait. O.K. Puis quand est-ce que ça a été modifié,
10 qu'on essaie peut-être de retrouver le fichier en
11 question?

12 R. Je ne me souviens pas, je sais que j'ai eu un échange
13 courriel en 2019 à cet égard-là, là.

14 Q. O.K., parfait. Est-ce qu'on l'a plus loin? O.K. On va
15 y revenir tout à l'heure. En 2019?

16 R. Oui.

17 Q. Et donc... puis dans SAP, ce que vous avez dit, c'est
18 pour engager des sommes, vous faites un bon de
19 commande, puis c'est comme ça qu'on peut arriver à
20 payer le fournisseur, tant que le bon de commande
21 n'est pas vidé?

22 R. Oui, on fait...

23 Q. Si je peux parler ainsi.

24 R. On fait un panier d'achat, l'opérateur de contrat
25 fait un panier d'achat, après ça, il est envoyé à la

1 DGCC pour le traiter, qui devient un bon de commande,
2 puis après ça, lui, il est transféré électroniquement
3 pour les approbations, là.

4 Q. O.K., parfait. Très bien. Donc, ce sont les outils
5 que vous avez mis en place pour assurer le suivi
6 financier de la solution.
7 Maintenant, quand vous êtes arrivée dans le projet,
8 est-ce qu'il y avait un PQP de mis en place, là, le
9 programme qualité projet?

10 R. Non, moi, je suis arrivée au mois d'avril, ça fait
11 que les gens de l'Alliance commençaient à arriver à
12 ce moment-là, là.

13 Q. O.K. Est-ce qu'il y en a eu un de signé à un moment
14 donné?

15 R. En 2021, 2022, là, je crois.

16 Q. Puis entre les deux, est-ce que...

17 R. Oui, bien, en 2017, on a commencé à travailler
18 dessus, je dirais, quand même assez rapidement,
19 probablement autour du printemps 2017, ça fait qu'on
20 a eu des va-et-vient, on avait des rencontres aussi
21 avec les avocats pour entériner le PQP à ce
22 moment-là.

23 Q. O.K. Et vous, quelle a été votre contribution?

24 R. Moi, j'ai validé une section sur la facturation.

25 Q. Parfait. Donc, on va vous montrer la pièce 77_P-1720.

- 1 Très bien. Et on peut... très bien.
2 Donc, vous... là, on voit... ça, c'est la version
3 complète, là, telle qu'elle existait en 2018, puis si
4 on revient à la table des matières, vous, vous avez
5 validé la section sur la facturation?
6 R. Oui.
7 Q. Parfait. Cette version-là, est-ce que... ça, c'est
8 2018; est-ce qu'il y en a eu d'autres versions après,
9 avant la transaction?
10 R. Je ne pourrais pas vous dire.
11 Q. Parfait.
12 R. C'était vraiment... c'était plus Mario Rodier qui...
13 qui s'occupait de ce dossier-là, là.
14 Q. O.K. Puis même si ce n'était pas signé, est-ce que ce
15 PQP-là de 2018 était un outil de référence, pour
16 vous, dans votre travail?
17 R. Pas à ma connaissance, je ne devais pas m'y référer,
18 parce que les éléments de facturation, je crois
19 qu'ils étaient déjà faits pareil, même si le PQP
20 n'était pas approuvé, là.
21 Q. Mais bref, ce qui est décrit dans le PQP en termes de
22 facturation, c'est ce que vous faisiez?
23 R. Est-ce que je peux prendre le temps de...
24 Q. Oui, avec plaisir.
25 R. ... de le lire, s'il vous plaît? Juste m'assurer.

1 Oui.

2 Q. Parfait. Quand vous arrivez dans le bureau de projet,
3 quels sont les contrôles internes qui sont mis en
4 place?

5 R. Les contrôles internes pour la facturation ou en
6 général?

7 Q. Pour le projet en général.

8 R. Ouh! Je ne pourrais pas vous dire qu'est-ce qui était
9 mis en place.

10 Q. O.K. Donc, en lien avec la facturation?

11 R. En lien avec la facturation, bien, on n'avait pas eu
12 de factures encore qui avaient été faites, ça fait
13 que c'est... les contrôles, on a fait la vérification
14 des taux, s'assurer que les taux étaient conformes,
15 étaient prévus au contrat, puis en majeure partie,
16 c'était au niveau des taux, là, et l'approbation des
17 feuilles de temps.

18 Q. Donc, vous, vous n'avez pas rédigé... vous n'avez pas
19 préparé un plan de contrôle interne pour assurer que
20 votre suivi financier était juste?

21 R. On en avait... lorsqu'on a eu les premières factures,
22 je pense qu'on... je rajoutais une note à la facture
23 en disant « Voici tous les éléments qui ont été
24 vérifiés ».

25 Q. O.K.

- 1 R. Puis c'était annexé avec la facture puis c'était
2 transmis à monsieur Malenfant pour approbation.
- 3 Q. O.K. Donc, je comprends qu'il y a... vous n'avez pas
4 documenté vos contrôles internes de vérification de
5 la facture?
- 6 R. Pas dans un document à part, mais il l'avait quand
7 même, dans la note, on voyait les contrôles qui
8 avaient été...
- 9 Q. Vous le documentiez dans la facture?
- 10 R. Oui, dans la note.
- 11 Q. Parfait. On va vous montrer le document 77_P-1722.
12 Donc, on lui a redonné un numéro de pièce, mais on
13 l'avait produit, je pense, avec madame Lépinay. Donc,
14 désolée, on fera la concordance!
15 Donc, si on parcourt ce document.
- 16 R. Oui.
- 17 Q. Est-ce que vous avez déjà vu ce document, au moment
18 où il a été conçu? Si on peut changer de page.
19 Voilà, encore.
- 20 R. Je ne m'en souvenais pas quand qu'on l'a vu. Par
21 contre, quand j'ai retracé mes... mes courriels, j'ai
22 vu que j'avais eu une rencontre avec madame Lépinay
23 en 2019, puis c'était un des sujets, le plan de
24 contrôle, ça fait que je présume qu'elle a dû me le
25 montrer à ce moment-là, là.

1 Q. O.K., parfait. Et on va au plan de contrôle comme
2 tel, où on détermine les responsabilités de tout un
3 chacun, c'est en annexe, là, c'est l'annexe 2, qui
4 est à partir de la page 13.

5 Bon. Première ligne de maîtrise, normalement, c'est
6 le projet?

7 R. Oui.

8 Q. Donc, si on prend, par exemple, le risque
9 « Complexité du suivi des coûts », puis comme
10 première ligne de maîtrise, on dit que le suivi des
11 coûts par un comptable professionnel agréé,
12 conseiller en gestion financière, des projets
13 d'investissement, CGFPI, est-ce que c'est vous?

14 R. Oui, c'est moi.

15 Q. Bon. Puis est-ce que vous faites ce qui est décrit en
16 dessous?

17 R. Oui.

18 Q. Parfait. Vous avez la même chose au niveau de la...
19 le risque complexité du partage de risques, vous
20 procédez à la validation du suivi financier qui est
21 préparé par vous, par le directeur du bureau de
22 projet, donc vous préparez un suivi, puis c'est
23 Sylvain Cloutier qui le vérifie?

24 R. Oui.

25 Q. En termes... au niveau du partage de risques?

1 R. Oui, avant d'appliquer le partage de risques,
2 souvent, il y avait un courriel qui m'était
3 transmis : « Voici l'état », puis j'appliquerais le
4 partage de risques à ce moment-là.

5 Q. O.K., parfait. Donc, est-ce que je comprends que vous
6 rencontrez madame Lépinay en 2019, le plan est conçu
7 en 2018, mais ce qui est décrit comme devant être
8 exécuté dans la première ligne de maîtrise, ça
9 correspond à votre travail, à ce que vous faisiez?

10 R. Oui, en majeure partie, là.

11 Q. Est-ce qu'il y a des nuances que vous souhaitez
12 faire?

13 R. C'est ça que je regarde en même temps.

14 Q. On peut aller à la page suivante.
15 Vous documentez les ajustements de portée?

16 R. Oui, ça, c'était fait.

17 Q. Les transferts de budget, vous faites une revue de la
18 facturation, « Taux nombre d'heures facturées ».
19 On peut passer à la page suivante.
20 Vous vous assurez que les coûts... ça, c'est plus
21 le...

22 R. Oui.

23 Q. ... le directeur du bureau de projet qui fait ça,
24 mais vous faites le suivi des coûts en lien avec le
25 bordereau?

1 R. Oui.

2 Q. On peut aller à la page suivante. Bon, on décrit
3 précisément la validation des factures?

4 R. Hum hum.

5 Q. C'est bien la facture dont vous procédez?

6 R. Oui.

7 Q. Parfait. Ensuite, il n'y a rien pour vous.

8 R. Non, je pense, c'est la...

9 Q. Page suivante.

10 R. C'est pas mal la fin.

11 Q. O.K. Voilà. Donc, le plan de contrôle reflétait la
12 réalité ou, en tout cas, c'est devenu la réalité, là,
13 mais...

14 R. Oui.

15 Q. ... c'est bien décrit, ce que vous faites? Parfait.
16 Donc, on... vous l'avez dit tout à l'heure, là, vous
17 allez nous montrer un peu comment... qu'est-ce que
18 vous arriviez à voir dans SGPE?

19 R. Oui.

20 Q. Oui? Donc, si on va à la pièce 77_P-1723.

21 R. Si on va à la page 11 du document.

22 Q. Oui.

23 R. Ça fait que c'est... la structure de plan qui avait
24 été déterminée, là, avant même mon arrivée, là,
25 c'était un exemple, là, parce qu'on voit qu'il y a

1 quatre livraisons, mais dans la réalité, il n'y en a
2 pas eu quatre, là, c'était préparé avant... je pense,
3 la dernière version datait de mars 2017, à ma
4 connaissance. Ça fait que ça nous démontre un peu
5 comment c'était structuré, ça fait qu'on... nos
6 numéros de projet, là, avaient un séquençement qui
7 avait été réfléchi, là, c'est que ça commençait
8 toujours par 30, le troisième digit représentait la
9 livraison, puis les deux derniers, ils représentaient
10 le lot, le lot de travail. C'est sûr qu'on a eu un
11 enjeu, après ça, quand on est tombés en cycle, là,
12 mais la logique était à ce niveau-là, puis chacune
13 des livraisons se retrouve avec plusieurs projets,
14 dépendamment du nombre de lots, puis chacun des lots
15 peut être découpé en plusieurs plans. Un plan,
16 c'était une équipe, ça fait qu'on avait nos
17 processus, ça pouvait être CSV, qui était contrôler,
18 surveiller le transport -- pas le transport, mais des
19 véhicules, ça fait qu'on avait... chacun avait son
20 plan à lui.

21 Dans un plan, ce qu'on retrouvait, c'était des
22 tâches, ça fait qu'on pouvait voir « Réalisation de
23 livrables quelconques », puis les gens qui étaient
24 affectés à cette équipe-là étaient planifiés à même
25 ces plans-là.

JOUR 58
29 septembre 2025

ÉLODIE HUDON-CHABOT
Int. (Me Sarrazin)

1 Ça fait que chaque équipe était capable de voir leur
2 suivi des courriels et leur projection puis les
3 rapports qu'on voit complètement à la droite nous
4 permettaient d'amalgamer l'information au complet, ça
5 fait que j'étais capable d'avoir l'information au
6 niveau de chacune des équipes, au niveau des lots
7 puis au niveau des livraisons, ça fait qu'on avait
8 tout ce visionnement-là, ça fait que ça nous permet
9 d'avoir facilement toutes les données en temps réel,
10 ça fait qu'à tous les jours, je pouvais sortir ces
11 rapports-là puis voir les courriels et la projection.
12 Puis pour chacune des équipes, on avait des
13 conseillers en gestion... conseiller en planification
14 en contrôle de projet qui étaient rattachés, qu'eux
15 s'assuraient à toutes les semaines de mettre le plan
16 à jour, ça fait que de s'assurer que les gens avaient
17 fait leurs feuilles de temps, repousser les travaux
18 qui n'avaient pas été faits, puis que la projection
19 puisse déterminer voir qu'est-ce qu'il nous restait à
20 faire. Ça fait que c'était vraiment... c'était un
21 outil qu'on utilisait justement pour permettre de
22 suivre ça, puis on avait aussi ceux qui commencent
23 par... qui finissent par 89, c'était nos suivis de
24 contingence, ça fait qu'on en avait un plan par lot,
25 par livraison, excusez-moi, puis ça nous permettait

1 de voir la contingence contractuelle des départs et
2 son utilisation.

3 Q. Parfait, parfait. Donc... ça fait que là, il y a
4 plusieurs personnes qui vont venir dans SGPE puis qui
5 vont construire... qui vont découper les tâches, puis
6 après ça, donner toutes les autorisations, des
7 feuilles de temps, est-ce que la tâche est faite ou
8 non, puis qui permet de remonter vos différents
9 rapports?

10 R. Oui.

11 Q. C'est bien ça?

12 R. Oui, puis c'est plusieurs acteurs différents qui font
13 ça, ça fait qu'on a le PCO qui a la responsabilité de
14 faire la planification, après ça, on a un leader
15 adjoint de l'Alliance qui fait l'approbation des
16 tâches, et on a un leader qui fait l'approbation des
17 feuilles de temps.

18 Q. O.K. Un PCO...

19 R. Oui.

20 Q. ... juste pour les fins de la Commission?

21 R. C'est un conseiller en planification et en contrôle
22 de projet.

23 Q. O.K., parfait. Tout à l'heure, on a parlé du suivi de
24 bordereau, puis on a vu qu'il y avait eu différents
25 bordereaux. Donc, si on comprend bien, il y a eu

1 trois versions différentes du bordereau du projet, il
2 y en avait un dans la soumission de l'Alliance, il y
3 en a eu un autre annexé au contrat-cadre, du 14 juin
4 2017, puis il y a eu celui du 28 juin 2017?

5 R. Oui, moi, je n'ai pas eu accès à celui de la
6 soumission, ça fait que je ne sais pas c'est quoi
7 le...

8 Q. La différence?

9 R. ... la différence entre soumissions et contrat.

10 Q. Mais vous avez eu accès à celui du contrat?

11 R. Oui.

12 Q. Vous avez eu accès à celui du 28 juin 2017?

13 R. Oui.

14 Q. Parfait. C'est quoi la différence entre les deux
15 bordereaux?

16 R. C'est l'ajout de ressources internes SAAQ.

17 Q. O.K.

18 R. Qui étaient dedans.

19 Q. D'une valeur de combien; vous en souvenez-vous?

20 R. Non, ça, je... il me semble que maître
21 Thériault-Marois a spéculé sur un montant, là, mais
22 j'en ai... je ne sais pas, là.

23 Q. O.K., parfait, on va retrouver les documents.

24 Puis changer les heures de l'Alliance, n'est-il pas
25 vrai que ça peut avoir un impact sur l'application de

1 la clause de partage de risques, chemin faisant, au
2 courant du contrat?

3 R. Changer les heures de la Société?

4 Q. Oui.

5 R. Oui, ça peut avoir un impact sur le partage de
6 risques, en effet.

7 Q. Parfait. Est-ce qu'un avenant a été signé pour
8 constater le changement de bordereau?

9 R. Non.

10 Q. Non? On va vous montrer... est-ce que vous avez fait
11 partie des discussions à savoir si un avenant devait
12 être signé ou non?

13 R. J'ai vaguement... j'ai vu des courriels, là, que vous
14 avez transmis là-dedans, ça fait que je présume que
15 ça a été, oui, un sujet de discussion, là, on parle
16 de 2017, je sais que j'ai eu des discussions avec la
17 DGCC pour voir qu'est-ce qu'on faisait, si on faisait
18 un avenant ou non.

19 Q. O.K. Mais sans les courriels qu'on a portés à votre
20 attention, est-ce que vous aviez un... vous avez un
21 souvenir de ça?

22 R. Non, ça, on parle d'avril 2017, là.

23 Q. O.K., parfait.

24 R. Pas vraiment.

25 Q. Donc, je vais vous montrer le document 77_P-1724.

1 Parfait. Donc, c'est un courriel en date de mai 2017.
2 Donc, on est avant la signature du contrat-cadre, et
3 là, on dit... Sylvain Cloutier écrit à Stéphane
4 Mercier, puis il lui dit :

5 « Bonjour Sylvain, j'ai parlé à Nabil
6 hier, et comme je pensais, il avait
7 conclu que le contrat serait signé
8 sur la base du bordereau de prix
9 initial et qu'il y aurait un
10 amendement tout de suite après pour
11 les ressources qui ont été ajoutées
12 du côté de la SAAQ. Je lui ai suggéré
13 de fermer la boucle avec toi et
14 Stéphane. »;

15 Et ensuite, on dit :

16 « Oui, effectivement, nous ne pouvons
17 toucher au bordereau tant que le
18 contrat n'est pas signé, il faudra
19 donc prévoir un avenant de contrat
20 suite à la signature. »

21 Puis on dit que l'avenant va être prêt le 19 mai;
22 est-ce que vous savez pourquoi cet avenant-là, qui
23 était en préparation, n'a jamais existé?

24 R. Non, je ne pourrais pas vous dire.

25 Q. Vous ne savez pas?

- 1 R. Non. Bien, en plus, « prêt le 19 mai », le contrat
2 n'a pas été signé avant fin juin 2017, là. Ça fait
3 que t'sais, ça faisait à peu près un mois que j'étais
4 arrivée au bureau de programme, là, ça... ça ne me
5 dit rien, là, ce courriel-là.
- 6 Q. O.K. Donc, comment avez-vous pris la décision
7 d'utiliser ce bordereau-là pour faire vos suivis
8 financiers, le bordereau modifié de juin?
- 9 R. Je vous dirais que ce n'est pas moi qui a pris la
10 décision, on m'a dit « C'est le nouveau bordereau,
11 c'est celui-là », là.
- 12 Q. O.K. Puis vous êtes-vous référée à la DGCC pour
13 savoir si c'était la bonne... le bon point de départ?
- 14 R. Ouuh! Je me... ça, je ne pourrais pas vous dire, mais
15 je pense que la DGCC l'avait reçu aussi, le bordereau
16 modifié du 28 juin.
- 17 Q. Hum hum. C'est parce que tout à l'heure, vous nous
18 avez dit, là, qu'aussitôt que vous aviez une
19 question, que vous n'étiez pas sûre...
- 20 R. Oui.
- 21 Q. ... vous vous assurer que le contrat était respecté,
22 vous vous référeriez à la DGCC, savoir... est-ce que
23 c'est fréquent qu'on utilise un bordereau qui ne fait
24 pas l'objet d'un contrat, qui est modifié suite à la
25 signature d'un contrat?

1 R. Le bordereau modifié, il était... en tout cas, il
2 avait été conclu entre les deux parties, là, moi,
3 j'ai suivi une directive, là, par rapport à ça.

4 Q. De qui?

5 R. C'est... bien, c'était Mario Rodier, moi, qui me l'a
6 transférée, puis il dit « Voici le nouveau bordereau
7 avec lequel on doit se naviguer », là.

8 Q. Mais est-ce que c'est usuel qu'on utilise un
9 bordereau qui est différent de celui du contrat puis
10 qu'on ne vient pas modifier le contrat pour le
11 constater?

12 R. Je ne pourrais pas vous dire.

13 Q. O.K. Puis une modification au bordereau qui va avoir
14 une... une conséquence ensuite sur l'application
15 d'une clause importante du contrat, soit le partage
16 de risques?

17 R. Oui, mais comme je le disais, moi, je n'étais pas
18 décisionnelle là-dedans, on m'a dit : « Voici le
19 nouveau bordereau », j'ai appliqué ce nouveau
20 bordereau-là, qui était accepté par... qui avait été
21 signé, je pense, par monsieur Aboutanos et Karl
22 Malenfant.

23 Q. O.K. Mais vous savez que dans une société d'État
24 comme la SAAQ, vous êtes soumis à un encadrement
25 législatif et réglementaire dans la... en matière

1 contractuelle?

2 R. Je... t'sais, je ne le sais pas, moi, s'il a été
3 transféré à la DGCC, ça, je ne pourrais pas vous dire
4 à ce moment-ci, là.

5 Q. O.K. Donc, je comprends que, vous, vous ne vous êtes
6 pas posé de questions à ce moment-là, on vous a dit
7 « C'est ça le bordereau », c'est ça que vous mettez
8 dans vos suivis financiers?

9 R. Oui, puis je ne pense pas que j'étais partie prenante
10 des discussions en amont de ça, là.

11 Q. O.K. Est-ce que ça a été la même...

12 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

13 Q. Mais on vous vise, là, dans le courriel, là, en tant
14 que telle, là, quand Sylvain Cloutier va répondre à
15 Mario Rodier...

16 R. Hum hum.

17 Q. ... bon, on dit :

18 « C'est effectivement le cas, nous ne
19 pouvons toucher au bordereau tant que
20 le contrat ne sera pas signé, il
21 faudrait prévoir un avenant au
22 contrat suite à la signature. Hicham,
23 peux-tu regarder, s'il vous plaît, le
24 montant de l'avenant doit
25 correspondre aux ajouts. Voir

1 Stéphane pour les détails. Il faut
2 que l'avenant soit prêt le 19 mai --
3 on comprend qu'il n'y en aura pas --
4 nous confirmerons sa mise en vigueur
5 une fois le contrat signé. Compte
6 tenu qu'Élodie doit voir quelqu'un de
7 la DGCC aujourd'hui, il serait bien
8 qu'elle se renseigne sur comment
9 procéder pour faire un avenant. Ne
10 pas annoncer -- en lettres
11 majuscules -- que l'on vise procéder
12 à un avenant tout de suite, tout
13 juste se renseigner. »

14 Est-ce que... puis :

15 « Donc, pour l'instant, on travaille
16 dans l'ombre. Hicham, je te laisse
17 faire le pont avec Élodie. »

18 Alors, qu'en est-il de ça, là?

19 R. Puis... j'ai eu des discussions avec la DGCC pour
20 faire un avenant, mais à un moment donné, ça l'a
21 avorté au début de 2018, là.

22 Q. Pour? Est-ce que vous êtes au courant?

23 R. Bien, c'est une orientation, je crois, là, il me
24 semble, dans une note de madame Chabot, elle
25 mentionnait qu'il y a des... certains éléments en

1 lien avec les services professionnels qui seraient
2 gérés à même les ententes de lot.

3 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

4 Q. Mais c'est plus que la gestion des services
5 professionnels qui est en question dans cette
6 modification au bordereau là, c'est... on s'entend
7 entre la SAAQ et l'Alliance, que la SAAQ va fournir,
8 puis là, moi, j'ai le chiffre, là, je ne peux pas
9 vous le montrer, mais 26 millions, une valeur de 26
10 millions de plus de services de la part de la SAAQ
11 dans le contrat, on ajoute 50 % de plus d'effort de
12 la part de la SAAQ que ce qui était prévu dans la
13 soumission initiale, ce n'est pas banal?

14 R. Moi, je n'ai pas été partie intégrante des décisions
15 par rapport à ça. T'sais, moi, j'ai appliqué, j'ai
16 opérationnalisé en fonction de ce qu'on me donnait
17 comme balises, là. T'sais, je suis consciente de
18 votre point, mais malheureusement, ce n'est pas moi
19 qui prenais la décision, là.

20 Q. Mais vous faites plus qu'opérationnaliser, vous
21 faites partie des discussions, madame Hudon-Chabot,
22 puis on vous demande de faire le suivi pour vous
23 assurer qu'il y a un avenant qui arrive?

24 R. Mais j'ai fait un suivi avec la DGCC, mais à un
25 moment donné, le... je vois, j'ai des conversations

1 que je vois que je suis en lien avec eux pour la
2 production d'un avenant et que ça l'avorte à un
3 moment donné au mois de janvier 2018.

4 Q. Vous avez vu ces discussions-là, ces échanges-là?

5 R. J'en ai vu, oui, dans mes courriels.

6 Q. Dans vos courriels?

7 R. Oui.

8 Q. Bon, bien, écoutez, vous nous les pointerez, parce
9 que malheureusement, vous n'avez pas eu l'occasion de
10 le faire jusqu'à maintenant, ça fait qu'on va... on
11 fera ça à la pause.

12 Je veux juste voir si l'autre document nous permet de
13 poursuivre dans la discussion.

14 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

15 Je vous suggère, Monsieur le commissaire, peut-être
16 qu'on prenne la pause du matin maintenant.

17 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

18 (Indiscernable - micro fermé).

19 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

20 Oui, madame Chabot va pouvoir chercher les documents
21 dont elle nous parle, parce que je ne suis pas sûre
22 qu'on reste sur la même lignée...

23 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

24 Bien, c'est en plein ça, donc...

25

1 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

2 ... puis je ne voudrais pas qu'on change de sujet.

3 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

4 Pour commencer, je vais octroyer 30 minutes, parce
5 qu'il y a du travail à faire, si jamais vous avez
6 besoin de plus, Madame la greffière va m'aviser.

7 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

8 Oui.

9 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

10 Alors, pause du matin...

11 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

12 Je vous remercie.

13 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

14 ... jusqu'à minimalement et 45, mais on verra après.

15 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

16 Merci.

17 **LA GREFFIÈRE-AUDIENCIÈRE :**

18 Veuillez vous lever, 30 minutes de pause.

19

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

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

22

23 **LA GREFFIÈRE-AUDIENCIÈRE :**

24 Veuillez vous lever, reprise de l'audience.

25 Vous pouvez vous asseoir.

JOUR 58
29 septembre 2025

ÉLODIE HUDON-CHABOT
Int. (Me Sarrazin)

1 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

2 Bonjour. Donc, je comprends que madame Hudon-Chabot a
3 trouvé les échanges courriel auxquels elle faisait
4 référence, ils seront produits comme pièce 77_P-17...

5 **Me ALEXANDRE THIBAUT :**

6 24.1.

7 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

8 24.1.

9 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

10 Parfait.

11

12 **(PIÈCE 77_P-1724.1)**

13

14 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

15 On peut le montrer au témoin.

16 **LA GREFFIÈRE-AUDIENCIÈRE :**

17 Le nom de cette pièce serait « courriel », est-ce
18 qu'il y a une date ou...?

19 **Me ALEXANDRE THIBAUT :**

20 C'est des échanges courriels entre Élodie
21 Hudon-Chabot et Pierre St-Pierre entre 2017 et 2018.

22 **LA GREFFIÈRE-AUDIENCIÈRE :**

23 Merci.

24 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

25 Merci.

- 1 Q. Parfait. Donc, voulez-vous... donc, c'est un échange,
2 si on va au bas du document, qui commence par un
3 courriel de Pierre St-Pierre à Sylvain Cloutier,
4 Martin Tremblay est en CC; qui est Martin Tremblay?
- 5 R. C'est un conseiller en gestion contractuelle.
- 6 Q. Parfait. Et en 2017, il est conseiller ou il occupe
7 un poste particulier, Martin Tremblay?
- 8 R. Je présume qu'il est conseiller... je ne voudrais pas
9 m'avancer, là...
- 10 Q. O.K.
- 11 R. ... j'ai eu peu d'interactions avec lui.
- 12 Q. Parfait. Donc, sur quoi porte l'échange, là, entre...
13 que vous avez retracé?
- 14 R. C'est des éléments qu'on dit qu'on a à inclure dans
15 un avenant, là, ça fait qu'on a une discussion sur un
16 premier avenant, là, en novembre 2017.
- 17 Q. O.K. Si on va à la page 2.
- 18 R. Ça, c'est la liste des modifications, des éléments à
19 considérer dans l'avenant, là.
- 20 Q. O.K. Est-ce que les changements au bordereau, entre
21 le bordereau du contrat-cadre et le bordereau de juin
22 2017, figurent dans les éléments à inclure dans
23 l'avenant?
- 24 R. Non, ils ne figurent pas.
- 25 Q. O.K. Donc, est-ce que je comprends que, oui, il y a

1 eu un échange courriel auquel vous faisiez référence
2 au sujet d'un avenant, mais que ce n'est pas un
3 échange courriel au sujet d'un avenant sur le
4 changement de bordereau?

5 R. C'est exact.

6 Q. Parfait. Donc, vous n'avez pas retrouvé d'échanges
7 courriels qui retracent pourquoi et comment l'avenant
8 au sujet du changement de bordereau dont on parlait
9 dans le courriel précédent, dont je vous montrais,
10 n'a jamais existé?

11 R. Pas... pas de ma boîte courriel à moi, là. Moi, je ne
12 sais pas qu'est-ce que monsieur Cloutier ou monsieur
13 Malenfant avaient conclu.

14 Q. Non, je comprends, madame Hudon-Chabot, c'est parce
15 qu'à ma question, vous m'avez dit : « Mais j'ai vu un
16 échange courriel au sujet de ça, que ça n'avortait
17 pas », mais je comprends que... puis ce n'est pas un
18 reproche que je vous fais, on parle de quelque chose
19 il y a sept ans, puis il doit y avoir des milliers de
20 courriels dans votre boîte courriel, mais l'échange
21 auquel vous aviez souvenir ne concernait pas un
22 avenant demandé pour un changement au bordereau?

23 R. C'est bien ça.

24 Q. Parfait. Donc, si on va voir maintenant la pièce
25 77_P-1725.

1 O.K. Donc, il y a un courriel de joint, c'est une
2 note « Avenant; contrat », si on descend, on a la
3 note en tant que telle, qui est une note de Sylvie
4 Chabot à Yves Frenette, puis on se rappelle que le
5 courriel, c'est vous qui l'adrezsez?

6 R. Hum hum.

7 Q. Donc, je comprends... est-ce que vous avez donc
8 commenté la note que madame Chabot était en train
9 d'écrire, c'est ce que je comprends?

10 R. Oui, c'est ce que je peux comprendre avec le
11 courriel.

12 Q. O.K., parfait. Donc... et dans... on parle de la
13 gestion du contrat, puis dans le paragraphe...
14 deuxième paragraphe, on parle de la gestion des
15 modifications au contrat, on rappelle comment ça
16 fonctionne, par lot, et on parle de l'entente... fin
17 du premier paragraphe :

18 « Puisque l'entente de lot 2 a déjà
19 été signée, cet avenant devra être
20 rétroactif au 2 juin 2017. Pour la
21 rendre effective, pour la gestion
22 contractuelle, ces ententes de lot
23 constituent un avenant au contrat
24 puisqu'ils précisent des éléments qui
25 peuvent diverger de ce qui a été

1 présenté dans le bordereau inclus au
2 contrat. Ces derniers sont suffisants
3 pour des modifications mineures au
4 contrat et elles constituent un
5 mécanisme déjà prévu à l'appel
6 d'offres. Par ailleurs, si les
7 modifications à apporter étaient...
8 -- si on change de paragraphe --
9 considérées plus que mineures, en
10 gestion contractuelle, la DGCC
11 devrait préparer un avenant au
12 contrat-cadre. Afin de bien gérer ses
13 modifications, il sera nécessaire,
14 avant de signer toute entente de lot,
15 que les membres du bureau de
16 programme CASA et la DGCC se
17 rencontrent pour discuter des
18 changements au contrat signifiés dans
19 les ententes de lot et la DGCC
20 jugerait de l'impact de ces
21 changements. Si les changements
22 ont... »

23 Bon, on se répète, ça va être un avenant. Si on
24 continue :

25 « Publication des avenants. Seuls les

- 1 avenants qui font augmenter le
2 contrat au-delà de 10 % de sa valeur
3 devraient être publiés. »
- 4 Là, on dit « Contrôles liés à la réalisation » :
- 5 « Tel que présenté au CA -- bon,
6 c'est ce qu'on est... il vous manque
7 la date, là, c'est ce que vous dites
8 dans votre courriel -- un premier
9 niveau de contrôle est exercé par le
10 bureau de programme, lequel inclut
11 une ressource. »
- 12 Ensuite, on parle du... des modifications de taux,
13 parce que déjà, à ce moment-là, il y a un enjeu
14 autour des taux, hein, on veut utiliser des taux
15 experts, alors qu'il n'y en avait pas de prévus, si
16 je ne m'abuse, là, dans ce lot-là, ça fait que là,
17 c'est la première fois qu'on gère un changement de
18 taux; est-ce que je...
- 19 R. C'était pour une seule ressource, là, qui était
20 identifiée comme expert de pointe déjà, là, dans
21 l'annexe au contrat.
- 22 Q. O.K.
- 23 R. Dans ce cas-là.
- 24 Q. Mais ceci dit, pourquoi on en parle dans une note qui
25 concerne la gestion contractuelle, c'est que bien que

1 la ressource est identifiée comme expert, il n'y
2 avait pas de taux d'expertise de prévu dans le lot en
3 question?

4 R. C'est ça.

5 Q. D'accord. Donc :

6 « Tel que stipulé au contrat de
7 services professionnels et de vente
8 d'équipements conclu entre la Société
9 et la Société groupe conseil LGS,
10 tarification applicable décrite à
11 l'annexe C. »

12 Là, on continue, on explique ce dont vous nous
13 parlez.

14 On continue, et là, on arrive... non, on peut changer
15 de page. Merci.

16 Bon, « Recommandations » :

17 « Produire un avenant rétroactif au
18 17 juin 2017 qui permet à Karl
19 Malenfant de signer les ententes de
20 lot au nom de la Société et à Nabil
21 Aboutanos de signer au nom de LGS, à
22 moins que LGS désire signer quelqu'un
23 d'autre; mettre en place un processus
24 de consultation de la DGCC et traiter
25 la facture de LGS en utilisant le

1 taux horaire 350 \$ pour l'expert et
2 contenu IND. »

3 Donc, est-ce que je comprends que, ça, c'est un
4 échange en... qui... en lien avec l'échange courriel
5 que vous nous avez donné, là...

6 R. Oui oui, probablement.

7 Q. ... où on veut produire un nouvel... un premier
8 avenant pour le changement de taux?

9 Est-ce que je comprends bien aussi qu'on est au
10 début, tout le monde est sur les blocs de départ,
11 puis là, on réalise que dès le début, cette histoire
12 des changements de lot, il y a des changements de
13 taux, et cetera, là, il commence à y avoir des
14 discussions entre le bureau de projet et la DGCC sur
15 comment on va mettre en oeuvre ce contrat-là en lien
16 avec nos réflexes peut-être habituels, mais en lien
17 avec notre désir de respecter le cadre législatif et
18 réglementaire en lien avec le cadre... avec le
19 contrat; c'est ce que je comprends?

20 R. Oui.

21 Q. Quand est-ce qu'on a besoin d'un avenant, quand
22 est-ce qu'on n'en a pas besoin, qu'est-ce qu'on doit
23 appliquer?

24 R. En effet. Puis ça, c'était un projet de note, je ne
25 sais pas qu'est-ce qui a été transmis vraiment, là, à

1 monsieur Frenette, là.

2 Q. Non non, je comprends.

3 R. C'est ça.

4 Q. Mais je pense qu'il y a des discussions, quand est-ce
5 qu'on doit avoir un avenant, quand est-ce qu'on ne
6 doit pas en avoir, la question des changements de
7 taux questionne, les changements... les questions aux
8 bordereaux questionnent. Il y a des échanges en 2017
9 auxquels vous faites partie...

10 R. Oui.

11 Q. ... entre la DGCC et le bureau de projet sur tous ces
12 sujets-là.

13 On peut prendre maintenant la... le document
14 77_P-1726, qui est votre document 43.

15 Si on va au début de l'échange.

16 Là, c'est vous qui écrivez à monsieur Tremblay, parce
17 que l'Alliance veut commander un logiciel qui n'est
18 pas prévu au contrat, à cause d'un changement de
19 stratégie, puis vous identifiez l'annexe au contrat
20 qui est visée, là, par cette modification-là.

21 Et monsieur Tremblay, si on remonte un peu, vous
22 résume sa compréhension, disant qu'il y a un
23 changement de stratégie, Karl a approuvé la
24 modification, il n'y a pas d'augmentation du contrat
25 global, mais certains équipements ne seront pas

1 achetés et cette somme est libérée, puis elle va être
2 utilisée pour payer les nouveaux logiciels qui sont
3 en cause.
4 Vous lui confirmez, dans le courriel suivant, qu'il a
5 bien compris, et la situation, que ça n'implique pas
6 de contrats avec d'autres compagnies, car il s'agit
7 de licences pour le serveur, que cela ne peut
8 attendre le retour de Pierre -- c'est Pierre
9 St-Pierre -- et que tu n'as pas besoin... puis vous
10 le rassurez en disant « Tu n'as pas besoin de, toi,
11 placer la commande, c'est moi qui vais m'en
12 occuper ».
13 Si on continue. Et là, monsieur Tremblay vous dit
14 qu'il n'est pas à l'aise avec la transaction, puis il
15 n'est pas à l'aise à ce que ça ne passe pas par la
16 DGCC, donc que ça n'attende pas le retour de Pierre
17 St-Pierre, car les produits et les prix ne sont pas
18 dans la soumission de l'Alliance.
19 « Dans tous les cas, dans les cas où
20 l'expert était venu à la SAAQ en
21 livraison 0 au lieu de la livraison
22 1, le taux horaire de 350 était au
23 contrat. Aussi, le cas où on voulait
24 plus de licences de, les prix sont au
25 contrat, donc c'est aussi mineur, car

1 on ne fait que changer les
2 quantités. »

3 Ici :

4 « Oui, le montant total du contrat ne
5 change pas, mais on ajoute de
6 nouvelles licences et des prix dans
7 le contrat. Il faut que ça passe par
8 la DGCC. »

9 Vous vous rappelez de cet échange-là?

10 R. Pas à ce moment-là, non.

11 Q. Non? Mais vous vous rappelez qu'il y a des
12 interrogations, puis chacun tire un peu la couverture
13 de son bord, là, en termes de... la DGCC veut
14 s'impliquer, veut mettre ses marques, ce n'est pas
15 nécessairement la vision du bureau de projet, où ce
16 qui est important, c'est la vitesse à laquelle on
17 avance; est-ce que je traduis bien l'atmosphère du
18 départ du projet?

19 R. Non, je ne dirais pas que... nous autres, on voulait
20 impliquer la DGCC, moi, j'ai eu de multiples échanges
21 avec Pierre St-Pierre tout au long du projet de CASA,
22 tout au long de la gestion du contrat.

23 Le bordereau, si je vais un peu plus au niveau du
24 bordereau des équipements, là, le bordereau
25 d'infrastructure était à haut niveau, on voyait,

- 1 disons, un montant réseautique, un montant, il n'y
2 avait pas d'éléments dans le contrat qui venaient
3 découper qu'est-ce qu'il y avait... comment était
4 réparti ce montant-là, puis on n'avait pas non plus
5 de liste de prix. On le voyait plus au niveau de la
6 solution SAP, là, qu'eux, c'était très détaillé, mais
7 au niveau de l'infrastructure, moi, je n'étais même
8 pas capable de savoir qu'est-ce qu'il y avait dans un
9 montant X, parce qu'il n'y avait pas de... il n'y
10 avait rien en annexe au contrat qui me permet
11 d'identifier, voir si je prends telle licence, ça
12 coûte tant, c'était vraiment comme à haut niveau, là.
- 13 Q. Mais dans ce cas-ci, vous avez été capable de le
14 faire, puisque vous avez été capable de dire à
15 monsieur Tremblay qu'on voulait acheter une licence,
16 qui n'était pas au contrat, suite à un changement de
17 stratégie, qui ferait en sorte qu'il y a certains
18 équipements qui ne seraient pas achetés, et donc,
19 qu'il n'y ait pas de changements de prix, c'était
20 quand même assez précis pour vous permettre de savoir
21 ça?
- 22 R. Oui, parce qu'on voit justement les licences
23 Microsoft, Windows serveur et data...
- 24 Q. C'est ça.
- 25 R. ... standards avaient chacun une ligne.

JOUR 58
29 septembre 2025

ÉLODIE HUDON-CHABOT
Int. (Me Sarrazin)

1 Q. Donc, ce que vous venez de me dire là...
2 R. Bien...
3 Q. ... ça ne concerne pas cet échange-là?
4 R. Non, ça ne concerne pas ces licences-là...
5 Q. Bon.
6 R. ... je suis d'accord avec vous, là.
7 Q. Parfait. Donc, dans ce cas-ci, vous avez été capable
8 de l'identifier, puis vous savez, des fois, dans la
9 vie, on peut avoir beaucoup d'échanges, mais avoir un
10 dialogue de sourds, là.
11 Donc, est-ce que je comprends, je traduis bien la
12 situation au début où, vous, vous voulez avancer, on
13 vous dit « Il faut commander ces licences-là, ça va
14 remplacer », vous consultez monsieur Tremblay pour
15 lui dire « C'est ça que je vais faire, mais on ne
16 peut pas attendre le retour de Pierre, c'est pour ça
17 que je t'écris, il faut qu'on avance »?
18 R. Hum hum.
19 Q. Puis là, il vous dit : « Mais moi, je ne suis pas à
20 l'aise. » Ça fait que là, c'est reçu comment, ça, que
21 la DGCC veuille mettre un frein; vous ne vous en
22 rappelez pas?
23 R. Je ne m'en rappelle pas, là, on parle du mois d'août
24 2017, là. Je sais que par la suite, là, monsieur...
25 monsieur Tremblay, je pense qu'il n'est pas... je

1 sais que j'ai des échanges entre lui... avec lui, je
2 pense, d'avril au mois d'août, après cette date-là,
3 je ne suis pas sûre que j'en ai, mais après ça, moi,
4 j'ai travaillé en forte collaboration avec Pierre
5 St-Pierre de la DGCC, là, on se... on communiquait,
6 parce que pour moi, c'est important d'avoir de la
7 transparence ou d'avoir des collaborateurs avec qui
8 agir, ça fait que Pierre St-Pierre, c'était vraiment
9 quelqu'un avec qui je me référais, là.

10 Q. Ça, je comprends, mais...

11 R. Oui, mais...

12 Q. ... vous comprenez que nous, quand on regarde les
13 échanges courriel de notre point de vue, il y a un
14 premier échange courriel où vous êtes interpellée
15 pour s'assurer de la mise en oeuvre de la réalisation
16 d'un avenant pour matérialiser un changement au
17 bordereau, qui n'est pas banal, après le lunch, on
18 pourra montrer les montants, là, mais un bordereau,
19 il n'y en a pas finalement qui aboutit. Ensuite, il y
20 a d'autres échanges avec la DGCC au sujet de
21 déplacements, d'utilisation d'experts de pointe d'un
22 lot à l'autre, de modification dans l'achat de
23 matériel et de licences où, oui, vous échangez puis
24 vous ne laissez pas traîner les courriels, il y a des
25 échanges, mais là, la DGCC vous dit « Mais moi, je ne

1 suis pas à l'aise avec ça, ça n'a peut-être pas
2 d'impacts financiers, mais on va acheter quelque
3 chose qui n'est pas prévu au bordereau, ça prend un
4 avenant. » Je comprends que ça fait longtemps, mais
5 il y a quand même... sans que vous vous rappeliez des
6 conversations comme telles, l'atmosphère, c'est quoi
7 le... comment ça fonctionne au bureau de projet, la
8 DGCC, c'est l'empêcheur de tourner en rond ou on...
9 on comprend qu'il y aura ces modifications-là à faire
10 au contrat au fur et à mesure?

11 R. Moi, sur cet échange-là, je ne peux pas vous dire
12 c'était quoi l'atmosphère, mais je peux vous dire
13 qu'après, on a travaillé quand même main dans la main
14 avec la DGCC pour la question des acquisitions, là,
15 on a fait des amendements avec eux lorsqu'on avait
16 des ajouts ou quoi que ce soit, là.

17 Q. Vous avez fait des amendements au contrat...

18 R. Hum.

19 Q. ... mais toute la question des avenants, parce qu'un
20 amendement, ce n'était pas nécessairement un avenant?

21 R. Oui, je ne pourrais pas vous...

22 Q. Vous ne vous en rappelez pas?

23 R. Non.

24 Q. O.K. On va prendre la pièce 77_P-1727, qui est votre
25 document 44, puis là, donc, vous... vous réécrivez à

1 Pierre St-Pierre au mois d'août, et là, vous dites,
2 là :

3 « Je viens de recevoir le contrat de
4 services professionnels et de vente
5 d'équipements. »

6 On est plus bas, on est à la page 2 de 2.

7 Dans le... dans le contrat, il est écrit à « Plan
8 qualité programme », là, 7.3.3, c'est ce qu'on a
9 appelé le PQP tout à l'heure, et vous soulignez en
10 gras :

11 « Le PQP est un document évolutif qui
12 doit être enrichi et ajusté durant le
13 programme, sans pour autant en
14 changer la portée, les efforts et les
15 coûts globaux. Les parties
16 conviennent qu'elles feront
17 conjointement évoluer le PQP durant
18 la réalisation. Nous voudrions mettre
19 le bordereau de prix révisé pour les
20 infrastructures matérielles et
21 logicielles présentées lors de la
22 soumission dans le PQP. Étant donné
23 que la portée et les coûts globaux ne
24 changent pas, est-ce que le fait de
25 mettre le bordereau révisé dans le

1 PQP remplacerait la production d'un
2 avenant? »

3 Donc, vous ne vous rappelez pas de l'atmosphère et
4 des discussions, mais on comprend que vous êtes quand
5 même en mode solution et vous cherchez à éviter un
6 avenant puis à faire avancer l'acquisition des... des
7 logiciels et des infrastructures, malgré le fait que
8 c'est un changement au bordereau?

9 R. Mais ce n'est pas... ça ne doit pas venir de moi.
10 Moi, je devais avoir une directive de plus haut que
11 moi. Moi, je ne suis pas décisionnelle sur ce
12 contrat-là, là. Ça fait que ça devait venir... moi,
13 je suis une conseillère, là, ça fait que t'sais, il y
14 a une orientation qui m'est donnée à moi.

15 Q. Je comprends, madame Hudon-Chabot, mais ce n'est pas
16 ça ma question.
17 Vous êtes au bureau de programme, vous sentez les
18 choses, vous avez beau exécuter des directives, comme
19 vous dites...

20 R. Hum hum.

21 Q. ... mais il reste que c'est quoi la volonté que vous
22 sentez au bureau de programme en regard de la gestion
23 de ces modifications-là, on en veut-tu ou on n'en
24 veut pas des avenants?

25 R. Bien, l'échange, je pense, avec madame Chabot de...

1 du mois de juillet, t'sais, ne mentionnait pas qu'on
2 était fermés à faire la production d'avenants. Moi,
3 j'ai une communication avec Pierre St-Pierre, qui
4 étaient les courriels que je retrouvais, disant
5 qu'on... moi, je fais des relances au mois de janvier
6 en disant « Où en sommes-nous avec la production d'un
7 avenant? » Je suis consciente que ça ne touchait pas
8 notre sujet de tantôt, les bordereaux modifiés, mais
9 ça touchait les acquisitions.

10 Q. Je comprends. Mais avant de faire le suivi de
11 l'avenant, que la décision finale soit prise que c'en
12 en prend un, vous cherchez quand même une solution
13 pour éviter un avenant, que vous mettez dans votre
14 courriel, vous devez être d'accord avec ça, là, c'est
15 quand même votre signature?

16 R. Bien oui, c'est ça que je vois, là, c'est... je peux
17 constater, en effet, mais c'est que ce n'est pas moi
18 tout seul qui prend cette initiative-là, là.

19 Q. Et Martin St-Pierre -- Martin Tremblay vous répond,
20 si on va au début de la page 1 :

21 « Je rencontre Vicky cet après-midi
22 pour en discuter, mais mon point de
23 vue ne change pas. L'évolution, pour
24 moi, c'est juste un ajustement de ce
25 qu'il y a de listé dans le bordereau

1 de prix, et donc, des changements de
2 quantités ou de dates, tout en
3 n'augmentant pas le contrat global.
4 Lorsqu'il y a un nouvel élément, même
5 si la portée et le budget restent les
6 mêmes, ça doit faire l'objet d'un
7 avenant. Ceci dit, si la haute
8 direction ainsi que la DAJ décident
9 que la gouvernance du dossier se fait
10 seulement lorsqu'il y a un
11 dépassement de coûts, ça se fera
12 comme ils le désirent. Pour
13 l'instant, n'ayant pas de commande,
14 il faut un avenant. Je te reviens
15 suite à la rencontre avec Vicky ou
16 Vicky te reviendra, car il y aura
17 probablement une rencontre avec
18 Sylvie Chabot et Rodrigue Côté. Bonne
19 journée. »

20 Donc, là, on est en train de monter dans la
21 hiérarchie...

22 R. Hum hum.

23 Q. ... ce différend-là sur la nécessité ou non d'un
24 avenant?

25 R. Oui.

- 1 Q. Parfait. Puis ce qu'on comprend de l'échange courriel
2 que vous avez trouvé, puis on en a d'autres aussi, la
3 décision, c'est « Ça prend un avenant »?
- 4 R. Oui, c'est ça, puis il reste que ce n'est pas la...
5 le bureau de programme qui rédige; a demande, c'est
6 vraiment la gestion contractuelle, puis moi, je vois
7 que j'ai des échanges avec eux en disant où est-ce
8 qu'on en est, le pourquoi ça a avorté en janvier
9 2018? Je ne me souviens pas, mais je vois que...
10 t'sais, je relance du côté de voir où est-ce qu'on en
11 est avec la production de cet avenant-là.
- 12 Q. O.K. Est-ce que ça se peut que la raison pour
13 laquelle ça ne reste pas une priorité, c'est que,
14 finalement, la haute direction s'est entendue puis il
15 y a eu une commande?
- 16 R. Je ne pourrais pas vous dire.
- 17 Q. Parce que la question dont on va gouverner le
18 contrat, dont on va l'administrer, puis où, quand,
19 comment, il y a des avenants, il reste que ça donne
20 même lieu à une rencontre entre Annick Rouleau,
21 Pierre St-Pierre, Madeleine Chagnon et vous à l'été
22 2017, puis je vous réfère au document, à la pièce
23 77_P-1728, c'est votre document 6.1.
24 Et là, donc... ah, pardon, on peut aller à la page 4,
25 je pense que pour le bénéfice de tous, on va grossir!

1 Merci. À la page 4 toujours.

2 Bon, merci.

3 Donc, on voit, « 3 août 2017 », c'est adressé par
4 Annick Rouleau à Pierre St-Pierre, Madeleine Chagnon,
5 en CC Mario Rodier, Stéphane Mercier, vous, Sylvain
6 Cloutier, et ça s'appelle « CASA – Interprétations
7 contractuelles : avenant au contrat ou autre ».
8 Rappelez-nous qui est Annick Rouleau déjà à ce
9 moment-là.

10 R. Annick Rouleau, elle s'occupe de la reddition de
11 comptes au niveau du bureau de programme.

12 Q. Parfait. Et donc, il y a une rencontre... il y a
13 ce... « Bonjour, Pierre et Mado », on comprend que
14 Mado, c'est Madeleine Chagnon.

15 R. Hum hum.

16 Q. « Ce courriel résume les discussions
17 tenues ce matin relativement au sujet
18 en objet », là, c'est-à-dire,
19 « Interprétations contractuelles :
20 avenant ou autre ».

21 On dit :

22 « De façon générale, un avenant au
23 contrat est requis : si la réserve
24 est touchée, si la portée, les
25 efforts ou les coûts du chantier sont

1 modifiés... »

2 En rouge, on comprendra que c'est les modifications
3 de Madeleine Chagnon, là, mais on va y revenir :

4 « ... si une annexe au contrat avec
5 des informations financières est
6 modifiée, pour l'achat de licences
7 qui ne sont pas prévues ou qui
8 excèdent le nombre prévu au
9 contrat. »

10 Donc, l'avis, à ce moment-là, de la DGCC, parce que
11 Pierre St-Pierre... c'est que ça prend un avenant
12 dans tous ces cas-là?

13 R. Hum hum.

14 Q. Donc, ça, ça voudrait dire que si je veux acheter une
15 licence qui est non énumérée en échange d'acheter un
16 élément d'infrastructure, ça me prend un avenant,
17 comme ce que vous vouliez faire?

18 R. Oui.

19 Q. Si on veut mettre plus d'expertise de pointe ou
20 changer les taux horaires, ça va prendre un avenant;
21 si on veut toucher à une réserve; si changer les
22 efforts, ça peut vouloir dire avoir besoin de plus
23 d'efforts dans la réalisation de projet puis aller
24 chercher des efforts qui étaient initialement prévus
25 dans la récurrence.

1 Donc, on s'entend que plusieurs choses qui sont
2 arrivées au cours du projet...

3 R. Hum hum.

4 Q. ... et qui ont fait l'objet de discussions auraient
5 dû, selon l'avis de la DGCC, au 3 août 2017, faire
6 l'objet d'un avenant, puis dans les faits, bien, il
7 n'y en a jamais eu d'avenant pour toutes ces
8 choses-là qui ont été faites au cours du contrat?

9 R. Il n'y en a pas eu.

10 Q. Puis votre témoignage, c'est que vous ne vous
11 rappelez pas où, pourquoi, comment a été abandonnée
12 l'idée de faire des avenants...

13 R. Non.

14 Q. ... alors que vous êtes au coeur de toutes ces
15 discussions-là dans la mise en place du contrat?

16 R. Bien là, on... je comprends votre point, on est en
17 2017, là, le pourquoi, qu'est-ce qui s'est passé
18 ou... moi, je n'ai rien retrouvé dans mes échanges,
19 dans mes courriels ou quoi que ce soit. Je vois que
20 j'ai une conversation avec la DGCC en janvier 2018,
21 et c'est la dernière à ce niveau-là.
22 Ça fait que qu'est-ce qui s'est passé à ce moment-là,
23 je ne pourrais pas vous le dire, peut-être que la
24 gestion contractuelle serait plus en mesure de vous
25 l'in... de venir vous aiguiller par rapport à ça, là.

1 Q. Il reste que, si on va au picot suivant :
2 « Vous proposez de ne pas bloquer
3 l'approbation de l'entente de lot ou
4 de modification au PQP si le contenu
5 nécessite un avenant. Au besoin, un
6 avenant global sera produit une fois
7 par mois pour les items jugés
8 significatifs. Pierre nous
9 transmettra une proposition à son
10 retour de vacances. »
11 Est-ce que je comprends qu'il reste que c'est une
12 préoccupation de l'équipe projet que la gestion
13 contractuelle ne soit pas source de ralentissement du
14 projet?
15 R. Je ne crois pas que c'était l'intention.
16 Q. Non? Parfait. Si on va au picot... voilà, on voit,
17 là :
18 « L'avenant sera publié -- à peu près
19 au milieu de l'écran -- uniquement
20 dans le cas d'une augmentation du
21 montant global du contrat. »
22 Ensuite :
23 « Vous êtes ouverts à utiliser les
24 réserves comme des vases
25 communicants. »

1 Qu'est-ce que ça veut dire, ça, madame Hudon-Chabot,
2 savez-vous?

3 R. Bien, je pense que monsieur Malenfant vous l'a dit
4 aussi, là, que... t'sais, pour lui, je pense, c'est
5 un grand contrat, là, il me semble que c'est ça qu'il
6 a mentionné dans son témoignage, là, que ça pouvait
7 être... la banque d'heures pouvait être utilisée,
8 disons, pour services professionnels, c'est ce que je
9 décode un peu de ce courriel-là, là.

10 Q. Donc, ce que je comprends, c'est qu'avant que
11 monsieur Malenfant vienne l'expliquer devant la
12 Commission, vous ne saviez pas à quoi ça faisait
13 référence?

14 R. Non non, ce n'est pas ça que... j'ai dû mal
15 m'exprimer, ce n'est pas ça que je veux dire, là.
16 Ça, c'est... c'est des éléments qui ont... si je
17 comprends bien le courriel, c'est des éléments qui
18 ont été discutés avec la DGCC, avec monsieur Pierre
19 St-Pierre, puis ils ont fait un compte-rendu de la
20 rencontre.

21 Q. Puis pourquoi vous êtes en CC de ce courriel-là,
22 madame Hudon-Chabot, parce que vous allez devoir
23 l'appliquer?

24 R. Oui, probablement aussi parce que j'ai... j'ai
25 potentiellement participé à cette rencontre-là, là.

- 1 Q. C'est ça. Puis c'est pertinent que vous sachiez ça,
2 quand est-ce que ça prend un avenant, parce que c'est
3 vous qui recevez l'entente de lot, puis qui ajustez
4 vos documents de suivi financier, puis vous êtes à
5 même de voir si l'entente de lot modifie un taux
6 horaire ou va...
- 7 R. Hum hum.
- 8 Q. ... modifier des achats de matériel, ou si l'entente
9 de lot prévoit plus d'efforts que ce qui était prévu
10 au contrat, ou si on s'enligne pour piger dans une
11 réserve, c'est pour ça que vous êtes en CC, parce que
12 vous me l'avez dit en début de témoignage...
- 13 R. Oui, oui oui, c'est ça.
- 14 Q. ... vous voyez à l'application du contrat?
- 15 R. Oui, puis à ce moment-là, on a encore... on a encore
16 la vision d'avoir un avenant, j'ai des échanges
17 courriel avec la DGCC au mois de novembre mentionnant
18 où est-ce qu'on en est avec cet avenant-là. Ça fait
19 qu'on n'était pas fermés à ne pas avoir d'avenant,
20 là. Qu'est-ce qui a fait que ça a avorté en 2018,
21 c'est cet élément-là que je n'ai pas entre les mains.
- 22 Q. Non, mais à un moment donné, vous comprenez, pendant
23 la réalisation du projet, qu'on n'aura plus à se
24 badrer des avenants, là, il n'y en aura pas
25 finalement?

- 1 R. Bien, on peut comprendre ça, en effet, que...
2 peut-être qu'il n'y avait pas d'appétit, je ne le
3 sais pas, je pourrais... t'sais, je vais arrêter...
4 je ne veux pas spéculer, moi, j'ai... ce que je peux
5 vous dire, c'est que mes conversations avec la DGCC
6 sur un avenant ont arrêté à ce moment-là.
- 7 Q. Puis est-ce que vous avez posé des questions à votre
8 supérieur pourquoi l'avenant n'avance pas, qu'est-ce
9 qu'on fait avec les avenants, puis qu'est-ce qu'on
10 vous a répondu?
- 11 R. Comme je vous ai dit avant, je ne me souviens pas ces
12 échanges courriel là, on parle de 2018, là on est
13 rendus en 2025, c'est plusieurs années, là.
- 14 Q. Donc, vous, qu'est-ce que vous vous souvenez, que les
15 avenants étaient nécessaires ou pas nécessaires dans
16 l'évolution du projet, du contrat?
- 17 R. Bien, on avait un intérêt, parce que j'ai fait des
18 démarches, moi, avec eux...
- 19 Q. Non, c'est parce que...
- 20 R. ... mais je ne pourrais pas vous dire.
- 21 Q. ... vous dites « Je ne me rappelais pas de ces
22 échanges courriel là »?
- 23 R. Avant... bien, je les ai vus comme pièces avant ça,
24 là.
- 25 Q. Donc, votre souvenir aujourd'hui...

1 R. Oui.

2 Q. ... au sujet des avenants, c'est quoi, c'est que ce
3 n'était pas nécessaire, ou que c'était nécessaire,
4 mais ce n'était pas une priorité de faire le suivi,
5 j'essaie juste de comprendre ce dont vous vous
6 souvenez...

7 R. Oui.

8 Q. ... en lien avec les avenants?

9 R. Les... il y a probablement eu une décision de gestion
10 qui était prise de ne pas faire d'avenants à ce
11 moment-là. Moi, j'ai navigué avec des décisions qui
12 sont prises... personnellement, ce n'est pas moi qui
13 décide de faire un avenant ou non, là, ça, c'est sûr
14 et certain, ce n'est pas mon nom qui est sur ce
15 contrat-là, c'est monsieur Malenfant et madame
16 Tremblay qui est là, qui sont responsables de ce
17 contrat-là, là.

18 Q. Oui, mais s'il y a des milliers d'employés à la SAAQ,
19 là, c'est que madame Tremblay puis monsieur Malenfant
20 comptent sur des employés de la SAAQ pour leur
21 souligner certaines décisions qu'ils ont à prendre?

22 R. Oui, mais je crois, j'ai vu que monsieur Malenfant...

23 Q. Je vais terminer ma question...

24 R. Excusez, désolée.

25 Q. ... si vous permettez. Donc, vous, là, votre travail,

1 c'est... ce n'est pas monsieur Malenfant qui vous dit
2 « Faites un avenant », c'est vous qui voyez passer
3 les ententes de lot...
4 R. Hum hum.
5 Q. ... les factures, puis qui... qui identifiez qu'il y
6 a des changements par rapport au contrat initial;
7 n'est-ce pas?
8 R. Oui, oui oui.
9 Q. Bon.
10 R. On peut le constater dans les échanges courriel .
11 Q. Donc, vous, les directives qu'on vous a données, là,
12 c'est de souligner lorsqu'il y a un avenant à faire,
13 ou il y a un beau matin, on vous a dit « Oublie ça,
14 les avenants, il n'y en aura pas »?
15 R. Je ne pourrais pas vous dire.
16 Q. Vous ne savez pas?
17 R. Non, mais je sais qu'il n'y en a pas eu d'avenants
18 avant le premier avenant en 2022.
19 Q. Puis vous n'avez jamais, avant 2022, identifié des
20 situations qui auraient requis la production d'un
21 avenant si on se fie aux cas de figure qui sont dans
22 le courriel?
23 R. Non, je pense à voir... qu'est-ce qui est arrivé, il
24 n'y avait peut-être pas d'appétit pour avoir un
25 avenant, je...

1 Q. Mais ce n'est pas ça la question que je vous pose...

2 R. O.K. Bien...

3 Q. ... madame Hudon-Chabot : est-ce que vous avez
4 identifié des situations, entre 2017 et 2022, qui
5 auraient nécessité un avenant, que vous avez fait
6 monter dans la hiérarchie, puis de toute évidence, ça
7 n'a pas abouti en avenant, mais en avez-vous
8 identifié des situations qui auraient nécessité un
9 avenant?

10 R. À partir de janvier 2018, non.

11 Q. Vous n'en avez jamais identifié?

12 R. À partir de janvier 2018...

13 Q. Non?

14 R. ... il n'y en a pas.

15 Q. Parfait. C'est bien.

16 Donc, ça, c'est pour ce qui est des avenants et des
17 modifications, puis on était partis de... au départ,
18 d'une modification au bordereau, puis vous nous avez
19 dit que, vous, vous partiez du bordereau signé en
20 juin deux mille... le 28 juin 2017, pour ce qui est
21 de la portion projet, puis la portion... celui du 14
22 juin 2017 pour la portion récurrence, parce qu'il n'y
23 avait pas eu de modifications, là, entre les deux.

24 On va réafficher le document 77_P-1713.

25 Donc, on l'a vu tout à l'heure, ça, c'est ce qui vous

1 permet de... mais j'aimerais que vous nous parliez un
2 peu de la suite, là, du... du fichier.

3 Donc, on a le bordereau initial, qui est juin 2017,
4 en bleu; ensuite, qu'est-ce qu'on voit d'une couleur
5 à l'autre, là, comment vous faites évoluer votre...
6 votre fichier?

7 R. C'est des... les demandes d'ajustement de projet qui
8 sont conclues au fur et à mesure, on les... je les
9 saisis dans le bordereau pour suivre le budget
10 modifié, là, de chacun des lots de travail.

11 Q. O.K., parfait. Ça fait qu'on voit évoluer... donc, il
12 y a une DAP sur la contingence de performance,
13 ensuite, il y en a une autre aussi, vous avez un
14 amendement au lot 2, bon, et cetera, et cetera.
15 Si on va complètement au bout du... du fichier, vous
16 avez l'écart entre le réel et le bordereau, donc je
17 comprends que vous suivez cet écart-là, puis si vous
18 voyez que l'écart se creuse, qu'est-ce que vous
19 faites avec cette information-là?

20 R. L'information est signifiée à Sylvain Cloutier du
21 bureau de programme.

22 Q. O.K., parfait. Et donc, on voit, pour la... ça, c'est
23 la L0, là, il n'y en aurait pas, la L1, ça va être la
24 même chose, ensuite, vous suivez la livraison 1, si
25 on peut aller dans l'onglet L1, « Ajustements au

1 bordereau ». C'est ça.

2 Donc... parfait, oui, on peut aller tout... on a le
3 bordereau révisé, on parle encore... bien, revenons
4 au tout début, on va partir du début.

5 « Bordereau initial », ça, c'est encore juin?

6 R. Oui.

7 Q. O.K. On a... avançons tranquillement pas vite dans
8 le... encore, on... je veux retourner à « Bordereau
9 révisé », là, on utilise la contingence de
10 performance, on fait un amendement, on ferme le lot
11 6. « Total des impacts au bordereau ». « Bordereau
12 révisé », c'est quoi le bordereau révisé auquel vous
13 faites référence ici dans votre fichier?

14 R. C'est le bordereau modifié du 28 juin plus toutes les
15 demandes d'ajustement de projet.

16 Q. Parfait. Et si on va à la fin, on voit que... bon,
17 puis là, on parle des « bordereaux révisés en tenant
18 compte des DAP en attente »; de quoi s'agit-il?

19 R. Lorsque les... une demande d'ajustement de projet
20 avait été soulevée, mais qu'elle n'était pas signée
21 encore, on le mettait dans cette colonne-là, là.

22 Q. O.K., parfait. On voit... on a vu, là, dans la L0
23 puis dans la L1, qu'il y a des demandes d'ajustement
24 de portée qui concernent la contingence, je ne sais
25 pas si vous avez besoin qu'on aille en voir un en

1 particulier, pourquoi... à quoi ça sert, ces demandes
2 d'ajustement de portée là en lien avec la
3 contingence?

4 R. Bien, il y a une des demandes d'ajustement de projet
5 que c'était pour transférer le solde de contingence
6 non utilisé de la livraison 0 vers la livraison 1, il
7 y avait... ou vers la livraison 2, là, dépendamment,
8 là, il y avait une notion, là, je pense, je crois que
9 c'est dans l'annexe du partage de risques, qui disait
10 que lorsqu'il y avait un solde de contingence à la
11 fermeture de la livraison, il pouvait être transféré
12 vers une livraison subséquente.

13 Q. Parfait. On va revenir à ça. Très bien.
14 Suivi de... O.K. On va maintenant aller dans les
15 ententes de lot. Donc, peut-être juste nous rappeler
16 à quoi devaient servir les ententes de lot?

17 R. Les ententes de lot avaient différents éléments, là,
18 qui étaient mentionnés, tu pouvais avoir les risques
19 qui étaient nommés, la portée qui était à réaliser,
20 le calendrier, là, les budgets concernant ce lot-là,
21 et je pense qu'il y avait certaines modalités
22 spéciales, là, au niveau du travail à distance ou
23 quoi que ce soit, là, il y avait différentes
24 rubriques dans les ententes de lot, là.

25 Q. O.K. Est-ce qu'une entente de lot pouvait modifier le

1 budget qui était prévu pour le lot en question, là,
2 dans le bordereau initial?

3 R. Non, ce qu'on... avec quoi qu'on se gouvernait, là,
4 c'était tout le temps le bordereau modifié, ça fait
5 que l'entente de lot était une lecture à ce
6 moment-là, là, ça fait que s'il y avait des demandes
7 d'ajustement de projet qui se faisaient en cours de
8 route, on... elles n'étaient pas toujours reflétées
9 dans l'entente de lot, à moins qu'il y ait eu un
10 amendement qui a été fait.

11 Q. Mais dans la soumission, pour chacun des lots, on a
12 attribué une valeur dans le bordereau initial;
13 n'est-ce pas?

14 R. Oui.

15 Q. Parfait. Est-ce que l'entente de lot pouvait modifier
16 ce budget-là?

17 R. Bien, je... je vais juste amener peut-être une
18 nuance, moi, je me référerais toujours au bordereau
19 du 28 juin, c'est bien celui-là qu'on parle en amont?

20 Q. Oui. Bien, c'est celui avec lequel vous travaillez?

21 R. Oui, c'est ça.

22 Q. Oui.

23 R. Non, moi, je me basais vraiment sur les budgets en
24 lien avec les demandes d'ajustement de projet.

25 Q. O.K. Est-ce que c'est possible que dans certaines

- 1 ententes de lot, lorsqu'on voyait que l'effort serait
2 moins... qu'on voyait que l'effort allait être moins
3 important que requis?
- 4 R. O.K. Oui, dans l'entente de lot du lot 6, oui, on
5 a... lorsqu'on a vu la planification, lorsque les
6 efforts ont été planifiés dans SGPE, ils étaient
7 moindres que le bordereau modifié, ça fait qu'on a
8 décidé de retirer une partie du budget et de le
9 mettre en contingence de performance, ça fait que
10 c'est de la contingence plein tarif, pour être sûr
11 qu'il... d'éviter qu'il soit surconsommé quand ce
12 n'était pas... peut-être pas nécessaire, là, on
13 savait déjà d'emblée que le budget était supérieur
14 aux efforts qui étaient requis.
- 15 Q. O.K. Ce que vous venez d'expliquer là, il faut aller
16 dans quel de vos outils de suivi pour le voir?
- 17 R. Ça va être dans celui-là qu'on voyait tantôt, le
18 bordereau, là.
- 19 Q. Le suivi du bordereau?
- 20 R. Oui.
- 21 Q. Donc, ça, c'est le document...
- 22 R. La pièce...
- 23 Q. ... 77_P... non, ça, c'est le...
- 24 R. 1713.
- 25 Q. 13. Bon, voilà, vous les connaissez mieux que moi

- 1 maintenant, les pièces, 77_P-1713. Et on va aller à
2 l'onglet L1.
- 3 R. Oui.
- 4 Q. Puis on va aller au lot 6.
- 5 R. C'est ça. Vous pouvez aller dans les... aux colonnes
6 T à Y.
- 7 Q. T-Y?
- 8 R. T à Y, là.
- 9 Q. T à Y?
- 10 R. Vous étiez correcte.
- 11 Q. O.K., parfait. Donc, montrez-nous où on voit le
12 transfert.
- 13 R. Oui, bien, c'est vraiment, c'est ça, dans les
14 colonnes T à Y, on voit un transfert de 1.5 million
15 vers la contingence de performance. Puis ça, ça avait
16 été aussi documenté dans l'entente de lot, on disait
17 qu'étant donné, je pense que la planification était
18 en dessous du budget, bien, on décidait déjà de faire
19 une application et de le transférer en contingence de
20 performance.
- 21 Q. O.K. Donc, les ententes de lot pouvaient modifier le
22 budget prévu au bordereau pour un lot en question?
- 23 R. En effet, dans ce cas-là, c'est ça qui est arrivé.
- 24 Q. O.K. Mais que prévoyait le contrat -- parce que je
25 comprends que vous l'avez lu, là, le contrat...

1 R. Oui.

2 Q. ... parce que vous deviez l'appliquer d'un point de
3 vue financier, que prévoyait le contrat, dans ces
4 cas-là où les efforts étaient moindres?

5 R. Si on... c'était le... le partage de la banque, là,
6 ça fait que c'était maximum 10 % de la valeur du...
7 du lot qui pouvait être partagée à 50-50 entre
8 l'Alliance et la SAAQ dans le cas de réalisation en
9 dessous des budgets requis, puis après ça, le reste,
10 la balance était mis en contingence de performance.

11 Q. O.K. Donc, là, l'entente de lot numéro 6, non... elle
12 est venue changer le budget, puis elle est... elle
13 n'a pas laissé la clause de partage de risques
14 s'appliquer, parce qu'on l'a transféré de suite dans
15 la banque de contingence, c'est bien ça?

16 R. On... la clause de partage de risques a quand même
17 été applicable, là, elle était... elle était
18 mentionnée dans l'entente de lot, mais c'est comme si
19 on avait transféré le budget supplémentaire déjà en
20 amont, avant la clause de partage de risques.

21 Q. Donc, sur ce transfert de 1.5 million là, hein, qu'on
22 a procédé au moment de la signature...

23 R. Hum hum.

24 Q. ... de l'entente de lot, on n'a pas pu... on n'a pas
25 laissé la clause de partage de risques s'appliquer à

1 ce 1.5 million là, parce qu'on l'a tout de suite
2 transféré dans la contingence?

3 R. C'est ça.

4 Q. C'est ça? Puis ça, est-ce que c'était une situation
5 qui était prévue au contrat?

6 R. Bien, le contexte de contingence de performance était
7 prévu au contrat, puis je pense qu'on... à ce
8 moment-là, pour nous, c'était une bonne décision
9 de... de le faire comme ça, là.

10 Q. Là, vous parlez au « nous », juste pour être sûre de
11 comprendre, est-ce que je comprends que vous
12 partagiez l'opinion que même si ce n'était pas prévu
13 au contrat, c'était correct de faire ça comme ça?

14 R. Ce n'est pas moi qui a pris la décision de transférer
15 ce montant-là en contingence de performance.

16 Q. Non, mais vous étiez en charge d'appliquer la clause
17 de partage de risques et le contrat, comme vous nous
18 avez dit en début d'interrogatoire?

19 R. Avec les balises qu'on me donnait. Si une décision
20 est prise de faire ce transfert-là, j'applique un peu
21 les balises qu'on me donne, t'sais, il y a des
22 décisions des fois qui sont prises en amont, puis je
23 dois naviguer à travers ces décisions-là qui sont
24 prises.

25 Q. O.K. Puis quand les décisions sont prises, est-ce

1 qu'on vous dit si vous devez ou non vous en référer à
2 la DGCC pour voir si ces décisions-là nécessitent des
3 modifications au contrat?

4 R. Je crois que cet élément-là était dans... pas « je
5 crois », je sais que cet élément-là était dans
6 l'entente de lot, je ne le sais pas si l'entente de
7 lot ou une copie de l'entente de lot a été transmise
8 à la DGCC.

9 Q. Mais... donc, ce n'est pas une situation où vous avez
10 jugé bon vous informer, à savoir si la DGCC était au
11 courant que l'entente de lot modifiait le contrat,
12 puis vous n'avez pas jugé bon demander à la... à la
13 DGCC si c'était correct de procéder ainsi?

14 R. Ce n'est pas ça que je vous dis, j'ai dit que je ne
15 le sais pas, actuellement, est-ce que j'ai eu une
16 interaction avec la DGCC ou quelqu'un d'autre a eu
17 une interaction avec la DGCC, en ce moment, je ne
18 peux pas vous répondre là-dessus, mais il y a une
19 décision qui a été prise de l'inclure dans l'entente
20 de lot, moi je reçois ça, il est indiqué dans
21 l'entente, ça fait que je ne le sais pas qu'est-ce
22 qui était discuté en amont.

23 Q. Puis vous, une fois que vous avez l'information
24 qu'une entente de lot modifie le contrat, transfère
25 des sommes avant l'application de la clause de

1 partage de risques, vous dites seulement « Ah, la
2 décision a été prise », ou vous vous référez à la
3 DGCC pour savoir ce qui en est?

4 R. C'était... c'est pour ça, ça, je ne pourrais pas vous
5 dire...

6 Q. Non.

7 R. ... il faudrait que je fasse une recherche pour
8 déterminer c'est quoi les conversations que j'ai eues
9 avec la DGCC à cet égard-là.

10 Q. O.K. Mais on en a déjà parlé, là, de cet élément-là,
11 vous et moi, en préparation de votre témoignage?

12 R. Oui, mais je n'ai pas fait de recherches en...

13 Q. Vous n'avez pas fait de recherches?

14 O.K. Je comprends.

15 Donc, on revient dans les ententes de lot, on va
16 aller au document 77_P-1732.

17 C'est l'entente de lot 7.5, « Déploiement
18 progressif ».

19 Est-ce que vous vous rappelez pourquoi cette entente
20 de lot là a été conclue?

21 R. C'était de la portée qui n'était pas livrée au moment
22 du... du déploiement de la L1.

23 Q. O.K. Donc, c'est la création de la livraison 1.5?

24 R. Oui.

25 Q. Parfait. Comment ça a été traité dans votre suivi

- 1 financier du lot 1, ce...
- 2 R. C'est un nouveau projet qui a été créé.
- 3 Q. Un nouveau projet qui a été créé?
- 4 R. Oui.
- 5 Q. Puis dans vos suivis de... de budgétaire, de
- 6 consommation contractuelle, est-ce que vous en avez
- 7 fait une case à part ou vous l'incluiez dans la L1,
- 8 toujours dans le budget associé à la L1?
- 9 R. C'était le budget qui était associé à la L1, on a
- 10 créé un nouveau lot de travail suite à la conclusion
- 11 de cette entente de lot là.
- 12 Q. O.K. Pouvez-vous nous référer au document qui nous
- 13 permettrait de le constater?
- 14 R. Oui, dans... si on retourne dans le bordereau...
- 15 Q. Le document qu'on avait tout à l'heure?
- 16 R. Oui.
- 17 Q. Le P-1713?
- 18 R. 1713, oui. Si vous allez aux lignes 44 à 45.
- 19 Q. Ça ne sera pas long...
- 20 R. Excusez.
- 21 Q. ... Madame la greffière adjointe y retourne.
- 22 R. Sur l'onglet L1, « Ajustements au bordereau ».
- 23 Q. Puis vous dites quelle colonne?
- 24 R. Oui, on voit que le... bien, c'est les lignes 44 à
- 25 51...

1 Q. Oui.

2 R. ... c'est la section sur le lot 7.5, puis si on va à
3 droite, là, vous allez voir, il va y avoir des DAP
4 pour du transfert de portée.

5 Q. O.K. Ça fait que si on continue.

6 R. À partir des colonnes, je vous dirais, HD, et même
7 avant. Oui, la première, c'est la colonne GL.

8 Q. Parfait. Puis est-ce que ça a eu un impact financier
9 sur le budget de la L1, d'ajouter le lot 1.5 -- la
10 livraison 1.5, le lot 7.5?

11 R. Bien, c'était le transfert de portée de d'autres
12 lots, ça fait que ce n'est pas... ce n'était pas, à
13 ma connaissance, du budget supplémentaire.

14 Q. Parfait. Ça fait que la réponse, c'est « Non »?

15 R. Non, la réponse est non.

16 Q. O.K., parfait. Si on se transporte maintenant dans la
17 L2, le lot 8...

18 R. Oui.

19 Q. ... provisoire, allons voir, c'est la pièce
20 77_P-1733.

21 Pouvez-vous nous expliquer pourquoi il a dû y avoir
22 un lot provisoire pour le lot 8, une entente de lot
23 provisoire pour le lot 8?

24 R. Je vais regarder voir c'est quoi le contexte, là, ce
25 n'est pas moi qui produisais ces ententes de lot là,

1 là. Si on regarde, à la section « Nature du lot »,
2 là...

3 Q. Hum hum.

4 R. ... il est mentionné :

5 « Les objectifs de lot de sprint
6 seront définis de façon à donner la
7 flexibilité requise aux équipes. »

8 Probablement que le... tous les objectifs n'étaient
9 pas définis, mais ça, je ne pourrais pas... je ne
10 pourrais pas vous dire, là, moi, la rédaction des
11 ententes de lot, moi, j'étais responsable de valider
12 uniquement la section budgétaire, là.

13 Q. Je comprends. Mais c'est à votre connaissance que
14 rendu à la planification détaillée de la L2, il y a
15 eu certains écueils?

16 R. Pour le lot 8, oui, on... bien, on a... on commence à
17 vivre des problèmes avec le lot 8, là, assurément.

18 Q. C'est ça.

19 R. Oui.

20 Q. Puis c'est pour ça qu'il y a une entente de lot
21 provisoire, parce qu'il y a des problèmes qui se
22 vivent dans la conception?

23 R. Bien, je ne le sais pas si c'est à ce moment-là
24 exactement, là, parce que l'entente de lot 8 commence
25 en novembre, à ma connaissance, 2017, là, mais ça...

1 c'est sûr, assurément, le lot 8 va avoir duré un an
2 et demi au lieu d'à peu près cinq, six mois, là.

3 Q. O.K. Puis dans le lot 8 provisoire, est-ce que la
4 clause de partage de risques s'applique?

5 R. Je vais vous le dire. Elle s'applique, oui.

6 Q. Parfait. Ensuite, il va y avoir un lot 8, une entente
7 de lot 8 finale, qui est la pièce 77_P-1734.

8 R. Oui.

9 Q. Est-ce que vous vous souvenez pour... bon, qu'est-ce
10 qui a changé, là, entre le lot provisoire et le lot 8
11 final?

12 R. Bien, les objectifs de sprint semblent avoir été
13 définis, là, pour les équipes, là.

14 Q. Ça fait que là, on arrive à se planifier?

15 R. C'est ça.

16 Q. Parfait. Puis est-ce que la clause de partage de
17 risques s'applique au lot 8 final?

18 R. Oui.

19 Q. Parfait. Il y a tout de même un amendement qui a lieu
20 au lot 8?

21 R. Oui, oui.

22 Q. Qui est en date de mai 2018; est-ce que vous vous
23 rappelez dans quel contexte il y a un... il y a un
24 amendement?

25 R. Certaines équipes, là, ils n'ont pas terminé les

1 travaux, ça fait que ça... on continue à faire
2 avancer le lot 8, là.

3 Q. O.K., parfait. Puis il y a même un deuxième
4 amendement?

5 R. Il y a un deuxième amendement, oui.

6 Q. Qui arrive, qui est la pièce 77_P-1735.

7 R. Hum hum.

8 Q. Et là, donc, est-ce que... qu'est-ce qu'on vient
9 changer avec l'amendement 2?

10 R. Je pense qu'on vient rajouter des sprints, là, si on
11 regarde à la page 14 de l'amendement, il est marqué
12 que ça semble être les sprints 18 à 24, là, ça fait
13 que là, on voit que le lot 8 dure beaucoup plus
14 longtemps qu'anticipé.

15 Q. O.K. Puis plus un lot dure longtemps, plus ça coûte
16 cher?

17 R. Oui.

18 Q. Hein, c'est une lapalissade, ça fait que ça fait quoi
19 dans votre suivi financier, dans votre suivi de
20 consommation contractuelle?

21 R. Ce lot-là, on a dû se tourner vers la contingence,
22 là, pour à peu près 1.9 million.

23 Q. 1.9 million. Pouvez-vous nous montrer où on le voit
24 dans les bordereaux, dans vos documents de suivi?

25 R. Non, on ne le verra pas dans le bordereau, on va le

1 voir plutôt dans le suivi contractuel...

2 Q. O.K.

3 R. ... qu'on voit qu'il a été utilisé.

4 Q. Dans le suivi contractuel?

5 R. Oui.

6 Q. Donc, on va aller voir.

7 R. Je vais vous donner la pièce. On l'a vu tantôt.

8 **Me ALEXANDRE THIBAUT :**

9 47. Je pense que c'est 47.

10 R. 47. Oui... non, à 47, on ne le verra pas, ça, c'était
11 après la transaction.

12 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

13 Q. C'est ça.

14 R. Dans la pièce 77_P-1719. Ouin, c'est en 2018, on ne
15 le verra peut-être pas là-dedans. Il aurait fallu que
16 ce soit un, entre les deux, là, mais on a vraiment
17 appliqué... je pense que c'est 1.9 million, puis on a
18 appliqué des réductions de taux, là, si on regardait
19 les factures, là, de l'Alliance, c'est vraiment... on
20 le voit, là, puis j'ai un échange courriel aussi
21 visant, là, monsieur Cloutier, qu'on allait utiliser
22 la contingence, là, puis ça a été un... une
23 discussion qui a duré quand même plusieurs mois avec
24 l'Alliance là-dessus, là.

25 Q. O.K. Donc, s'il y a eu des taux zéro, c'est que vous

1 avez appliqué la clause de partage de risques?

2 R. Il n'y a pas de taux zéro, parce que la contingence
3 du... de la livraison 2 n'était pas encore utilisée,
4 ça fait qu'on a des jalons ou des... des strates de
5 réduction de taux selon ce qui était prévu dans la
6 clause, dans le partage de risques, ça fait que le
7 premier 25 %, on parle d'une réduction de 15 %, ça
8 fait que ce qui a été appliqué, c'est la réduction
9 sur les tarifs de 15 %.

10 Q. O.K. Donc, ça, le contrat a été correctement
11 appliqué?

12 R. Oui.

13 Q. On est allés piger dans la contingence, on a suivi
14 les mécanismes du contrat...

15 R. On a suivi les mécanismes.

16 Q. ... pour le lot 8?

17 R. Oui.

18 Q. Parfait. Ensuite, il y a eu un lot 9.1, qui est la
19 pièce 77_P-1737, qui est votre document 18.

20 Si je ne m'abuse, cette entente de lot là est signée
21 avant que le lot 8 soit terminé?

22 R. Oui, dans la livraison 2, avant la transaction,
23 les... les lots n'étaient pas à date fixe qu'on les
24 fermait, le poste transaction va venir cadrer ça un
25 petit peu plus, là, ça fait qu'on avait des équipiers

1 qui étaient prêts à transférer vers le lot 9, vers la
2 réalisation, tandis qu'il y en a d'autres qui
3 restaient, ils maintenaient dans le lot 8, c'est pour
4 ça que ces deux lots-là ont été en parallèle.

5 Q. O.K. Donc, on n'avait pas terminé la planification de
6 la L2, qui était problématique, mais on signe une
7 entente de lot 9.1 puis on commence à la réaliser;
8 c'est ça que je comprends?

9 R. Oui, c'est ça, on voit le contexte, là, que... il y a
10 des enjeux, là, déjà, qui sont nommés.

11 Q. O.K., parfait. Est-ce que la clause de partage de
12 risques s'applique au lot 9.1?

13 R. Pour le lot 9.1, non, il est marqué, là, justement
14 dans l'entente de lot, à la page 4, que le partage de
15 risques ne s'appliquera pas au lot 9.1.

16 Q. Est-ce que vous vous rappelez pourquoi, est-ce que
17 c'est une information qui vous est communiquée?

18 R. Bien... non, mais il est marqué... il est marqué que
19 la planification... il était marqué :

20 « Compte tenu que le modèle de
21 dépendance ne sera pas complété avant
22 la mi-août 2018 et que le bordereau
23 de prix révisé sera révisé vers la
24 toute fin, la formule de partage de
25 risques ne s'applique pas », là.

1 Ça fait que c'est vraiment une décision qui est prise
2 de ne pas l'appliquer.

3 Q. Est-ce que c'est la première fois que vous voyez
4 passer une entente de lot sans partage de risques?

5 R. Oui, pour... en tout cas, assurément, parce que le
6 lot 8 était en partage de risques, à ma connaissance,
7 la livraison 1 l'était aussi.

8 Q. O.K. Ensuite, on a un lot 10A.

9 R. Oui. Puis si je pourrais juste bonifier...

10 Q. Oui.

11 R. ... je pense que le lot 9A, on a fait une demande
12 d'ajustement de projet, là, pour, à ma connaissance,
13 pour officialiser le fait qu'il y avait... qu'on
14 n'appliquait pas le partage de risques.

15 Q. Parfait. Est-ce que vous voulez aller vérifier, vous
16 dites « de mémoire »...

17 R. Ah, je peux aller...

18 Q. ... voulez-vous aller vérifier dans vos documents de
19 suivi?

20 R. Oui, je peux aller voir.

21 Q. Si vous l'avez avec vous, là, mais...

22 R. Je pense que c'est la 91...

23 Q. Et sinon, on pourra prendre...

24 R. Oui, j'irai voir tantôt, là...

25 Q. ... l'heure du lunch pour que vous l'identifiiez, là.

1 R. Oui, oui oui, oui oui.

2 Q. Puis c'était juste... parce que vous dites « je
3 pense », là...

4 R. Oui.

5 Q. ... je voulais vous offrir la possibilité de le
6 vérifier, mais on fera ça ce midi pour ne pas
7 retarder plus avant.

8 Donc, il y a le lot 10A ensuite.

9 R. Oui.

10 Q. Est-ce que vous vous rappelez dans quel contexte, là,
11 on a décidé de faire un lot 10A, parce que là, on
12 avait eu la technique du point 5 pour la livraison 1,
13 transférer de la portée, là, on a le point 1 pour le
14 9.1, mais là, on y va avec un 10A?

15 R. Oui. Ça, c'était pendant l'exercice de
16 réconciliation, là, lorsqu'on voit... en mars, avril
17 2019, là, c'est pendant ce moment-là, là. Puis je
18 crois que ce lot-là, je me demande si... t'sais, il y
19 a eu beaucoup d'interactions, d'échanges courriel,
20 là, entre monsieur Frenette puis monsieur Dumas, mais
21 je pense que c'est peut-être... je ne sais pas si
22 c'était en 2019 ou en 2020, là, qu'il y avait des
23 échanges courriel.

24 Q. O.K. Mais vous, le... vous prenez le lot 10.A, vous
25 le mettez dans vos documents de suivi, la clause de

1 partage de risques s'applique...

2 R. Oui.

3 Q. ... ou ne s'applique pas au lot 10A?

4 R. Elle s'appliquait, à ma connaissance, je vais aller
5 voir.

6 Q. Parfait. Puis vous continuez. Mais vous savez
7 qu'est-ce que ça vient régler, là, le lot 10A?

8 R. C'est la réalisation, le... le lot, le 9 et le 10,
9 c'était deux lots, je pense, 9, 10, 11, 12 même
10 étaient tous des lots de réalisation.

11 Q. Parfait. Ensuite, il y a un 10B?

12 R. Oui.

13 Q. Pourquoi il y a un 10B?

14 R. Le 10A, le... on... bien, on a beaucoup d'échanges
15 avec l'Alliance à ce moment-là, ça allait... ça... on
16 ne s'entend pas sur les budgets des... du lot 10, ça
17 fait qu'on est dans les exercices de réconciliation,
18 tout ça est démarré, puis le lot 10B est créé à la
19 suite d'échanges courriel en février 2020 entre
20 monsieur Frenette et monsieur Dumas à cet égard-là,
21 puis je pense, dans la lettre de monsieur Frenette,
22 je ne le sais pas si on... je sais qu'elle avait été
23 déposée en preuve, là, dans le passé...

24 Q. Oui, c'est 26... je pense que... non, ce n'est pas
25 ça. Oui, bien, je vois à quoi vous faites référence,

1 là.

2 R. Puis on mentionne cette notion-là de création de lot
3 10B dans cette lettre-là.

4 Q. Parfait. Ça fait que là, on va fonctionner par lot,
5 puis là, après ça, après le lot 10B, arrive la
6 transaction?

7 R. Arrive la transaction.

8 Q. O.K. Qu'est-ce que ça va changer, la transaction,
9 dans votre suivi financier?

10 R. Ah, ça va... ça va changer beaucoup, parce qu'on
11 devient avec des cycles de trois mois, à date de
12 début et date de fin qui sont connues, ça fait qu'on
13 n'a pas de... de cycles qui étaient en parallèle, là,
14 c'est vraiment c'est trois mois de quatre itérations
15 de trois semaines, ça fait que c'est un total de 12
16 semaines, puis avec la transaction, on vient y
17 rattacher une portée aussi, ça fait que ça nous aide
18 pour le transfert budgétaire d'un cycle à l'autre.
19 Dans la transaction, il y avait une liste de RICEFW
20 qui devaient être réalisés, ça fait qu'on est
21 capables d'avoir une volumétrie pour chacun des
22 cycles, ça fait qu'on est capables de se rattacher
23 avec ça puis de dire que bien, si on termine notre
24 cycle, il reste 100 RICEFW qui n'ont pas été
25 réalisés, bien, on est capables de mettre une

- 1 étiquette de prix puis de dire que ce budget-là,
2 ainsi que la portée, on le transfère à un cycle
3 ultérieur.
- 4 Ça fait que ça l'amène d'être beaucoup plus...
5 d'appliquer le partage de risques beaucoup plus
6 fréquemment, ça fait que c'est à tous les trois mois,
7 on applique le partage de risques, puis de faire un
8 suivi plus serré.
- 9 Q. O.K. Pour vous, ça a simplifié ou ça a complexifié
10 votre travail, ce qui en est suivi de la transaction?
- 11 R. Bien, ça l'a un peu complexifié, parce qu'on a toute
12 la notion de réconciliation des cycles, qui n'était
13 pas là dans le passé, avant la transaction, le lot
14 était supposé être en cours jusqu'à tant que les
15 travaux soient réalisés, tandis que là, on dit... on
16 fait une lecture, à la fin d'un cycle, voir qu'est-ce
17 qui n'a pas été livré.
- 18 Ça fait qu'on a eu des discussions pour la première
19 réconciliation, là, qui était les cycles 9 à 11, puis
20 après ça, on a établi un mécanisme.
- 21 Q. O.K. Parce que si je comprends bien, avant la
22 transaction, il y avait la portée peut-être qui était
23 fixée dans le lot...
- 24 R. Oui.
- 25 Q. ... qui étaient les objectifs du lot, encore là, ils

1 étaient flous, mais ça pouvait prendre le temps que
2 ça prenait le réaliser, puis il y avait un budget,
3 puis là, après la transaction, on est venus fixer le
4 temps, puis à la fin du temps, bien, on regarde
5 est-ce que la portée entendue est livrée ou non?

6 R. C'est ça.

7 Q. C'est bien ça?

8 R. Oui.

9 Q. Est-ce qu'il pouvait y avoir des dépassements de
10 coûts malgré... pour un cycle, malgré le fait que
11 c'était fixé dans le temps?

12 R. Oui, on en a eu plusieurs qu'on est allés à du
13 dépassement de coûts, on était capables d'avoir le
14 portrait vraiment plus officiel, une fois qu'on a...
15 que le cycle était terminé puis qu'on savait
16 exactement qu'est-ce qui avait été livré, parce que
17 nous autres, le dépassement de coûts était appliqué
18 sur le budget -- le nouveau budget modifié, ça fait
19 qu'on avait retiré la portée et le budget rattaché à
20 cette portée-là.

21 Ça fait que oui, c'est arrivé, plusieurs cycles, que
22 l'Alliance était en dépassement de coûts.

23 Q. O.K., parfait. Et vous avez appliqué le partage de
24 risques?

25 R. Oui, dans ce temps-là, c'est que... lorsque le

1 partage de risques a été appliqué, c'est à taux nul
2 complètement.

3 Q. Parfait. Est-ce que... non, c'est bon, je ne vous
4 poserai pas cette question-là.

5 On a... vous nous avez parlé aussi beaucoup
6 d'ajustement de portée -- de DAP, pardon?

7 R. Oui.

8 Q. Qu'est-ce que ça venait constater, une DAP, en lien,
9 là, avec votre suivi financier?

10 R. Bien, une DAP pouvait être faite pour plusieurs
11 éléments, pouvait être faite pour un transfert de
12 portée d'un lot ou d'un cycle à un autre, ça pouvait
13 être fait pour un ajout, un retrait de portée, puis
14 on en avait aussi qui étaient peut-être un petit peu
15 plus administratives, qui étaient, disons, pour les
16 substitutions de ressources. On a des profils qui
17 doivent être comblés par la SAAQ ou par l'Alliance,
18 on a de la misère à les trouver, ça fait qu'on se
19 tourne vers notre partenaire, puis eux comblent ce
20 profil-là, ça fait qu'on a un transfert de...
21 budgétaire entre la SAAQ et l'Alliance à cet
22 égard-là, puis on avait les DAP de réconciliation
23 aussi de fin de cycle.

24 Q. O.K., parfait. Les DAP, dans le fond, constatent des
25 modifications au contrat, en quelque sorte?

1 R. Des modifications, dans le cas d'un ajout de portée,
2 je présume?

3 Q. Bien, dans le cas d'un ajout de portée, de transfert
4 de budget, de réduction de portée, ce dont Martin
5 Tremblay parlait au début du contrat, il dit qu'il
6 doit y avoir un avenant dans telle situation, telle
7 situation, ça ne ressemble pas mal aux situations
8 visées par une DAP; n'est-ce pas?

9 R. Oui, on pourrait le déterminer comme ça.

10 Q. O.K. Comment étaient traitées les DAP, est-ce que...
11 c'est quoi votre rôle en regard des DAP, vous?

12 R. Moi, je les conciliais, là, puis je faisais une
13 vérification à haut niveau des calculs qui étaient
14 faits dans les DAP, là, le... on recevait une
15 estimation des coûts, là, dans le cas d'un ajout ou
16 d'un transfert de portée, là, réconciliation, c'est
17 moi qui le gérais, ou sinon, d'un ajout, un transfert
18 de portée, c'était vraiment... moi, je recevais un
19 fichier d'analyse qui disait : bien, voici à quoi ce
20 chiffre... ce transfert ou cet ajout-là de portée.

21 Q. O.K. Puis qui déterminait si une DAP était nécessaire
22 ou non?

23 R. C'était des discussions en amont que je n'étais pas
24 impliquée, là, moi, j'étais vraiment en fin de
25 parcours, si on veut, là, ça fait que quand la

1 décision était prise qu'une DAP serait faite, là.

2 Q. O.K., parfait. Vous êtes au courant qu'il y a un
3 comité des DAP qui a été mis sur pied à un certain
4 moment donné?

5 R. Oui.

6 Q. Oui?

7 R. Oui.

8 Q. À quel moment il a été mis sur pied, ce comité-là?

9 R. Ce que j'ai retracé dans mes courriels, on parle
10 d'octobre, semblait... peut-être 2017, semblait être
11 le premier.

12 Q. O.K. Qui était impliqué au niveau de ce comité-là?

13 R. Nous avons... c'était chapeauté par Sylvain Cloutier
14 du bureau de programme, puis on avait un représentant
15 pour... de la DGCC, des finances, de la DVIEP, et des
16 affaires juridiques.

17 Q. O.K. Est-ce que vous savez pourquoi un tel comité a
18 été mis en place?

19 R. Ce que j'ai capté, c'est, je pense, c'est à la
20 demande d'un des administrateurs, mais je ne suis
21 pas... je ne suis pas certaine du... de la raison,
22 là.

23 Q. O.K. Puis dans la convocation de ce comité-là, vous,
24 vous jouez quel rôle?

25 R. C'est moi qui envoie les convocations ainsi que les

1 documents reliés aux demandes d'ajustement de projet.

2 Q. Parfait. Et donc, le comité, vous lui envoyez une
3 convocation à quel moment dans l'élaboration d'une
4 DAP?

5 R. Souvent, c'est soit la DAP est en cours, là, le
6 comité semblait... à ce que je me souviens, le comité
7 semblait se réunir aux trois mois, à peu près, là, ça
8 fait qu'on... on transmettait les... les DAP en
9 amont, souvent, je pense que les DAP étaient en vue
10 d'être conclues ou conclues, là.

11 Q. O.K. J'imagine que vous avez suivi... bien, en fait,
12 pendant les travaux des DAP, la DVIEP, c'est à votre
13 connaissance qu'elle a critiqué à de nombreuses
14 reprises le fonctionnement du comité des DAP;
15 n'est-ce pas?

16 R. Je ne suis pas sûre qu'en comité, ça a été critiqué,
17 je ne sais pas les conversations que monsieur
18 Cloutier a eues avec monsieur Pelletier à cet
19 égard-là, là.

20 Q. Vous pouvez prendre votre document 23, qui est la
21 pièce 26_P-74. C'est une... Hoda Abdel-Malak, c'est
22 la prédécesseure à monsieur Pelletier, n'est-ce pas?

23 R. Oui.

24 Q. Bon. Donc, effectivement, monsieur Pelletier, là,
25 c'est... bon, c'est avant monsieur Pelletier que ça

1 se situe.
2 Est-ce que vous avez déjà pris connaissance de...
3 Ah! Oui, non, mais c'est moi qui fais une erreur, je
4 m'excuse.
5 Allez à la page 147 de ce document-là. Parfait.
6 Est-ce que vous avez déjà pris connaissance de la
7 note de la DVIEP au sujet du comité des DAP?
8 R. Est-ce que vous...
9 Q. Au moment du projet.
10 R. Ouuh! Bonne question.
11 Q. Est-ce que vous receviez les avis de la DVIEP dans le
12 cadre de votre travail?
13 R. Pas... pas nécessairement, non.
14 Q. Non, pas nécessairement, ce n'est pas... est-ce que
15 lors de rencontres d'équipe, on faisait mention des
16 commentaires ou des avis de la DVIEP?
17 R. Je ne pourrais pas vous dire.
18 Q. Vous ne vous en rappelez pas?
19 R. Non.
20 Q. Non? Est-ce que vous avez souvenir qu'on a critiqué
21 le moment où le comité des DAP était convoqué, en
22 fait, qu'on le convoquait trop tard puis qu'on le
23 mettait devant le fait accompli?
24 R. J'en ai entendu parler, oui.
25 Q. Ça, vous en avez entendu parler?

1 R. Oui.

2 Q. Et puis est-ce que vous êtes d'accord avec les
3 critiques qui étaient faites que le comité des DAP
4 était mis devant le fait accompli puis convoqué une
5 fois que tout était décidé?

6 R. Bien, les... on transmettait les documents en amont
7 pour analyse, je pense que s'il y avait eu des
8 inconforts, ils étaient en mesure de le dire, puis
9 les DAP, à ma connaissance, étaient mis dedans aussi,
10 dans la reddition de comptes du comité de direction,
11 là. Je ne suis pas sûre que je réponds à votre
12 question.

13 Q. Je pense que vous le savez, hein, que vous ne
14 répondez pas à la question. Êtes-vous d'accord avec
15 le fait que le comité...

16 R. Est-ce que je suis d'accord avec eux...

17 Q. ... était convoqué une fois que tout était décidé?

18 R. Il y a plusieurs éléments qui étaient décidés, je
19 suis d'accord avec vous là-dessus, est-ce qu'il y
20 avait place à discussion, je crois que oui quand
21 même.

22 Q. Qui décidait du moment où on convoquait le comité des
23 DAP?

24 R. Euh...

25 Q. C'est vous?

1 R. Bien, je pense que c'est monsieur Cloutier qui me
2 disait : « Ah, il faudrait en faire un en ce moment,
3 là ».

4 Q. Ce n'est pas vous, vous n'aviez pas l'autonomie, la
5 liberté de voir quand c'était le bon moment de réunir
6 le comité des DAP?

7 R. Ah, je ne pense pas que j'avais la pleine autonomie,
8 j'en avais beaucoup à gérer, là, je pense que
9 j'essayais de tout jongler en même temps, là, aussi.

10 Q. O.K. Mais autonomie puis surcharge, c'est deux choses
11 différentes.

12 R. O.K., oui.

13 Q. Est-ce que c'est vous qui décidiez du moment où il
14 était opportun de convoquer le comité des DAP?

15 R. Je ne crois pas.

16 Q. Vous ne croyez pas?

17 R. Non, je ne crois pas.

18 Q. C'est qui décidait du moment?

19 R. Je pense que c'est monsieur Cloutier qui chapeautait
20 ces comités-là.

21 Q. Donc, c'est monsieur Cloutier qui vous disait :
22 « C'est le temps de convoquer un comité des DAP »?

23 R. Il faudrait que je retourne voir, là, je ne pourrais
24 pas vous dire exactement qui qui faisait le
25 séquençement, est-ce qu'on s'entendait mutuellement

1 le deux ensemble, est-ce que lui prenait une
2 décision, je ne pourrais pas vous dire, là.

3 Q. O.K. puis donc, vous, il n'y a jamais personne à la
4 DVIEP qui vous a manifesté un malaise, une
5 exaspération, une fatigue à ce que les comités des
6 DAP soient convoqués une fois que tout était décidé?

7 R. Bien, je pense que... à moi personnellement, je ne
8 suis pas certaine, je pense que ça aurait été un
9 point à amener à monsieur Cloutier qui chapeautait
10 ces comités-là.

11 Q. Donc, la DVIEP ne s'est jamais enquise auprès de
12 vous : « Est-ce qu'il y a des DAP en discussion? On
13 va-tu avoir un comité bientôt? »?

14 R. Ah, ça, je ne pourrais pas... je ne pourrais pas vous
15 dire.

16 Q. Vous ne savez pas?

17 R. Non.

18 Q. Est-ce qu'il y avait un jeu du chat et de la souris
19 entre le bureau de programme, la DVIEP puis la DGCC?

20 R. Assurément pas avec la DGCC. DGCC, moi, j'avais une
21 pleine collaboration d'eux et de moi, moi, c'était
22 important pour moi que l'information circule, puis
23 avec la DGCC, je n'avais pas d'enjeu. DVIEP, je sais
24 que ça a été communiqué qu'il y avait eu des enjeux
25 un peu avec le bureau de programme, mais moi, on me

1 demandait des documents, si je les avais, comme j'ai
2 dit au début, je les avais, je les fournissais.

3 Q. Très bien. Est-ce que vous avez eu à compiler
4 l'ensemble des DAP dans un tableau récapitulatif...

5 R. Oui.

6 Q. ... dans le cadre de vos mandats? Donc, c'est le
7 document 77_P-1742, c'est votre document 25.

8 Si on pouvait l'afficher, s'il vous plaît.

9 Donc, c'est le document en question?

10 R. Oui, puis on... juste pour faire du pouce sur tantôt,
11 là, quand on parlait de la non-application du partage
12 de risques, c'est la DAP 86 qui a été faite, ça fait
13 qu'on avait fait une DAP pour dire que le partage de
14 risques ne s'appliquerait pas pour ce lot-là.

15 Q. Au lot?

16 R. 9.1.

17 Q. 9.1?

18 R. Oui.

19 Q. Donc, vous faisiez une DAP quand le partage de
20 risques ne s'appliquait pas?

21 R. Oui.

22 Q. O.K., parfait. Donc, allons à la ligne 181.

23 O.K. Donc, on est au total...

24 R. Hum hum.

25 Q. ... de l'impact monétaire des DAP; c'est bien ça?

1 R. Oui.

2 Q. O.K., parfait. Pouvez-vous nous expliquer pourquoi ça
3 ne concorde pas, là, je vous explique, parce que si
4 on fait moins 2.5 millions, hein, grosso modo, là, au
5 lot 0, plus 2.5 millions au lot 1, plus 129 millions,
6 plus 4 millions, plus 463, on n'arrive pas au 98
7 millions de la dernière colonne?

8 R. Ça doit être ce qui est financé par la réserve qu'on
9 ne voit pas.

10 Q. O.K. Est-ce qu'on est capables de le voir à quelque
11 part dans le fichier, si jamais...

12 R. Je ne crois pas.

13 Q. ... pas moi personnellement, mais des comptables
14 travaillant à aider le commissaire veulent
15 réconcilier le tout?

16 R. Je ne pense pas qu'on le voit comme ça, non, là.

17 Q. O.K. Parce que si on monte dans le fichier, là, puis
18 en toute... t'sais, je... je... on a essayé de
19 comprendre, mais si on va par exemple à la... bien,
20 ça, il y en a qui n'ont pas d'impact monétaire.

21 R. Hum hum.

22 Q. Comme la ligne 13 en haut, l'étalement de paiement,
23 repousser l'acceptation du PQP, solution de
24 numérisation, puis c'est des DAP qui, finalement,
25 vont être annulées, là, mais qui n'avaient aucune

1 incidence financière. Ah, puis moi, on dirait que mon
2 document, je ne vois pas tout.

3 Ça fait que vous pensez que c'est parce qu'on est
4 allés piger dans la réserve, c'est pour ça que les
5 lignes ne concordaient pas. Je vous demanderais
6 peut-être juste de le confirmer sur l'heure du
7 lunch...

8 R. Oui oui.

9 Q. ... si vous êtes capable de le faire.

10 Si on va voir la DAP 95... Moi, je vais avoir besoin
11 d'aide, là, ma copie à moi a été comme un peu... je
12 ne vois pas certaines lignes.

13 Bon, on voit 95... O.K., non.

14 Juste un instant, maître Thibault va venir m'aider
15 parce que mon fichier Excel à moi, il me manque des
16 lignes.

17 O.K. En fait, il me manque des notes, je pense que le
18 plus simple, je vais revenir à ce tableau-là après le
19 lunch. Parfait.

20 Puis en fait, il reste 15 minutes, soit je me lance
21 dans la facture... le suivi de la facturation ou
22 quitte à ce qu'on revienne 15 minutes plus tôt au
23 lunch puis je finirai avec ce document-là.

24 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

25 (Indiscernable - micro fermé).

1 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

2 Moi, ça m'est égal, on peut continuer.

3 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

4 (Indiscernable - micro fermé).

5 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

6 Continuons, parfait, très bien.

7 Q. On va aller dans la facturation. Comment ça
8 fonctionnait l'approbation d'une facture?

9 R. Oui, on... une fois que la facture définitive était
10 reçue de la part de l'Alliance, elle était transférée
11 à monsieur Cloutier avec les rapports SGPE qui
12 étaient les rapports d'approbation de feuilles de
13 temps et le rapport qui avait toutes les heures, les
14 taux et les coûts par ressource, c'était tout
15 transféré à monsieur Cloutier pour approbation, puis
16 par la suite, à monsieur Malenfant. Une fois qu'elle
17 était signée, là c'était... je pouvais transmettre la
18 facture pour paiement aux finances.

19 Q. O.K. Il y a eu des discussions à un certain moment
20 donné pour étaler les paiements, est-ce que vous vous
21 souvenez de ces discussions-là?

22 R. Oui, je pense que ça a été en... au début du projet.

23 Q. Oui, on peut aller au courriel 77_P-1743.

24 Est-ce que... bien, est-ce que vous vous souvenez
25 pourquoi on n'a pas donné suite à cette demande-là,

1 qu'est-ce que ça aurait changé?

2 R. Financièrement, je pense que ça ne valait peut-être
3 pas la peine, quelque chose comme ça.

4 Q. O.K.

5 R. Parce que ce que je me souviens de l'étalement de
6 paiement, c'était comme une offre de financement
7 pour... que LGS offrait, là.

8 Q. O.K. Mais ce n'était pas... ce n'était pas
9 avantageux?

10 R. Pas à ma connaissance, je sais que moi, je l'avais
11 regardé puis les finances l'ont regardé aussi de leur
12 côté, là.

13 Q. O.K., parfait. Comment... revenons aux factures, là,
14 comme telles, comment s'effectuait le contrôle des
15 heures facturées?

16 R. Les heures... bien, les feuilles de temps étaient
17 approuvées par les gestionnaires, ça fait que c'est
18 eux qui étaient responsables de s'assurer que les
19 heures qui étaient transmises dans les feuilles de
20 temps étaient conformes aux heures travaillées.

21 Q. O.K. Est-ce qu'en cours de projet, vous avez eu
22 connaissance des avis de la DVIEP et de la DGCC au
23 sujet des doutes qu'on émettait sur la... la... le
24 fait que les heures facturées étaient véritablement
25 travaillées?

1 R. Oui, je sais que j'ai eu, après l'enquête, là, j'ai
2 été mise au courant de ça, oui.

3 Q. O.K., parfait. Donc, et vous avez aussi été mise au
4 courant qu'il y avait des... que la solution SGPE ne
5 journalisait pas certains changements qui pouvaient
6 être faits dans SGPE et par lesquels notamment un
7 approbateur pouvait déléguer sa capacité
8 d'approbation à un simple employé, là, qui pouvait
9 rentrer... qui avait à rentrer son temps?

10 R. Le... lorsqu'il y a eu l'avis de la DVIEP concernant
11 les problèmes de ségrégation des tâches, à ce
12 moment-là, ce qu'on comprenait, c'était au niveau des
13 rôles administrateur, ça fait qu'un administrateur
14 externe pouvait se déléguer lui-même pour aller
15 modifier ou approuver ses feuilles de temps modifiées
16 sans que le système le... il y ait une trace dans le
17 système que c'est lui qui l'avait fait. Il y avait
18 trois administrateurs externes qui avaient ces
19 accès-là, qui n'étaient pas dans l'équipe du bureau
20 de programme, qui étaient dans une autre équipe, ça
21 fait qu'en mars 2018, je crois, ce gestionnaire-là a
22 transmis à madame Lépinay des mesures de mitigation
23 concernant ces rôles-là d'administrateur. Ça fait que
24 t'sais... puis on n'a pas... en tout cas, moi,
25 j'étais mise dans la boucle, je ne sais pas pourquoi

1 parce que ça ne touchait pas le bureau de programme,
2 mais le gestionnaire n'a pas eu de retour de la part,
3 je pense, de madame Lépinay à l'effet que les mesures
4 de mitigation n'étaient pas correctes.

5 Q. À quel document faites-vous référence, madame
6 Hudon-Chabot?

7 R. C'était... bien, c'est dans les transmissions
8 courriel, là, que... je ne pense pas qu'il a été
9 coté, ce document-là.

10 Q. O.K. Ça fait qu'on aura la chance d'aller le voir ce
11 midi, parce que je l'apprends.

12 Il reste que les mesures de contrôle pendant tout ce
13 temps là de la solution SGPE ont été remises en
14 question, là, vous l'avez dit vous-même, il y avait
15 des questions de ségrégation de tâches ou on peut
16 appeler ça des tâches incompatibles, là; vous, ces
17 avis-là à l'effet qu'il y avait des enjeux de
18 contrôle dans la solution SGPE, en quoi ça a modifié
19 votre façon de vérifier les factures?

20 R. Ça ne les a pas modifiés, parce que la compréhension
21 qu'on avait à ce moment-là, c'était avec des rôles
22 administrateurs, moi, je n'avais pas personne de
23 l'Alliance qui avait un rôle administrateur dans la
24 solution SGPE.

25 Q. Donc, pour vous, pendant toute l'enquête puis ces

1 choses-là, là, les données dans SGPE étaient fiables
2 et pouvaient servir de base pour l'approbation des
3 factures?

4 R. Il n'y a rien qui me laissait croire que les données
5 qui se trouvaient dans SGPE n'étaient pas fiables.

6 Q. Parfait. Avez-vous été mise au courant aussi des
7 critiques de la DVIEP au sujet du fait que les
8 factures n'étaient pas assez justifiées, qu'il
9 manquait des justifications pour approuver les
10 factures?

11 R. Qu'il manquait de justification?

12 Q. Oui, oui, il manquait d'informations pour permettre
13 de bien contrôler la justesse des factures?

14 R. Ça ne me dit rien.

15 Q. Ça ne vous dit rien?

16 R. Parce que les... les factures qu'on recevait de
17 l'Alliance, c'est un format qui est commun à la
18 Société de... d'avoir un nombre d'heures qui est
19 facturé pour une ressource avec un taux.

20 Q. Puis des critiques de la DGCC?

21 R. De la DGCC?

22 Q. Oui.

23 R. Oh, ça ne me dit rien, ça non plus.

24 Q. Ça ne vous dit rien, ça non plus?

25 R. Non.

1 Q. Parfait.

2 R. Il y a-tu un courriel qui pourrait me...

3 Q. On va y arriver.

4 R. O.K., parfait.

5 Q. Comment faisiez-vous le contrôle des taux horaires
6 facturés?

7 R. Les taux horaires dépendaient de l'équipe à laquelle
8 la personne était rattachée, ça fait qu'on avait un
9 taux horaire pour ceux qui étaient en lien avec
10 l'intégration technologique, un autre en lien avec
11 l'intégration fonctionnelle, puis on avait des taux
12 qui étaient... qui pouvaient être utilisés pour tout
13 le monde, c'était le taux d'expert de pointe puis le
14 taux de leader adjoint, mais aussi non, avec... en
15 fonction de dans quelle équipe ils étaient rattachés
16 ou en fonction de leur CR puis où est-ce qu'ils
17 mettaient leur temps dans SGPE, on était capables de
18 faire le lien entre le taux facturé et le... le taux
19 applicable et le taux facturé.

20 Q. O.K. Est-ce que c'est arrivé qu'il y a eu des
21 dichotomies ou des changements de stratégie liés au
22 taux?

23 R. Des changements de stratégie?

24 Q. Bien, qu'on ne vous facturait pas le taux qui était
25 initialement prévu ou des ressources ont changé de...

1 à expert de pointe?

2 R. O.K., vous parlez de la DAP 35?

3 Q. Bien, entre autres choses, mais avant la DAP 35?

4 R. Il y a eu des changements de taux pour le taux
5 expert, mais moi, je n'étais pas partie prenante des
6 discussions, c'est une décision qui a été prise, là.

7 Q. Puis elle était prise où et comment?

8 R. C'est des discussions qui avaient lieu entre monsieur
9 Cloutier, monsieur Malenfant et l'Alliance.

10 Q. Puis elle était constatée où, cette décision-là?

11 R. ...

12 Q. Comment, vous, vous faisiez pour savoir que ce qu'on
13 vous facturait, c'était le taux qui avait été
14 convenu?

15 R. Bien, moi, j'ai eu des échanges à un moment donné,
16 parce que je voyais que des taux étaient modifiés
17 puis on me dit que c'est dans... c'est dans la DAP
18 35, quoi que ce soit, là, qu'on voyait des gens avec
19 des taux expert, là.

20 Q. O.K. Bien... la... mais n'est-il pas vrai que la DAP
21 35 est venue clore une longue discussion au sujet des
22 taux qu'il y a eu au sein de l'organisation?

23 R. Oui, il y a eu une longue discussion au niveau des
24 taux.

25 Q. C'est ça.

1 R. Oui, en effet.

2 Q. Ça fait que la DAP 35, c'est la conclusion, ce n'est
3 pas le début?

4 R. Non non non, je suis d'accord avec vous.

5 Q. Ça fait que ce n'est pas la DAP 35 qui est venue vous
6 dire que les taux avaient changé, c'est la DAP 35 qui
7 est venue confirmer les... les changements de taux,
8 mais vous les aviez perçus bien avant dans la
9 facturation?

10 R. Oui, mais il y a eu une décision que ces gens-là
11 étaient applicables à ce taux-là.

12 Q. Oui, après. Mais vous avez pris connaissance de la
13 note de monsieur Verreault d'octobre 2018 au sujet de
14 ces taux-là, qui est la pièce 26 P-96?

15 Donc, c'est un courriel qui est envoyé par Martin
16 Després à Francine... bien, ça, ce n'est pas monsieur
17 Verreault, là, mais c'est le... bien, c'est dans tout
18 ce document-là, effectivement, c'est un début.

19 Si on va à la page 51, une note du 18 octobre où,
20 bon :

21 « La direction de la vérification
22 interne de l'évaluation des
23 programmes a informé les
24 représentants de la direction
25 générale du budget et de la

1 comptabilité du contrôle
2 organisationnel, le 6 septembre 2018,
3 à l'effet que des ressources externes
4 de l'Alliance ont vu leur taux
5 horaire augmenter le 1^{er} janvier 2018
6 de façon importante, passant de 82 \$
7 à 350 par heure. »

8 R. Oui.

9 Q. Vous avez pris connaissance de cette note-là?

10 R. Oui oui oui.

11 Q. Puis j'imagine que vous, vous aviez réalisé avant
12 cette note-là que les taux horaires avaient changé?

13 R. Oui, puis je pense que même monsieur Després l'a
14 mentionné dans son témoignage qu'il y avait un
15 certain malaise, mais moi, on prend une décision,
16 j'opérationnalise cette décision-là. Le 350, c'est un
17 taux qui est prévu au contrat, lorsque monsieur
18 Malenfant, monsieur Cloutier décident de prendre une
19 décision ensemble de... de mettre ces taux-là,
20 t'sais, moi, j'ai opérationnalisé, mais... puis je
21 pense que tout le monde est au courant, c'est une
22 longue discussion, comme vous avez dit, là, par
23 rapport à ces taux-là.

24 Q. Bien, au départ, tout le monde n'était pas au
25 courant, sinon, il n'y aurait pas eu de longue

1 discussion?

2 R. Ah, bien, c'est ça, bien, moi, il y a des affaires
3 que j'ai sues aussi par après, parce que dans les...
4 il y a eu une rencontre, mais je n'étais pas partie
5 prenante.

6 Q. Mais vous, madame Hudon-Chabot, là...

7 R. Oui.

8 Q. ... à la première facture où les taux ont changé,
9 vous réalisez que les taux ne sont pas les bons?

10 R. Oui, puis j'ai... j'ai un... en tout cas, j'ai
11 retrouvé mon échange courriel avec une des pilotes en
12 disant : « Comment ça que ces gens-là ont changé de
13 taux? ».

14 Q. Parfait. Puis vous recevez quoi comme réponse?

15 R. Bien « C'est dans la liste de Stéphane Mercier de
16 gens qui changent de taux », ça fait que là, après
17 ça, on a compris que c'était une décision de monsieur
18 Cloutier, monsieur Malenfant, avec monsieur Aboutanos
19 de se dire : « On les passe à ce... », mais moi, je
20 n'ai pas décidé quoi que ce soit, moi, on me dit que
21 ces taux-là sont rendus à 350, maintenant.

22 Q. Je comprends. Dans les discussions qu'il y a eu au
23 début du contrat au sujet des cas où ça prenait un
24 avenant ou pas un avenant, des changements aux
25 grilles de taux, ça faisait partie des changements

1 qui étaient identifiées comme nécessitant un avenant?

2 R. Mais le 350 n'est pas un changement aux grilles de
3 taux, c'est un taux qui existe dans les taux
4 contractuels, c'est l'expert de pointe, il existe, il
5 est dans...

6 Q. Mais il n'est pas associé à cette ressource-là, par
7 contre?

8 R. Mais il n'y a pas... dans l'appel d'offres, il n'y a
9 rien qui vient baliser, si on veut, qu'est-ce qui
10 était un expert, qu'est-ce qui ne l'était pas, en
11 tout cas, moi, je ne l'ai pas trouvé, cet élément-là,
12 là, ça fait que le taux existait, mais moi, je n'ai
13 pas vu... t'sais, habituellement, dans un contrat
14 services professionnels, on va avoir un profil puis
15 on va venir mentionner des attentes minimums, des
16 attentes minimales, la personne doit avoir... pour
17 être considérée expert, doit avoir, je vous dis un
18 chiffre comme ça, 15 ans d'expérience, mais dans le
19 contrat de l'Alliance, on n'avait pas ces balises-là,
20 ça fait qu'on avait... t'sais, je n'avais rien pour
21 dire : « Bien non, selon ce que tu me dis là, ça ne
22 rentre pas dans les balises du contrat », parce que
23 je n'ai pas trouvé, moi, cet élément-là, là.

24 Q. O.K. Ça fait que c'est pour ça que vous avez cherché
25 pourquoi il y avait un changement de taux, vous avez

1 obtenu la réponse, mais vous n'avez pas, dans votre
2 grande transparence avec la DGCC dont vous nous
3 parliez, avisé la DGCC de cette situation anormale
4 là?

5 R. Bien, il y a eu des communications avec madame
6 Lépinay assurément là-dessus, là, parce que je pense
7 qu'il y a des échanges avec elle sur le taux de 350.

8 Q. Mais après que la DVIEP le découvre et que la DGCC
9 s'y penche?

10 R. Ah, peut-être, je ne pourrais pas vous dire le
11 séquençement des activités.

12 Q. O.K. Êtes-vous d'accord avec moi que c'est... quand
13 on parle de transparence, habituellement, les gens ne
14 le découvrent pas... les mécanismes de contrôle ne le
15 découvrent pas par hasard?

16 R. Ah, bien, je ne pourrais pas... t'sais, je ne
17 pourrais pas vous faire état de tous les courriels
18 que j'ai transmis à la DGCC, je ne sais pas si j'en
19 ai soulevé le point, pour moi, c'était un taux qui
20 existait au contrat. Puis t'sais, il y a des
21 décisions de gestion qui ont été prises, moi, j'ai
22 exécuté les décisions de gestion qui ont été prises,
23 mais je ne peux pas vous dire est-ce qu'il y a eu une
24 conversation avec la DGCC à ce niveau-là, je ne le
25 sais pas, moi-même j'avais un malaise, mais... puis

1 je pense que monsieur Després l'a mentionné, sauf que
2 là, cette situation-là a été prise par les
3 gestionnaires qui étaient imputables de ce
4 contrat-là.

5 Q. On va retourner au plan de contrôle organisationnel.
6 Là, il faut juste que je retrouve...

7 Je ne sais pas ça par coeur, ça fait que je demande
8 l'aide de contrôle F ou de mon collègue.

9 Mais de madame Lépinay, tout à l'heure, c'est 77...

10 R. 1722.

11 Q. Parfait, merci. 77_P-1722, parfait.

12 On va défiler le plan de contrôle, on va aller dans
13 l'annexe, là.

14 Parfait. C'est bien, on peut continuer, c'est à la
15 page 16.

16 Vous constatez comme moi que le risque, le taux
17 horaire facturé n'est pas conforme au contrat, est un
18 risque qui a été identifié comme devant être
19 surveillé; n'est-ce pas?

20 R. Je suis d'accord avec vous, cependant, ma nuance,
21 c'est qu'il est marqué « corroboration des taux
22 facturés comparativement au contrat », ce taux-là
23 existe au contrat.

24 Q. Madame Hudon-Chabot, regardez, est-ce que oui ou non,
25 bon, le document le dit, là, le fait qu'on ne facture

1 pas le bon taux horaire est un risque qui est à
2 surveiller dans le projet?

3 R. Je suis d'accord avec vous.

4 Q. Parfait. Et dans la première ligne de contrôle, la
5 personne qui était responsable de surveiller ça,
6 c'est vous, c'est vous ça le CGFPI; n'est-ce pas?

7 R. Je suis d'accord avec vous, c'est pour ça que lorsque
8 j'ai vu, j'ai observé qu'il y en a des gens qui
9 changent de taux, je pose la question, et après ça,
10 on m'envoie vers un gestionnaire qui me dit que la
11 décision est prise, ça fait que je ne sais pas,
12 t'sais, ce que j'aurais pu faire de plus
13 nécessairement, là.

14 Q. Mais quand vous réalisez qu'un des risques prévus
15 dans le plan de contrôle se réalise, qu'est-ce que
16 vous devez faire comme élément de contrôle de risque,
17 il reste qu'il se réalise le risque, là, vous
18 n'avisez pas la deuxième ligne de contrôle?

19 R. Non, je suis d'accord, mais là, ce que je vois, moi,
20 le plan de contrôle date du 27 novembre 2018 puis
21 l'élément soulevé est avant ça, là.

22 Q. Hum hum.

23 R. T'sais, on parle de la période du 1^{er}, je pense,
24 janvier 2018 à la fin du mois de novembre, qui était
25 avant le plan de contrôle, mais il reste que t'sais,

1 je ne sais pas quoi vous dire de plus par rapport à
2 ça, moi, j'ai opérationnalisé une décision qu'on m'a
3 donnée, le taux est déjà prévu dans le contrat, ça
4 fait que c'est ce que j'ai...

5 Q. Vous avez l'intuition que ça ne marche pas trop trop,
6 mais vous avez la confirmation que la décision est
7 prise, donc vous n'allez pas plus loin; c'est ça que
8 je comprends?

9 R. Ça, je ne peux pas vous le confirmer si je suis allée
10 plus loin ou non, c'est ça qu'il me manque, là, je ne
11 pourrais pas vous le confirmer actuellement, est-ce
12 que ça a été escaladé, je ne le sais pas.

13 Q. Vous avez suivi les travaux de la Commission?

14 R. Oui.

15 Q. Vous avez quand même pu constater que c'est un
16 élément qui est revenu à de nombreuses reprises, la
17 question des taux qui ont changé?

18 R. Oui, je suis d'accord avec vous là-dessus.

19 Q. O.K. Puis vous vous doutiez qu'on allait vous poser
20 la question?

21 R. Oui, bien...

22 Q. Que ça allait faire l'objet d'une discussion entre
23 nous aujourd'hui devant le commissaire puisque c'est
24 vous qui approuvez les factures, qui faites le suivi
25 financier puis t'sais, qui recommandez l'approbation;

1 vous n'avez pas eu la curiosité de voir si vous aviez
2 porté plus loin votre intuition qu'il y avait un
3 problème avec les taux?

4 R. Je n'approuve pas les factures, je révise les
5 factures, le taux applicable était le taux convenu
6 entre monsieur Aboutanos et monsieur Malenfant, mais
7 j'ai... t'sais, j'ai posé une question, on m'a dit
8 que c'est ce qui était entendu, je ne vois pas ce que
9 je peux vous répondre de plus, là, à cet égard-là.

10 Q. Bien, vous n'avez pas dit que ça prendrait peut-être
11 une DAP ou peut-être qu'on devrait faire d'autres
12 choses, que ce n'est pas correct, vous n'avez pas...

13 R. Bien, il y a eu une DAP qui a été faite, la DAP 35 a
14 été faite qui...

15 Q. Ah.

16 R. Dans cette DAP-là, il y avait une liste des
17 ressources qu'on voyait les taux.

18 Q. Ça a pris combien de mois avant qu'une DAP soit faite
19 entre la première facture avec un taux différent et
20 la DAP?

21 R. Il faudrait que je voie la DAP 35 a été faite à quel
22 moment, là, je n'ai pas mes... mes documents avec
23 moi, là.

24 Q. Vous ne savez pas. Si je vous dis que c'est plusieurs
25 mois?

1 R. La DAP 35?

2 Q. Oui.

3 R. Ça... ça se peut.

4 Q. Puis est-ce que ça se peut que la DAP 35 ne concerne
5 pas le taux d'expertise de pointe?

6 Est-ce qu'on est capables d'y aller à la DAP 35,
7 maître Thibault?

8 R. La DAP 35 touche les rapatriements des travaux de
9 conversion au Québec, puis dans cette DAP-là, il y a
10 un montant de 2.6 millions qui est chiffré, c'est
11 basé sur un fichier Excel avec la liste de noms de
12 personnes avec le taux qui devait être applicable.

13 Q. Mais le rapatriement... O.K. On va... c'est la... le
14 document 77_P-1741, on va voir la DAP 35.
15 Donc, c'est une demande d'ajustement de portée, qui
16 est rapatriement au Québec des travaux de conversion.

17 R. Hum hum.

18 Q. C'est une DAP du 15 février 2018, qui est la date de
19 la demande.

20 R. O.K.

21 Q. Continuons.

22 R. Mais les changements de taux ne sont pas reliés
23 plutôt à la DAP 84?

24 Q. Je ne sais pas, c'est vous qui nous avez parlé...

25 R. Ah, O.K., excusez-moi.

- 1 Q. ... de la DAP 35.
- 2 R. Désolée, je... je me suis fourvoyée, c'est en lien
3 avec la DAP 84, qui était la mise à niveau S/4.
- 4 Q. C'est ça.
- 5 R. Parce que je ne suis pas sûre que dans la DAP 35, on
6 visait les taux expert.
- 7 Q. Non, effectivement.
- 8 R. O.K., excusez.
- 9 Q. Effectivement, ça ne traite pas de ça.
- 10 R. O.K., bien, excusez-moi, je me suis égarée, c'est
11 vraiment la DAP 84.
- 12 Q. O.K. Puis la DAP 84, le point, là, c'est juste que
13 vous, vous remarquez à la première facture de
14 février, vous devez la recevoir en février 2018, la
15 facture qui constate des taux modifiés en date du
16 1^{er} janvier 2018?
- 17 R. Les factures, on avait souvent un délai, là, le temps
18 de réconcilier toutes les feuilles de temps, souvent,
19 la... la facture était reçue comme deux mois plus
20 tard, là, grosso modo, c'est rare qu'on fermait le
21 mois puis on l'avait, là, il y avait quand même un
22 écart.
- 23 Q. O.K. Donc, c'est en mars?
- 24 R. Je présume que c'est en mars...
- 25 Q. O.K.

1 R. ... qu'on devait la recevoir, là, ça, je ne peux pas
2 vous dire.

3 Q. C'est ça. Ça fait que là, c'est... vous remarquez
4 qu'il y a des taux, vous vous référez à vos
5 supérieurs, ils vous disent que c'est une décision
6 qui a été prise, vous ne vous souvenez pas ce que
7 vous faites avec ça, puis vous me dites mais de toute
8 façon, ce n'est pas grave, il y a une DAP qui est
9 adoptée, là, mais la DAP, elle fait suite à l'avis de
10 la DVIEP, à la note de monsieur Verreault 1, à la
11 note 2 de monsieur Verreault, puis là, finalement, on
12 adopte la DAP beaucoup plus tard?

13 R. Je ne me souviens pas de tout le séquençement. Il
14 reste... t'sais, c'est une décision de gestion qui a
15 été prise, ce n'est pas moi qui est imputable de
16 cette décision de gestion là qui a été prise.

17 Q. Je comprends que vous ne voulez pas porter la
18 responsabilité de cette décision-là, mais moi,
19 j'essaie de comprendre, quand vous me dites en début
20 d'interrogatoire que vous êtes responsable de faire
21 respecter le contrat...

22 R. Oui.

23 Q. ... c'est quoi que ça veut dire?

24 R. Bien, c'est... je navigue à travers les balises qu'on
25 me donne aussi, s'il y a des décisions qui sont

1 prises... qui sont en amont, je navigue avec ces
2 décisions-là qui sont prises par ceux qui sont
3 imputables de ce contrat-là.

4 Q. Est-ce que c'est prévu au contrat qu'une des façons
5 de modifier le contrat, c'est une décision de
6 monsieur Malenfant ou de monsieur Cloutier?

7 R. Le... bien, je vous invite à parler avec eux pour
8 avoir leur vision.

9 Q. Non, on parle à vous, vous nous avez dit, vous avez
10 dit aux enquêteurs à de nombreuses reprises que vous
11 étiez responsable d'assurer le respect du contrat en
12 lien avec les questions financières, les taux
13 horaires en font partie, est-ce qu'une décision de
14 gestion de changer les taux est un mode de
15 modification du contrat qui est reconnu?

16 R. Bien, c'est... le... ce sont des taux qui existaient
17 déjà, ça fait que ce n'est pas une modification,
18 selon moi, du contrat, puis comme je vous l'ai
19 mentionné, le... il n'y avait pas de balises pour
20 dire qu'est-ce qu'on doit considérer comme expert de
21 pointe, ça, c'était les éléments avec lesquels je
22 navigue, est-ce que davantage de clarté aurait aidé?
23 Probablement, là, mais moi, j'ai une décision
24 j'opérationnalise cette décision-là. Est-ce que ça a
25 été mentionné à la DGCC, ça, je ne pourrais pas vous

1 dire, je sais que madame Lépinay a été au courant
2 parce qu'il y a eu des échanges avec elle à cet
3 égard-là, mais je ne sais pas à quel moment elle a
4 été impliquée dans cet élément-là, dans cette
5 discussion-là.

6 Q. O.K. Donc, vous, vous n'aviez aucune responsabilité
7 en regard de ça, c'est ce que je comprends de votre
8 réponse?

9 R. Ce n'est pas ça que je vous dis, j'avais une
10 responsabilité de vérifier que les taux étaient bien
11 appliqués, c'est ce que j'ai fait. La décision
12 d'utiliser ce taux-là, elle a été prise plus haute
13 que moi, ça fait que moi, j'ai appliqué la décision
14 qu'on m'a dit que ces gens-là sont, disons, à 350 \$,
15 ça fait que quand j'ai vérifié la facture, oui, ils
16 étaient bel et bien à ce taux-là.

17 Q. Très bien.

18 On va prendre la pause du lunch, puis on reviendra au
19 besoin au retour du lunch, Monsieur le commissaire,
20 sur ce sujet-là, s'il vous plaît.

21 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

22 Parfait, donc 14 heures.

23 **LA GREFFIÈRE-AUDIENCIÈRE :**

24 Veuillez vous lever, pause jusqu'à 14 heures.

25

(SUSPENSION DE L'AUDIENCE)

(REPRISE DE L'AUDIENCE)

LA GREFFIÈRE-AUDIENCIÈRE :

Vous pouvez vous asseoir.

LE COMMISSAIRE GALLANT :

Bon après-midi.

Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :

Merci. Désolée du retard, Monsieur le commissaire.

LE COMMISSAIRE GALLANT :

Il n'y a pas de problème.

Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :

Q. Donc, petit retour sur une heure de lunch fort chargée, nous avons effectivement reçu une présentation datée de novembre 2018 sur des mesures de contrôle supplémentaires mises en place compte tenu de l'absence de journalisation de SGPE. Pour l'instant, je ne juge pas nécessaire de le produire, là, mais peut-être que ma collègue de la SAAQ le fera ou peut-être qu'on se convaincra à la pause de l'après-midi, mais je fais juste confirmer ça, d'une part.

D'autre part, j'ai réussi à dérouler mon fichier Excel de la pièce 77_P-1742. Si on pouvait l'afficher, c'est votre document 25. Voilà.

1 Et on se rappelle qu'à la dernière ligne, on voyait,
2 si on va tout au bas du document, que la formule ne
3 fonctionnait pas.

4 R. Hum hum.

5 Q. Puis là, bien, moi, ce que j'aurais fait ce matin si
6 girafe eu mon fichier... si on va voir la DAP 95, il
7 faut remonter, 95, je vous en nomme quelques-unes,
8 là, 97, 101 à 105, 107, 122, 128, 174, ça ne semble
9 pas inclus dans le total, on ne les voit pas dans la
10 dernière colonne?

11 R. O.K.

12 Q. Et ce sont de DAP en lien avec le... l'ajout du CST,
13 si je ne m'abuse. Ça fait que je peux le répéter plus
14 tranquillement, là, mais 95, c'est 14 millions, bon,
15 là, on le voit.

16 R. Oui.

17 Q. Après ça, 97.

18 R. 97, on le voit aussi.

19 Q. C'est ça. 101 à 105.

20 R. Oui, c'est ceux-là qui sont problématiques.

21 Q. C'est ça.

22 R. Oui.

23 Q. 101 à 105, ça, c'est le CST?

24 R. CST, oui.

25 Q. Puis on ne voit pas répercuter le montant?

1 R. Non, c'est ça.

2 Q. Ce matin, vous nous avez dit probablement que c'était
3 parce que c'était pris dans la réserve; c'est ça?

4 R. Oui.

5 Q. Mais vous aussi, vous avez continué ce midi à faire
6 des recherches, donc allons-y.

7 R. En effet, là, c'est une formule qui ne s'était pas
8 recopiée correctement dans la colonne H.

9 Q. O.K. Ça fait que ce n'est pas qu'on ne voulait...
10 bien, qu'on ne jugeait pas nécessaire d'inclure CST
11 ou parce qu'on l'avait pris dans la réserve, c'est
12 juste une erreur de manipulation du fichier Excel?

13 R. C'est une erreur de manipulation du fichier Excel.

14 Q. O.K., parfait. Mais ça aurait dû être intégré?

15 R. Oui, oui oui.

16 Q. O.K., parfait. Maintenant, pour ce qui est des taux,
17 vous nous avez référé à deux DAP, la DAP 35 et la DAP
18 84. La DAP 35, c'est à la pièce 41_P-222-1, que vous
19 n'avez peut-être pas dans votre fichier, là, mais on
20 va vous l'afficher.

21 Puis est-ce qu'on peut juste me répéter le numéro de
22 la page de la pièce où se trouve la DAP? Parce que je
23 me suis interrompue dans ma note.

24 **Me AUDREY GAGNON :**

25 Est-ce en lien avec la DAP 35, maître Sarrazin?

1 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

2 Oui.

3 **Me AUDREY GAGNON :**

4 Alors, ce sera, je crois, 77_P-1741, ce sera l'onglet
5 22 de madame Élodie Hudon-Chabot.

6 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

7 Ah, merci.

8 Q. Mais... puis la DAP 35, est-ce que c'est possible que
9 ça concerne plutôt le rapatriement des données
10 offshore...

11 R. Oui.

12 Q. ... Dont j'ai eu l'occasion de m'entretenir avec
13 monsieur Dumas...

14 R. Oui.

15 Q. ... et l'impact que ça a eu sur le taux horaire, là,
16 ça a fait bondir le taux horaire, parce que comme
17 monsieur Dumas nous a expliqué, c'était un taux
18 moyen...

19 R. Hum hum.

20 Q. ... puis là, bien, en ramenant plus de ressources
21 ici. Donc là, on a procédé par DAP en temps opportun,
22 là, au moment où la décision s'est prise, on a fait
23 une DAP pour faire augmenter le taux horaire, ça fait
24 que ça, ce n'est pas la question de l'expertise de
25 pointe.

1 Si on va à la DAP 84, qui est la pièce 41_P-222-2.

2 R. Est-ce que je l'avais dans mes pièces?

3 Q. Je ne crois pas, on va vous l'afficher à l'écran.

4 R. Parfait.

5 Q. Puis on va aller à la page 182 du document.

6 **Me AUDREY GAGNON :**

7 Donc, c'est une nouvelle pièce, maître Sarrazin.

8 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

9 Q. Ah, ça serait à votre document 22.

10 Ça, c'est la DAP 35, ce n'est pas la DAP 84, on
11 cherche la DAP 84.

12 Madame la greffière adjointe, vous trouvez la pièce
13 41_P-222 ou? On peut vous venir en aide. Tired 2.

14 Merci. On va aller... vous êtes à la page 100... il
15 faudrait aller à la page 182, s'il vous plaît.

16 Parfait. Très bien. Si on continue, déploiement de la
17 version, bien là, c'est caviardé, là, mais c'est la
18 version S/4HANA?

19 R. Hum hum.

20 Q. C'est caviardé, là, mais on en a parlé à de
21 nombreuses reprises devant vous, Monsieur le
22 commissaire.

23 Si on va deux pages plus loin, à la page 184, donc on
24 explique ça, là, qu'on veut devancer le déploiement
25 d'une nouvelle version, c'était prévu dans la période

1 de récurrence, mais on devance ça dans le projet.
2 On peut parcourir, mais on ne voit pas de référence
3 au taux d'expertise de pointe, pouvez-vous nous
4 expliquer pourquoi vous pensez, puis peut-être que
5 c'est le cas, là, mais pourquoi c'est le devancement
6 du déploiement de la version S/4HANA qui explique la
7 surprésence d'experts de pointe à 350 \$ de l'heure à
8 ce moment-là?

9 R. Pour chiffrer cette DAP-là, je pense qu'on parle d'à
10 peu près 4 millions, je crois, là, il y a toujours un
11 document Excel, moi, qui vient...

12 Q. On peut continuer, voir si on l'a dedans.

13 R. Ah, O.K., je ne sais pas si... oui, c'est ça, je ne
14 sais pas s'il est avec.

15 Q. Madame la greffière adjointe, pourriez-vous changer
16 de page tranquillement pour permettre au témoin?

17 **Me AUDREY GAGNON :**

18 Simplement pour préciser que le document n'avait pas
19 été porté à l'attention de madame Hudon-Chabot...

20 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

21 Tout à fait.

22 **Me AUDREY GAGNON :**

23 ... avant son interrogatoire, donc si elle a besoin
24 de temps, je veux simplement que ce soit clair pour
25 tout le monde qu'elle pourra le prendre.

- 1 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**
2 Oui oui oui, il n'y a pas de souci, c'est juste que
3 c'est elle qui nous réfère, là, ça fait qu'on y va.
4 R. Vous pouvez continuer encore, voir. C'est ça, je n'ai
5 pas l'impression que...
6 Q. Vous avez le fichier?
7 R. Oui, on a un fichier qui vient sous-peser, en tout
8 cas, le montant de la DAP, puis dans ce fichier-là,
9 on voit les affectations qui sont prévues avec les
10 taux à utiliser, dans ce document-là qui est joint à
11 la DAP.
12 Q. O.K. Donc, la valeur de la DAP 84, qui change un
13 élément de portée, là, de devancer la... le
14 déploiement de S/4HANA de la récurrence au projet,
15 c'est le fait d'avoir des taux... des experts de
16 pointe qui vont devoir l'exécuter à un taux horaire
17 de 350 \$ de l'heure plutôt que 82 \$ de l'heure?
18 R. Oui.
19 Q. Parfait. On va vous montrer, c'est juste pour faire
20 le fil, là...
21 R. Hum hum.
22 Q. ... la pièce 26_P-96. Ça, c'est un... c'est un
23 document qui était dans vos documents.
24 R. Oui.
25 Q. On va aller à la page 52. On dit... on peut lire, au

1 deuxième paragraphe :

2 « Le bureau de programme a créé un
3 fichier Excel dans lequel nous
4 retrouvons le nom des ressources
5 qualifiées comme expertise de pointe,
6 donc, au taux le plus élevé possible,
7 et les justifications de reclassement
8 de taux. Selon les discussions avec
9 le bureau de programme, l'Alliance
10 voulait faire modifier ces taux vers
11 la fin de l'automne 2017, mais le
12 bureau de programme a réussi à faire
13 débuter le tout en janvier. Nous
14 avons analysé ce fichier de même que
15 les justifications à l'appui du
16 changement de taux et voici nos
17 constats suite à notre analyse. »

18 Donc, il y a 51 ressources qui sont experts, il y en
19 a d'Ernst & Young, il y en a 21 liées à des
20 formulaire de changements de taux qui sont appuyés
21 par les leaders de chantier, « une analyse sera
22 produite en lien avec ces formulaires ». Il y a cinq
23 ressources qui n'ont pas fait l'objet d'une entente
24 via un changement de taux, puis il y a une ressource,
25 là, qui a vu son taux augmenter via une DAP, la

JOUR 58
29 septembre 2025

ÉLODIE HUDON-CHABOT
Int. (Me Sarrazin)

1 numéro 2.

2 La liste de noms en question, je vais vous montrer
3 une pièce, là, puis on s'excuse, on l'a eue juste
4 avant de revenir, vous devriez l'avoir dans vos
5 boîtes courriel, c'est la pièce 77_P-1760.1.

6 **Me AUDREY GAGNON :**

7 On vient vraiment tout juste de le recevoir...

8 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

9 Tout à fait.

10 **Me AUDREY GAGNON :**

11 ... je n'ai pas pris le temps d'en prendre
12 connaissance non plus, là.

13 R. Est-ce que je l'ai aussi de mon côté?

14 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

15 Q. Non...

16 R. Non, O.K.

17 Q. ... vous allez l'avoir à l'écran. De toute façon,
18 c'est une page.

19 R. O.K.

20 Q. C'est deux pages, mais c'est... est-ce que ça va?

21 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

22 C'est ce document-là?

23 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

24 Oui.

25

1 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

2 Madame la greffière, remettez ça au témoin, le temps
3 qu'elle en prenne connaissance, là.

4 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

5 Merci, c'est gentil.

6 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

7 On va utiliser le temps, là.

8 **Me AUDREY GAGNON :**

9 Merci, Monsieur le commissaire.

10 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

11 Plaisir.

12 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

13 Q. Est-ce que c'est un document que vous reconnaissez?

14 R. Oui.

15 Q. Est-ce que vous en êtes l'auteur?

16 R. Oui.

17 Q. Est-ce que c'est la liste des ressources en question
18 qui ont changé de taux...

19 R. Oui.

20 Q. ... pour exécuter ce qui est visé par la DAP 84?

21 R. Oui.

22 Q. Parfait, merci. Donc, fin de la parenthèse sur les
23 DAP et les changements de taux.

24 L'autre chose dont vous vous occupez en lien avec le
25 contrôle de la facturation, c'est l'application de la

1 formule de partage de risques?

2 R. Oui.

3 Q. Vous l'avez expliqué rapidement ce matin, mais
4 expliquez-nous qu'est-ce que, vous, vous deviez
5 faire, là, et qu'est-ce que vous regardiez en lien
6 avec la clause... l'application de la clause de
7 partage de risques?

8 R. Oui. On a eu... on en a parlé un petit peu ce matin,
9 la plupart des lots, là, même 90 %, là, ont été
10 assujettis à l'application de la clause de partage de
11 risques, on suivait, je suivais le... la consommation
12 des courriels de chacun des cycles ou des lots, puis
13 je les référais à... au bordereau modifié, ça fait
14 que c'est le bordereau modifié du 28, avec les...
15 toutes les demandes d'ajustement de projet, puis
16 quand qu'on allait au-delà du montant, bien, on
17 devait appliquer la clause de partage de risques, qui
18 était l'application des taux réduits avant la
19 transaction, puis après la transaction, c'était des
20 taux nuls.

21 Q. O.K. Donc, vous, quand vous receviez un projet de
22 facture...

23 R. Oui.

24 Q. ... est-ce que le partage de risques était... bien, à
25 la fin, là, du lot, est-ce qu'il était déjà appliqué

1 ou c'est vous qui calculiez comment il devait
2 s'appliquer?

3 R. Non, la facture était... dans les cas où est-ce qu'on
4 a appliqué le partage de risques, la facture n'était
5 pas à plein tarif, on avait une discussion avec
6 l'Alliance en amont pour être sûr d'avoir une facture
7 qui était correcte.

8 On a eu des... pour le lot 7.5, ça... il n'y a pas
9 eu... il n'y a pas eu d'enjeux, les montants
10 n'étaient pas quantifiables tant... je pense qu'on
11 parlait de 10 000 \$, mais quand on est arrivés pour
12 le lot 8, là, il y a eu des discussions qui se
13 sont... qui ont duré quelque temps, puis quand je
14 regarde ma dernière facturation, elle a été beaucoup
15 plus tard quand on l'a reçue, le temps qu'on
16 s'entende que... sur l'application du partage de
17 risques, qui a été bel et bien appliqué.

18 Q. Mais pour le voir...

19 R. Oui.

20 Q. ... en fait, pour être capable de réconcilier
21 l'application de la clause de partage de risques sur
22 la dernière facture, j'imagine, du lot...

23 R. Pas... ce n'était pas toujours sur la dernière.

24 Q. Pas nécessairement?

25 R. Non, c'est au moment où est-ce qu'on commençait à

1 dépasser le budget, là, ça a été, disons, pour le
2 cycle 8, je pense que ça a été les six derniers mois,
3 là, grosso modo, là, je le dis à haut niveau de même,
4 ça fait qu'à partir de là, on appliquait le...

5 Q. Mais ça fait que comment on fait pour voir, en
6 regardant une facture, si...

7 R. Ah, ce n'est pas en regardant la facture, c'est en
8 suivant la consommation du cycle en fonction des
9 données qui se trouvaient dans SGPE. Ça fait qu'on
10 avait une... le budget qui était relié à ce cycle-là
11 ou ce lot-là, excusez-moi, puis on... moi, mes... les
12 rapports, je les roulais quasiment à tous les jours,
13 on avait des gens de l'Alliance aussi qui avaient
14 accès à ces rapports-là, qui étaient capables de
15 faire l'adéquation aussi et de voir venir les choses.

16 Q. O.K. Dans les rapports dont on a... bien, les
17 tableaux Excel, là...

18 R. Oui.

19 Q. ... de suivi dont on a parlé depuis ce matin, est-ce
20 qu'on peut voir dans un de ces rapports-là
21 l'application de la clause de partage de risques ou
22 isoler, là, la valeur de l'application de la clause
23 de partage de risques?

24 R. Oui, dans un des suivis contractuels, là, pas un
25 qu'on vous a déposé, parce qu'il faut vraiment aller

1 avant la transaction, on voit que la contingence est
2 utilisée par le... l'Alliance et la SAAQ, parce que
3 c'était une contingence qui était mutualisée, ça veut
4 dire que la valeur complète de la contingence était
5 prévue dans le contrat de l'Alliance, parce qu'on
6 n'était pas capables de déterminer qui allait
7 l'utiliser, ça fait que lorsque la Société
8 l'utilisait, moi, je faisais un retrait de la
9 contingence pour l'amener dans une banque d'heures,
10 pour être sûre qu'elle ne soit pas réutilisée une
11 deuxième fois par l'Alliance. Ça fait qu'on a, dans
12 le suivi contractuel prétransaction, on va voir qu'on
13 l'a utilisée pour trois... deux... deux lots puis un
14 lot de soutien.

15 Q. Et ça, vous dites que ça apparaît ou ça n'apparaît
16 pas dans un des fichiers Excel?

17 R. Ça apparaît, mais peut-être pas dans ceux-là que j'ai
18 en pièces.

19 Q. O.K.

20 R. C'est plus... c'est ça mon point.

21 Q. Donc, si on va prendre le suivi, vous dites, de la
22 consommation contractuelle...

23 R. Oui.

24 Q. ... juste avant le transfert en cycle, on pourrait
25 voir l'utilisation de la contingence?

- 1 R. Oui, oui.
- 2 Q. O.K., parfait, on verra à la pause si on a besoin de
3 le faire. Donc, ça, c'est un travail que vous
4 faisiez.
- 5 Vous l'avez mentionné aussi ce matin, au moment du
6 lot 8 est apparu des écarts, hein, des écarts pour la
7 réalisation de la L2.
- 8 Donc, quel a été votre rôle à vous dans la
9 replanification de la livraison 2?
- 10 R. Je n'étais pas impliquée.
- 11 Q. O.K., parfait. On va vous montrer le document
12 77_P-1745. C'est votre document 45.
- 13 R. Oui, je l'ai d'ouvert.
- 14 Q. Parfait. Est-ce que vous reconnaissez ce document?
- 15 R. Je l'avais déjà vu, mais je n'ai pas participé, selon
16 moi, à ce document-là, là, ce n'est pas mon style de
17 graphique, là, si vous voulez, à la page 8 et 9, là,
18 c'est... c'est le propre à une autre personne, là.
- 19 Q. O.K. Donc, c'était ça ma question, pages 8 et 9...
- 20 R. Oui.
- 21 Q. ... ce n'est pas vous qui avez fait ça?
- 22 R. Non, non non.
- 23 Q. Puis est-ce que vous connaissez l'identité de l'autre
24 personne?
- 25 R. Oui, c'est Stéphane Mercier.

- 1 Q. O.K., parfait. Dans la réconciliation... je comprends
2 que vous n'avez pas eu de rôle à jouer dans la
3 replanification, mais dans la... le processus de
4 réconciliation des écarts, quel a été votre rôle?
- 5 R. Je n'étais pas impliquée non plus.
- 6 Q. Vous n'avez pas été impliquée du tout pour calculer
7 des valeurs d'écart ou des trucs comme ça?
- 8 R. Non, c'était plutôt Stéphane Mercier qui était
9 responsable de cet exercice-là avec les finances, là,
10 ça fait que lui, il était comme conseiller
11 stratégique du bureau de programme.
- 12 Q. Parfait. Puis avant tout le processus de
13 réconciliation des écarts, là, les deux seuls
14 éléments qui avaient changé, là, c'était l'ajout de
15 portée du CST de... bien, ça a été fait pendant, là,
16 les replanifications...
- 17 R. Oui.
- 18 Q. ... les DAP 101 à 105, et le... le 20 millions de
19 dollars du PES; c'est bien ça?
- 20 R. PES, c'était 14.2, je crois, dans la DAP 95, là.
- 21 Q. Oui?
- 22 R. Puis on a eu IRP, mais qui... qu'on ne voit pas dans
23 ce... dans la réconciliation des écarts, là, dans ce
24 document-là.
- 25 Q. C'est ça, mais qui fait...

1 R. Qui fait 20 millions, oui oui.
2 Q. ... qui nous amène le 20?
3 R. Oui.
4 Q. Parfait.
5 R. C'est ce qui fait 20 millions, en effet.
6 Q. O.K. Ensuite, il y a eu une médiation?
7 R. Oui.
8 Q. Vous, quel a été votre rôle dans la... bien, puis là,
9 on fait attention, là, mais c'était quoi votre rôle
10 durant la médiation, on ne parle pas des échanges
11 qu'il y a eus durant la médiation, mais je veux juste
12 savoir quel était votre rôle?
13 R. Non, moi, j'ai participé à plusieurs rencontres, je
14 ne sais pas si j'ai parlé à l'exhaustivité des
15 rencontres, là, puis on était là pour voir... t'sais,
16 je sais qu'on faisait des tableaux financiers à la
17 fin, là, par rapport à ça, puis on a préparé le...
18 moi puis une autre collègue, on préparait des notes
19 en préparation de la médiation, là, aussi, là, sur
20 documenter des écarts, là, en fonction de ce qui
21 avait été sorti du comité de monsieur Claude Lantier,
22 là. Ça fait qu'eux avaient chiffré les écarts, nous
23 autres, après ça, on documentait en regardant est-ce
24 qu'ils étaient marqués dans le contrat, est-ce qu'ils
25 étaient marqués dans la soumission, ça fait qu'on est

1 venus comme bonifier un peu ce que le comité avait
2 fait.

3 Q. O.K., parfait. Si on va à la pièce 77_P-1746, c'est
4 votre document 29.1, on... c'est un courriel que
5 Jean-François De Rico adresse notamment à vous où il
6 vous transmet la transaction signée incorporant les
7 annexes?

8 R. Oui.

9 Q. Pourquoi recevez-vous la transaction?

10 R. Bien, il y avait beaucoup d'éléments financiers dans
11 la transaction, puis on devait... t'sais, je devais
12 me mettre en action avec certains interlocuteurs pour
13 voir comment qu'on allait opérationnaliser ces
14 éléments-là, parce qu'il a fallu que je me... t'sais,
15 il fallait que je m'assoie avec les finances pour
16 voir comment opérationnaliser certaines affaires,
17 avec la DGCC, avec le soutien de SGPE aussi, là.

18 Q. O.K. Pouvez-vous nous donner des exemples de choses
19 que vous deviez opérationnaliser, qui étaient prévues
20 dans la transaction, puis qui vous posaient... qui
21 étaient matière à réflexion?

22 R. Oui. On avait plusieurs éléments, là, dans le
23 tableau, le TR1, là, qui sont les montants prévus
24 pour l'Alliance, pour les différents cycles, on avait
25 une colonne qui était « investissement... »

« investissement de l'Alliance », quelque chose... je ne me souviens plus de... du libellé, ça fait que ça, ça... il fallait voir comment qu'on appliquerait les pourcentages de réduction, parce que pour nous, c'était des pourcentages d'escompte, le contrat était monté qu'on avait un contrôle qui était fait entre les taux qui étaient saisis dans SAP et quand qu'on faisait nos bons de commande, il fallait que les deux taux soient égaux, ça fait qu'on... il fallait réfléchir à comment qu'on allait appliquer ces pourcentages-là d'escompte, puis aussi, il fallait que je m'assois avec le soutien SGPE pour voir comment que, eux, ils allaient l'appliquer de leur côté. Ça fait que c'est un des éléments, on avait aussi des quittances de retenues, on regardait avec les finances comment appliquer ces quittances-là, on avait des banques d'heures aussi que... il fallait regarder voir comment qu'on allait les suivre.

Q. O.K., parfait. La nécessité de traduire ou non dans un avenant la transaction, est-ce que ça a fait partie des choses auxquelles vous avez dû réfléchir pour opérationnaliser la transaction?

R. Pas à mon niveau là-dessus. Je pense que vous avez posé déjà la question à madame Tremblay par rapport à l'avenant en lien avec la transaction, là.

1 Q. Puis à l'époque, est-ce que vous aviez eu vent de
2 discussions, de réflexions sur la nécessité de
3 traduire dans un avenant la... la transaction?

4 R. Pas... pas à ma connaissance.

5 Q. Pas à votre connaissance. Puis si... est-ce que c'est
6 possible que, dans les faits, on ne voulait pas
7 d'avenants, que madame Tremblay ne voulait pas
8 d'avenants en 2020?

9 R. Mais je pense qu'elle n'a pas répondu à ça?

10 Q. Mais je ne vous demande pas...

11 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

12 Q. Elle pose la question à vous.

13 R. Ah, O.K.

14 Q. Votre connaissance à vous, là...

15 R. À ma connaissance, non, moi, je n'ai pas eu... on
16 a... à ma... je ne me souviens pas d'avoir eu une
17 conversation par rapport à la transaction puis
18 l'avenant, là, l'adéquation entre les deux.

19 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

20 Q. Vous ne vous rappelez pas la...

21 R. Non.

22 Q. Bien, pas tant l'adéquation, mais la nécessité de
23 traduire dans un avenant?

24 R. Non, je pense... t'sais, je ne me souviens pas
25 d'avoir eu une conversation à cet égard-là, là.

- 1 Q. O.K. Puis avec les directives que vous aviez reçues,
2 là, à la réunion entre la DGCC puis le programme, qui
3 dit que tout changement, qui change le montant total
4 du contrat, qui est un changement de portée, ou qu'on
5 va jouer d'une enveloppe à l'autre, il ne faut pas
6 comprendre que la transaction répondait à tous ces
7 critères-là puis aurait nécessité un avenant?
- 8 R. Je ne pourrais pas vous répondre, je pense que c'est
9 une décision qui a été prise haute gestion, la DGCC,
10 on avait un des répondants qui était avec nous à
11 certains niveaux, là, qui était au courant de la
12 transaction, là.
- 13 Q. Mais je comprends de votre réponse, vous considérez
14 que ce n'était pas à vous à vous poser ces
15 questions-là?
- 16 R. Si on veut, en effet, là, parce que j'avais...
17 t'sais, ce contrat-là, madame Tremblay et monsieur
18 Malenfant, ils étaient au courant, là, que cette
19 transaction-là se négociait, là, monsieur Malenfant
20 était là-dedans au quotidien, ça fait que je pense
21 que, t'sais, il y a aussi... il y a monsieur Frenette
22 qui était au courant en tant que RORC aussi, là, on
23 s'entend que ce n'était pas quelque chose qui était
24 caché à leur niveau, là.
- 25 Q. O.K. Puis monsieur Sylvain Cloutier ne vous a jamais

1 fait part spécifiquement que madame Tremblay ne
2 voulait pas d'avenants en 2020?
3 R. Pas à ma souvenance.
4 Q. Pas à votre souvenance?
5 R. Non.
6 Q. O.K. Parce que je... moi, je me...
7 R. O.K. Non non, non.
8 Q. J'ai l'impression d'avoir déjà eu cette
9 conversation-là avec vous, mais...
10 R. En 2020?
11 Q. ... écoutez, je vais vous laisser réviser vos choses
12 à la pause.
13 On va aller au document, à la pièce 23_P-51, qui est
14 votre document 29.2.
15 O.K. Est-ce que vous reconnaissez ce document?
16 R. Je me souviens de... oui, j'ai déjà vu ce
17 document-là.
18 Q. O.K. Est-ce que vous avez participé à sa confection?
19 R. Je ne crois pas.
20 Q. Est-ce que vous avez eu à fournir des chiffres à
21 l'équipe qui préparait la reddition de comptes au
22 conseil d'administration sur la transaction?
23 R. Sur ce document-là ou sur les résultats de la
24 transaction?
25 Q. Bien, je vous... si vous ne vous souvenez pas du

1 document, ma question, c'est : est-ce que vous avez
2 eu à fournir des tableaux de chiffres à l'équipe qui
3 préparait la reddition de comptes au conseil
4 d'administration sur la transaction?

5 R. Je... est-ce que vous parlez de celle du 13 juillet
6 ou celle du mois de juin?

7 **Me AUDREY GAGNON :**

8 En fait, je vais intervenir ici, parce que moi-même,
9 j'ai une confusion au niveau des pièces, parce que la
10 liste de pièces fait référence à 23_P-51, qui est une
11 présentation... qui serait une présentation d'octobre
12 2020.

13 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

14 Oui.

15 **Me AUDREY GAGNON :**

16 Puis celle qui est incluse, c'est 23_P-51-2, c'est
17 une présentation du 13 juillet 2020, donc avant la
18 médiation...

19 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

20 Vous avez raison.

21 **Me AUDREY GAGNON :**

22 ... donc je comprends la confusion du témoin.

23 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

24 Moi, je ne suis pas confuse parce que je regarde la
25 bonne version sur mon ordinateur.

1 **Me AUDREY GAGNON :**

2 Non, je l'ai également moi aussi, peut-être que ça
3 vaudrait la peine de clarifier.

4 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

5 Bon, donc, faisons la substitution. Merci.

6 **Me AUDREY GAGNON :**

7 Ça fait plaisir.

8 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

9 Merci beaucoup. Désolée de ne pas avoir remarqué le
10 détail.

11 R. Ça fait qu'on parle de celle du 20 octobre?

12 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

13 Q. Oui, attendez qu'elle soit affichée à l'écran.

14 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

15 Q. Oui, oui, excusez.

16 **Me AUDREY GAGNON :**

17 Ce sera celle du 8 octobre 2020, donc après la
18 médiation.

19 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

20 Après.

21 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

22 Du 8 octobre.

23 Q. Mais vous l'avez dans votre ordinateur?

24 R. Oui, c'est ça.

25 Q. Puis vous l'avez dans votre cartable. Donc, ça, c'est

1 la présentation... le temps qu'elle arrive, là, qui a
2 été faite au comité conjoint...

3 R. O.K.

4 Q. ... TI et actif-passif au sujet de la transaction.
5 Donc, avant la...

6 R. Ce qui me rend confuse, c'est que j'en ai deux.

7 **Me AUDREY GAGNON :**

8 Q. Regardez à votre écran.

9 R. O.K., oui, c'est celle-là, O.K., parce que j'en avais
10 deux qui étaient datées de la même date.

11 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

12 Q. Sinon, oui, O.K. Sinon, c'est 29.2. Parfait. Donc,
13 est-ce que vous avez déjà vu ce document-là?

14 R. Oui, oui.

15 Q. Est-ce que vous l'avez vu à l'époque où il a été
16 confectionné ou vous l'avez vu dans des années plus
17 récentes?

18 R. Je vous dirais qu'à l'époque où est-ce qu'il était
19 confectionné, là, le quantum et le coût de la
20 livraison, là, je ne le sais pas s'il y a des petites
21 pages...

22 Q. O.K. Bien, on va les passer...

23 R. 3 et 4 puis 4 et 5, là.

24 Q. Si on prend, par exemple, la page 3, ça... la page 3,
25 est-ce que...

1 R. Non, ça, la page 3, non, parce que c'était les
2 anciennes évaluations, là.

3 Q. Parfait. On va aller à la page 4.

4 R. Oui.

5 Q. Bon, ça, c'est... est-ce que c'est vous qui avez
6 préparé ce tableau-là?

7 R. Je crois que oui.

8 Q. Parfait. Donc, ça, c'est le... le résultat... c'est
9 ce que vous avez à opérationnaliser, c'est bien ça,
10 comme chiffres?

11 R. Oui, oui.

12 Q. O.K. Ce qu'on comprend, c'est que, au sortir de la
13 médiation, on a évalué la valeur d'exécution, le...
14 en fait, le 315 millions correspond à quoi?
15 Je vais vous laisser le dire dans vos mots, ça va
16 être plus simple.

17 R. Le 315, c'est les... la réalisation de la... d'une
18 partie de la L2, là, les coûts additionnels pour la
19 L2, il y a aussi différents projets du plan de base
20 pour 12 millions, il y a des frais d'administration,
21 ça fait que tout ce qui était en lien avec les frais
22 d'administration, nos centres de support puis les
23 coûts des licences pour 29 millions, qui totalise le
24 315.

25 Q. Exact. Donc, c'est un ajout au coût de projet?

1 R. Uniquement là... le premier... la première section du
2 haut.

3 Q. Qui est « Investissements »?

4 R. Oui.

5 Q. Puis la récurrence, c'est... ça fait que c'est un
6 ajout au coût total, projet et récurrence, là, de...
7 du programme CASA; c'est ça?

8 R. Il faut faire attention, par exemple, pour les frais
9 d'administration centre de support, parce qu'il y a
10 des... le centre de support avait ses propres lots de
11 soutien qui étaient prévus au contrat, puis ils
12 étaient beaucoup plus hauts que le 3 millions qu'on
13 voit là, là, puis ces lots-là allaient... étaient
14 supposés, initialement, d'aller jusqu'à la fin de la
15 L2.

16 Q. O.K. Regardez, moi, j'essaie juste de savoir, le 315,
17 il s'ajoute à quoi?

18 R. Ah, O.K. Le 315 et le 231, là, qu'on voit, pour le
19 haut, s'ajoutent à la livraison 2 de CASA.

20 Q. Parfait.

21 R. Le 12 millions, bien, il y a eu une partie qui a été
22 rajoutée dans la L2 de CASA, dépendamment de
23 qu'est-ce qu'il y avait dedans, puis il y a une
24 partie, je pense, qu'il y a des travaux qui n'ont pas
25 été faits, parce que le 12 millions tenait compte des

- 1 besoins additionnels futurs aussi.
- 2 Au niveau du 3 millions pour...
- 3 Q. Mais c'était au coût de projet, pardon, là,
- 4 c'était... c'était dans la portion investissement?
- 5 R. C'était dans la portion investissement, oui.
- 6 Q. O.K., parfait.
- 7 R. Après ça, pour les frais d'administration, centre de
- 8 support, il est marqué 3 millions, mais il faut...
- 9 t'sais, on ne voit pas le coût différentiel, parce
- 10 que dans les bordereaux de support, on avait des
- 11 enjeux de discussion aussi à cet égard-là, parce que
- 12 c'était des bordereaux qui étaient applicables au
- 13 partage de risques, puis ça l'a accroché un peu avec
- 14 l'Alliance après la première année, puis les licences
- 15 étaient... bien, le coût net évalué était à zéro, là,
- 16 mais ça aurait eu un impact sur les frais
- 17 d'administration.
- 18 Q. Parfait. Si on prend ce qui est ajouté à la L2...
- 19 R. Oui.
- 20 Q. ... au sortir de la médiation, les parties ont évalué
- 21 que les coûts additionnels étaient de 274 millions;
- 22 est-ce que c'est ça?
- 23 R. Oui.
- 24 Q. Parfait. Il y a des escomptes qui ont été donnés par
- 25 l'Alliance, 38 millions sur les coûts additionnels de

- 1 la L2 et 5 millions sur la facturation jumelée?
- 2 R. Oui.
- 3 Q. Et ça donne des coûts nets réévalués à 231 millions?
- 4 R. Oui.
- 5 Q. C'est bien ça?
- 6 R. Oui.
- 7 Q. Donc, le... donc, le 231 millions, c'est la...
- 8 l'addition, là, des trois chiffres?
- 9 R. Oui.
- 10 Q. Qui est dans la dernière colonne?
- 11 Parfait. Est-ce qu'il... comment on va voir ces
- 12 coûts... comment peut-on réconcilier ces coûts
- 13 additionnels là correspondent à quelle portée
- 14 supplémentaire ou effort supplémentaire qui a été
- 15 consenti, là, au cours de cette négociation-là?
- 16 R. Je ne suis pas sûre de comprendre votre question.
- 17 Q. Les... le... si on prend, là, les 208...
- 18 R. Oui.
- 19 Q. ... millions de coûts additionnels de la L2, est-ce
- 20 qu'on est capables de les isoler, quand on va revoir
- 21 le bordereau selon les cycles?
- 22 R. Ah, bien, ils deviennent... c'est que les... les lots
- 23 11, 12, 13, qui n'ont jamais débuté, sont remplacés
- 24 par les cycles 8 à 20. Ça fait que c'est le... le
- 25 différentiel, là, entre les deux, là.

1 Q. O.K. Mais on ne peut pas faire d'adéquation entre lot
2 11 puis cycle...

3 R. Non, non non, du tout, du tout, parce que les lots...
4 les lots étaient à peu près, quelques mois, là, six,
5 sept, huit mois, là, grosso modo, puis après ça, on
6 parle de cycles de trois mois, puis étant donné qu'il
7 y a eu des éléments qu'on a... qu'on s'est entendus
8 avec la médiation à cause de la complexité, bien,
9 c'est sûr que l'échéancier initialement prévu ne
10 tenait plus la route.

11 Q. O.K., parfait. Dans cette présentation-là toujours,
12 on va dire plus loin qu'il se peut -- bien, un, on
13 a... O.K.
14 Ensuite, si on va à la page 6, là on a une
15 nouvelle... on a un tableau de l'évolution des coûts
16 de projet?

17 R. Oui.

18 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

19 Est-ce qu'on peut le grossir un petit peu, s'il vous
20 plaît?

21 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

22 Oui.

23 Q. Vous l'avez vu rapidement; est-ce que c'est vous qui
24 préparez ce tableau-là?

25 R. Non, c'est la propriété des finances, mais c'est sûr

1 qu'on le travaille conjointement, là, mais c'est...
2 ce document-là est la propriété des finances.

3 Q. O.K. Donc... mais j'imagine qu'il y a certaines
4 lignes que les informations viennent de vous puis
5 d'autres viennent des finances; c'est ça?

6 R. Surtout le... bien, c'est sûr que la section du bas,
7 moi, c'est sûr que je... je ne fais rien par rapport
8 à ça, mais même la section « Portée », là, des
9 livraisons, c'est eux qui le font, puis souvent, moi,
10 je vais vérifier par après, là, voir si c'est
11 correct.

12 Q. O.K., parfait.

13 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

14 Est-ce que ça va, Madame la greffière adjointe, ou le
15 document vous fait des siennes pour accepter d'être
16 agrandi?

17 Voilà.

18 Q. Donc, quelle ligne proviendrait de vous?

19 R. Bien, tout ce qui est portée...

20 Q. Oui.

21 R. ... est validée de mon côté, là.

22 Q. O.K. Bénéfices, non?

23 R. Non.

24 Q. Exactement, O.K. Au moment de la signature -- bien,
25 au moment où vous présentez la transaction, est-ce

1 que vous avez assez de disponibilité contractuelle
2 pour terminer la L2?

3 R. Oui.

4 Q. Vous en avez assez?

5 R. Oui, mais on n'aura pas assez de disponibilité pour
6 se rendre jusqu'en mars 2027, parce qu'on a quand
7 même des licences qui sont prévues, on a beaucoup de
8 produits SAP qui sont prévus jusqu'à la fin de mars
9 2027, ça fait que c'est... il risque d'y avoir un
10 enjeu là ou certaines infrastructures aussi, mais on
11 en a assez pour être capables de couvrir la L2.

12 Q. O.K. Mais au moment où vous faites la transaction,
13 puis vous rajoutez 231 millions de dollars de coût de
14 projet, c'est sûr que vous ne vous rendrez pas
15 jusqu'en 2027?

16 R. Il faut faire attention, le 231 tient compte de la
17 Société aussi.

18 Q. Oui oui, je comprends.

19 R. Oui, c'est ça.

20 Q. Je comprends, mais le... juste le 135 millions...

21 R. Oui, c'est ça.

22 Q. ... est-ce que vous avez assez de disponibilité
23 contractuelle?

24 R. À ce moment-là, oui.

25 Q. Vous en avez assez?

- 1 R. Oui.
- 2 Q. O.K. Si on prend le... le document 77_P-1747; c'est
3 quoi, ce document-là?
- 4 R. C'était... c'était de voir, là, l'impact de la
5 transaction, là, comme le document le dit, là, c'est
6 les taux d'escompte étaient applicables sur quels
7 éléments, ça fait que ça ressemble un peu, d'une
8 autre façon, ce qui était présenté dans le document
9 qu'on vient de voir v'là quelques instants, là, sur
10 le quantum.
- 11 Q. Oui.
- 12 R. C'est juste qu'il est séparé d'une autre façon, là.
- 13 Q. O.K. Puis donc, est-ce qu'on peut voir, dans ce
14 document-là, le lien entre la transaction puis la
15 disponibilité contractuelle?
- 16 R. Non, quand...
- 17 Q. Pas du tout?
- 18 R. Pas à ma connaissance, là, je ne suis pas capable de
19 voir. Je vais juste regarder.
20 Non, il ne sera pas...
- 21 Q. O.K. Puis si on veut... puis est-ce qu'on peut juste
22 passer feuillet par feuillet, là, juste comprendre
23 qu'est-ce qu'on retrouve, qu'est-ce que vous avez
24 voulu consigner dans ces... dans ce document-là?
25 Je pense que je vais chercher d'autres choses.

- 1 R. Oui, je pense qu'il est... Vous demandiez pour le
2 suivi de la contingence, on la voit, là, la
3 contingence qui a été utilisée, je ne sais pas si...
- 4 Q. O.K.
- 5 R. Suivi de la contingence, c'est... parce qu'avec le
6 retrait de... des montants de contingence, là, la
7 signature de la transaction fait qu'on retire toutes
8 nos contingences qu'on avait contractuelles, là, ça
9 fait qu'on voit c'est quoi le solde de la contingence
10 dans l'onglet suivi de contingence.
- 11 Q. Oui, ça fait que je... c'est ça, vous avez indiqué
12 les montants de contingence qui étaient prévus au
13 bordereau...
- 14 R. Oui.
- 15 Q. ... ensuite, vous avez énuméré les DAP avec
16 lesquelles vous êtes allée piger -- puiser,
17 devrais-je dire, dans la contingence?
- 18 R. Non.
- 19 Q. Non?
- 20 R. Oui, avant ça, là, les lignes 12 à 17, ce sont des
21 ajouts.
- 22 Q. Oui.
- 23 R. Ça fait qu'on a rajouté de la portée, puis en plus,
24 dans ces portées-là, on a inclus un pourcentage de
25 contingence qui était similaire à ce qui avait été

1 présenté au bordereau, pour la logique, puis après
2 ça, c'est ça, les lignes 20 à 22, on voit
3 l'utilisation de la contingence avant la transaction.
4 Q. O.K. Ce qui fait qu'au moment de la transaction, il y
5 a pour 16 961 063 \$ que vous videz...
6 R. Oui.
7 Q. ... par l'effet de la transaction?
8 R. C'est ça.
9 Q. O.K.
10 R. C'est ça.
11 Q. Parfait. Ensuite, si on va vers la gauche, là,
12 « Impacts de la transaction », qu'est-ce qu'on
13 trouve, qu'est-ce que vous souhaitez documenter dans
14 cet onglet-là?
15 R. Là-dedans, on voit tous les escomptes qui ont été
16 octroyés.
17 Q. Où ils ont été octroyés?
18 R. Dans la transaction.
19 Q. O.K., parfait.
20 R. Oui, c'est vraiment... puis là, vous voyez, dans le
21 libellé de la colonne A, les lignes...
22 **Me PAULINE BEAUPRÉ :**
23 Monsieur le commissaire, si je peux me permettre,
24 maître Pauline Beaupré pour LGS, je pense qu'il faut
25 simplement faire attention à ce dont on discute par

1 rapport à ce qui a été discuté dans le cadre de la
2 médiation puis les différentes concessions qui ont pu
3 être faites de part et d'autre.

4 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

5 Mais ça, ce n'est pas le produit final, ça?

6 **Me PAULINE BEAUPRÉ :**

7 C'est effectivement le produit final, mais je pense
8 que quand on commence à parler de ce qui a été
9 discuté dans le cadre de la médiation, il faut
10 simplement faire attention.

11 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

12 Oui, mais... non, ça, je le comprends très bien, mais
13 si on me dit, puis je peux vous entendre là-dessus,
14 là, je vous ai dit que j'allais vous entendre
15 là-dessus, mais si c'est le produit final...

16 **Me PAULINE BEAUPRÉ :**

17 Je n'ai pas de problème avec le produit final, je
18 pense que c'est juste une mise en garde.

19 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

20 O.K., parfait.

21 **Me PAULINE BEAUPRÉ :**

22 Merci.

23 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

24 Mais il n'est pas de notre intention d'aller...
25

1 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

2 Oui oui, on ne va pas dans les pourparlers, là,
3 mais... à date, ça va pour la SAAQ? Oui?

4 **Me AUDREY GAGNON :**

5 En fait, simple ajout, je pense que c'est important
6 que madame Hudon-Chabot puisse expliquer la
7 compréhension de la transaction et ses effets
8 concrets, on est au coeur de vos travaux, donc je
9 veux bien comprendre la position de LGS et la
10 prudence, mais on est dans le coeur de la pertinence.

11 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

12 Oui, c'est ça, puis j'allais ajouter qu'on a des gens
13 dans notre équipe qui ont besoin de concilier
14 certains montants pour essayer de vous éclairer,
15 donc...

16 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

17 Absolument.

18 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

19 ... c'est l'objectif de la question.

20 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

21 Parfait.

22 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

23 On veut savoir... parfait.

24 Q. Madame Hudon-Chabot, ce n'est pas... juste pour
25 traduire, là, concrètement, ces avocasseries, c'est

1 que ce dont on peut parler, c'est le poteau de départ
2 post-transaction.

3 R. Oui.

4 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

5 C'est ça.

6 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

7 Q. On a parlé ce matin c'était quoi votre poteau de
8 départ du bordereau, vous m'avez dit juin...

9 R. Oui.

10 Q. ... 28 juin 2017, là, il y a eu la transaction, vous
11 étiez là, mais on ne peut pas parler de ce qui s'est
12 passé.

13 R. C'est ça.

14 Q. Mais c'est... d'où repartez-vous quand vous repartez
15 vos fichiers de suivi de contrat.

16 R. C'est ça, parce qu'il y a comme... là, on met une
17 croix sur comment le fichier... puis on repart à
18 neuf, là.

19 Q. Il y a comme un gros reset, oui.

20 R. C'est ça, il y a un gros reset qui se fait.

21 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

22 Q. Voilà.

23 R. Ça fait que dans l'onglet impact de la transaction,
24 vous voyez à quelles clauses de la transaction les
25 montants sont référés, là, ça fait que... puis

1 l'escompte qui était prévu, parce qu'on voit, la
2 première ligne, c'est les efforts de l'Alliance, 8 à
3 20, c'est des escomptes de, grosso modo, 23 millions,
4 qui sont octroyés, puis c'est vraiment ce qui est
5 indiqué dans la transaction.

6 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

7 Q. O.K., parfait. Puis donc, si on va aux lignes... à la
8 ligne 33, là on a l'impact... « Total de la
9 transaction », là, la colonne B, j'ai oublié le
10 nom...

11 R. Je pense que c'est plus sur la ligne 36, là, parce
12 que la ligne 33 semble...

13 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

14 Q. Moi, je ne vois pas les numéros de ligne, je vous le
15 dis.

16 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

17 Vous ne voyez pas les numéros de lignes? O.K.

18 Q. Ça fait que si on va « Impact total transaction
19 exploitation et évolution ».

20 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

21 Parfait.

22 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

23 Q. Ce qu'il faut comprendre, c'est qu'on est partis de
24 12 542 000 puis on se rend à 20 213 000, puis c'est
25 quoi le 52 millions en bas; êtes-vous capable de nous

1 le dire?

2 R. Oui, mais ça semble être la partie du haut, là, ça
3 fait que tous les efforts et les licences, là...

4 Q. O.K.

5 R. ... le 32.5 avec le 20 millions, là.

6 Q. O.K. Et là, on commence à parler d'exploitation,
7 évolution, là, est-ce que je ne me trompe pas qu'on
8 commence à mélanger les enveloppes, là, de projet et
9 de récurrence?

10 R. Non, pas nécessairement, parce que l'évolution
11 pourrait être des améliorations majeures ou mineures
12 qui seraient financées à même notre budget
13 d'exploitation, là.

14 Q. O.K.

15 R. Ça fait que c'est... ce n'est pas à cet égard-là, là,
16 parce que ce qu'on voit là, là, disons, pour la ligne
17 « coût des efforts de l'Alliance », c'est une banque
18 d'heures qu'on a utilisée pour soit de
19 l'exploitation, parce qu'on avait un centre de
20 support L1 qui était en marche, qui avait, grosso
21 modo, je pense, je crois, une cinquantaine de
22 personnes de l'Alliance, puis on a quelques projets
23 aussi qui peuvent être en périphérie, mais pour nous,
24 c'est une banque d'heures qui peut être consommée.

25 Q. Qu'est-ce qui est une banque d'heures qui peut être

1 consommée?

2 R. Le 18... bien, c'est 19.6 millions, la ligne 24.

3 Q. Oui, O.K. Mais dans le bordereau initial, là, ça
4 s'appelle « Banque d'heures » qu'on peut utiliser à
5 souhait ou c'est des services professionnels?

6 R. Dans ce cas-ci, la... une banque d'heures... la
7 banque d'heures était... c'était... ça avait été
8 stipulé dans la transaction, ça fait qu'on disait :
9 on vous donne une banque d'heures de 19.6 millions,
10 puis ça va vous en coûter 1 million pour l'utiliser.

11 Q. O.K. Moi, je ne suis pas là.

12 R. Ah!

13 Q. Pour financer...

14 R. Oui.

15 Q. ... la production de la L2...

16 R. Hum hum.

17 Q. ... sans faire d'avenants, sans ajouter de valeur au
18 contrat de LGS, n'est-il pas vrai qu'il faut aller
19 puiser dans les enveloppes de récurrence?

20 R. Oui. Oui, parce que la... l'augmentation de la L2
21 était 135 millions, c'est... on... il fallait le
22 prendre à quelque part.

23 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

24 Q. Il fallait le prendre à quelque part, c'est ça.

25

- 1 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**
2 Q. Exactement.
3 R. Oui.
4 Q. Et donc, c'est par l'effet de la transaction que les
5 enveloppes sont ouvertes puis mises en commun; c'est
6 ça?
7 R. Oui. Oui, parce que la banque d'heures tombe
8 complètement nulle, là, à zéro.
9 Q. O.K. On va prendre le document 77_P-1748.
10 O.K. Ce document-là, est-ce que vous le connaissez?
11 R. Oui.
12 Q. Est-ce que vous en êtes l'auteur?
13 R. Je crois que c'est les finances, celui-là, aussi.
14 Q. O.K.
15 R. Qui sont... mais je le connais, là.
16 Q. Oui, vous avez eu l'occasion de le valider?
17 R. Oui.
18 Q. Parfait. Donc, qu'est-ce que ça nous montre, ce
19 document?
20 R. Que la partie récurrence ou opérations, support et
21 licences, diminue à la suite de la transaction, et
22 continuait à se diminuer par la suite au 2 décembre
23 2021.
24 Q. O.K., parfait. Continuons de descendre.
25 Donc, est-ce que... parce que vous avez avisé --

1 bien, pas vous personnellement, mais le conseil
2 d'administration a été avisé qu'il se pouvait qu'on
3 n'ait pas assez de disponibilité contractuelle pour
4 finir la L2?

5 R. C'était... moi, je pense que c'était probablement
6 qu'il va falloir retourner en... retourner faire un
7 avenant en 2022, ça, c'était... c'était connu.

8 Q. O.K. Puis c'était pour faire quoi, on visait quoi,
9 quand on parlait de ça?

10 R. On visait, selon moi, les licences, parce que les
11 licences, c'est sûr qu'on ne pouvait pas se rendre
12 jusqu'à la fin du... du contrat, là.

13 Q. Puis les licences, les années où on terminait la L2
14 ou les licences jusqu'en 2027?

15 R. Non, on est autour de... je dirais, 9 millions par
16 année, pour ce qui est des licences, les frais de
17 maintenance et les abonnements et tout, mais tout ce
18 qui entoure SAP.

19 Q. Parfait. Puis la L1, elle est passée en phase de
20 maintenance?

21 R. Elle est passée en phase de maintenance.

22 Q. O.K. Ça fait que là, ça continue de s'accumuler par
23 rapport à ça puis ça vide la disponibilité
24 contractuelle?

25 R. Pour la L1, non, parce qu'on est sur la banque

1 d'heures de 19.6 millions, ça fait que pour la L1,
2 pour les frais de support, je... on paie 32 021 \$ par
3 mois, ça fait que c'est ça, dans la transaction, là,
4 on le voit, c'est une cédule de paiement, ça fait que
5 c'est un montant récurrent qu'on paie jusqu'en mai
6 2023, à ma connaissance.

7 Q. O.K., parfait. Donc, vous, au sortir de la
8 transaction, vos calculs vous montrent qu'il y a
9 assez de disponibilité contractuelle pour finir la
10 L2?

11 R. Oui.

12 Q. Est-ce que ça inclut la facturation jumelée aussi?

13 R. Oui.

14 Q. Mais il se peut qu'en 2022, on doive avoir un avenant
15 pour les frais de licence...

16 R. Oui oui, pour les licences, oui oui.

17 Q. ... jusqu'en 2027?

18 R. Oui.

19 Q. O.K., parfait. Si on retourne à la présentation du 8
20 octobre, c'est ça, on n'a pas besoin d'y retourner,
21 là, vous vous en rappeliez, c'est là qu'on parle
22 d'une possibilité...

23 R. Oui.

24 Q. ... mais on ne la chiffre pas?

25 R. Non.

1 Q. Je vais vous montrer la pièce 77_P-1749.

2 On va aller à la page 12.

3 R. Est-ce que vous pouvez me redire le numéro de la
4 pièce, s'il vous plaît?

5 Q. 77_P-1749, mais vous l'avez à votre autre écran.

6 R. Oui oui, je sais, mais des fois, j'aime mieux voir...

7 Q. Je comprends.

8 R. ... qu'est-ce qui en est avant.

9 Q. Je comprends.

10 R. Oui.

11 Q. Bon. Là, c'est... en fait, c'est un projet...

12 R. Oui.

13 Q. ... c'est une des versions projet à la présentation
14 qui sera montée au conseil d'administration, puis là,
15 si on va à la page 12, on voit qu'on a chiffré, on
16 dit :

17 « Il est probable que la valeur du
18 contrat doit être augmentée de
19 l'ordre de 20 millions en décembre
20 2022 »

21 Bon, ce sera fait dans le respect du marché public,
22 sans risque sur le remboursement, et cetera.

23 Est-ce que vous avez participé à l'évaluation de ce
24 20 millions de dollars-là qui sera... là, on chiffre,
25 là, la valeur de l'augmentation nécessaire du

1 contrat?

2 R. Pour ce 20 millions-là, je ne suis pas sûre, parce
3 que dans ma tête, c'était peut-être un petit peu plus
4 élevé que ça, là.

5 Q. O.K. Puis dans votre tête, c'est...

6 R. C'était plus autour de l'ordre de 30 millions, là.

7 Q. De 30 millions?

8 R. Oui.

9 Q. Puis ce 30 millions-là, ça correspondait aux licences
10 jusqu'en 2024?

11 R. Oui, 2027.

12 Q. 2027?

13 R. 2027, oui.

14 Q. O.K., parfait. Puis quand, plus bas, on parle de :

15 « Décisions à prendre à l'automne
16 2022, avenant pour le contrôle
17 routier livré en livraison 2, valeur
18 de 33 millions de dollars »

19 Est-ce que vous faites partie de ces réflexions-là?

20 R. Non, le 33, ce n'est pas un chiffre qu'on a discuté,
21 on est plus autour de 38, habituellement, là. Ça fait
22 que ce 33-là...

23 Q. Effectivement.

24 R. ... je ne sais pas d'où il sort.

25 Q. O.K. Mais le contrôle routier, là, la décision de le

- 1 faire, elle est prise...
- 2 R. Elle est prise...
- 3 Q. ... là, là, elle est prise avant?
- 4 R. Avant la médiation.
- 5 Q. Ça fait que pourquoi on ferait un avenant deux, trois
- 6 ans plus tard?
- 7 R. Ça, je ne pourrais pas vous dire.
- 8 Q. Vous ne savez pas?
- 9 R. Non.
- 10 Q. O.K. Puis pourquoi on dit ça ou jusqu'à 10 % de la
- 11 valeur du contrat, pourquoi on veut limiter l'avenant
- 12 à 10 % au moins de la valeur du contrat?
- 13 R. Je n'ai aucune idée, ça, c'est une stratégie
- 14 probablement qui avait été peut-être discutée plus
- 15 haut, je ne sais pas.
- 16 Q. O.K. Puis est-ce que vous savez pourquoi ces
- 17 éléments-là sont disparus de la présentation qui sera
- 18 ultimement faite au conseil d'administration?
- 19 R. Non, parce que c'est... moi, c'est l'autre
- 20 présentation que... qu'on a vue en amont, que je me
- 21 souviens.
- 22 Q. Vous, vous n'avez jamais vu celle-là?
- 23 R. Bien, ça ne me dit pas grand-chose, non.
- 24 Q. O.K. Si on va à la page 9, juste voir votre mémoire.
- 25 R. Oui, c'est ça, c'est... moi, je me souviens vraiment

1 de celle-là...

2 Q. Oui.

3 R. ... puis la vraie qui avait été présentée, parce

4 qu'il y a souvent eu des itérations, là, mais des

5 fois, ça partait, puis c'était... Karl avait une

6 idée, une histoire à raconter, là, ou...

7 Q. O.K. Page 11.

8 R. Ça non plus.

9 Q. O.K. Puis page 16.

10 R. Comme... c'est spécial, parce que là, on le voit, le

11 30 millions, le besoin contractuel avec l'Alliance de

12 488.

13 Q. Oui.

14 R. Puis moi, dans ma tête, j'étais plus sur un 30, je ne

15 sais pas pourquoi qu'après ça, il redescend à 20, là.

16 Q. O.K. Puis la page 16?

17 R. 16. Non.

18 Q. Parfait. Je vais... on va vous montrer la pièce

19 71_P-958.

20 Est-ce que c'est un napperon qui vous dit quelque

21 chose?

22 R. Il me semble, j'ai déjà vu le processus en... t'sais,

23 qu'il y a des flèches en couleur, là, mais on voit

24 que c'était un... probablement une version qui n'a

25 jamais été officielle, là, quand que je vois les

1 encadrés finances comme ça.

2 Q. Parce qu'on a établi, là, la date...

3 R. O.K.

4 Q. ... je sais qu'à quelques jours près, là, mais on est
5 en 2020, ce serait... ce n'est plus madame
6 nécessairement Maranda qui l'a fait, là, c'est...

7 R. Monsieur Toupin.

8 Q. Non, on a dit son nom, Marlène...

9 **Me AUDREY GAGNON :**

10 Est-ce que c'est maître Sutherland?

11 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

12 Non.

13 **Me AUDREY GAGNON :**

14 Non?

15 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

16 Q. O.K. On va... ce n'est pas grave. Mais donc, vous
17 n'avez jamais vu ça, et se peut-il que, donc, ce
18 n'est pas venu appuyer des discussions qu'il y aurait
19 eu au moment de la transaction sur les façons de
20 modifier le contrat pour opérationnaliser la
21 transaction?

22 R. Pas à ma connaissance. Ça aurait été fait en même
23 temps que la transaction?

24 Q. Non, mais...

25 R. O.K.

- 1 Q. ... c'est dans les... pas en même temps, là, mais
2 c'est fait par une autre équipe?
- 3 R. Oui.
- 4 Q. Non, mais vous ne connaissez pas la... le document?
- 5 R. Non, ça devait être DGCC qui a fait ça, là, mais
6 sinon...
- 7 Q. Oui, effectivement.
- 8 R. Non, je ne pourrais pas vous dire.
- 9 Q. C'est parfait, c'est une réponse qui est correcte.
10 On pourrait passer à un autre sujet, qui est la
11 stratégie contractuelle de 2022-2024.
- 12 R. Hum hum.
- 13 Q. On va vous montrer la pièce 74_P-1637.
14 Vous, la... le... le seuil de 10 % qui oblige à la
15 publication d'un avenant, c'est une règle que vous
16 connaissez comme...
- 17 R. Oui.
- 18 Q. ... employée d'une société d'État?
- 19 R. Oui, je suis familière de ça.
- 20 Q. Parfait. Puis les... voilà, si on descend, parfait.
21 Est-ce que vous êtes associée à la préparation de la
22 stratégie contractuelle en... en 2022?
- 23 R. Oui.
- 24 Q. De quelle façon?
- 25 R. On a commencé, on... j'avais levé l'enjeu aussi à

1 Karl qu'on allait avoir des enjeux contractuels, là,
2 si on ne concluait pas d'avenants sous peu, parce
3 qu'on voyait que... mais ça, c'était peut-être autour
4 de... il restait peut-être encore une vingtaine de
5 millions dans le contrat, mais on voyait ça venir
6 qu'il allait y avoir un enjeu, ça fait que j'ai...
7 Karl et moi, on a commencé à travailler sur une...
8 sur une stratégie, puis après ça, toutes les...
9 toutes les différentes spécialités ont été intégrées
10 dans cette stratégie-là, ça a été une stratégie qui
11 était commune avec la DGCC, les affaires juridiques
12 et les finances.

13 Q. O.K. Qu'est-ce qui a fait en sorte qu'on avait assez
14 d'argent au moment de la signature de la transaction
15 pour finir la L2, mais qu'en cours de... de
16 préparation de la L2, on manque d'argent?

17 R. Il y avait des éléments, disons, comme les
18 substitutions de ressources, c'est venu impacter, ça
19 fait que si on a plus de gens de l'Alliance qui sont
20 sur des comme profils SAAQ, bien, ça vient
21 surconsommer le contrat, qui n'avait pas
22 nécessairement été anticipé lors de la transaction,
23 puis je pense qu'il y a eu des ajouts de portée aussi
24 en cours de route, là, qui n'étaient pas prévus,
25 parce que si on est en 2022, bien, l'intégration avec

1 le SAG n'était pas un élément qui était connu lors de
2 la médiation, mais qui est venu s'intégrer à la
3 portée de la L2.

4 Q. O.K., parfait. Au moment de la préparation de la
5 stratégie contractuelle en 2022, quels étaient les
6 paramètres importants que monsieur Malenfant vous
7 avait communiqués pour la réfléchir, parce que vous
8 avez commencé à y réfléchir avec lui en premier?

9 R. Oui, bien, « réfléchir », peut-être, c'est un grand
10 mot, regarder voir c'était quoi notre besoin, là,
11 mais je pense, ça a été réfléchi en grand groupe
12 aussi, là, parce qu'il y avait la stratégie du 222
13 millions qu'on a discuté, là, pour... l'avenant pour
14 couvrir tous les besoins contractuels.

15 Q. O.K. Mais là, on... ce qu'on voit à l'écran, c'est un
16 courriel, puis est-ce qu'on peut juste montrer les...
17 les destinataires, c'est... vous envoyez un courriel
18 à monsieur Malenfant, puis en CC, monsieur Cloutier
19 et madame Foldes-Busque?

20 R. Oui.

21 Q. On est le 15 novembre 2021; est-ce qu'à ce moment-là,
22 vous... ça... c'est dans les... les eaux du moment où
23 vous levez l'enjeu qu'on va manquer d'argent?

24 R. C'est peut-être autour de ces temps-là ou un petit
25 peu plus tard au début 2022, là.

1 Q. Que vous levez la main?

2 R. Oui.

3 Q. Mais là, pourquoi c'est un... vous faites un suivi
4 sur modification au contrat, puis vous relayiez
5 l'information à l'effet que tout avenant de plus de
6 10 % doit être...

7 R. C'est une question de monsieur Malenfant, que... il
8 me pose une question par rapport à ça, ça fait que je
9 suis allée valider avec la DGCC voir c'était quoi, si
10 un avenant est en bas de 10 %, est-ce qu'on le
11 publiait ou non, là.

12 Q. O.K. Puis est-ce qu'on peut juste montrer le haut
13 du... puis il vous remercie, parfait.
14 Et quand est-ce qu'apparaît, dans la réflexion, là,
15 qu'elle soit collective ou bilatérale de la
16 stratégie, l'idée de faire un ou plusieurs avenants
17 pour arriver à obtenir les disponibilités
18 contractuelles dont on a besoin?

19 R. Bien, je crois, c'était après le conseil
20 d'administration, là, parce que le 222, à ma
21 connaissance, je n'étais pas... je n'étais pas
22 présente, ça fait que le...

23 Q. Mais vous, dans vos discussions...

24 R. Non...

25 Q. ... ça a toujours été un avenant de 222 avant le CA

1 de juin?

2 R. Avant le CA de juin, il y avait eu des...
3 potentiellement peut-être des discussions dans le
4 passé, voir pour un... mais j'avais fait un topo,
5 disons, de la consommation contractuelle, là,
6 c'est-à-dire... c'est peut-être autour de ces
7 temps-là, ça fait que... mais le... le besoin
8 contractuel devait être regardé, là, voir qu'est-ce
9 qu'on voulait inclure ou non dedans, là.

10 Q. O.K. Puis c'était...

11 R. Je ne sais pas si ça répond à votre question, là.

12 Q. Bien, c'était quoi la... c'est quoi les discussions,
13 pourquoi il y avait des discussions sur ce qu'on
14 voulait inclure ou non dedans, comme pour reprendre
15 votre expression?

16 R. Je pense que c'était à monsieur Malenfant et madame
17 Tremblay de déterminer une stratégie de qu'est-ce
18 qu'ils voulaient avoir, là, dedans, là.

19 Q. Mais pourquoi ça prend une stratégie pour déterminer
20 comment on va finir un projet, parce que le besoin
21 est là?

22 R. Le besoin... oui oui, le besoin était là, puis je
23 pense qu'il n'a pas été diffusé au conseil
24 d'administration d'aller vers un avenant de 222
25 millions, là.

1 Q. Non, mais regardez, on va... restons dans ce que vous
2 connaissez.

3 R. Oui.

4 Q. Donc, vous, quand vous préparez une stratégie
5 contractuelle au sein du bureau de projet...

6 R. Oui.

7 Q. ... c'est quoi l'hypothèse qui est sur la table,
8 c'est quoi que le bureau de projet préconise pour
9 aller chercher la disponibilité contractuelle
10 manquante?

11 R. Je pense que le bureau de projet tout seul ne
12 déterminait pas ça, je pense que ça a été fait
13 conjointement avec les autres... les autres parties.

14 Q. O.K. Donc, vous, dans les discussions auxquelles vous
15 avez assisté...

16 R. Oui.

17 Q. ... que ce soit au sein du bureau de projet ou avec
18 d'autres parties prenantes, dont la DGCC, qu'est-ce
19 que vous avez... qu'est-ce que vous préconisiez,
20 qu'est-ce qui était préconisé?

21 R. C'était le... c'était le 222 millions qui était
22 préconisé.

23 Q. C'était le 222 millions?

24 R. Oui, le 222, le besoin total.

25 Q. Le besoin total, parfait.

- 1 Si on va à la pièce 77_P-1750. Parfait.
- 2 C'est un fichier Excel que vous connaissez?
- 3 R. Oui, oui.
- 4 Q. C'est vous qui l'avez produit?
- 5 R. Oui.
- 6 Q. Parfait. Ça, c'est le solde du contrat CASA au 30
- 7 avril 2022?
- 8 R. Oui.
- 9 Q. Parfait.
- 10 R. Ça fait qu'on était plus élevés que je pensais, là.
- 11 Tantôt, je parlais de 20 millions, mais on était à
- 12 69.2 millions.
- 13 Q. C'est ça. Donc, ce qu'il faut comprendre, c'est qu'au
- 14 30 avril 2022, il vous reste 69.2 millions?
- 15 R. Oui.
- 16 Q. Et vous avez pour combien de valeur de travaux à
- 17 réaliser pour finir la L2?
- 18 R. 58.5.
- 19 Q. 58.5?
- 20 R. Oui.
- 21 Q. Puis ça, c'est juste pour la L2, mais aussi, vous
- 22 devez continuer de payer les licences; c'est ça?
- 23 R. Oui, c'est ça, parce qu'il y avait lorsqu'on regarde
- 24 aux lignes 14, 15, 16...
- 25 Q. Bien, attendez, Monsieur le commissaire ne voit pas

1 les lignes en ce moment, là, ça fait que 14, 15, 16,
2 on est sous « Solution PGI en lien avec la L2 »,
3 Monsieur le commissaire.

4 R. C'est ça, ça fait que c'était des CDP, des modules
5 personnalisés, ça fait que ça, c'était vraiment
6 requis pour terminer. Ces modules-là avaient un
7 séquençement de paiement, c'était un module qui était
8 forfaitaire, ça fait qu'il y avait un séquençement de
9 paiement, on savait que ces paiements-là, c'était
10 obligatoirement relié à la L2, ça fait qu'il fallait
11 les faire justement, puis les autres services aussi,
12 c'était des éléments qui étaient reliés à la L2.

13 Q. O.K., parfait. Puis à ce moment-là, au 30 avril 2022,
14 vous incluez la facturation jumelée, par exemple,
15 dans les coûts...

16 R. Oui.

17 Q. ... puis il reste assez d'argent dans le contrat pour
18 le faire -- la faire?

19 R. Oui, parce qu'on a peu de marge de manoeuvre si on...
20 s'il y a des affaires qu'on doit ajouter, s'il y a
21 des substitutions supplémentaires, là, lorsqu'on
22 regarde en bas la disponibilité budgétaire est quand
23 même juste de 2.7 millions, là, ça fait qu'on... il y
24 a un enjeu, puis l'exploitation et les licences ne
25 sont pas prévues pour aller jusqu'à la fin.

1 Q. O.K. Mais quand on présente la transaction au conseil
2 d'administration, là, puis on a entendu d'autres
3 témoins le dire, on se disait qu'au sortir de la
4 transaction, le prix de la L2, il était fixe?

5 R. En fonction de la portée qui était ciblée par la
6 transaction.

7 Q. O.K. Donc, c'est... c'est qu'on a... on a continué de
8 faire des modifications à la portée en cours de
9 réalisation de la L2, ce qui fait que notre
10 disponibilité contractuelle a fondu comme neige au
11 soleil?

12 R. Oui, bien, SQIN est un des exemples, là, d'ailleurs,
13 là, parce qu'il n'était pas... il n'était pas sur
14 notre radar lors de la médiation, là, parce qu'on
15 parlait aussi de la substitution de ressources, c'est
16 tout un autre élément aussi. Ça fait que t'sais, il y
17 a eu des DAP, là, qui ont été conclues, là, après la
18 transaction, là.

19 Q. O.K., parfait.

20 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

21 Je vous proposerais, Monsieur le commissaire, de
22 prendre la pause de l'après-midi à ce stade-ci, si
23 vous le voulez bien.

24 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

25 Parfait. De retour à 15 h 35.

JOUR 58
29 septembre 2025

ÉLODIE HUDON-CHABOT
Int. (Me Sarrazin)

1 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

2 Parfait, merci.

3 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

4 Parfait, à tantôt.

5 **LA GREFFIÈRE-AUDIENCIÈRE :**

6 Veuillez-vous lever, 20 minutes de pause.

7

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

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

10

11 **LA GREFFIÈRE-AUDIENCIÈRE :**

12 Vous pouvez vous asseoir.

13 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

14 Q. Donc, on en est à la mise en place de la stratégie
15 contractuelle en 2022.

16 R. Oui.

17 Q. Il y a un premier napperon qui est produit en vue de
18 la présentation de la stratégie au conseil
19 d'administration, c'est la pièce 26_P-83, c'est votre
20 document 32.

21 R. Hum hum.

22 Q. Parfait. Est-ce que vous avez fourni de l'information
23 à la... pour constituer ce napperon-là?

24 R. Oui.

25 Q. Quelle information avez-vous transmise?

- 1 R. Le solde du contrat, c'est assurément moi qui l'a
2 donné, là, 69.2, c'est le 69.2 qu'on voyait avant la
3 pause.
- 4 Q. Parfait. Puis les ajouts contractuels...
- 5 R. Il y a eu les ajouts aussi, oui.
- 6 Q. Donc, c'est vous qui avez chiffré les ajouts de
7 portée L2, ajouts de ressource pour palier aux
8 problématiques de dotation, l'acquisition
9 supplémentaire des modules, CST IRP, majoration des
10 coûts d'exploitation de la L2 due aux ajouts de
11 portée, et ajout de portée livraison 3?
- 12 R. Oui.
- 13 Q. Ça, ça provient de vous?
- 14 R. Hum hum.
- 15 Q. Parfait. Et ce napperon-là a évolué, et on en a une
16 version du 7 juin 2022, qui est la pièce 23_P-49,
17 c'est votre document 33?
- 18 R. Oui.
- 19 Q. Donc, est-ce que... bien, l'information
20 supplémentaire qui s'y trouve, c'est essentiellement
21 le... la réserve pour imprévus?
- 22 R. Oui.
- 23 Q. Est-ce que vous avez contribué à évaluer la valeur de
24 cette réserve pour imprévus?
- 25 R. Pas à ma connaissance.

1 Q. Non? Parfait. Vous avez mentionné, effectivement, que
2 la... ce qui a été proposé au conseil
3 d'administration, bien, vous n'étiez pas là, mais...

4 R. Non.

5 Q. ... tout était préparé pour présenter une suggestion
6 d'un avenant de 222 millions; vous, quand est-ce que
7 vous apprenez que vous devez travailler sur d'autres
8 propositions de stratégies? Bien, vous, pas vous
9 personnellement, là, mais qu'il a été demandé à la
10 Société, par son conseil d'administration, de
11 travailler à d'autres stratégies?

12 R. Bien, c'est probablement au courant de septembre,
13 parce que je vois que la stratégie contractuelle a
14 été présentée au conseil d'administration le 14
15 septembre 2022.

16 Q. Oui.

17 R. Avec l'option de 222 millions, ça fait que ça doit
18 être par la suite qu'il a dû... mais le 45...

19 Q. Mais c'est pour ça que je ne vous demande pas de
20 présumer à partir de documents que vous n'avez pas
21 vous-même confectionnés, mais plutôt y aller de votre
22 mémoire.

23 R. Ah, je ne pourrais pas vous dire exactement, là, mais
24 je... t'sais, le conseil d'administration...

25 Q. Le conseil d'administration a eu lieu en juin, ça

1 fait que comme je vous dis, ne spéculez pas à partir
2 des documents que vous avez devant vous.

3 R. Je ne pourrais pas vous dire exactement, non.

4 Q. C'est l'été, c'est l'automne, vous le savez à un
5 moment donné qu'il faut proposer une autre
6 stratégie...

7 R. Oui.

8 Q. ... qu'un seul avenant de 222?

9 R. Oui.

10 Q. C'est avant ou après vos vacances d'été?

11 R. Après les vacances d'été.

12 Q. C'est après vos vacances d'été?

13 R. Oui.

14 Q. O.K., parfait. On va vous montrer le document
15 71_P-959.

16 Donc, ça, c'est un document qui n'est pas daté, à la
17 journée, là, qui porte un projet de date de septembre
18 2022, si on continue de... où on analyse différentes
19 stratégies pour combler les besoins contractuels,
20 soit un avenant pour couvrir l'ensemble des besoins
21 ou remplacer le contrat actuel par de nouveaux
22 contrats.

23 On peut changer de page, c'est vide. On change de
24 page.

25 Et on... on en arrive, là, après... en évaluant les

1 avantages et les inconvénients, à recommander un seul
2 avenant; est-ce que vous vous souvenez avoir
3 participé à la préparation de ce document-là?

4 R. Celui-là ne me dit rien, c'est plutôt celui-là qui a
5 été présenté au conseil d'administration le 14
6 septembre que moi, je me souviens avoir travaillé
7 dessus.

8 Q. O.K. Est-ce que vous vous souvenez avoir eu des
9 discussions avec vos vis-à-vis à la DGCC, notamment
10 monsieur Toupin, pour discuter des différentes
11 stratégies?

12 R. Non, je pense que c'est Vicky Maranda qui était plus
13 présente.

14 Q. O.K., parfait. Avant d'aller voir la présentation du
15 14 septembre... bien, non, allons-y tout de suite,
16 14 septembre 2022, 77_P-1752, mais il me semble que
17 ça...

18 R. Oui.

19 Q. Donc, si on continue... ça, c'est le document auquel
20 vous faites référence?

21 R. Oui, oui.

22 Q. Si on peut changer de page, O.K.

23 Donc, changeons, avançons, encore, encore.

24 Donc, c'est la présentation sur laquelle vous vous
25 souvenez avoir...

1 R. Oui.

2 Q. ... participé?

3 Parfait. Si on arrête sur cette page-là, « Estimation
4 des besoins d'affaires futurs et stratégie
5 contractuelle envisagée », est-ce que je comprends
6 bien que dans l'avenant 1 qui est proposé, on doit
7 ajouter des sous pour terminer la L2?

8 R. Pour... oui, ce qu'on voit, c'est les factures
9 jumelées, oui. Oui.

10 Q. Oui?

11 R. Oui.

12 Q. O.K. Donc, la... la maigre disponibilité
13 contractuelle qu'on avait à la fin avril 2022, où on
14 pouvait encore se permettre de faire... de financer à
15 même le contrat existant la facture jumelée, on ne
16 l'a plus rendue en septembre 2022, c'est ce qu'on
17 doit comprendre?

18 R. Oui, je pense qu'il y a eu des demandes d'ajustement
19 de projet qui ont été conclues entre le 30 septembre
20 et le mois de juin, là, je crois que c'est en date
21 du...

22 Q. O.K., parfait. Si... on va vous montrer la pièce
23 77_P-1751.

24 R. Oui.

25 Q. O.K. Donc, c'est quoi, c'est une capture d'écran de

1 quoi?

2 R. C'est le... du système Ariba, ça fait que c'est notre
3 système pour venir... lorsqu'on a des avenants à
4 faire au contrat, on inscrit une demande dans ce
5 système-là, qui est géré par la DGCC.

6 Q. O.K., parfait. Et ça, c'est l'extrait de l'avenant,
7 c'est la demande d'avenant pour augmenter la
8 disponibilité contractuelle en 2022?

9 R. Oui.

10 Q. Puis on présente déjà... on le présente comme un
11 avenant de 222 millions?

12 R. Oui, puis ici, on voit que la demande, elle a été
13 saisie dans le système le 16 juin, là, ça fait qu'on
14 a saisi un besoin, puis ce que j'avais eu comme
15 conversation, là, avec monsieur Toupin, c'est que
16 Karl allait l'approuver, puis si on avait des
17 changements, là, à faire, ça se fait, je pense, dans
18 une autre... une autre demande, là.

19 Q. O.K. Puis est-ce que vous savez, vous, au moment où
20 vous faites cette demande-là, que le conseil
21 d'administration n'a pas voulu aller de l'avant avec
22 un seul avenant de 222 millions?

23 R. Probablement pas au 16 juin, parce que la demande,
24 moi, que j'ai saisie dans le système était au 16
25 juin, je ne sais pas quand que ça a été présenté au

1 conseil d'administration pour la première stratégie.
2 Q. Avant, mais ce n'est pas ça ma question...
3 R. O.K., non, je ne savais pas.
4 Q. Vous, vous ne le saviez pas?
5 R. Non, je ne savais pas.
6 Q. O.K., parfait. Donc, dans les faits, l'avenant 1, ce
7 que vous nous dites, c'est que l'avenant 1 sert à
8 financer la facture jumelée; c'est bien ça?
9 R. Oui, puis...
10 Q. Puis la... la... l'exploitation pendant ce temps-là?
11 R. Oui.
12 Q. O.K. Si on va à l'avenant 1 comme tel...
13 R. Oui.
14 Q. ... qui est la pièce 45_P-321...
15 R. Je peux-tu faire une nuance?
16 Q. Oui, allez-y.
17 R. Ce n'est pas nécessairement dans l'entièreté du 15
18 millions, là, il y a peut-être une partie qui reste
19 encore de disponible dans le contrat.
20 Q. Bien, on peut retourner au napperon.
21 R. Mais je ne pense pas qu'on va voir l'information.
22 Q. Non non, je veux juste retourner voir ce qui est
23 proposé au napperon. On va aller à 77_P-1752.
24 R. On ne fait pas état de montant...
25 Q. De montant, hein?

JOUR 58
29 septembre 2025

ÉLODIE HUDON-CHABOT
Int. (Me Sarrazin)

1 R. On ne fait pas état de montant, là, on parle d'un 45
2 pour les deux éléments.

3 Q. On était à la bonne page, Madame la greffière.
4 Parfait, O.K.

5 Mais si on va voir dans l'avenant 1...

6 R. Oui.

7 Q. ... qui est la pièce 45_P-321...

8 R. Hum hum.

9 Q. ... ce qu'on peut lire, si on... on va dans le corps
10 de l'avenant, là, à partir de l'article 1, ce qu'on
11 comprend, c'est qu'on augmente la valeur initiale du
12 contrat de 45 700 000 \$, on donne son nouveau total,
13 1.1, on va dire à quelle clause on vient de modifier?

14 R. Oui.

15 Q. Et à la clause 5.1.4, on dit que cette clause-là, on
16 va remplacer le montant de 46 500 000 \$ par un
17 montant de 92 200 000 \$, augmentant ainsi de
18 45 700 000 \$ la somme pour les modules et travaux
19 complémentaires?

20 R. Oui.

21 Q. Pourquoi on procède de cette façon-là dans l'avenant?

22 R. D'augmenter la réserve? Ça, il faudrait regarder avec
23 monsieur Malenfant. C'est lui qui avait...

24 Q. O.K. Mais vous...

25 R. ... demandé de passer par là.

1 Q. O.K. Mais vous qui suivez le contrat...

2 R. Oui.

3 Q. ... la facture jumelée...

4 R. Oui.

5 Q. ... par exemple, est-ce qu'elle aurait été débitée de
6 la réserve pour module complémentaire ou elle aurait
7 dû être débitée d'un cycle qui était déjà prévu au
8 sortir de la transaction?

9 R. La facture jumelée n'avait pas de cycle de prévu,
10 c'était vraiment une clause à part dans la
11 transaction, ça fait qu'elle n'était pas... elle
12 n'était pas prévue, il n'y avait pas de travaux
13 prévus dans les cycles 8 à 20 du TRI, de la
14 transaction, c'était vraiment un 15 millions qui
15 était à part, qui était mentionné, là.

16 Q. Puis ce « à part »-là, est-ce que c'était dans la
17 réserve?

18 R. Il aurait pu être pris, oui, dans la réserve pour le
19 financer.

20 Q. O.K. Puis dans cette réserve-là, est-ce qu'on utilise
21 ces sommes-là pour faire de l'exploitation?

22 R. Oui, oui, parce que s'il y a de l'argent de prévu
23 pour l'exploitation de la L2, là, c'est ce qu'on voit
24 dans... dans le besoin de 45, oui, en effet, il y a
25 une partie qui était utilisée pour l'exploitation,

1 qui était prévue être utilisée pour l'exploitation.

2 Q. Ça fait qu'on n'a plus une enveloppe services
3 professionnels, exploitation à part, après la
4 transaction?

5 R. Non, c'est ça, tout est comme mis dans la réserve,
6 puis ça va être le même modus operandi pour les trois
7 avenants.

8 Q. O.K., parfait. Ensuite, il y a un avenant 2...

9 R. Oui.

10 Q. ... qui est la pièce 53_P-514.

11 Donc, pourquoi on a besoin d'un deuxième avenant,
12 qu'est-ce qu'on veut viser par ce deuxième
13 avenant-là?

14 R. Bien, c'est sûr que là, on se ramène au mois d'août
15 2023, ça fait qu'on a eu le déploiement, il y a eu
16 différents enjeux, puis je pense qu'il y avait quand
17 même une stratégie contractuelle qui était prévue
18 dans l'avenant 1, là, t'sais, tout ce qui était
19 licences et quoi que ce soit, bien, ça ne s'est pas
20 concrétisé, ça fait qu'il n'y a pas eu d'entente qui
21 était faite avec SAP pour le transfert des licences,
22 ça fait que c'est sûr que ça... on envisage avoir
23 besoin de plus de montant pour aussi faire toute
24 l'exploitation, là, au-delà de 2023, là.

25 Q. O.K. Donc, au moment de l'avenant 2...

- 1 R. Oui.
- 2 Q. ... est-ce que la facture jumelée est réalisée?
- 3 R. Non, on a à peu près 500 000 de réalisé pour la
- 4 facture jumelée, là, ça fait qu'il y a une pause qui
- 5 a été mise, à ma connaissance, autour de 2023, là.
- 6 Q. O.K. Donc...
- 7 R. Sur ces travaux-là.
- 8 Q. ... l'ensemble, on a passé, si vous me pardonnez
- 9 l'expression, tout le 40 millions pour... bien, un
- 10 500 000, vous avez dit, pour la facture jumelée, le
- 11 reste, ça va dans l'exploitation ou stabiliser la
- 12 solution suite au déploiement?
- 13 R. Oui.
- 14 Q. Puis on a besoin de réinjecter de l'argent, puis on
- 15 va procéder encore par la réserve et modules pour
- 16 travaux complémentaires?
- 17 R. Oui, parce qu'il me reste à peu près... il resterait
- 18 18 millions, là, au 30 juin 2023, là, de solde
- 19 contractuel.
- 20 Q. O.K., parfait. Puis finalement, l'avenant 3...
- 21 R. Oui.
- 22 Q. ... elle, va... pour quelle raison on a besoin d'un
- 23 avenant 3?
- 24 R. Ça va être pour rajouter de l'argent au niveau des
- 25 licences, là, on a eu des éléments qui étaient...

1 qu'on n'avait peut-être pas anticipés, c'est la façon
2 que la licence SAP fonctionne, on payait pour un
3 nombre d'ETC, c'était 3 650, on avait le droit
4 d'avoir 365 ETC supplémentaires sans frais
5 supplémentaires pour ceux-là, puis dès qu'on passait
6 d'un, 366, il fallait rajouter pour environ 1.5
7 million des licences supplémentaires pour avoir un
8 autre bloc de 365.
9 Ça fait qu'on a eu une mauvaise surprise, si on veut,
10 en 2022, 2023, là, sûrement 2022, que lorsqu'on a
11 fait le rapport annuel, on a dépassé d'un nos ETC, on
12 a dû racheter des licences supplémentaires, puis
13 c'est arrivé à minimalement deux reprises, puis dans
14 ce temps-là, t'sais, c'était un montant qui n'était
15 pas prévu au contrat, il y avait une clause
16 contractuelle qui était prévue, mais il n'y avait pas
17 ce montant-là de disponibilité contractuelle. Ça fait
18 que ça, ça nous a nui un peu, là, il a fallu les
19 assumer, parce que c'était vraiment qu'est-ce qui
20 était marqué au contrat, puis c'est sûr qu'on avait
21 des services professionnels pour se rendre jusqu'à
22 les nouveaux contrats qui ont été octroyés en
23 novembre 2024, là, on a été en appel d'offres pour
24 avoir des contrats en services professionnels SAP, ça
25 fait qu'on a eu un processus qui a été quand même

1 assez long de quelques mois.

2 Q. O.K., parfait. Puis les ETC ont été dépassés d'un
3 par... c'était prévu ou c'est par hasard?

4 R. Non, c'est... bien, c'est par hasard...

5 Q. Bien, par hasard, par le jeu des vacances, des
6 congrés, des...

7 R. Oui, c'est un calcul qui est assez... qui semble
8 assez complexe au niveau des finances, puis on a de
9 la misère à le voir venir, parce qu'il faut tenir
10 compte aussi des... des... du temps supplémentaire
11 des gens, ça fait que c'est... c'est en produisant
12 le... le rapport annuel de gestion qu'on s'est rendu
13 compte de cet élément-là, c'est même quelques mois
14 après, là, on... puis selon le contrat, SAP a le
15 droit de faire un audit une fois par année en
16 fonction des données qui sont au rapport annuel, ça
17 fait qu'on n'avait comme pas de... on n'avait pas de
18 pogne, si on veut, là, c'était vraiment... il
19 respectait sa clause contractuelle en faisant ça.

20 Q. Pour un ETC, O.K. Puis la raison pour laquelle vous
21 avez... outre ce 1.5 million-là, là...

22 R. Oui.

23 Q. ... hein, la raison pour laquelle vous n'avez pas
24 d'argent pour payer les licences puis faire
25 l'exploitation qui était pourtant visée, là, par le

- 1 contrat initial, c'est que vous avez complètement
2 vidé ces banques-là par la transaction et
3 l'augmentation des coûts de... de la L2?
- 4 R. De la... la L2, oui, parce qu'on a rajouté même un
5 cycle de consolidation à la fin, là, de juin à...
6 juin à la fin septembre, mais il y a aussi les... les
7 coûts d'exploitation qui ont coûté plus cher
8 qu'anticipé, là...
- 9 Q. C'est ça.
- 10 R. ... pendant cette période-là.
- 11 Q. O.K. Ensuite, vous êtes allée au marché...
- 12 R. Oui.
- 13 Q. ... pour conclure trois autres contrats; est-ce que
14 je me trompe ou vous avez réussi à faire des
15 économies?
- 16 R. On a fait des économies, en effet.
- 17 Q. D'être allée au marché, vous avez obtenu des taux
18 plus bas que ce que vous aviez budgété?
- 19 R. Oui.
- 20 Q. Parfait.
- 21 R. Mais est-ce que je peux...
- 22 Q. Oui, allez-y.
- 23 R. ... bonifier un peu?
- 24 On n'avait pas beaucoup de données avec quoi analyser
25 pour déterminer le montant potentiel que ces contrats

- 1 allaient avoir, on ne pouvait pas se fier
2 nécessairement aux contrats de l'Alliance, parce
3 qu'on n'y allait pas par profil, pour l'exploitation,
4 on y allait par localisation, par niveau d'expertise,
5 ça fait qu'on avait déjà tâté un peu le marché avec
6 un contrat qui avait, à ma connaissance, sept
7 profils, sept, huit profils, ça fait qu'en voyant les
8 niveaux d'expérience intermédiaires, seniors,
9 experts, on arrivait avec un taux moyen, mais on
10 avait très peu de... de données avec lesquelles
11 naviguer, là.
- 12 Q. O.K., parfait. Mais il reste que vous avez quand même
13 réussi?
- 14 R. Oui, oui, il reste qu'on a... on a fait des
15 économies, en effet.
- 16 Q. En allant au marché plutôt qu'en procédant par
17 avenant?
- 18 R. Oui.
- 19 Q. Je voudrais maintenant changer de sujet puis passer à
20 la reddition de comptes.
- 21 R. Oui.
- 22 Q. Donc, vous nous avez dit ce matin que vous
23 participiez à la reddition de comptes?
- 24 R. Oui.
- 25 Q. Vous participiez à une reddition de comptes qu'on

1 pourrait qualifier d'horizontale, là, au sein de
2 votre hiérarchie à vous.

3 Donc, qu'est-ce que vous... comment alimentiez-vous
4 la... la reddition de comptes horizontale, à quelle
5 fréquence, puis par quelles données?

6 R. On avait... je pouvais alimenter monsieur Cloutier à
7 la demande, là, des fois, c'était de façon régulière,
8 là, surtout après la transaction, ça a été beaucoup
9 plus régulier, c'est aux deux semaines, mais pour la
10 reddition de comptes interne qui montait jusqu'au
11 comité de direction, on avait un calendrier de
12 présentation, une reddition de comptes sur CASA, ça
13 fait qu'on savait en amont, on avait quelqu'un qui
14 coordonnait tous nos besoins, nos demandes de
15 production de documents, ça fait que moi, je
16 produisais les fichiers financiers, qui étaient
17 transmis aux finances pour validation, des fois, on
18 avait... il y avait des questionnements, des fois,
19 ils me demandaient de faire des modifications, on les
20 faisait, on retournait le fichier, puis était intégré
21 dans les redditions de comptes pour présentation au
22 comité de direction.

23 Q. O.K. Quel genre de modifications pouvaient être
24 demandées au fichier?

25 R. Par les finances? Des fois, ça pouvait être une... ça

1 pouvait être une erreur de moi, là, c'était une
2 deuxième paire de yeux là-dessus, ou on avait des...
3 on avait des questionnements par rapport à : est-ce
4 que c'est bien... c'est bien représenté ou non, là?

5 Q. O.K., parfait. Donc, vous, vous envoyez... est-ce que
6 vous envoyez des choses directement à finances ou
7 tout passait par monsieur Cloutier ou vos supérieurs
8 au-dessus?

9 R. Non, moi, je faisais directement affaire avec Annie
10 Bernard ou son gestionnaire -- son ou sa
11 gestionnaire.

12 Q. O.K., parfait. Puis ça, c'est la reddition de
13 comptes, vous fournissiez aussi des prévisions
14 budgétaires?

15 R. Oui, oui, on avait... à tous les trimestres on devait
16 faire des projections budgétaires pour les projets
17 CASA, on était en référence du budget directeur,
18 autour de septembre-octobre, il faut aller au conseil
19 d'administration pour se faire octroyer une enveloppe
20 pour CASA, ça fait qu'on déterminait les besoins de
21 l'année suivante, puis à tous les trois mois, on
22 faisait une reddition de comptes sur les besoins qui
23 avaient été... l'enveloppe budgétaire qui nous avait
24 été octroyée.

25 Q. O.K., parfait. C'est beau. Bien, je pense que vous

1 avez parlé des deux, dans le fond, tant la
2 horizontale, dans votre bureau de budget, que la
3 verticale avec les finances?

4 R. Oui.

5 Q. Et quant à la reddition de comptes externe, quelles
6 étaient vos responsabilités?

7 R. Au début, c'est moi qui calculais ou qui saisisais
8 les données dans le SIGRI, là...

9 Q. Hum hum.

10 R. ... qui était le système du SCT, MCN, après ça, moi,
11 j'ai réussi à avoir de l'aide vers la fin 2020, ça
12 fait que c'était quelqu'un sous ma responsabilité qui
13 le faisait. On avait l'obligation de faire la
14 programmation des investissements et des dépenses, ça
15 fait que c'était pour cinq ans, ça fait qu'on
16 saisissait, nous autres, toute la planification de
17 CASA, qui était transmise au SCT, MCN, dépendamment à
18 quel moment on est, selon le calendrier qui était
19 imposé par eux, parce qu'il y a une lecture qui se
20 fait automatiquement dans le système à date précise,
21 là, ça fait qu'on ne peut pas y déroger, ça fait que
22 tous les projets CASA, on les... on les voyait, puis
23 on avait aussi une banque pour projets à définir ou
24 une enveloppe pour projets à définir CASA, ça fait
25 que c'était tous les projets qui n'étaient pas encore

1 autorisés.

2 Q. O.K. Ça fait que si on prend la pièce 56_P-648.

3 Bon, donc, qu'est-ce qu'on voit, c'est quoi ce
4 document-là?

5 R. Oui, ça, c'est ce qui sort de la PIDRI qu'on appelle,
6 je pense que monsieur... je pense qu'on vous l'a
7 expliqué un peu, c'est tous nos montants prévus en
8 projets et en récurrence aussi, qui est là-dedans,
9 qui est scindé sur divers types de stratégies, divers
10 types d'interventions et tout le tralala, là, c'est
11 les mêmes données qui sont redécoupées d'une certaine
12 façon pour répondre aux besoins du MCN, là, avec les
13 sources de financement.

14 Si on va à partir de la page 2, on voit les numéros
15 de projet, là, qui sont dans la deuxième colonne...

16 Q. Oui.

17 R. ... avec les... on a le bilan, là, ça fait que le
18 réel redressé, c'est vraiment ce qu'il y a dans nos
19 états financiers, après ça, on a le réel, là, qui est
20 dans la dernière année, c'est sûr qu'il était... il
21 est probablement en train d'être... les états
22 financiers n'ont pas été encore déposés à l'Assemblée
23 nationale, puis après ça, c'est des projections pour
24 aller sur cinq ans supplémentaires.

25 Ça fait qu'on voit... on...

1 Q. Ça fait que là, le projet CASA, il est où dans ça?

2 R. Bien, il est plus bas, là, je vous dirais...

3 Q. O.K.

4 R. ... il n'est pas en suite numérique, la manière que
5 le rapport fonctionne, il n'était pas, ça fait que si
6 vous allez à la page 3, je dirais, au... à peu près à
7 la moitié, on commence à en voir, là, ça fait qu'on
8 voit les 3010, 3011, 30190, ça fait que ce sont tous
9 des projets de CASA.

10 Puis on va voir aussi, je vais chercher la banque, ça
11 fait qu'on... on le voit un peu partout, là, les...
12 tout ce qui était comme... qui débutait par 30,
13 c'était les projets CASA.

14 Si vous allez à la page 4, un petit peu plus... puis
15 on voit, un petit peu plus bas, O.K., on peut
16 arrêter, vous allez voir, le 81911, qui est
17 l'enveloppe au projet à définir CASA, ça fait qu'on
18 voit les montants prévus pour les années futures sur
19 des projets qui ne sont pas démarrés encore.

20 Q. Parfait. Donc, le projet CASA est un peu saupoudré
21 dans le PIDRI?

22 R. Oui, avec les projets qui commencent par 30 et
23 l'enveloppe.

24 Q. O.K. Donc, par ce simple rapport-là, le MCN n'est pas
25 capable d'avoir une vue globale rapide du projet

1 CASA, il faut qu'il trie les données?

2 R. Oui, il faut qu'il trie les données, en effet.

3 Q. O.K., parfait. Le secrétariat du Conseil du trésor,
4 pardon, ce n'est pas le MCN.

5 Si on va à la pièce 56_P-649. Donc, c'est... de quoi
6 s'agit-il?

7 R. C'est la même... c'est le PIDRI en date du 30 juin
8 2020.

9 Q. O.K. C'est juste qu'on est un an plus tard?

10 R. On est un an plus tard, c'est ça, parce que c'est
11 toujours autour du mois de juin, là, à partir de
12 2020, on a une reddition de comptes à faire autour du
13 15 ou du 30 juin, dépendamment des années.

14 Q. O.K., parfait. Puis on a, en liasse, dans cette
15 pièce-là, les autres années, là, mais je ne pense pas
16 qu'on va les passer... on ne va pas les passer cet
17 après-midi.

18 Parfait. Est-ce qu'il y avait d'autres redditions de
19 comptes externes à laquelle vous participiez?

20 R. C'est sûr qu'il y a des... mes suivis financiers
21 étaient utilisés des fois aussi pour les... les
22 napperons qu'on faisait à la CAP ou à d'autres
23 organismes, là, ou ministères ou quoi que ce soit,
24 là, ça fait que souvent, je pense qu'ils listaient
25 les mêmes qui étaient présentés au CD, CTI ou CA, là.

1 Q. O.K. Puis est-ce qu'on vous demandait de valider le
2 napperon et l'interprétation qu'on faisait des
3 informations financières?

4 R. Pas nécessairement.

5 Q. Non?

6 R. Pas nécessairement.

7 Q. O.K., parfait. Et maintenant, si on se tourne vers
8 les coûts finaux du projet?

9 R. Oui.

10 Q. Qu'est-ce qui a fait passer le coût du projet, là, en
11 investissement, dit simplement, de 376 millions à 682
12 millions?

13 R. Ah, en bonne partie, c'est l'augmentation de la
14 valeur de la L2, là, c'est...

15 Q. Consentit par la transaction?

16 R. Consentit par la transaction, en effet, là.

17 Q. O.K., parfait. On peut prendre la pièce 77_P-1754,
18 qui est un napperon confectionné au 21 novembre...
19 bien, en fait, qui est confectionné le 25 septembre
20 2025, mais qui fait état des coûts de projet en date
21 du 21 novembre 2024; c'est bien ça?

22 R. C'est... ces données-là ont été présentées au CTC
23 lors de... le 21 novembre 2024.

24 Q. Parfait. Donc, si on prend la dernière colonne, les
25 coûts finaux?

- 1 R. Oui.
- 2 Q. La L1 a coûté 24 millions de dollars?
- 3 R. Oui.
- 4 Q. Sur un budget de 27?
- 5 R. Oui.
- 6 Q. Parfait. La L2 avait un budget de 109 millions?
- 7 R. Plus un 5 millions de réserve, là, pour contrôle
- 8 routier.
- 9 Q. O.K., plus un 5 millions de réserve, et finit par...
- 10 qui devient 416 millions en... au moment de la
- 11 médiation?
- 12 R. Hum hum.
- 13 Q. Et qui finit par coûter 451 millions?
- 14 R. Oui.
- 15 Q. Parfait.
- 16 R. Est-ce que je peux faire une nuance?
- 17 Q. Oui.
- 18 R. Dans le 416, c'est sûr qu'il y avait une contingence
- 19 additionnelle pour des ajouts de portée de 29
- 20 millions, et pour les coûts finaux, on l'a intégré...
- 21 on a intégré des montants qui étaient utilisés de la
- 22 contingence additionnelle dans les bonnes livraisons,
- 23 ça fait qu'on... le SAG, disons, l'intégration au
- 24 système d'authentification gouvernementale était
- 25 financé à même la contingence additionnelle du projet

- 1 et on est venus vraiment le rattacher à la livraison
2 2.
- 3 Q. O.K. Ça fait que vous dites que le 416 plus 29...
- 4 R. Oui.
- 5 Q. ... la ligne « Contingence additionnelle » à celle
6 incluse dans les livraisons devient 451?
- 7 R. C'est ça.
- 8 Q. À vue de nez, on perd une couple ou on gagne une
9 couple de millions en chemin, ça se peut-tu?
- 10 R. Ah, le 416...
- 11 Q. Parce que 16 plus 29, ça fait 30... ça fait 45.
- 12 R. 45.
- 13 Q. Ça fait que le 6 millions supplémentaire, il
14 viendrait d'où?
- 15 R. Bien, c'est sûr qu'on a rajouté un cycle de
16 consolidation, là, à la fin, qui était... de trois
17 mois, qui n'était pas prévu, là.
- 18 Q. C'est ça, O.K. Il vient de là, parfait. Le... dans la
19 colonne « Médiation », vous avez un 231 millions
20 d'efforts supplémentaires pour la L2?
- 21 R. Oui.
- 22 Q. Êtes-vous en mesure de nous expliquer c'est quoi...
23 comment évolue ce chiffre-là pour devenir 219
24 millions dans la colonne saumon?
- 25 R. Oui. Dans... dans les colonnes budget, on était sur

1 une base des taux d'entente, ça fait que pour les
2 ressources SAAQ, on était sur une base de 96,04 \$ de
3 l'heure pour toutes les ressources SAAQ, internes ou
4 externes SAAQ, tandis que dans la colonne saumon, là,
5 on est vraiment sur la comptabilisation des coûts qui
6 ont été faits dans nos systèmes financiers, ça veut
7 dire que dans les... en fonction du taux déterminé
8 par les finances selon le corps d'emploi de chacune
9 des ressources, ou selon le taux contractuel pour les
10 ressources externes SAAQ.

11 Q. O.K.

12 R. Oui.

13 Q. Donc, c'est ça, on est en projection...

14 R. Oui.

15 Q. ... pour le coût des ressources SAAQ, tandis que dans
16 la dernière colonne, on est au réel?

17 R. C'est ça.

18 Q. Parfait. Puis est-ce que c'est à votre connaissance
19 que dans les documents d'appel d'offres, le taux SAAQ
20 devait être de 100 \$ de l'heure?

21 R. Oui.

22 Q. Est-ce que vous pouvez nous expliquer pourquoi il est
23 devenu 96,04 \$?

24 R. Je n'en ai aucune idée, puis ça a été... ça s'est
25 fait autour de juin deux mille... 2017, là, parce que

1 lorsqu'on voit le bordereau modifié du 28 juin, le
2 96,04 apparaît là.

3 Q. Mais il n'était pas au 14 juin dans le bordereau
4 annexé au contrat-cadre?

5 R. Peut-être que... ça se peut qu'il était là déjà au 14
6 juin.

7 Q. O.K. Mais ça apparaît en juin?

8 R. Bien, ça apparaît en juin, là, je ne le sais pas si
9 vous l'avez, le bordereau de services professionnels.

10 Q. Sûrement, mais là, je vais avoir besoin de l'aide de
11 la super équipe de la Commission pour trouver le
12 numéro de pièce rapidement, mais je vous suggère
13 qu'on met ça dans une petite boîte à côté...

14 R. Oui, oui oui, pas de problème.

15 Q. ... puis on continue dans notre document.

16 R. Oui oui.

17 Q. Mais à tout événement, il est en preuve, ça fait
18 qu'on va être capables de retrouver...

19 R. Oui, parfait.

20 Q. ... on va trouver l'information. Donc, on est dans
21 notre document. Le 38 millions, si on va dans le
22 saumon, là...

23 R. Oui.

24 Q. ... ça, ça reste pareil, c'est le CRQ, là...

25 R. Oui.

- 1 Q. ... ou le CST?
2 Le 20 millions, de quoi s'agit-il?
- 3 R. C'est deux DAP, là, il y en a un, c'était pour
4 lettres et correspondances de 14.2 millions, c'était
5 des éléments de portée qui ont été négociés en amont
6 de la transaction, là, ça fait que c'était... ce
7 n'était pas un point qui est en litige, puis l'autre
8 6 millions, c'est un... la DAP 97, qui était pour
9 l'ajout du CDP-IRP.
- 10 Q. O.K., parfait. Le 20 millions d'ajout de portée...
- 11 R. Oui.
- 12 Q. ... c'est de ça dont on...
- 13 R. Oui, oui.
- 14 Q. Qu'est-ce qui est visé par ça, est-ce que vous...
- 15 R. Pour le 20 millions?
- 16 Q. Oui.
- 17 R. C'est les deux DAP que je viens de mentionner.
- 18 Q. Que vous venez de mentionner?
- 19 R. Oui, oui oui.
- 20 Q. Parfait.
- 21 R. C'est les DAP que je viens de mentionner..
- 22 Q. Je m'excuse, le 26 millions?
- 23 R. 26... le 26, c'était la prolongation de la L2, là, ça
24 fait qu'on a prolongé du 31 décembre jusqu'au
25 go-live, qui était en février, je pense que c'est un

1 sujet que vous avez abordé justement avec monsieur
2 Malenfant, il y a eu l'ajout de ressources
3 supplémentaires de l'Alliance, qui était une autre
4 DAP pour environ 2 millions, là, qu'on a demandé ou
5 en tout cas, ils se sont entendus pour rajouter des
6 gens supplémentaires pour augmenter la vélocité de la
7 gestion des incidents, puis on a le cycle de
8 consolidation, là, justement, de 9 millions.

9 Q. O.K. Puis on voit, tout au bas, les montants qui sont
10 retirés, là...

11 R. Oui.

12 Q. ... qui font qu'on passe... on a retiré la L3, hein,
13 65 millions, indemnisation, c'est la L3 qu'on retire
14 du calcul, parce qu'elle n'est pas livrée?

15 R. Oui.

16 Q. Et la facturation jumelée?

17 R. C'est ça.

18 Q. On retire complètement le 15 millions qui était prévu
19 par rapport à ça?

20 R. Oui, parce que c'est la fin du programme, il reste
21 quand même 62 millions, là, qui n'aura pas été
22 utilisé, là, du 682.

23 Q. O.K., parfait. Maintenant, si on va à la pièce
24 77_P-1755.

25 Parfait. De quoi s'agit-il?

1 R. C'est le différentiel, si on veut, entre le 376 et le
2 620 millions, 376 étant le budget au 18 mai, puis la
3 fin du programme.

4 Q. Parfait. Ça fait qu'on vient tout préciser...

5 R. C'est ça.

6 Q. ... qu'est-ce qu'il fait, puis si on descend en bas
7 -- bien, on le voit en haut, là, qu'on passe d'un à
8 l'autre?

9 R. Oui. Ça fait que c'est un différentiel de 288
10 millions, là, si on retire le 44 millions de la L2 --
11 de la L3, excusez, qui était prévu dans le 376.

12 Q. O.K. Pourquoi, dans ce fichier-ci, à « Total efforts
13 supplémentaires L2 à la suite de la médiation »...

14 R. (Indiscernable).

15 Q. ... on trouve 233 millions et non pas 231 millions?

16 R. Bonne question! Il y a souvent, des fois, des
17 questions d'arrondi, là, dans nos... dans nos
18 fichiers, là, ça fait que je ne le sais pas, je ne
19 pourrais pas vous dire pourquoi qu'il y a un
20 différentiel de 2 millions, là, il faudrait...

21 Q. O.K. On va peut-être vous demander de vérifier, là...

22 R. Oui.

23 Q. ... mais on fonctionnera avec...

24 **Me AUDREY GAGNON :**

25 On pourrait procéder par engagement si vous le

1 souhaitez, là, par souci de clarté.
2 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**
3 On peut le faire par engagement ou on peut
4 s'entendre, là, mais...
5 **Me AUDREY GAGNON :**
6 Comme vous le souhaitez.
7 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**
8 Par engagement.
9 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**
10 On le fait par...
11 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**
12 Parfait.
13 **LA GREFFIÈRE-AUDIENCIÈRE :**
14 77_E-1, et le libellé serait?
15 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**
16 Serait d'expliquer pourquoi, à la pièce 77_P-1755, le
17 total des efforts supplémentaires L2 à la suite de la
18 médiation sont chiffrés à 233 millions plutôt que 231
19 millions.
20 **LA GREFFIÈRE-AUDIENCIÈRE :**
21 Vous dites les chiffres, attendez... chiffrés sous...
22 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**
23 233 plutôt que 231 millions. O.K. C'est à la case E22
24 du fichier Excel en question. Parfait. Non, attendez.
25 Très bien.

(ENGAGEMENT 77_E-1)

Q. Maintenant, le... juste un instant, on voit aussi un 209 millions, à la case E22, qu'on a vu ailleurs dans d'autres redditions de comptes...

R. À 219?

Q. ... à 219; pourquoi?

R. Il faudrait que j'aille voir les... le commentaire de... des finances, là, on pourrait le mettre dans le même engagement.

Q. Oui, je pense que ça serait plus simple.

Et, bon, on a le retrait de la facture jumelée?

R. Hum hum.

Q. Puis ensuite, sur la ligne suivante, « Économie sur les taux, écart entre taux entente et taux réel », c'est ce dont...

R. Oui.

Q. ... vous nous avez parlé tout à l'heure?

R. Oui.

Q. Parfait. Puis les ajouts post-transaction de 26 millions, c'est ce dont vous nous avez fait état, là, dans votre réponse précédente?

R. Oui.

Q. Parfait, merci beaucoup. Maintenant, si on prend le

1 document 77_P-1756. Très bien. De quoi s'agit-il, ce
2 document-là?

3 R. C'est les listes des DAP en... en lien avec l'ajout
4 de portée de CST.

5 Q. Parfait. Puis là, on arrive à un montant de 41,9
6 millions, alors qu'on voit toujours 38 circuler...

7 R. Oui.

8 Q. ... pouvez-vous nous expliquer pourquoi?

9 R. La différence, c'est qu'il y avait déjà un montant de
10 5 millions qui était prévu dans la réserve pour
11 travaux complémentaires, là, lorsqu'on... t'sais, on
12 le voyait tantôt dans notre fichier plein de
13 couleurs, là...

14 Q. Hum hum.

15 R. ... on voyait le 109 plus le 5, ça fait que là, c'est
16 le delta entre les deux, là.

17 Q. O.K., parfait. À ce jour, les coûts réels
18 d'exploitation, est-ce qu'on est en mesure de les
19 chiffrer?

20 R. On a fait une évaluation à très très haut niveau, là,
21 dans un... en préparation de l'étude des crédits, au
22 mois de mars, là, je présume, si vous parlez de ça?

23 Q. On parle de ça.

24 R. Oui.

25 Q. Puis est-ce qu'on serait en mesure d'avoir un chiffre

1 plus précis, est-ce que vous continuez vos travaux,
2 est-ce qu'on serait en mesure d'avoir des chiffres
3 plus précis?

4 R. Oui, mais ce n'est pas... les travaux ne sont pas de
5 mon côté, ils sont dans une autre équipe, là,
6 actuellement.

7 Q. O.K., parfait.

8 R. Puis est-ce que je peux apporter une nuance par
9 rapport... voulez-vous le montrer?

10 Q. Le courriel?

11 R. Bien, la pièce, ou vous n'avez pas besoin de...

12 Q. On va y arriver.

13 R. O.K.

14 Q. Je ne suis pas tout à fait là encore.

15 R. O.K., parfait.

16 Q. Les... si on prend les chiffres du VGQ...

17 R. Oui.

18 Q. ... qu'on trouve à la pièce 1_P-1, bien, c'est le
19 rapport comme tel, là.

20 R. Hum hum.

21 Q. Je ne sais pas si on peut trouver un tableau sur
22 lequel on peut s'arrêter, parce que je comprends que
23 vous avez certains commentaires au sujet de ces
24 chiffres-là, on aimerait vous entendre.

25 On va aller à la page 33. Bon. Sur l'estimation des

1 coûts finaux, qui serait de 1.1 million.

2 R. Oui.

3 Q. Quels sont vos commentaires en regard des chiffres du
4 VQ -- qu'avance le VGQ?

5 R. Je pense qu'ils sont surévalués, ces chiffres-là.

6 Q. À quel égard?

7 R. Bien, au niveau de l'exploitation, là, lorsqu'on...
8 le VGQ est venu cibler, on était en processus
9 d'adjudication contractuelle, là, pour nos nouveaux
10 contrats de services professionnels SAP, puis ils ont
11 pris quand même une bonne portion du contrat à
12 exécution sur demande qui, actuellement, est très peu
13 consommé, là, ça fait que c'est... ils ont fait des
14 projections de consommation, mais on n'est pas à cet
15 égard-là actuellement, là.

16 Q. Vous parlez de consommation des contrats, des trois
17 contrats dont on a parlé...

18 R. Oui.

19 Q. ... qui ont été attribués à la fin?

20 R. Oui.

21 Q. C'est votre... c'est le seul élément que vous
22 remettez en question, là, la projection du VGQ?

23 R. Bien, je... il y a d'autres éléments que je remets en
24 question, là, je...

25 Q. Donc, bien, on va y aller un par un.

1 R. O.K. O.K.

2 Q. Donc, vous dites ces contrats-là ont été... la
3 consommation de ces contrats-là ont été surévalués?

4 R. Oui, mais juste le libellé de la figure 4, là, quand
5 qu'on parle de l'estimation des coûts totaux du
6 programme CASA jusqu'en mars 2027, je pense que vous
7 avez eu plusieurs discussions à cet égard-là, pour
8 nous, le programme CASA, c'était la livraison de
9 l'actif.

10 Q. « Pour vous », c'est qui, ça, « vous »?

11 R. « Pour vous », bien, je parle... bien, en tout cas,
12 moi, bien, mon opinion personnelle, là, je vais
13 l'arrêter là, pour mon opinion personnelle...

14 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

15 Q. Ne présumez pas de ce que je vais écrire dans mon
16 rapport.

17 R. Pardon?

18 Q. Ne présumez pas de ce que je vais écrire dans mon
19 rapport.

20 R. Non non non.

21 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

22 Q. Non, mais « nous », ça aurait pu être toute la
23 SAAQ...

24 R. O.K. Non non non, non, je vais parler pour mon
25 opinion personnelle, puis t'sais, on le voit dans nos

1 projets d'investissement aussi, ce n'est jamais... on
2 ne fait pas une reddition de comptes sur le coût
3 complet, si on veut, là, t'sais, avec toute la... la
4 récurrence, je pense que qu'est-ce qui met un peu de
5 bruit sur la ligne, comme on dit, c'est la durée du
6 contrat, et non... t'sais, le programme, nous autres,
7 ça a un début, c'est un projet, ça a un début puis ça
8 l'a une fin, la fin du programme CASA a eu lieu le 30
9 septembre 2023.

10 Q. Mais initialement, madame Hudon-Chabot, le contrat
11 était de 10 ans, n'est-ce pas?

12 R. Oui, mais c'est...

13 Q. Et il devait se terminer en 2027?

14 R. Oui.

15 Q. Puis il y avait une phase de récurrence qui assurait
16 la maintenance et l'évolution de l'actif?

17 R. C'était une banque d'heures minimale, présence
18 minimale d'expertise, puis je pense qu'on ne fera pas
19 le débat de qu'est-ce qui est programme puis projet,
20 là, mais...

21 Q. Non non, mais on va... oui, mais on va le finir...

22 R. O.K.

23 Q. ... on va avancer un petit peu, par contre.

24 R. Parfait.

25 Q. Oui. Vous, votre conviction, là, que le projet CASA,

- 1 c'est juste la portion investissement, c'est juste la
2 portion récurrence, vous vous l'êtes forgée comment?
- 3 R. Bien, c'est... tous les projets TI, lorsqu'on regarde
4 la LGRI, c'est ça, dans les règles de gouvernance,
5 le projet a un début puis il a une fin.
- 6 Q. Oui. À quoi il devait... quels bénéfices devaient
7 être tirés de l'actif pour la Société?
- 8 R. De... pour le projet?
- 9 Q. Oui.
- 10 R. Ah, je ne me suis jamais investie dans les bénéfices
11 pour être honnête, là...
- 12 Q. Non?
- 13 R. ... je n'ai pas analysé, là.
- 14 Q. Mais vous avez dû entendre, dans les... dans
15 l'audition, que notamment, ça visait à renflouer... à
16 créer des... des excédents sur les opérations pour
17 renflouer un déficit puis diminuer les ETC?
- 18 R. Oui, il me semble que j'ai vu ça dans les bénéfices,
19 oui.
- 20 Q. Oui. Puis c'est sur cette base-là qu'on a obtenu
21 l'autorisation, la Société, du Conseil du trésor,
22 d'aller de l'avant avec le projet CASA; n'est-ce pas?
- 23 R. Oui, mais le... là, on parle d'analyse de
24 rentabilité, voir si... est-ce qu'on va être capable
25 de rentabiliser notre actif, ça, je suis d'accord que

1 dans ce temps-là, il faut mettre les coûts
2 d'exploitation, ça, je suis d'accord avec vous
3 autres, puis il ne faut pas oublier, par contre,
4 qu'on doit mettre un différentiel aussi, t'sais, on a
5 des coûts d'exploitation qu'on avait avant...

6 Q. Oui, mais...

7 R. ... dans l'ancien monde, que c'est des économies
8 maintenant, si on veut, ça fait qu'on ne peut pas
9 juste prendre les nouveaux coûts d'exploitation de
10 CASA puis dire que c'est ça maintenant... c'est la
11 base de calcul pour la rentabilité.

12 Q. Vous avez écouté le témoignage de madame Lépinay?

13 R. En partie.

14 Q. Oui, vous avez entendu qu'elle a expliqué qu'on avait
15 enlevé les coûts de... d'exploitation de l'ancien
16 monde aux fins des bénéfices du... du projet CASA?

17 R. Ah, ça, je n'ai pas... je n'ai pas capté ça, ce
18 bout-là.

19 Q. C'est ça. Donc... puis... donc, moi, ce que je vous
20 dis, là, parce qu'on est... vous êtes passée
21 rapidement sur un autre sujet, là, mais il reste
22 que... est-ce que c'est à votre connaissance que
23 l'autorisation du projet a été obtenue en faisant
24 valoir les bénéfices qu'on allait obtenir, les
25 économies et le renflouement du déficit et les ETC?

1 R. J'en ai eu connaissance, oui, de... est-ce que toutes
2 ces notions-là, j'en avais connaissance, pas
3 nécessairement.

4 Q. O.K. Mais quand on... on... c'était quand même une
5 donnée importante pour le projet de... pour
6 l'autorisation qui a été obtenue?

7 R. Oui oui, ça, je n'en doute pas, je ne reviens pas sur
8 cet élément-là non plus.

9 Q. O.K. Donc, quand vous remettez en question le calcul
10 du VGQ, c'est que vous ne portez pas attention à la
11 récurrence, parce que vous, vous dites « Ce n'est pas
12 important », parce que dans un projet TI, je regarde
13 juste l'investissement, mais il se peut que... si on
14 a... que ce soit pertinent, là, dans le sens où ce
15 que vous reprochez au VGQ, c'est d'avoir amalgamé les
16 deux, mais l'avenir, on ne peut pas savoir... le VGQ,
17 là, l'a fait, le commissaire fera ses propres
18 conclusions, mais je comprends que c'est votre pur
19 raisonnement personnel?

20 R. Mais est-ce que je peux faire une nuance?

21 Q. Oui.

22 R. Je ne dis pas que ce n'est pas important, ce n'est
23 pas mon point. Je comprends que les coûts
24 d'exploitation, c'est important, puis ça va avoir un
25 impact sur les frais d'administration de la Société,

1 là, mon point n'est pas là. C'est que, pour moi, le
2 programme CASA, c'est le projet, comme les redditions
3 de comptes qu'on fait sur d'autres projets, nous
4 autres, au niveau de la LGRI, on fait une reddition
5 de comptes sur les coûts du projet avec le début puis
6 la fin, mon point est là, mais je suis d'accord avec
7 vous que c'est important de... d'être capable de
8 savoir ses coûts d'exploitation, ça, je ne viens pas
9 dire le contraire de ça, puis je ne suis pas sûre que
10 dans le 1.1 milliard, on est venus retirer les coûts
11 économisés de... des anciennes plateformes ou des
12 gens qui étaient dans d'autres vice-présidences,
13 parce que pour ma part, moi, je n'ai jamais été...
14 t'sais, je n'ai pas eu le... comment qu'ils ont
15 décortiqué, on a eu des discussions...

16 Q. O.K.

17 R. ... sur ça, mais le 1.1 milliard, je ne le sais pas
18 exactement comment qu'ils l'ont décortiqué.

19 Q. Mais pourtant, là, madame Hudon-Chabot, à peu près au
20 même moment que le rapport de la VGQ, vous avez accès
21 à des évaluations internes du coût total du projet
22 qui sont à peu près de la même hauteur; non?

23 R. Je n'ai pas eu d'évaluation du coût total du projet.

24 Q. Non? O.K. Bien, on va aller voir le courriel dont
25 on...

1 R. Oui.
2 Q. ... parlait tout à l'heure.
3 R. Oui.
4 Q. Qui est le 77_P-1757.
5 R. C'est ce tableau-là...
6 Q. On va juste attendre de le voir...
7 R. Ah, excusez.
8 Q. ... pour que Monsieur le commissaire puisse le voir
9 en même temps que nous, que tout le monde puisse nous
10 suivre.
11 Donc, ça, c'est un courriel que vous envoyez à Martin
12 Simard, qui est vice-président finances à ce
13 moment-là...
14 R. Oui.
15 Q. ... si je ne m'abuse, le sujet est « Coûts CASA »,
16 puis on dit :
17 « Voici le tableau mis à jour avec
18 les données au 31 mars 2025. »
19 On a le tableau, ensuite, vous dites :
20 « Voici comment est décortiqué le
21 montant de 134 millions qui est en
22 jaune -- bon -- ces coûts ne tiennent
23 pas compte des coûts de projet, mais
24 uniquement des coûts d'exploitation
25 et d'amélioration. Pour les coûts

1 internes, ils ont été évalués à haut
2 niveau en fonction d'un pourcentage
3 des efforts de solution. Les coûts
4 ont été calculés en fonction des taux
5 moyens fournis par les finances en
6 fonction des corps d'emploi. Je vous
7 joins le fichier de calcul si vous
8 désirez le parcourir. »

9 R. Oui.

10 Q. Puis si on va tout en bas, tout est caviardé, bon, je
11 pensais qu'on avait la demande initiale.
12 Mais donc, ça, ce tableau-là, c'est un tableau des
13 coûts de développement de la solution et de la
14 récurrence; n'est-ce pas?

15 R. Oui, mais la section que moi j'ai remplie, c'est
16 uniquement sur le réalisé au 31 mars 2025.

17 Q. Ce n'est pas ça ma question.

18 R. Ah!

19 Q. Ma question, c'est que le vice-président finances...

20 R. Oui.

21 Q. ... de la Société cherche à savoir le coût total du
22 projet, et lui, il inclut tant le développement de la
23 solution, que vous appelez « projet », et la
24 récurrence, qui est appelée dans ce tableau-là
25 « exploitation et évolution de la solution »?

- 1 R. Oui.
- 2 Q. Donc, pour le vice-président finances, les deux
3 aspects sont importants?
- 4 R. O.K. Mais je ne vous dis pas que les deux aspects
5 n'étaient pas importants, là.
- 6 Q. O.K. Mais pourquoi vous tenez à faire cette
7 nuance-là?
- 8 R. Bien, c'est parce que... t'sais, c'est... bien, je
9 pense... je ne le sais pas si on veut vraiment
10 repartir le débat, c'est un... un projet, ça a un
11 début puis une fin, là, t'sais, habituellement,
12 est-ce qu'on... est-ce que c'est important d'avoir
13 les coûts d'exploitation pour voir si... aller vers
14 cette avenue-là, c'est rentable, ça, je suis d'accord
15 avec vous qu'on a besoin, mais par contre, les coûts
16 d'exploitation ici, ce ne sont pas des coûts
17 supplémentaires pour la Société, c'est cette
18 nuance-là qu'il ne faut pas oublier, parce que dans
19 le passé, avant de réaliser la livraison 2, nous
20 avions des... des pilotes de système qui étaient un
21 peu partout dans la... qui étaient hors VPTI dans ce
22 temps-là, qu'on a ramenés maintenant, parce que notre
23 business a changé, si on veut, ça fait que c'est sûr
24 que ce n'est pas nécessairement des emplois
25 supplémentaires, c'est des... si on regarderait une

1 autre vice-présidence, bien, ces emplois-là ne sont
2 plus de leur côté.

3 Q. O.K. Est-ce que vous savez comment les coûts
4 d'exploitation ont été calculés au départ du projet?

5 R. Non.

6 Q. Est-ce que... donc, vous ne pouvez pas questionner si
7 le... l'image qu'on a faite dans les projections puis
8 cette image-là est calculée de la même ou pas de la
9 même façon?

10 R. Non, moi, j'ai la partie réalisée qui était dans mon
11 devoir.

12 Q. Parfait. Puis comme je vous ai mentionné, vous ne
13 vous souvenez pas avoir entendu madame Lépinay
14 confirmer qu'elle avait bien enlevé l'ancien monde
15 pour remettre juste le nouveau monde, pour éviter le
16 dédoublement que vous craigniez qui se passe, là, au
17 niveau des frais d'exploitation?

18 R. Mais ça, je peux comprendre dans le budgété, mais
19 dans... dans le réalisé, ces notions-là ne sont pas
20 retirées, dans le 296 millions de l'exploitation, là,
21 les... pour le dédoublement, là, il n'est pas retiré
22 du 296.

23 Q. Mais c'est parce que vous avez... vous êtes obligée
24 d'avoir un dédoublement dans le réalisé à quelque
25 part, parce que ça a pris plus... la L3, là, vous

- 1 avez encore besoin de l'ancien monde, là,
2 l'indemnisation, pour la faire fonctionner?
- 3 R. O.K. Oui, ça, je suis d'accord avec vous autres, là,
4 les... tout ce qui est en lien avec la plateforme
5 centrale, ça, je suis d'accord avec vous, mais là, on
6 parle des pilotes de système qui étaient, disons, en
7 partie à la VPAR ou du côté de Contrôle routier, là,
8 puis on s'entend que les responsabilités de la VPEN
9 ont grandement évolué entre ce que c'est là en ce
10 moment puis ce que c'était sur 2017. Ça fait que
11 c'est sûr que, moi, je ne m'embarquerai pas sur le
12 budgété ni le projeté, ce n'était pas mes sections...
- 13 Q. Je comprends, mais c'est...
- 14 R. Je vous dis juste que le réalisé, moi, je... on n'a
15 pas retiré l'écart entre le nouveau monde, puis c'est
16 ça qui est comme marqué aussi dans le calcul, là,
17 c'est sûr que... ce n'est pas retiré, là, on est
18 allés voir les équipes qui faisaient de
19 l'exploitation de CASA uniquement. Ça fait que le
20 coût différentiel, ce n'est pas un coût différentiel,
21 le 296.
- 22 Q. Non, parce que vous êtes allée voir les équipes qui
23 faisaient du CASA, comme vous dites?
- 24 R. Oui, c'est ça, mais avant, ces gens-là étaient
25 rattachés à une autre vice-présidence, c'est ça mon

1 point.

2 Q. Non, je comprends, mais ils servent à l'exploitation
3 de CASA?

4 R. Ils servent à l'exploitation de CASA.

5 Q. C'est ça.

6 R. Oui oui, absolument, mais...

7 Q. Vous avez mis le réel...

8 R. Oui, c'est...

9 Q. ... vous avez calculé les coûts reliés aux individus
10 qui exploitent et font évoluer la solution de CASA,
11 c'est ça que vous avez fait?

12 R. Oui, oui oui, c'est ça.

13 Q. Parfait.

14 R. Mais...

15 Q. Puis c'est ça qu'on vous avait demandé?

16 R. C'est ça qu'on m'a demandé...

17 Q. Parfait.

18 R. ... ou en tout cas, c'est ça que j'ai capté de ma
19 demande.

20 Q. Parfait. Donc, il n'a pas de question de delta, pas
21 delta, là, vous avez mis le réalisé...

22 R. Oui.

23 Q. ... des gens qui ont travaillé à l'exploitation et
24 l'évolution du... de la solution mise en place par le
25 projet CASA, pas d'autres choses?

1 R. Oui oui, c'est ça, puis c'est ça qui, dans mon
2 explication, qui explique le calcul, c'est ce que
3 ça... ça l'a coûté... ça coûte pour les équipes.

4 Q. Effectivement. Puis sur ce tableau-là y figure comme
5 total projeté 1 086 000 000, n'est-ce pas?

6 R. Oui, ça, c'est pour faire le lien avec le tableau du
7 VGQ.

8 Q. C'est ça?

9 R. Oui.

10 Q. Donc, le tableau du VGQ...

11 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

12 Q. Est pareil?

13 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

14 Q. ... est pareil...

15 R. O.K., non non, mais c'est seulement que c'est...

16 Q. ... à celui que vous calculez à l'interne?

17 R. Ce tableau-là, il était fait en fonction de ce que le
18 VGQ nous a donné, parce que les... t'sais, puis ça,
19 je pense que vous devriez poser la question plus à
20 Martin Simard, parce que la section « projeté », ce
21 n'est pas moi qui l'a saisie. Ça fait que t'sais,
22 le... je ne m'embarque pas sur le projeté de cette
23 section-là, à part la ligne « Développement », que
24 celle-là, je n'ai aucun enjeu avec à 620, puis le 180
25 des ressources Alliance, ça aussi, puis le 286, moi,

1 je ne le sais pas c'est quoi la logique qui est en
2 arrière.

3 Q. O.K. Mais il reste...

4 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

5 Q. Il faut calculer des pommes avec des pommes, là.

6 **Me MARIE-CLAUDE SARRAZIN :**

7 Q. Oui. C'est ça. Puis il reste qu'au 25 mars 2025, vous
8 êtes d'accord que le projet, développement et
9 récurrence, a coûté 916 millions de dollars?

10 R. Oui, mais le... il y a une partie qu'on me payait
11 avant, pour faire... t'sais, pour opérer les
12 solutions de (Indiscernable), dans le patrimoine, on
13 payait des gens aussi.

14 Q. Oui, je comprends.

15 R. C'est ça.

16 Q. Mais là, vous payez ces gens-là maintenant?

17 R. Oui, oui oui, sauf que... oui, puis ça, je suis
18 d'accord avec vous, c'est juste que ce n'est pas un
19 coût supplémentaire pour la SAAQ, le 296. Mon point
20 est là.

21 Q. Je comprends, mais est-ce que... est-ce que vous
22 savez comment a été calculé, fait au départ les
23 projections du projet puis le calcul de la
24 récurrence?

25 R. Non, puis c'est pour ça que je m'en... je m'en... je

1 ne le sais pas.

2 Q. Je comprends, mais... donc, pourquoi vous tenez à
3 faire ces distinctions-là maintenant si vous ne savez
4 pas comment c'est fait avant?

5 R. Ah, mais mon but n'est pas en lien avec le montant
6 qui est budgété, mon... moi, je veux juste mettre ma
7 nuance sur l'exploitation, que c'est le coût actuel,
8 c'est sûr et certain, mais avant, on en avait un
9 coût, moi, c'est juste... ma nuance que je veux
10 faire, c'est juste ça.

11 Q. Je comprends, mais ce que vous avez inclus dans vos
12 courriels...

13 R. Oui.

14 Q. ... c'est des gens qui travaillent à la solution
15 CASA...

16 R. Oui.

17 Q. ... et ça a coûté, au 25 mars 2025, 916 millions de
18 dollars, au total?

19 R. Oui, développement et exploitation.

20 Q. Parfait. Si on va au document 77_P-1759, de quoi
21 s'agit-il, ce document-là, est-ce que vous le
22 connaissez?

23 R. Oui, c'était l'Alliance qui faisait des propositions
24 pour les effectifs qui seraient requis pour le
25 support de la... de la L2, là.

1 Q. O.K. Parcourons le document.

2 O.K. Donc, on devrait avoir un total à quelque part.
3 Est-ce que, vous, les projections ont pu être faites
4 avec ce document-là?

5 R. Les projections du 286 que vous parlez?

6 Q. Oui.

7 R. Je ne crois pas.

8 Q. Non?

9 R. Non.

10 Q. O.K.

11 R. Parce que ça, c'était... c'était si on veut, un peu
12 un pitch de vente de l'Alliance à ce moment-là, là,
13 on était au 15 juin 2022, soit avant le déploiement
14 de CASA.

15 Q. O.K.

16 R. Le déploiement de...

17 Q. Allons à la page 3. O.K. Donc, si on prend les... on
18 a ici divers éléments, les éléments clés, « Alliance
19 support », pour le support, on a 97,1 millions, pour
20 la L2.5, on a 13.5, et pour la L3, on a 53 à 55
21 millions; n'est-ce pas?

22 R. Oui, oui, oui, oui.

23 Q. O.K. Ça fait que juste pour l'Alliance, on est à...
24 un montant total de 100 millions de support; n'est-ce
25 pas?

1 R. De support, on est juste à 97.1, les... oui, oui.

2 Q. 97.1 millions?

3 R. Oui.

4 Q. Oui. Et donc, ces chiffres-là vont évoluer et ça va
5 nous permettre d'arriver à des montants qui auraient
6 pu être validés dans votre autre tableau?

7 R. Ça, c'est une image à un certain moment, là, ça fait
8 que t'sais, je pense que dans ce temps-là, ils
9 parlaient de...

10 Q. Mais les ordres de grandeur ne sont pas démesurés,
11 c'est ce que...

12 R. Entre le... le tableau de... le 286 puis le 134 que
13 vous faites le différentiel? Ce n'est pas démesuré,
14 il y a quand même... t'sais, au 31 mars, il nous
15 reste deux ans avec la fin du contrat, il y a quand
16 même un bon montant à dépenser, là.

17 Q. O.K., parfait. On va aller au document 77_P-1760.
18 Vous reconnaissez ce document?

19 R. Oui.

20 Q. De quoi s'agit-il?

21 R. Ce sont tous les coûts qui ont été absorbés par
22 l'Alliance, de la transaction jusqu'à... jusqu'à
23 aujourd'hui, là, bien, je pense, c'est en date du 31
24 mai, là.

25 Q. À partir de la transaction?

1 R. Oui.

2 Q. Parfait. Et donc, ça se répartit comment?

3 R. Bien, on a certains éléments, t'sais, comme les
4 services professionnels, on avait un 25.1, là, qu'il
5 y a eu des escomptes sur les taux qui ont été
6 octroyés, ça fait qu'on voit ces différents
7 montants-là, la transaction, les premières lignes,
8 là, services professionnels pour les autres projets,
9 0.8 million, la quittance pour les retenues, ça,
10 c'était inclus aussi dans la transaction pour 9.9,
11 les services professionnels, là, ça fait qu'on en a
12 pour 90.7 millions que l'Alliance a absorbés.

13 Q. Parfait. Puis il y en a... donc, on a « Programme de
14 transformation; autres projets; exploitation »?

15 R. Oui.

16 Q. Puis il me semble qu'on avait... puis quand vous
17 dites qu'il y a des éléments de services
18 professionnels pour la L2 et la L2.5...

19 R. Oui.

20 Q. ... on conviendra que la L2.5 n'ayant pas été
21 réalisée, est-ce que les concessions ont été...

22 R. Il y en a...

23 Q. ... absorbées par la Société?

24 R. Oui, il y a une petite partie... parce que la L2.5,
25 comme je disais, c'est à peu près 500 000, je crois,

1 à haut niveau, qu'on a dépensé pour cette
2 livraison-là.

3 Q. O.K., parfait.

4 Vous allez me donner un petit cinq minutes, Monsieur
5 le commissaire, mais je pense qu'on arrive à la fin,
6 je vais pouvoir céder le crachoir aux avocats de la
7 SAAQ.

8 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

9 Parfait. Madame la greffière, vous m'avisez.

10 **LA GREFFIÈRE-AUDIENCIÈRE :**

11 Veuillez vous lever, cinq minutes de pause.

12

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

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

15

16 **LA GREFFIÈRE-AUDIENCIÈRE :**

17 Vous pouvez vous asseoir.

18 **Me AUDREY GAGNON :**

19 Alors, je me suis...

20 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

21 J'ai tout compris.

22 **Me AUDREY GAGNON :**

23 ... alors, je suis allée prendre le crachoir.

24 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

25 Le crachoir.

1 **Me AUDREY GAGNON :**

2 Donc, dépôt, en fait, de la seule pièce de la SAAQ
3 sous la cote 77_P-1761.

4 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

5 Oui.

6 **Me AUDREY GAGNON :**

7 L'ensemble des parties en ont eu une copie, incluant,
8 évidemment, la Commission, il en a été question ce
9 matin, c'est simplement, là...

10 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

11 Oui.

12 **Me AUDREY GAGNON :**

13 ... pour compléter la boucle en relation avec SGPE et
14 les mesures de mitigation. Madame Hudon-Chabot en
15 avait parlé.

16 **CONTRE-INTERROGÉE PAR Me AUDREY GAGNON :**

17 Q. Donc, on voit, là, à l'écran, madame Hudon-Chabot,
18 peut-être expliquer au commissaire le courriel, puis
19 par la suite, je vais vous amener à la présentation
20 dont il a été question.

21 R. Oui. Il y avait eu un élément qui avait été signifié
22 dans l'audit de la DVIEP concernant les tâches
23 cumulatives, là, qui ne devraient pas avoir lieu,
24 puis on parlait beaucoup des droits d'administrateur
25 à certaines ressources externes, ça fait qu'on a

1 monsieur Dominique Boutet, qui est là, qui fait une
2 présentation, qui est envoyée à Francine pour les
3 mesures de mitigation proposées en lien avec ce que
4 la DVIEP avait souligné.

5 Q. Monsieur Boutet, ses fonctions?

6 R. C'est le chef de service de l'équipe de soutien SGPE
7 à ce moment-là.

8 Q. Parfait. Madame l'assistante-greffière, pouvez-vous
9 aller à la page 5, s'il vous plaît?

10 Donc, on voit que l'objectif de la présentation :

11 « Rappeler le rôle de la délégation
12 dans SGPE et des pouvoirs qui lui
13 sont associés, énoncer les rôles des
14 ressources externes visées par la
15 problématique, définir la
16 problématique, apporter, sur la forme
17 de solutions des précisions
18 opérationnelles à l'organisation du
19 travail et faire état de la situation
20 dans la mise en place des
21 solutions. »

22 Et simplement pour vraiment clore le sujet, à la page
23 10, en regard des solutions proposées, donc j'évite,
24 là, la... la lecture, Monsieur le commissaire, ce
25 sera en preuve, mais bref, c'était pour faire écho

1 aux commentaires de madame Hudon-Chabot de ce matin.
2 Ensuite, à moins que vous ayez d'autres questions,
3 Monsieur le commissaire?

4 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

5 Non, ça va.

6 **Me AUDREY GAGNON :**

7 Q. Prochain sujet, SIGRI, PIDRI, la pièce 56_P-649,
8 c'est votre onglet 36.0.2.

9 Je n'ai pas l'intention de faire vraiment l'autopsie
10 de chaque pièce, mais je veux quand même, madame
11 Hudon-Chabot, que vous expliquiez à Monsieur le
12 commissaire comment, concrètement, vous
13 opérationnalisez le transfert de ces données dans le
14 système qui donne accès, en fait, à l'évolution du
15 projet CASA en temps réel, expliquez davantage un
16 peu, parce que c'est vous la maître d'oeuvre au
17 départ, ça n'a pas vraiment été expliqué, parce que
18 monsieur Rodrigue, lui, recevait des informations,
19 mais vous, vous les fournissez, alors expliquez à
20 Monsieur le commissaire comment ça fonctionne.

21 R. Oui, lorsqu'on démarrait chacun de nos travaux, on
22 l'inscrivait dans le SIGRI, puis on met le budget
23 puis la date de début, la date de fin. On a réussi à
24 les rentrer jusqu'à un certain moment que le système,
25 lorsqu'ils ont pivoté de système, en 2019, que le

1 système bloquait nos demandes de... nos demandes de
2 création de projet, là, si on veut, là, il fallait
3 vraiment qu'il y ait une intervention du SCT-MCN tel
4 que mentionné avec Pierre Rodrigue, ça fait que
5 pendant ce temps-là, on ne pouvait pas, nous autres,
6 continuer à faire... à publier les états de santé des
7 projets, par contre, on s'assurait de saisir la
8 programmation telle qu'exigée pour chacun des
9 projets, qui avait été soit réalisé ou qui était en
10 cours de réalisation, puis plus la banque...
11 l'enveloppe pour projet à démarrer.
12 C'est sûr qu'entre le 30 juin 2020 et la prochaine
13 publication qui est, je pense, un an plus tard,
14 grosso modo, on va voir que la totalité des projets
15 CASA est plus élevée pour refléter justement la
16 transaction qui avait été conclue.
17 Q. On va le faire, on va apporter vraiment Monsieur le
18 commissaire aux pages exactes.
19 Page 3, s'il vous plaît, Madame
20 l'assistante-greffière.
21 C'est justement l'extraction du 30 juin 2020, donc on
22 est avant la transaction, je vous demanderais d'aller
23 à l'assignation 81911, et on... pendant qu'on s'y
24 rend, là, tout à l'heure, maître Sarrazin disait que
25 c'était saupoudré, je reprends son expression, je

1 l'ai trouvée très chouette, mais on comprend que ce
2 n'est pas un choix de la SAAQ de saupoudrer ces
3 projets-là, le système, c'est SCT qui le conçoit, ce
4 n'est pas...

5 R. Oui, le visuel de ce... de... du rapport, ce n'est
6 pas nous autres, là, qui le génèrent, c'est vraiment
7 la machine qui génère ce...

8 Q. Donc, le fait que ce ne soit pas... de toute façon,
9 c'est difficile de faire l'adéquation de rapport à
10 rapport, ce n'est pas, entre guillemets, la faute de
11 la SAAQ, là, c'est les systèmes du SCT qui sont faits
12 comme ça?

13 R. Non, c'est ça. Par contre, le MCN était au courant
14 que les projets CASA débutaient par des 30...

15 Q. Je comprends.

16 R. ... si ça avait été diffusé.

17 Q. Parfait. Donc, on va regarder, et je le répète, nous
18 sommes au 30 juin 2020, donc avant la transaction,
19 81911, enveloppes pour projet à définir, et on voit
20 différents montants, 11 millions, 40 millions, 82
21 millions, 10 millions. J'ai fait le calcul, là, on
22 avait un total de 143 955.7 millions en date du
23 30 juin 2020.

24 Et maintenant, je demanderais à
25 l'assistante-greffière de se rendre à la page 13,

1 donc on fait un bond dans le temps, Monsieur le
2 commissaire, d'un an, au 13 juin 2021, donc après la
3 transaction, toujours à l'assignation 81911.

4 R. Oh, vous l'avez passée.

5 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

6 Oui.

7 **Me AUDREY GAGNON :**

8 Q. C'est parce que ce n'est même pas la même colonne à
9 chaque année. Donc, remontez un peu, bon, parfait.
10 Donc, on le voit, c'est le premier à l'écran, donc on
11 voit plusieurs autres montants, en fait, une
12 augmentation de coûts importante, là, et j'ai fait le
13 calcul encore une fois, on est à 242 668 900, donc
14 pour la même assignation pour les projets futurs,
15 pour les projets à développer, et donc, la différence
16 mathématique, c'est 98 713 002; vous avez la même
17 compréhension que moi, madame Hudon-Chabot?

18 R. Oui, puis étant donné aussi qu'il y a une année qui
19 différencie les deux rapports, on avait des projets
20 supplémentaires qui étaient démarrés, qu'on ne
21 verrait pas sur la ligne 81911.

22 Q. Je comprends.

23 R. Ça fait que t'sais, c'est pour ça que l'écart serait
24 encore plus grand.

25 Q. Je comprends. Et ça, vous avez fourni ces

1 informations-là dans le système du secrétariat du
2 Conseil du trésor?

3 R. Oui.

4 Q. Est-ce que vous avez eu des questions suivant...
5 parce que c'est une augmentation de près de 100
6 millions, là, est-ce que... j'imagine que vous avez
7 un vis-à-vis au SCT, est-ce que vous avez eu des
8 questions de la part de cette instance, madame
9 Hudon-Chabot?

10 R. Pas à ma connaissance.

11 Q. O.K. Et je comprends, justement, là, qu'à un moment
12 donné, pour reprendre les termes de monsieur
13 Rodrigue, je crois que la machine gouvernementale
14 bloquait...

15 R. Oui.

16 Q. ... pour la transmutation dans le tableau des
17 ressources informationnelles, à votre connaissance,
18 comment la problématique gouvernementale a-t-elle été
19 résolue?

20 R. C'est un employé du MCN qui autorisait le changement
21 de... le cycle... l'évolution du cycle de vie du
22 projet, là, ça fait que nous autres, on... étant
23 donné que le montant autorisé était plus haut que 10
24 millions, le système le bloquait, mais eux étaient en
25 mesure de venir l'approuver par en arrière.

1 Q. Donc, c'est une simple... une simple démarche?

2 R. Je ne sais pas à quel point, qu'est-ce qu'ils ont à
3 faire, dans leur système, mais c'était vraiment une
4 manipulation qu'eux devaient faire.

5 Q. Parfait. Donc, ça clôturerait le volet SIGRI-PIDRI, à
6 moins que vous ayez des choses à ajouter?

7 R. Non, c'est tout.

8 Q. Maintenant, je demanderais à Madame
9 l'assistante-greffière d'exhiber la pièce
10 75_P-1650.1, c'est une pièce qui a été produite lors
11 du témoignage de monsieur Malenfant -- monsieur
12 Dumas.

13 Non, ce n'est pas cette pièce-là. C'est un échange de
14 courriels entre monsieur Malenfant et Michel Dumas du
15 21 décembre 2022 concernant « validation des tâches
16 en ME ».

17 **LA GREFFIÈRE-AUDIENCIÈRE :**

18 Je crois que ma collègue ne l'a pas, ça ne sera pas
19 long, on va lui envoyer.

20 **Me AUDREY GAGNON :**

21 Ça lui a été envoyé ce matin.

22 **LA GREFFIÈRE-AUDIENCIÈRE :**

23 La 1651?

24 **Me AUDREY GAGNON :**

25 Point 1.

1 En attendant que la pièce soit exhibée, je vais
2 aborder un autre sujet avec vous pour fins
3 d'efficacité, si j'ai votre attention, Monsieur le
4 commissaire.

5 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

6 Vous l'avez, absolument.

7 **Me AUDREY GAGNON :**

8 Q. Alors, il en a été question avec monsieur Dumas des
9 restes à faire.

10 R. Oui.

11 Q. Donc, j'aimerais... donc, selon ma compréhension,
12 puis selon votre compréhension, en quoi consistaient
13 ces restes à faire, madame Hudon-Chabot?

14 R. C'était des livrables qui devaient être livrés... qui
15 devaient être réalisés à même le budget de la
16 livraison 2.

17 Q. O.K. Et est-ce que vous... je comprends que c'est des
18 fonctionnalités de prestation de mise en service?

19 R. Oui, en majeure partie.

20 Q. Qui auraient dû être... dont certaines auraient dû
21 être présentes lors du déploiement?

22 R. Oui, c'est ça.

23 Q. O.K. Et les coûts reliés à ces restes à faire ont été
24 assumés par l'Alliance?

25 R. Par l'Alliance, oui.

1 Q. O.K.

2 R. Puis continuent encore d'être assumés par l'Alliance.

3 Q. O.K. À votre connaissance, à quel montant s'élèvent
4 les coûts assumés par l'Alliance pour les restes à
5 faire?

6 R. On est plus de 3 millions, initialement, l'enveloppe
7 était prévue à 1 million, puis là, on est déjà à 3
8 millions, puis les travaux ne sont pas terminés
9 encore.

10 Q. O.K. Donc, ce n'est toujours pas complété en 2025?

11 R. Oui, c'est ça.

12 Q. O.K.

13 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

14 Q. Quel genre de travaux?

15 R. Pardon?

16 Q. Quel genre de travaux?

17 R. C'est beaucoup sur des fonctionnalités en lien avec
18 la prestation électronique de services.

19 **Me AUDREY GAGNON :**

20 Q. Donc, le site SAAQclic?

21 R. Oui, c'est ça.

22 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

23 Q. O.K. Sur la plateforme?

24 R. C'est ça.

25

1 **Me AUDREY GAGNON :**

2 Q. Pour le commun des mortels, c'est le site Internet.

3 R. Oui.

4 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

5 Oui, c'est ça. Parfait.

6 **Me AUDREY GAGNON :**

7 Est-ce que ça va, Madame l'assistante-greffière,

8 est-ce que vous avez retracé la pièce?

9 Sinon, maître Tremblay, peut-être de lui
10 retransmettre.

11 **Me ÉLIE TREMBLAY :**

12 Je vous l'ai transmise par courriel directement.

13 **Me AUDREY GAGNON :**

14 Merveilleux!

15 Q. Donc, c'est le courriel en question. Je comprends que
16 le... c'est un euphémisme, là, la réalisation du
17 projet CASA à votre niveau au bureau de projet n'a
18 pas été un long fleuve tranquille...

19 R. Non, du tout.

20 Q. ... vous occupiez beaucoup de fonctions, et vous
21 étiez... je comprends que vous étiez le point de
22 chute et de monsieur Cloutier et de monsieur
23 Malenfant?

24 R. Oui, en bonne partie.

25 Q. En bonne partie.

1 R. En bonne partie.

2 Q. Pour avoir lu plusieurs de vos courriels, vous étiez
3 souvent en copie conforme, madame Hudon-Chabot.
4 Donc, allez à la page 5, s'il vous plaît, Madame
5 l'assistante-greffière.

6 Donc, on voit que c'est un courriel qui vous est
7 adressé du 16 septembre 2022 de monsieur François
8 Dupont-Champion?

9 R. Oui.

10 Q. Première question, qui est-il?

11 R. C'est le leader adjoint du bureau de programme.

12 Q. O.K. Qui vous est adressé, et on voit, bon, que les
13 interactions que vous avez avec lui, monsieur
14 Dupont-Champion, ressemblent à quoi?

15 R. C'est cordial, là, on...

16 Q. Non, ma question, c'est dans quel but...

17 R. O.K., c'est beaucoup sur des plans d'affectation.
18 Lui, il a son plan d'affectation des ressources de
19 l'Alliance, puis il gère son plan d'affectation.

20 Q. Je comprends. Mais en plus, vos relations sont
21 cordiales?

22 R. Oui, oui.

23 Q. Alors, il vous écrit pour vous demander de confirmer
24 la liste, la description des tâches, maintien
25 d'expertise avant d'assigner les ressources dans

1 SGPE?

2 R. Oui.

3 Q. Bon, pouvez-vous vulgariser qu'est-ce que ça veut
4 dire en... concrètement pour vous, là, la... une
5 liste et la description des tâches en maintien
6 d'expertise en regard de... des ressources, mais
7 aussi des coûts?

8 R. Oui. On avait une demande d'ajustement de projet qui
9 a été conclu concernant le maintien d'expertise puis
10 c'était les tâches supplémentaires, ça fait que nous
11 autres, c'était pour s'assurer que ces expertises
12 clés là restent dans le projet pour diminuer les
13 risques en lien avec le déploiement, ça fait que
14 c'était une des recommandations d'EY, mais ce sur
15 quoi on s'était entendus, c'est que ces gens-là
16 devaient faire des tâches qui n'étaient pas de la
17 réalisation L2, ça fait qu'on avait une enveloppe
18 d'environ... plus de 9 millions qui était prévue,
19 puis au fur et à mesure que les gens transféraient,
20 disons, dans ce budget-là, t'sais, on conciliait le
21 montant qui était consommé.

22 Q. Je comprends. Alors, allons à la page 4, c'est un
23 courriel de monsieur Alain Tardif du 28 septembre
24 2022, qui vous relance, là; monsieur Alain Tardif,
25 quelles sont ses fonctions et qui est-il, en fait?

1 R. Il était responsable d'orchestrer un peu cet
2 élément-là de maintien d'expertise, là, parce
3 qu'on... il y avait quand même un bon bassin de
4 ressources qui devaient transiger initialement vers
5 cette enveloppe budgétaire là.

6 Q. Je comprends. Et bon :

7 « Bonjour Élodie, peut-on considérer
8 que les entrées de tâche ci-dessous
9 proposées pour SGPE seront
10 disponibles d'ici la fin de cette
11 semaine être utilisées par nos
12 ressources? Aussi, je suppose que
13 leur utilisation ne serait pas
14 rétroactive? Merci de confirmer. »

15 Donc, il vous relance pour qu'il puisse, lui,
16 transférer... j'imagine qu'il y a un enjeu de taux
17 aussi, est-ce que c'est...

18 R. Non, c'est les mêmes taux.

19 Q. C'est les mêmes taux?

20 R. C'est les taux de projet, oui.

21 Q. O.K.

22 R. L'enjeu est au niveau plus de l'application du
23 partage de risques, parce que si on transfère ces
24 gens-là en utilisant la poche budgétaire du maintien
25 d'expertise, bien, ça leur évite d'avoir un impact

1 sur leur partage de risques du cycle qui est en
2 cours.

3 Q. Donc, c'est avantageux pour eux quand même...

4 R. Oui.

5 Q. ... de transférer les ressources en maintien
6 d'expertise?

7 R. Oui.

8 Q. À la page 3, on voit que vous ne répondez toujours
9 pas, parce que monsieur... parce que monsieur...
10 peut-être descendre un peu, s'il vous plaît, Madame
11 l'assistante-greffière, on comprend que monsieur
12 Dupont-Champion transfère à monsieur Dumas, qui,
13 finalement, monsieur Dumas transfère à monsieur
14 Malenfant, et monsieur Malenfant vous le retransfère
15 à vous, donc tout ça, une belle chaîne de courriels,
16 là, on est vraiment en 2025, et plus...
17 Et maintenant, en... à la première page, à la page 2,
18 en fait, excusez-moi, on voit que vous répondez, et
19 j'aimerais... le 21 décembre 2022, donc il y a un...
20 clairement, il y a eu un laps de temps, mais vous
21 expliquez à monsieur Malenfant, puis vous ne semblez
22 pas vraiment de bonne humeur, donc j'aimerais que
23 vous lisiez le courriel et que vous commentiez à
24 Monsieur le commissaire, en fait, la raison pour
25 laquelle vous semblez un peu excédée de la situation?

1 R. Oui. Vous voulez que je le lise au complet?

2 Q. Oui, lisez-le pour les fins des notes
3 sténographiques, là, c'est pas très long.

4 R. O.K.

5 « Malheureusement, j'ai échappé ce
6 courriel d'Alain Tardif. Cependant,
7 aucune relance n'a été faite de sa
8 part à ce sujet ni par François
9 Dupont-Champion. D'ailleurs, je
10 rencontre ce dernier en statutaire à
11 toutes les semaines. De plus,
12 monsieur Tardif avait la
13 responsabilité de s'assurer que tout
14 était en place et se déroule bien
15 pour le maintien d'expertise, car il
16 a été ajouté dans la DAP de maintien
17 d'expertise à titre de leader
18 adjoint, soit un taux de 292 \$ de
19 l'heure. Malgré le fait qu'ils
20 produisent des feuilles de temps à
21 chaque semaine pour l'équivalent de
22 40 heures par semaine, je n'ai pas
23 été en mesure d'apprécier les
24 livrables sur lesquels ils
25 travaillent. Je n'ai d'ailleurs pas

1 eu beaucoup d'interactions avec ces
2 derniers, tout comme Martin ».

3 Q. Parfait, je vous arrête ici. Martin, Martin qui?
4 R. Lemaire.
5 Q. Et ses fonctions?
6 R. Il s'occupe... il est directeur général des gens qui
7 sont au niveau de la solution fonctionnelle.
8 Q. Donc, c'est quelqu'un de chez... à l'Alliance?
9 R. Non non, Martin Lemaire, c'est un gestionnaire SAAQ.
10 Q. Quelqu'un à la SAAQ, O.K. Continuez.
11 R. « Aussi, lors des rencontres que nous
12 avons eues avec Caroline, Gleb,
13 Martin, François Dupont et moi-même
14 concernant les ressources à
15 transférer en maintien d'expertise,
16 Caroline est revenue plusieurs fois à
17 la charge concernant son
18 questionnement par rapport aux tâches
19 effectuées par ces ressources. »
20 On voulait s'assurer que ce n'était pas des tâches de
21 réalisation de L2, mais des tâches supplémentaires.
22 « Elle n'a pas réussi à obtenir ces
23 informations de la part de François
24 ou d'Alain. Ce qui a aussi été
25 observé, ce sont que les maintiens

1 d'expertise sont souvent autorisés
2 après le début demandé du transfert
3 et sont donc rétroactives. Par
4 exemple, nous sommes toujours en
5 attente de l'approbation de transfert
6 de ressources en maintien d'expertise
7 avec une date de début en septembre
8 ou octobre. »

9 On se rappelle qu'on est rendus au mois de décembre.
10 « Cela crée d'ailleurs un certain
11 malaise au niveau des leaders de
12 notre côté. Ainsi, je crois que le
13 problème implique bien plus qu'une
14 question de tâches inscrites dans
15 SGPE, mais plutôt sur une question,
16 une gestion de ce processus déficient
17 qui repose, selon moi, sur la
18 responsabilité de l'Alliance. »

19 Q. O.K. Je vous arrête un peu ici, prenez une grande
20 respiration. Donc, quand vous réferez à un processus
21 déficient qui est, selon vous, sous la responsabilité
22 de l'Alliance, pouvez-vous développer, s'il vous
23 plaît, madame Hudon-Chabot?

24 R. Oui, parce que c'était leur concept, là, le maintien
25 d'expertise, ça fait qu'ils nous avaient comme vendu

1 un concept en tant que tel, mais clairement, ça ne
2 fonctionne pas, là, parce qu'on est au... on...
3 lorsqu'on demande aux leaders : « Êtes-vous d'accord
4 à ce qu'ils transfèrent vers le maintien
5 d'expertise? », puis ils nous disent : « Bien, ils
6 travaillent encore sur la L2 », bien, ça crée quand
7 même beaucoup de questionnements.

8 Q. O.K. Donc, on comprend, ce n'est pas écrit
9 clairement, mais on déduit que vous n'êtes pas tout à
10 fait d'accord avec la démarche que monsieur
11 Dupont-Champion a initiée quelques mois auparavant et
12 que vous voulez... en fait, vous dénoncez un enjeu à
13 ce sujet-là?

14 R. Oui.

15 Q. Parfait. Peut-être re... par la suite, regarder le
16 suivi qui en a été fait, mais pas à votre niveau, là,
17 regarder la réponse de monsieur Dumas à la page 1.
18 Donc, il dit :

19 « Salut Karl, je suis loin de dire
20 qu'Élodie n'a pas raison sur certains
21 éléments... »

22 Donc, à contrario, il vous donne raison sur quelques
23 éléments.

24 « ... par contre, on voit que les
25 gens sont sur la défensive et cela

1 n'est pas très bon. »

2 Vous, là, vous avez pris connaissance de ce
3 courriel-là à quel moment, madame Hudon-Chabot?

4 R. Je ne sais pas si je l'ai reçu, je ne suis pas sûre
5 que je l'ai reçu, ce courriel-là.

6 Q. Je comprends.

7 R. Je pense que ça a été exposé... je pense que j'en ai
8 pris connaissance cette semaine.

9 Q. Pendant les travaux?

10 R. Pendant les travaux.

11 Q. Je comprends. Vous en avez pris connaissance lors des
12 travaux...

13 R. Oui.

14 Q. ... mais comment s'est résolu l'enjeu que vous avez
15 dénoncé à monsieur Malenfant?

16 R. Bien, il y a eu beaucoup de discussions de
17 va-et-vient, là, parce qu'on est dans le temps de
18 l'extension de la L2, qui a été conclue le 29
19 décembre, en fin de journée, là...

20 Q. Hum hum.

21 R. ... les vacances ont été un petit peu plus
22 turbulentes dans cette période-là, là, ça fait que
23 c'est dans le... dans la négociation de... de
24 l'extension L2, il y en a qu'on a retirés, puis sur
25 le 9 millions, je pense qu'on en a finalement payé

1 que 6, là.

2 Q. O.K. Puis vous, là, vous êtes au bureau de projet,
3 vous avez à composer avec... bien, vos patrons, là,
4 monsieur Malenfant, monsieur Cloutier, mais
5 également, avec l'Alliance?

6 R. Oui.

7 Q. Comment avez-vous perçu, vécu cet espèce de rôle,
8 j'ai le goût de dire police, là...

9 R. Oui.

10 Q. ... mais je n'ai peut-être pas le bon terme, mais
11 médiateur dans tout ça?

12 R. Oui, ça n'a pas été facile tout le temps, parce que
13 je pense, chacun essaie de tirer sur son bord de la
14 couverte, puis il faut constamment remettre peut-être
15 les pendules à l'heure, t'sais, après la transaction,
16 on s'attendait à ce que les enjeux soient clos, qu'on
17 ferme ça, mais t'sais, la réconciliation, on a eu des
18 négociations à faire avec eux pour dire : « Voici
19 comment qu'on le cadre », ils l'ont assumé, ils ont
20 assumé des dépassements de coûts, mais c'est... ça a
21 été quand même difficile, t'sais, difficile, j'avais
22 l'impression... je pense que le terme est bon, de
23 jouer à la police constamment, puis t'sais, il
24 fallait... je m'arrangeais pour connaître aussi très
25 bien mon contrat, parce que des fois, il y a des

1 éléments de même, puis je fais juste une petite
2 aparté en même temps, on avait du support étendu
3 qu'on devait payer, puis la première évaluation que
4 je reçois de l'Alliance, c'est 1 million, quand je
5 regarde mon contrat, je leur dis : « Selon la clause
6 contractuelle, je vérifie avec la DGCC, la facture a
7 été 39 000 pour la Société ».

8 Ça fait qu'il fallait toujours, on dirait,
9 contrevérifier, s'assurer que leur... que qu'est-ce
10 qu'ils faisaient était correct ou conforme avec ce
11 qu'on s'était entendus, là.

12 Q. Vous avez évoqué la transaction, au niveau du partage
13 de risques, quel a été l'impact de la transaction sur
14 votre travail à vous?

15 R. Ça l'a mieux balisé l'application du partage de
16 risques. Comme on disait, on a fait la réconciliation
17 à tous les cycles, ça fait qu'on mettait une valeur
18 monétaire à la portée non livrée, ça fait que ça l'a
19 comme simplifié tout ce mécanisme-là, puis on a... il
20 y a quand même eu 13.1 millions, il me semble, qu'on
21 voyait dans le fichier tantôt, qui ont absorbé de la
22 transaction jusqu'à la fin, là, de supplémentaire
23 pour... en lien avec le partage de risques, ça fait
24 que le partage de risques a bien fonctionné à la
25 suite de la transaction.

1 Q. Parfait, merci. Puis il a été question... les
2 factures, là, mettons une chose au clair, ce n'était
3 pas vous qui les approuviez?

4 R. Non.

5 Q. O.K. Dernier sujet, la... j'appelle ça votre
6 multifonctionnalité, en rétrospective, et sans
7 aucunement remettre en cause votre compétence et
8 votre dévouement, vous aviez beaucoup de tâches à
9 gérer, beaucoup de tâches à exécuter, vous étiez
10 essentiellement seule au niveau des contrôles des
11 coûts, est-ce que je peux me permettre de dire cette
12 affirmation?

13 R. Oui, contrôle des coûts.

14 Q. O.K.

15 R. T'sais, il y avait énormément d'affaires à faire,
16 puis je pense que c'était un peu surhumain, toute la
17 charge de travail qu'il y avait pour le mettre sur
18 une seule personne, puis ça fait... ça met énormément
19 de pression de la vivre, t'sais, c'est... mais ça met
20 aussi l'organisation à risque, parce que s'il
21 arrivait quelque chose, je ne le sais pas qu'est-ce
22 qui est... t'sais, on n'avait pas le temps de
23 documenter énormément de processus, ça fait que je ne
24 sais pas qu'est-ce qui serait arrivé, puis toute
25 la... toute la... l'historique aussi, là, qui est...

1 qui a été là, mais pour moi, le bureau de programme
2 n'avait pas assez de gens pour le suivi financier,
3 ça, c'est catégorique, là.

4 Q. Donc, c'était... c'était un peu trop pour un... une
5 seule âme?

6 R. Ah, c'était assurément trop pour une seule personne,
7 puis je considère que je suis une personne qui est
8 très efficace, qui apprend très rapidement, mais les
9 semaines de travail ont été intenses sur un autre
10 niveau pendant tout le long du projet.

11 Q. Je n'ai plus de questions. Merci beaucoup, madame
12 Hudon-Chabot.

13 R. Merci.

14 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

15 Merci. Questions? C'est terminé?

16 **Me MAXIME SEYER-CLOUTIER :**

17 Pas de questions, Monsieur le commissaire, pour le
18 Procureur général. Merci.

19 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

20 Q. Parfait. Alors, madame Hudon-Chabot, je vous laisse
21 le mot de la fin, je demande toujours aux témoins
22 si... surtout des gens qui ont vécu ça de très près
23 comme vous, s'il y a des choses qui seraient
24 peut-être utiles pour nos recommandations.

25 R. Oui, bien, en tout cas, je viens d'ouvrir un peu

là-dessus, là, je pense que le... mettre toute cette pression-là sur une seule personne, puis la mettre aussi des fois en porte-à-faux, je trouve, entre deux vice-présidents, ce n'est pas la meilleure solution, je pense qu'on... c'est... il y a énormément de vérifications, énormément de... d'éléments à vérifier, puis je pense qu'une équipe plus étoffée aurait été peut-être moins à risque pour l'organisation, là, à cet égard-là, assurément.

Q. D'accord. Alors, merci beaucoup, alors vous êtes libérée pour votre témoignage, alors merci et s'il n'y a pas d'autres choses, demain matin, 9 heures. Parfait.

- - - - -

17 h 10 - FIN DE L'AUDIENCE

- - - - -

29 septembre 2025

1 Je, soussigné, CHRISTOPHE BOLDUC, sténographe
2 officiel, déclare sous mon serment d'office que les
3 pages ci-dessus sont et contiennent la transcription
4 exacte et fidèle de mes notes sténographiques, prises
5 en cette cause au moyen de la sténotypie
6 informatisée, le tout conformément à la loi.



Christophe Bolduc, s.o.

Éditrices : Tamara Provost, s.o.

Brigitte Deschênes

0	181 [1] - 127:22 182 [2] - 155:5, 15 184 [1] - 155:23 19.6 [3] - 191:2, 9; 194:1 1_P-1 [1] - 242:18	221:23; 231:21, 23 2025 [8] - 91:13; 231:20; 250:18; 251:16; 257:7; 258:17; 272:10; 277:16 2027 [10] - 182:6, 9, 15; 193:14; 194:17; 196:11-13; 244:6; 245:13 208. [1] - 179:17 209 [1] - 240:5 213 [1] - 189:24 219 [3] - 233:23; 240:7 222 [12] - 202:12; 203:20, 25; 204:24; 205:21, 23-24; 211:6, 17; 212:8; 215:11, 22 23 [2] - 122:20; 189:3 231 [9] - 177:18; 179:3, 7; 182:13, 16; 233:19; 238:15; 239:18, 23 233 [3] - 238:15; 239:18, 23 23_P-49 [1] - 210:16 23_P-51 [2] - 172:13; 173:10 23_P-51-2 [1] - 173:16 24 [3] - 109:12; 191:2; 232:2 24.1 [2] - 65:6, 8 242 [1] - 268:13 25.1 [1] - 261:4 26. [2] - 115:24; 236:23 26_P-74 [1] - 122:21 26_P-83 [1] - 209:19 26_P-96 [1] - 157:22 274 [1] - 178:21 286 [3] - 256:25; 259:5; 260:12 288 [1] - 238:9 29. [1] - 233:3 29.1 [1] - 168:4 29.2 [2] - 172:14; 175:12 292 [1] - 278:18 296 [4] - 253:20, 22;	254:21; 257:19	5
0 [4] - 24:6; 74:21; 97:6; 128:5 0.8 [1] - 261:9 002 [1] - 268:16 021 [1] - 194:2 04 [1] - 3:2 063 [1] - 185:5 086 [1] - 256:5	2	3	5.1.4 [1] - 217:15 50 [1] - 62:11 51 [2] - 137:19; 158:18 51. [1] - 105:25 53 [1] - 259:20 53_P-514 [1] - 219:10 542 [1] - 189:24 55 [1] - 259:20 56_P-648 [1] - 228:2 56_P-649 [2] - 230:5; 265:7 58.5 [2] - 206:18	3
1	1. [1] - 217:5 1.1 [4] - 217:13; 243:1; 249:10, 17 1.9 [3] - 109:22; 110:17 10.A [1] - 114:24 100. [1] - 155:14 101 [4] - 152:8, 19, 23; 166:18 105 [4] - 152:8, 19, 23; 166:18 107 [1] - 152:8 109 [2] - 232:6; 241:15 10A [7] - 113:8; 114:8, 11, 14; 115:3, 7, 14 10B [9] - 27:1, 6, 13, 22; 115:11, 13, 18; 116:3, 5 122 [1] - 152:8 128 [1] - 152:8 129 [1] - 128:5 13.1 [1] - 284:20 13.5 [1] - 259:20 134 [2] - 250:21; 260:12 135 [2] - 182:20; 191:21 14.2 [2] - 166:20; 236:4 143 [1] - 267:22 147 [1] - 123:5 154.4 [1] - 36:16 16. [1] - 206:24 1651 [1] - 270:23 1713 [2] - 99:24; 105:18 1722 [1] - 142:10 174 [1] - 152:8 1760 [1] - 23:8 18. [1] - 191:2 180 [1] - 256:24	2. [2] - 219:8, 25 2.5 [2] - 128:4 2.6 [1] - 146:10 2.7 [1] - 207:23 200 [2] - 27:24; 217:17 2015 [1] - 8:14 2016 [2] - 8:7, 14 2017-2018 [1] - 37:4 2018. [1] - 94:12 2019 [9] - 41:14; 44:3, 13, 15; 48:23; 50:6; 114:17, 22; 265:25 2020 [18] - 6:4; 26:5; 114:22; 115:19; 170:8; 172:2, 10; 173:12, 17; 174:17; 199:5; 227:11; 230:8, 12; 266:12, 21; 267:18, 23 2021 [6] - 6:6; 45:15; 192:23; 202:21; 268:2 2022 [32] - 30:16; 34:12; 45:15; 93:18; 94:4; 193:7; 194:14; 195:20; 196:16; 200:22; 201:25; 202:5, 25; 206:7, 14; 207:13; 209:15; 210:16; 211:15; 212:18; 213:16; 214:13, 16; 215:8; 221:10; 259:13; 270:15; 274:7; 275:24; 277:19 2022-2024 [1] - 200:11 2023 [8] - 6:7; 194:6; 219:15, 24; 220:5, 18; 221:10; 245:9 2024 [4] - 196:10;	3. [1] - 220:20 30. [2] - 233:11; 267:14 3010 [1] - 229:8 3011 [1] - 229:8 30190 [1] - 229:8 315 [5] - 176:14, 17, 24; 177:16, 18 32 [2] - 194:2; 209:20 32.5 [1] - 190:5 33 [6] - 189:8, 12; 196:18, 20; 210:17; 242:25 33-là. [1] - 196:22 350 [10] - 72:1; 74:22; 138:7, 16; 139:21; 140:2; 141:7; 150:14; 156:7; 157:17 36 [1] - 189:11 36.0.2 [1] - 265:8 365 [2] - 221:4, 8 366 [1] - 221:6 376 [4] - 231:11; 238:1, 11	6
		4	7	
		41,9 [1] - 241:5 410 [1] - 40:12 412 [1] - 40:13 413 [1] - 40:13 416 [3] - 232:10, 18; 233:3 416. [1] - 233:10 41_P-222 [1] - 155:13 41_P-222-1 [1] - 153:18 41_P-222-2 [1] - 155:1 45. [1] - 211:18 451 [2] - 232:13; 233:6 45_P-321. [2] - 216:14; 217:7 46 [3] - 26:22; 36:21; 217:16 463 [1] - 128:6 488 [1] - 198:12	6.1 [1] - 84:23 62 [1] - 237:21 620 [2] - 238:2; 256:24 650 [1] - 221:3 668 [1] - 268:13 682 [2] - 231:11; 237:22 69.2 [4] - 206:12, 14; 210:2	7.3.3 [1] - 80:8 7.5 [4] - 104:17; 106:2, 10; 162:8 70 [1] - 42:5 700 [2] - 217:12, 18 713 [1] - 268:16 71_P-958 [1] - 198:19 71_P-959 [1] - 212:15 74_P-1637 [1] - 200:13 75_P-1650.1 [1] - 270:10 77. [1] - 142:9 77_E-1 [2] - 239:14; 240:2 77_P-17. [1] - 65:4 77_P-1713 [4] - 23:5, 11; 94:24; 100:1 77_P-1714 [1] - 26:1 77_P-1715 [1] - 26:21 77_P-1716 [1] -

29:22 77_P-1717 [1] - 38:11 77_P-1718 [1] - 39:4 77_P-1719 [2] - 41:23; 110:14 77_P-1720 [1] - 45:25 77_P-1722 [2] - 48:11; 142:11 77_P-1723 [1] - 51:20 77_P-1724 [1] - 56:25 77_P-1724.1 [1] - 65:12 77_P-1725 [1] - 67:25 77_P-1726 [1] - 73:14 77_P-1727 [1] - 79:24 77_P-1728 [1] - 84:23 77_P-1732 [1] - 104:16 77_P-1733 [1] - 106:20 77_P-1734 [1] - 108:7 77_P-1735 [1] - 109:6 77_P-1737 [1] - 111:19 77_P-1741 [2] - 146:14; 154:4 77_P-1742 [2] - 127:7; 151:24 77_P-1743 [1] - 130:23 77_P-1745 [1] - 165:12 77_P-1746 [1] - 168:3 77_P-1747 [1] - 183:2 77_P-1748 [1] - 192:9 77_P-1749 [2] - 195:1, 5 77_P-1750 [1] - 206:1 77_P-1751 [1] - 214:23 77_P-1752 [2] - 213:16; 216:23	77_P-1754 [1] - 231:17 77_P-1755 [2] - 237:24; 239:16 77_P-1756 [1] - 241:1 77_P-1757 [1] - 250:4 77_P-1759 [1] - 258:20 77_P-1760 [1] - 260:17 77_P-1760.1 [1] - 159:5 77_P-1761 [1] - 263:3 77_P.. [1] - 99:23 8 81911 [5] - 229:16; 266:23; 267:19; 268:3, 21 9 9.. [1] - 165:19 9.1 [8] - 111:18; 112:7, 12-13, 15; 114:14; 127:16 9.9 [1] - 261:10 90.7 [1] - 261:12 900 [1] - 268:13 91.. [1] - 113:22 916 [2] - 257:9; 258:17 920 [4] - 43:16, 22-23, 25 95.. [2] - 129:10, 13 955.7 [1] - 267:22 96,04 [3] - 234:2, 23; 235:2 961 [1] - 185:5 97,1 [1] - 259:19 97.1 [2] - 260:1 98 [2] - 128:6; 268:16 9A [1] - 113:11 A abandonnée [1] - 87:11 Abdel [1] - 122:21 Abdel-Malak [1] - 122:21 abonnements [1] -	193:17 Aboutanos [4] - 59:21; 71:21; 139:18; 145:6 abouti [1] - 94:7 aboutit [1] - 78:19 absorbé [1] - 284:21 absorbées [1] - 261:23 absorbés [2] - 260:21; 261:12 académique [1] - 5:4 accepter [1] - 181:15 accepté [1] - 59:20 accompli [2] - 123:23; 124:4 accroché [1] - 178:13 accès [8] - 37:23; 55:5, 10, 12; 132:19; 163:14; 249:20; 265:14 accès-là [1] - 132:19 achats [1] - 90:8 acheter [3] - 76:15; 79:2; 86:14 achetés [2] - 74:1; 76:18 acquisitions [2] - 79:14; 82:9 acteurs [1] - 54:12 actif [2] - 175:4; 246:25 actif-passif [1] - 175:4 action [1] - 168:12 activités [1] - 141:11 actuel [3] - 6:15; 212:21; 258:7 additionnelle [4] - 232:19, 22, 25; 233:5 additionnels [6] - 176:18; 178:1, 21, 25; 179:13, 19 adjoint [5] - 14:5; 54:15; 135:14; 274:11; 278:18 adjointe [5] - 23:17; 105:21; 155:12; 156:15; 181:14 administrateur [3] -	132:13; 133:23 administrateurs [3] - 121:20; 132:18; 133:22 administration [1] - 5:5 administratives [1] - 119:15 adopte [1] - 148:12 adoptée [1] - 148:9 adresse [1] - 168:5 affaire [1] - 226:9 affaires [6] - 5:6; 121:16; 139:2; 168:16; 201:11; 207:20 affectations [1] - 157:9 affectés [1] - 52:24 affichée [1] - 174:13 affirmation [1] - 285:12 agente [1] - 5:21 agir [1] - 78:8 agrandi [1] - 181:16 agréé [1] - 49:11 aide [2] - 116:17; 155:13 aider [1] - 128:14 aidé [1] - 149:22 aiguiller [1] - 87:25 ajout [10] - 119:13; 120:1, 3, 15, 17, 20; 176:25; 177:6; 187:5; 210:11 ajout-là [1] - 120:20 ajoute [2] - 62:11; 75:5 ajouter [5] - 187:12; 191:17; 207:20; 214:7; 270:6 ajouts [13] - 36:17; 42:25; 60:25; 79:16; 184:21; 201:23; 210:4-7, 10; 232:19; 240:21 ajouté [2] - 178:18; 278:16 ajoutées [1] - 57:11 ajustement [3] - 24:1; 82:24 ajustements [5] - 12:9; 13:20; 50:15; 95:25; 105:22	ajuster [2] - 13:5; 33:2 ajustez [2] - 24:11; 90:3 ajusté [3] - 23:24; 24:16; 80:12 Alain [2] - 275:23 ALEXANDRE [4] - 3:18; 65:5, 19; 110:8 Alexandre [1] - 3:19 alimenter [1] - 225:6 alimentiez [1] - 225:3 alimentiez-vous [1] - 225:3 allait.. [2] - 9:11; 115:15 aller.. [2] - 113:17; 155:14 Alliance [2] - 256:25; 259:18 allée [7] - 144:9; 184:16; 203:9; 223:11, 17; 254:22; 262:23 amalgame [1] - 27:4 amalgamé [1] - 248:15 amendement [9] - 57:10; 79:20; 95:14; 96:10; 98:10; 108:19, 24; 109:4 amendements [3] - 17:20; 79:15, 17 amenée [1] - 6:8 amont [15] - 9:13; 13:15; 60:10; 98:19; 101:20; 102:22; 103:22; 120:23; 122:9; 124:6; 149:1; 162:6; 197:20; 225:13; 236:5 amène [1] - 167:2 améliorations [1] - 190:11 analyse [4] - 124:7; 158:17, 21; 212:18 analyser [1] - 223:24 analyses [1] - 15:12 analysé [2] - 158:14; 246:13
---	--	---	---	---

anciennes [2] - 176:2; 249:11 angles [1] - 22:6 annexe [4] - 12:11; 49:3; 76:10; 86:4 annexes [1] - 168:7 annexé [4] - 35:16; 48:1; 55:3; 235:4 Annick [4] - 84:20; 85:4, 8, 10 Annie [5] - 20:17, 21; 21:7; 226:9 annoncer [1] - 61:10 annuel [3] - 221:11; 222:12, 16 annulées [1] - 128:25 année [8] - 6:21; 42:11; 178:14; 193:16; 222:15; 228:20; 268:9, 18 années [10] - 5:19, 21; 33:3, 19; 91:13; 175:16; 193:13; 229:18; 230:13, 15 années-là [1] - 5:21 anormale [1] - 141:3 anticipé [1] - 201:22 anticipés [1] - 221:1 août [3] - 85:3; 87:5; 112:22 aparté [1] - 284:2 apparaître [1] - 44:5 apparu [1] - 165:6 appel [1] - 221:23 appeler [1] - 133:16 appelez [1] - 251:23 appelé [3] - 32:20; 33:1; 80:9 applicable [5] - 71:10; 101:17; 135:19; 145:5; 146:12 applicables [4] - 20:7; 137:11; 178:12; 183:6 application [2] - 100:19; 127:11 appliquait [1] - 163:4 applique [1] - 117:7 appliquer [4] - 72:23; 161:17; 169:10, 16	appliquerait [1] - 169:3 appliqué [13] - 59:19; 62:15; 110:18; 111:1, 8, 11; 118:17, 23; 119:1; 150:13; 161:25; 162:4, 17 appliqué.. [1] - 110:17 appliqués [1] - 150:11 apporter [5] - 13:4; 69:7; 242:8; 264:16; 266:17 apprendre [1] - 15:2 approbateur [1] - 132:7 approbation [3] - 14:2; 48:2; 130:15 approbations [1] - 45:3 approuver [2] - 132:15; 134:9 approuvez [1] - 144:24 approuviez [1] - 285:3 approuvé [3] - 14:8; 46:20; 73:23 approuvée [3] - 13:12; 14:4, 6 approuvées [2] - 14:10; 131:17 appuyer [1] - 199:18 appuyés [1] - 158:20 après-midi [3] - 82:21; 151:7; 230:17 Ariba [1] - 215:2 arrivant [1] - 10:24 arrive.. [1] - 71:14 arriver [7] - 6:25; 11:12; 44:19; 45:11; 135:3; 203:17; 242:12 arriviez [2] - 21:15; 51:18 arrivé [7] - 10:21; 93:23; 100:23; 118:21; 135:20; 221:13; 285:24 arrivée [9] - 5:16; 8:10; 9:7, 13; 21:22; 45:7, 10; 51:24; 58:4	arrivées [1] - 87:2 arrivés [1] - 162:11 arrière [4] - 10:2; 42:9; 257:2; 269:25 arrête [3] - 214:3; 279:3; 280:19 arrêter [1] - 229:16 arrêter.. [1] - 91:3 arrêté [1] - 91:6 aspects [3] - 10:1; 252:3 asseoir [4] - 64:25; 151:5; 209:12; 262:17 assignation [1] - 268:14 assisté.. [1] - 205:15 associé [3] - 105:8; 140:6 associée [1] - 200:21 associées [1] - 24:13 associés [1] - 264:13 assujettis [1] - 161:10 assumer [1] - 221:19 assumé [2] - 283:19 assumés [3] - 271:24; 272:2, 4 assurait [2] - 19:22; 245:15 assurer [6] - 21:25; 33:2; 45:5; 47:19; 58:21; 62:23 assurez [1] - 50:20 attendant [1] - 271:1 attendez.. [1] - 239:21 attendiez [1] - 17:10 attendre [3] - 74:8; 77:16; 250:6 attente [2] - 96:18; 280:5 attentes [2] - 140:15 attention [8] - 56:20; 167:9; 177:8; 182:16; 185:25; 186:10; 248:10; 271:3 attribué [1] - 98:12	attribués [1] - 243:19 AUDIENCIÈRE [19] - 3:5, 9, 13; 4:11; 23:7; 64:17, 23; 65:16, 22; 150:23; 151:4; 209:5, 11; 239:13, 20; 262:10, 16; 270:17, 22 audit [1] - 222:15 AUDREY [36] - 3:20; 153:24; 154:3; 155:6; 156:17, 22; 159:6, 10; 160:8; 173:7, 15, 21; 174:1, 6, 16; 175:7; 187:4; 199:9, 13; 238:24; 239:5; 262:18, 22; 263:1, 6, 12, 16; 265:6; 268:7; 270:20, 24; 271:7; 272:19; 273:1, 6, 13 Audrey [1] - 3:22 augmentant [1] - 217:17 augmentation [4] - 42:12; 88:20; 268:12; 269:5 augmente [1] - 217:11 augmenter [6] - 70:1; 138:5; 154:23; 158:25; 215:7; 237:6 augmentée [1] - 195:18 aujourd'hui [3] - 61:7; 144:23; 260:23 aujourd'hui.. [1] - 91:25 automatiquement [1] - 227:20 autonomie [2] - 125:7, 10 autorisait [1] - 269:20 autorisations [2] - 40:22; 54:6 autorisé [3] - 25:11; 26:12; 269:23 autorisés [2] - 228:1; 280:1 avance [2] - 75:17;	77:17 avancer [4] - 77:12; 81:6; 109:2; 245:23 avantages [1] - 213:1 avantageux [2] - 131:9; 277:3 avançons [2] - 96:7; 213:23 avenant [87] - 56:7, 11, 18; 57:19, 22; 60:21; 61:9, 12, 20; 62:23; 63:2; 66:15; 67:2, 22; 68:2, 19, 23; 69:11, 23; 71:17; 72:8, 21; 73:5; 78:16; 79:4, 20; 81:2, 6; 82:7, 13; 83:7, 14, 24; 84:3, 11; 85:7, 20, 22; 86:11, 16, 20; 87:6; 88:5; 90:2, 16, 18; 91:6; 92:13; 93:2, 12, 18, 21, 25; 94:5, 7, 9; 120:6; 139:24; 140:1; 169:20; 170:3, 23; 171:7; 193:7; 194:14; 196:16; 197:5; 200:15; 203:5, 10, 25; 204:24; 211:6; 212:8, 20; 213:2; 215:11, 22; 219:8, 11, 13; 220:23; 224:17 avenant-là [4] - 57:22; 84:11; 90:18; 219:13 avenants [15] - 69:25; 70:1; 79:19; 81:24; 84:19; 90:24; 91:9, 15; 92:2, 8; 93:14; 94:16; 203:16; 215:3; 219:7 avenants.. [1] - 87:12 avenue [1] - 252:14 avenue-là [1] - 252:14 avons.. [1] - 121:13 avis [4] - 123:11, 16;
---	--	---	---	--

131:22; 133:17 avis-là [1] - 133:17 avisé [3] - 141:3; 192:25; 193:2 avocasseries [1] - 187:25 Avocats [1] - 3:25 avocats [2] - 45:21; 262:6 avorté [3] - 61:21; 84:8; 90:20 avril [12] - 6:1, 24; 7:3, 5; 10:24; 27:5; 42:11; 114:16; 206:7, 14; 207:13; 214:13	237:9; 238:6; 251:10 basais [1] - 98:23 base [10] - 26:19; 31:5; 34:11; 57:8; 134:2; 176:19; 234:1; 246:20; 247:11 base-là [1] - 246:20 bassin [1] - 276:3 basé [1] - 146:11 beau [3] - 81:18; 93:13; 226:25 BEAUPRÉ [4] - 185:22; 186:6, 16, 21 Beaupré [1] - 185:24 belle [1] - 277:15 Bernard [4] - 21:7, 11; 226:10 besoin [31] - 64:6; 72:21; 74:10; 86:22; 88:5; 96:25; 129:10; 150:19; 156:23; 165:2; 187:13; 194:20; 198:11; 202:10; 203:18; 204:7, 20, 22; 205:24; 215:14; 218:24; 219:11, 23; 220:14, 22; 235:10; 242:11; 252:15; 254:1 besoin.. [2] - 74:9; 204:22 besoins [10] - 3:14; 178:1; 202:14; 212:19; 214:4; 225:14; 226:20, 22; 228:12 bienvenue [1] - 4:25 bilan [1] - 228:17 bilatérale [1] - 203:15 bleu [1] - 95:4 bleue [1] - 24:19 bloc [1] - 221:8 blocs [1] - 72:10 bloquait [2] - 266:1; 269:24 bloquait.. [1] - 269:14 bloquer [1] - 88:2 bond [1] - 268:1 bondir [1] - 154:16	bonifier [2] - 168:1; 223:23 bonifier.. [1] - 113:9 bonne [13] - 9:25; 83:18; 102:8; 123:10; 173:25; 217:3; 231:13; 238:16; 243:11; 273:24; 274:1; 277:22 bonne.. [1] - 58:13 bonnes [1] - 232:22 bord [2] - 75:13; 283:13 bordereau [89] - 23:21; 24:1, 10, 15-17, 19-21; 25:4, 11, 24; 32:6; 34:9; 35:12; 36:13; 42:25; 50:25; 54:24; 55:1; 56:8; 57:8, 17; 58:7, 10, 15, 23; 59:1, 6, 9, 13, 19-20; 60:7, 19; 62:6; 66:20; 67:4, 8, 22; 69:1; 75:23; 78:17; 79:3; 80:19, 25; 81:8; 82:25; 94:18; 95:3, 9, 16; 96:1, 3, 5, 8, 11-12, 14; 98:2, 4, 12, 18; 99:7, 18-19; 100:22; 105:22; 109:25; 112:22; 161:13; 179:21; 185:1; 188:8; 191:3; 235:1, 3, 9 Bordereau [1] - 96:11 bordereau-là [3] - 23:21; 58:7; 59:20 bordereau.. [2] - 105:14; 184:13 bordereaux [13] - 11:13; 22:15; 25:1; 35:5; 54:25; 55:15; 73:8; 82:8; 96:17; 109:24; 178:10, 12 boucle [3] - 57:13; 132:25; 263:13 bout [2] - 95:15; 247:18 Boutet [2] - 264:1, 5 boîte [3] - 67:11, 20;	235:13 boîtes [1] - 159:5 bruit [1] - 245:5 budget [41] - 18:5, 12, 14; 24:4; 25:10; 27:15, 17; 50:17; 83:5; 95:9; 98:1, 16; 99:8, 13; 100:18, 22; 101:12, 19; 105:8; 106:9, 13; 117:1; 118:2, 18-19; 120:4; 137:25; 163:1, 10; 190:12; 226:17; 227:2; 232:4, 6; 233:25; 238:2; 265:22; 271:15; 275:20 budget-là [3] - 98:16; 117:1; 275:20 budgets [4] - 97:20; 98:23; 101:9; 115:16 budgetaire [9] - 29:14; 105:5; 107:12; 116:18; 119:21; 207:22; 226:23; 276:5, 24 budgetairement [1] - 19:1 budgetaires [4] - 18:20, 23; 226:14, 16 budgeté [4] - 223:18; 253:18; 254:12; 258:6 bureau [49] - 6:1, 9, 12, 20; 7:11, 13; 8:2, 11; 9:3, 17; 14:21; 16:2; 19:23; 21:22; 40:13; 47:2; 49:21; 50:23; 58:4; 69:15; 70:10; 72:14; 73:11; 75:15; 79:7; 81:17, 22; 84:5; 85:11; 95:21; 121:14; 126:19, 25; 132:19; 133:1; 158:2, 9, 12; 166:11; 205:5, 8, 11, 17; 227:2; 273:17; 274:11; 283:2; 286:1	business [1] - 252:23 Busque [1] - 202:19 but.. [1] - 274:16 bénéfice [1] - 84:25 bénéfices [7] - 31:18; 181:22; 246:6, 10, 18; 247:16, 24
C				
CA [4] - 70:5; 203:25; 204:2; 230:25 caché [1] - 171:24 cadre [11] - 55:3; 57:2; 66:21; 69:12; 72:17; 123:12; 127:6; 186:1, 9; 235:4; 283:19 cadre.. [1] - 72:18 cadrer [1] - 111:24 calcul [10] - 222:7; 237:14; 247:11; 248:9; 251:7; 254:16; 256:2; 257:23; 267:21; 268:13 calculais [1] - 227:7 calculer [3] - 31:18; 166:6; 257:5 calculez [1] - 256:16 calculiez [1] - 162:1 calculs [3] - 25:3; 120:13; 194:8 calculs.. [1] - 32:11 calculé [2] - 255:9; 257:22 calculée [1] - 253:8 calculés [2] - 251:4; 253:4 calendrier [3] - 97:20; 225:11; 227:18 CAP [1] - 230:22 capable [15] - 22:5; 30:18; 53:1, 5; 76:8, 13-14; 77:7; 129:9; 162:20; 183:18; 189:25; 229:25; 246:24; 249:7 capacité [1] - 132:7 capitaliser [1] - 10:4				

capitalisé [1] - 32:22 capture [1] - 214:25 capté [3] - 121:19; 247:17; 255:18 car [5] - 74:6, 17, 25; 83:16; 278:15 Caroline [2] - 279:12, 16 carrière [1] - 15:8 cartable [1] - 174:25 cas [34] - 9:10; 27:5; 36:25; 51:12; 59:1; 60:18; 70:23; 74:19, 23; 76:13; 77:7; 86:12; 88:20; 93:21; 100:23; 101:4, 8; 113:5; 120:1, 3, 15; 132:24; 139:10, 23; 140:11; 156:5; 157:8; 162:3; 191:6; 237:5; 244:11; 255:18; 286:25 cas-ci [3] - 76:13; 77:7; 191:6 CASA [59] - 6:2, 20; 7:9, 11; 8:3, 17; 9:15; 19:1, 3; 30:11; 31:15, 24; 32:9; 33:17, 24; 34:3; 35:4; 36:10; 38:10; 42:22; 69:16; 75:21; 85:6; 177:7, 19, 22; 206:6; 225:12; 226:17, 20; 227:17, 22, 24; 229:1, 9, 13, 17, 20; 230:1; 244:6, 8; 245:8, 25; 246:22; 247:10, 16; 249:2; 250:15; 254:19, 23; 255:3, 10, 25; 259:14; 265:15; 266:15; 267:14; 273:17 CASA.. [1] - 258:15 case [3] - 105:7; 239:23; 240:5 catégorique [1] - 286:3 caviardé [4] - 39:25; 155:17, 20; 251:10	caviardée [1] - 39:18 CC [5] - 66:4; 85:5; 89:21; 90:11; 202:18 CD [1] - 230:25 CDP [2] - 207:4; 236:9 CDP-IRP [1] - 236:9 celle-là.. [1] - 198:1 celles-ci [1] - 20:4 censé [1] - 33:3 centrale [1] - 254:5 centre [5] - 40:10; 177:9; 178:7; 190:19 centres [1] - 176:22 CGA [2] - 5:14 CGFPI [2] - 49:13; 143:6 Chabot [43] - 4:9, 23; 17:6; 23:12, 22; 26:10, 22, 25; 32:14; 61:24; 62:21; 63:20; 65:2, 21; 67:14; 68:4, 8; 81:15, 25; 83:18; 89:1, 22; 94:3; 133:6; 139:6; 142:24; 154:5; 187:6, 24; 245:10; 249:19; 263:14, 17; 265:1, 11; 268:17; 269:9; 271:13; 274:3; 280:23; 282:3; 286:12, 20 CHABOT [1] - 4:17 Chabot.. [1] - 156:19 chacune.. [1] - 36:19 Chagnon [4] - 84:21; 85:4, 14; 86:3 champion [4] - 274:8, 14; 277:12; 281:11 Champion [1] - 278:9 chance [1] - 133:10 change [7] - 64:2; 69:8; 75:5; 82:23; 157:12; 171:3; 212:23 changement [20] - 41:19; 43:11;	56:8; 67:4, 8, 22; 70:17; 72:8; 73:18, 23; 76:16; 78:16; 81:8; 140:2, 25; 158:16, 24; 171:3; 269:20 changement-là [1] - 43:11 changements [22] - 11:12; 66:20; 69:18, 21; 72:12; 73:6; 76:19; 83:1; 93:6; 132:5; 135:21, 23; 136:4; 137:7; 139:24; 146:22; 158:20; 160:23; 215:17 changements.. [1] - 73:7 changeons [1] - 213:23 changer [18] - 25:21; 48:18; 55:24; 56:3; 71:14; 75:1; 80:14; 86:20; 101:12; 109:9; 116:8, 10; 149:14; 156:15; 212:23; 213:22; 224:19 changé [14] - 7:21; 21:5; 26:6; 108:10; 131:1; 135:25; 137:6; 138:12; 139:8, 12; 144:17; 160:18; 166:14; 252:23 chantier [2] - 85:25; 158:21 chapeautait [2] - 125:19; 126:9 chapeauté [1] - 121:13 charge [3] - 102:16; 279:17; 285:17 chargé [2] - 8:1, 5 chargée [1] - 151:14 chat [1] - 126:18 chaîne [1] - 277:15 chef [1] - 264:6 cheffe [1] - 6:7 chemin [2] - 56:1; 233:9 cher [2] - 109:16; 223:7 cherchaient [2] - 6:11; 7:16	cherche [3] - 23:5; 155:11; 251:21 chercher [6] - 21:18; 63:20; 86:24; 183:25; 205:9; 229:10 cherchez [2] - 81:5; 82:12 cherché [1] - 140:24 chez.. [1] - 279:8 chiffre [8] - 23:6; 62:8; 140:18; 194:24; 195:24; 196:20; 233:23; 241:25 chiffre-là [1] - 233:23 chiffre.. [1] - 120:20 chiffrer [2] - 156:9; 241:19 chiffres [14] - 25:22; 35:12; 40:11; 172:20; 173:2; 176:10; 179:8; 239:21; 242:2, 16, 24; 243:3, 5; 260:4 chiffres-là [3] - 242:24; 243:5; 260:4 chiffré [4] - 146:10; 167:22; 195:15; 210:6 chiffrés [2] - 239:18, 21 choix [2] - 12:1; 267:2 chose [15] - 6:15; 14:9; 26:10; 35:8; 49:18; 67:18; 79:3; 95:24; 131:3; 160:24; 171:23; 197:23; 198:21; 285:2, 21 chose.. [1] - 169:1 choses-là [2] - 87:8; 134:1 chouette [1] - 267:1 chute [1] - 273:22 cibler [1] - 243:8 ciblée [1] - 208:5 CINQ [1] - 4:14 cinq [6] - 108:2; 158:22; 227:15; 228:24; 262:4, 11 cinquante [1] - 190:21	circule [1] - 126:22 circuler.. [1] - 241:6 clair [2] - 156:24; 285:2 clarifier [1] - 174:3 clarté [2] - 149:22; 239:1 Claude [2] - 3:17; 167:21 clause [28] - 11:20; 56:1; 59:15; 101:13, 16, 20, 25; 102:16; 103:25; 108:4, 16; 111:1, 6; 112:11; 114:25; 161:6, 10, 17; 162:21; 163:21; 217:13, 15; 218:10; 221:15; 222:19; 284:5 clause-là [1] - 217:15 clause.. [1] - 161:6 clauses [2] - 9:21; 188:24 clore [2] - 136:21; 264:22 clos [1] - 283:16 cloutier [1] - 273:22 CLOUTIER [2] - 4:5; 286:16 Cloutier [33] - 4:6; 7:14, 24-25; 8:4; 15:16; 27:12; 49:23; 57:3; 60:14; 66:3; 67:12; 85:6; 95:20; 110:21; 121:13; 122:18; 125:1, 19, 21; 126:9; 130:11, 15; 136:9; 138:18; 139:18; 149:6; 171:25; 202:18; 225:6; 226:7; 283:4 clé [1] - 40:9 clés [2] - 259:18; 275:12 clôturerait [1] - 270:5 coeur [4] - 87:14; 142:7; 187:8, 10 coin [1] - 16:4 collaborateurs [1] - 78:7
---	--	--	--	---

collaboration [3] - 18:7; 78:4; 126:21 collective [1] - 203:15 collègue [4] - 142:8; 151:19; 167:18; 270:18 colonne [20] - 24:19; 26:16; 28:17; 39:23; 96:21; 105:23; 106:7; 128:7; 152:10; 153:8; 168:25; 179:10; 185:21; 189:9; 231:24; 233:19, 24; 234:4, 16; 268:8 colonne-là [1] - 96:21 colonne.. [1] - 228:15 colonnes [4] - 100:5, 14; 106:6; 233:25 comblent [1] - 119:19 combler [1] - 212:19 comblés [1] - 119:17 comité [24] - 8:8; 10:22; 19:18; 121:3, 17; 122:2, 6, 14, 16; 123:7, 21; 124:3, 10, 22; 125:6, 14, 22; 126:13; 167:21; 168:1; 175:2; 225:11, 22 comité-là [3] - 121:8, 12, 23 comité.. [1] - 124:15 comités [3] - 125:20; 126:5, 10 comités-là [2] - 125:20; 126:10 commande [12] - 30:21; 37:6, 11, 16; 44:19; 45:1; 74:11; 83:13; 84:15; 169:8 commander [2] - 73:17; 77:13 commence [9] - 66:2; 72:13; 107:16, 24; 112:7; 186:8; 190:6, 8;	229:7 commencé [4] - 45:17; 200:25; 201:7; 202:8 commentaire [1] - 240:9 commentaires [4] - 123:16; 242:23; 243:3; 265:1 commentiez [1] - 277:23 commenté [1] - 68:8 commençaient [2] - 6:24; 45:11 COMMISSAIRE [55] - 3:7, 11; 4:8; 23:2; 60:12; 63:17, 23; 64:3, 9, 13; 65:9; 129:24; 130:3; 150:21; 151:6, 10; 159:21; 160:1, 6, 10; 170:11; 174:4, 12, 19; 180:18; 186:4, 11, 19; 187:1, 16, 20; 188:4, 21; 189:13, 20; 191:23; 208:24; 209:3; 239:9; 244:14; 256:11; 257:4; 262:8, 20, 24; 263:4, 10; 265:4; 268:5; 271:5; 272:13, 22; 273:4; 286:14, 19 commissaire [32] - 3:10, 21, 24; 4:3; 5:2; 6:18; 17:15; 30:23; 63:15; 128:14; 144:23; 150:19; 151:9; 155:22; 160:9; 185:23; 206:25; 207:3; 208:21; 248:17; 250:8; 262:5; 263:18; 264:24; 265:3, 12, 20; 266:18; 268:2; 271:4; 277:24; 286:17 Commission [8] - 3:17, 19; 33:9; 54:20; 89:12; 144:13; 235:11; 263:8 commun [3] - 134:17; 192:5;	273:2 commune [1] - 201:11 communicants [1] - 88:25 communication [1] - 82:3 communications [2] - 44:3; 141:5 communiquait [2] - 18:10; 78:5 communiqué [1] - 126:24 communiquée [1] - 112:17 communiqués [1] - 202:7 compagnies [1] - 74:6 comparativement [1] - 142:22 comparez [1] - 14:11 comparu [1] - 4:15 compiler [1] - 127:3 complet [3] - 53:4; 245:3; 278:1 complexe [1] - 222:8 complexifié [2] - 117:9, 11 complexité [3] - 49:9, 19; 180:8 complète [3] - 30:14; 46:3; 164:4 complémentaire [1] - 218:6 complémentaires [3] - 217:19; 220:16; 241:11 compléter [1] - 263:13 complété [2] - 112:21; 272:10 composer [1] - 283:3 comprendra [1] - 86:2 comprendre [15] - 25:18; 68:10; 91:1; 92:5; 102:11; 128:19; 148:19; 171:6; 179:16; 183:22; 187:9; 189:23; 206:13; 214:17; 253:18	compris [4] - 32:17; 74:5; 139:17; 262:21 compréhension [6] - 73:22; 133:20; 187:7; 268:17; 271:11 compréhension.. [1] - 32:15 comptabilisation [2] - 9:25; 234:5 comptabilisée [1] - 22:8 comptabilité [5] - 5:6; 18:6; 19:6, 8; 138:1 comptable [3] - 6:12; 40:9; 49:11 comptables [3] - 10:1; 19:11; 128:13 compte [10] - 17:11; 89:19; 96:18; 112:20; 151:16; 177:25; 182:16; 222:10, 13; 250:23 Compte [1] - 61:5 compte-rendu [1] - 89:19 comptent [1] - 92:20 comptes [25] - 9:24; 19:5, 16-17; 21:9; 85:11; 124:10; 172:21; 173:3; 224:20, 23, 25; 225:4, 10, 12, 21; 226:13, 22; 227:5; 230:12, 19; 245:2; 249:3, 5 comptes.. [1] - 240:6 compétence [1] - 285:7 concept [2] - 280:24; 281:1 conception [1] - 107:22 concerne [5] - 70:25; 77:3; 146:4; 154:9 concessions [2] - 186:2; 261:21 conciliais [2] - 30:14; 120:12 conciliait [1] -	275:20 concilier [1] - 187:13 conclu [6] - 27:14; 57:7; 59:2; 67:13; 71:8; 275:9 concluait [1] - 201:2 conclue [4] - 26:4; 104:20; 266:16; 282:18 conclues [6] - 11:15; 95:8; 122:10; 208:17; 214:19 conclure [2] - 17:20; 223:13 conclusion [2] - 105:10; 137:2 conclusions [1] - 248:18 concordaient [1] - 129:5 concordance [1] - 48:14 concorde [1] - 128:3 concrets [1] - 187:8 concrètement [3] - 187:25; 265:12; 275:4 concrétisé [1] - 219:20 confection [1] - 172:18 confectionné [4] - 175:16, 19; 231:18 confectionnés [1] - 211:21 confirmation [1] - 144:6 confirmer [8] - 129:6; 137:7; 144:9, 11; 151:21; 253:14; 274:23; 276:14 confirmerons [1] - 61:4 confirmez [1] - 74:4 conforme [3] - 142:17; 274:3; 284:10 conformes [2] - 47:14; 131:20 conformité [1] - 16:10 confuse [2] -
--	---	--	---	---

173:24; 175:6 confusion [2] - 173:9, 22 congs [1] - 222:6 conjoint.. [1] - 175:2 conjointement [3] - 80:17; 181:1; 205:13 connaissance [40] - 20:23; 46:17; 52:4; 106:13; 107:13, 25; 113:6, 12; 115:4; 122:13; 123:2, 6; 124:9; 131:10, 22; 137:12; 138:9; 159:12; 160:3; 170:4, 14-15; 183:18; 194:6; 199:22; 203:21; 210:25; 220:5; 224:6; 234:18; 247:22; 248:1; 269:10, 17; 272:3; 282:2, 8, 11 connues [1] - 116:12 consciente [2] - 62:17; 82:7 Conseil [3] - 230:3; 246:21; 269:2 conseil [19] - 71:9; 172:22; 173:3; 193:1; 195:14; 197:18; 203:19; 204:23; 208:1; 209:18; 211:2, 10, 14, 24-25; 213:5; 215:20; 216:1; 226:18 conseiller [7] - 16:16; 49:12; 53:13; 54:21; 66:5; 166:10 conseiller.. [1] - 66:8 conseillers [2] - 8:14; 53:13 conseillère [4] - 5:20, 23; 6:2; 81:13 consenti [3] - 179:15; 231:15 considérer [3] - 66:19; 149:20; 276:7	considérée [1] - 140:17 considérées [1] - 69:9 consigner [1] - 183:24 consistaient [1] - 271:12 consolidation [3] - 223:5; 233:16; 237:8 consommation [16] - 9:22; 29:2, 14; 30:6; 42:17, 19; 43:1; 105:6; 109:20; 161:11; 163:8; 164:22; 204:5; 243:14, 16; 244:3 consommé [2] - 243:13; 275:21 consommée [2] - 190:24; 191:1 consommés [3] - 41:9 constamment [3] - 29:10; 283:14, 23 constate [1] - 147:15 constatent [1] - 119:24 constater [7] - 56:8; 59:11; 82:17; 93:10; 105:13; 119:8; 144:15 constatez [1] - 142:16 constats [1] - 158:17 constatée [1] - 136:10 constituer [1] - 209:23 construire.. [1] - 54:5 consultation [1] - 71:24 consultez [1] - 77:14 conséquence [1] - 59:14 contact [3] - 7:13; 21:8 contenu [2] - 72:2; 88:4 contexte [5] - 102:6; 106:24; 108:23;	112:9; 114:10 contingence [41] - 36:17; 53:24; 54:1; 95:12; 96:9, 24; 97:3, 5, 10; 99:9; 100:15, 19; 101:10, 15; 102:2, 6, 15; 109:21; 110:22; 111:2, 13; 164:1, 3-4, 9, 25; 184:2, 5-6, 9-10, 12, 17, 25; 185:3; 232:18, 22, 25; 233:5 contingences [1] - 184:8 continuait [1] - 192:22 continue [10] - 69:24; 71:12, 14; 74:13; 106:5; 109:1; 155:16; 193:22; 212:18; 235:15 continue.. [1] - 213:19 continuent [1] - 272:2 continuer [6] - 130:2; 142:14; 156:12; 157:4; 206:22; 266:6 continuez [3] - 115:6; 242:1; 279:10 continuoins [3] - 130:6; 146:21; 192:24 continué [2] - 153:5; 208:7 contractuel [11] - 9:20; 10:11; 12:16; 30:15; 37:9; 110:4; 164:12; 198:11; 204:8; 220:19; 234:9 contractuel.. [1] - 110:1 contractuelle [39] - 16:11, 16; 31:14; 34:10; 54:1; 60:1; 66:5; 68:22; 69:10; 70:25; 84:6; 87:24; 88:13; 105:6; 109:20; 182:1, 23;	183:15; 193:3, 24; 194:9; 200:11, 22; 202:5; 204:5; 205:5, 9; 208:10; 209:15; 211:13; 214:5, 13; 215:8; 219:17; 221:16; 222:19; 243:9; 284:6 contractuelle.. [1] - 164:22 contractuelles [5] - 9:21; 85:7, 19; 184:8; 203:18 contractuels [6] - 7:2; 140:4; 163:24; 201:1; 202:14; 212:19 contractuels.. [1] - 210:4 contraire [1] - 249:9 contrario [1] - 281:22 contrat [178] - 7:5; 8:22; 9:23; 11:8; 12:9, 11, 17, 24; 13:5; 24:17; 30:6; 31:24; 32:19, 24; 33:4; 34:9, 17; 35:11, 16-18, 22; 37:14, 19; 38:1, 4, 20; 39:10, 15; 40:4, 20, 24; 41:11, 18; 42:1, 6, 10, 13, 18; 43:2, 14, 17, 20; 44:24; 47:15; 55:3, 9-10; 56:2; 57:2, 7, 18-19; 58:1, 21, 24-25; 59:9, 15; 60:20, 22; 61:5; 62:11; 66:21; 68:2, 13, 15, 23; 69:2, 4, 12, 18; 70:2, 21; 71:6; 72:15, 19; 73:18, 24; 74:23, 25; 75:4, 7, 22; 76:2, 10, 16; 79:10; 80:3, 7; 81:12; 83:3; 84:18; 85:7, 23; 86:4, 9; 87:8, 15; 88:21; 89:5; 90:10, 14; 91:16; 92:15, 17; 93:6; 100:24; 101:3; 102:5, 7, 13, 17;	103:3, 11, 24; 111:10; 119:25; 120:5; 138:17; 139:23; 140:13, 19, 22; 141:20; 142:4, 17, 22-23; 144:3; 149:3-5, 11, 15, 18; 164:5; 167:24; 169:5; 171:4, 17; 177:11; 188:15; 191:18; 193:12; 195:18; 196:1; 197:11; 199:20; 201:5, 21; 203:4; 206:6; 207:17; 210:1; 212:21; 214:15; 215:4; 216:19; 217:12; 221:15, 20; 222:14; 223:1; 224:6; 235:4; 243:11; 245:6, 10; 260:15; 283:25; 284:5 contrat-cadre [5] - 55:3; 57:2; 66:21; 69:12; 235:4 contrat-là [11] - 34:17; 35:18; 40:24; 43:20; 72:15; 81:12; 92:15, 17; 142:4; 149:3; 171:17 contrat.. [5] - 79:17; 100:25; 111:14; 148:21; 218:1 contrats [18] - 16:14; 31:12; 37:25; 38:15, 19, 21; 74:6; 212:22; 221:22, 24; 223:13, 25; 224:2; 243:10, 16-17; 244:2 contrats-là [2] - 244:2 CONTRE [1] - 263:16 CONTRE- INTERROGÉ [1] - 263:16 contrevérifier [1] - 284:9 contribution [1] - 45:23 contribué [1] - 210:23
---	--	---	---	---

Contrôle ^[1] - 254:7 contrôle ^[30] - 40:20; 47:19; 48:24; 49:1; 51:11; 53:14; 54:21; 70:9; 131:14; 133:12; 18; 135:5; 138:1; 141:14; 142:5, 8, 12; 143:4, 15-16, 18, 20, 25; 151:16; 160:25; 169:6; 196:16, 25; 232:7; 285:13 contrôler ^[2] - 52:17; 134:13 contrôles ^[7] - 47:3, 5, 13; 48:4, 7; 70:4; 285:10 convaincra ^[1] - 151:20 convenu ^[2] - 136:14; 145:5 conversation ^[6] - 87:20; 141:24; 170:17, 25; 172:9; 215:15 conversation-là ^[1] - 172:9 conversations ^[5] - 62:25; 79:6; 91:5; 104:8; 122:17 conversion ^[2] - 146:9, 16 conviction ^[1] - 245:25 convocation ^[2] - 121:23; 122:3 convocations ^[1] - 121:25 convoquait ^[2] - 123:22; 124:22 convoquer ^[2] - 125:14, 22 convoqué ^[3] - 123:21; 124:4, 17 convoqués ^[1] - 126:6 conçoit ^[1] - 267:3 conçu ^[2] - 48:18; 50:6 coordination ^[1] - 6:6 coordonnait ^[1] - 225:14 copie ^[4] - 103:7; 129:11; 263:7;	274:3 cordial ^[1] - 274:15 cordiales ^[1] - 274:21 Corporation ^[1] - 5:18 corps ^[3] - 217:9; 234:8; 251:6 correct ^[5] - 102:13; 103:13; 145:12; 181:11; 284:10 correcte ^[3] - 100:10; 162:7; 200:9 correctement ^[2] - 111:10; 153:8 correctes ^[1] - 133:4 correspond ^[4] - 32:22; 34:9; 50:9; 176:14 correspondait ^[1] - 196:9 correspondances ^[1] - 236:4 correspondent ^[1] - 179:13 correspondre ^[1] - 60:25 corriger ^[1] - 8:4 corroboration ^[1] - 142:21 cote ^[1] - 263:3 coté ^[1] - 133:9 couche ^[1] - 40:12 couleur ^[2] - 95:4; 198:23 couleurs ^[1] - 241:13 coupe ^[1] - 17:7 couple ^[2] - 233:8 courant ^[16] - 44:3; 56:2; 61:22; 103:11; 121:2; 132:2, 4; 134:6; 138:21, 25; 150:1; 171:11, 18, 22; 211:12; 267:13 courriel ^[58] - 44:13; 50:2; 57:1; 58:5; 60:13; 65:3, 17; 66:3; 67:1, 3, 9, 11, 16, 20; 68:1, 5, 11; 70:8; 72:4; 74:4; 78:13; 82:14; 84:1; 85:16; 89:9, 17,	21; 90:17; 91:12, 22; 93:10, 22; 110:20; 114:19, 23; 115:19; 130:23; 133:8; 135:2; 137:15; 139:11; 159:5; 168:4; 202:16; 242:10; 249:24; 250:11; 263:18; 273:12, 15; 274:6; 275:23; 277:23; 278:6; 282:3, 5 courriels ^[20] - 27:5; 48:21; 53:2, 11; 56:13, 19; 63:5; 65:20; 67:7, 20; 78:24; 82:4; 87:19; 121:9; 141:17; 161:12; 270:14; 274:2; 277:15 courriels.. ^[1] - 258:12 cours ^[15] - 11:12; 13:2; 18:21; 87:2, 8; 98:7; 117:14; 122:5; 131:21; 179:15; 201:15, 24; 208:8; 266:10; 277:2 couverte ^[2] - 75:12; 283:14 couvrir ^[3] - 182:11; 202:14; 212:20 coût ^[20] - 27:7; 175:19; 176:25; 177:6; 178:3, 9, 15; 182:13; 190:17; 231:10; 234:15; 245:2; 249:21, 23; 251:21; 254:20; 257:19; 258:7, 9 coûte ^[3] - 76:12; 109:15; 256:3 coûter ^[2] - 191:10; 232:13 coûts ^[69] - 8:17; 9:14, 25; 19:9; 27:10; 28:9; 29:2; 49:9, 11; 50:24; 80:15, 23; 83:11; 85:25; 118:10, 13, 17, 22; 120:15; 130:14; 176:18, 23; 178:21, 25;	179:3, 12, 19; 180:15; 210:10; 223:3, 7; 231:8, 20, 25; 232:20; 234:5; 241:17; 243:1; 244:5; 247:1, 5, 9, 15; 248:23; 249:5, 8, 10; 250:15, 22-25; 251:3, 13; 252:13, 15-16; 253:3; 255:9; 260:21; 268:12; 271:23; 272:4; 275:7; 283:20; 285:11, 13 coûts.. ^[3] - 50:20; 179:12; 207:15 coûté ^[4] - 223:7; 232:2; 257:9; 258:17 coûté.. ^[1] - 256:3 CPA ^[1] - 5:10 CR ^[1] - 135:16 crachoir ^[3] - 262:6, 23, 25 craigniez ^[1] - 253:16 creuse ^[1] - 95:18 critiques ^[3] - 124:3; 134:7, 20 critiqué ^[3] - 122:13, 16; 123:20 critères ^[1] - 171:7 critères-là ^[1] - 171:7 croire ^[1] - 134:4 croix ^[1] - 188:17 croyez ^[1] - 125:16 CRQ ^[1] - 235:24 création ^[3] - 104:23; 116:2; 266:2 crédits ^[1] - 241:21 créer ^[1] - 246:16 CST ^[8] - 152:12, 23-24; 153:10; 166:15; 210:9; 236:1; 241:4 CSV ^[1] - 52:17 CTC ^[1] - 231:22 CTI ^[1] - 230:25 cumulatives ^[1] - 263:23 curiosité ^[1] - 145:1	cycle ^[25] - 5:9; 28:5, 18, 20, 23; 52:11; 116:18, 24; 117:2, 16; 118:10, 15; 119:12, 23; 163:2, 8, 10; 164:24; 218:7, 9; 223:5; 233:15; 237:7; 269:21; 277:1 cycle-là ^[1] - 163:10 cycle.. ^[2] - 180:2; 269:21 cycles ^[18] - 18:18; 19:3; 26:6, 14; 116:11, 13, 22; 117:12, 19; 118:21; 161:12; 168:24; 179:21, 24; 180:6; 218:13; 284:17 céder ^[1] - 262:6 cédule ^[1] - 194:4 Côté ^[1] - 83:18 côté ^[12] - 18:16; 29:8; 57:12; 84:10; 131:12; 159:13; 169:14; 181:21; 242:5; 253:2; 254:7; 280:12 côté.. ^[1] - 235:13
D				
d'achat ^[2] - 44:24 d'acheter ^[1] - 86:15 d'acquisition ^[2] - 38:21; 39:9 d'action ^[1] - 38:3 d'adjudication ^[1] - 243:9 d'administrateur ^[2] - 132:23; 263:24 d'administration ^[23] - 172:22; 173:4; 176:20, 22; 177:9; 178:7, 17; 193:2; 195:14; 197:18; 203:20; 204:24; 208:2; 209:19; 211:3, 10, 14, 25; 213:5; 215:21; 216:1; 226:19; 248:25 d'administration.. ^[1] - 211:24				

d'adéquation [1] - 180:1 d'affaires [2] - 214:4; 285:15 d'affectation [3] - 274:17 d'aide [1] - 129:11 d'ajout [1] - 236:10 d'ajouter [1] - 106:9 d'ajustement [22] - 10:16, 18; 11:14; 13:3; 22:20; 24:12; 25:13; 95:7; 96:15, 19, 23; 97:2, 4; 98:7, 24; 113:12; 119:6; 122:1; 146:15; 161:15; 214:18; 275:8 d'Alain [2] - 278:6; 279:24 d'aller.. [1] - 186:24 d'amalgamer [2] - 22:10; 53:4 d'amélioration [1] - 250:25 d'analyse [2] - 120:19; 246:23 d'août [4] - 77:23; 78:2; 80:1; 219:14 d'appel [1] - 234:19 d'appliquer [3] - 50:1; 102:16; 117:5 d'approbation [2] - 130:12; 132:8 d'apprécier [1] - 278:23 d'appétit [2] - 91:2; 93:24 d'argent [6] - 28:22; 201:14, 16; 202:23; 207:17; 222:24 d'arrondi [1] - 238:17 d'assigner [1] - 274:25 d'assurer [1] - 149:11 d'augmentation [1] - 73:24 d'augmenter [1] - 217:22 d'authentification [1] - 232:24	d'autorisation [1] - 18:17 d'avenant [3] - 87:7; 90:19; 215:7 d'avenants [8] - 82:2; 92:10; 93:17; 170:7; 172:2; 191:17; 201:2 d'avril [3] - 45:10; 56:22; 78:2 d'effervescence [1] - 14:24 d'efficacité [1] - 271:3 d'effort [1] - 62:11 d'efforts [3] - 86:23; 90:9; 233:20 d'emblée [1] - 99:13 d'emploi [2] - 234:8; 251:6 d'employés [1] - 92:18 d'enjeu [1] - 126:23 d'enjeux [2] - 36:3; 162:9 d'entente [2] - 219:20; 234:1 d'entrevue [1] - 7:15 d'environ.. [1] - 275:18 d'Ernst [1] - 158:19 d'escompte [3] - 169:5, 11; 183:6 d'ETC [1] - 221:3 d'exhiber [1] - 270:9 d'expert [1] - 135:13 d'expertise [19] - 71:2; 86:19; 146:5; 156:3; 224:4; 245:18; 274:25; 275:6, 9; 276:2, 25; 277:6; 278:15, 17; 279:15; 280:1, 6, 25; 281:5 d'experts [2] - 78:21; 156:7 d'expliquer [2] - 99:15; 239:16 d'exploitation [16] - 190:6, 13; 210:10; 223:7; 241:18; 247:2, 5, 9, 15; 248:24; 249:8; 250:24; 252:13,	16; 253:4, 17 d'explorer [1] - 20:17 d'expérience [2] - 140:18; 224:8 d'exécution [1] - 176:13 d'EY [1] - 275:14 d'heures [28] - 14:18; 32:2, 7-8, 12, 25; 34:13; 35:10; 37:8; 43:13, 16, 18, 22, 25; 50:18; 89:7; 134:18; 164:9; 169:17; 190:18, 24-25; 191:4, 7, 9; 192:7; 194:1; 245:17 d'heures.. [1] - 191:6 d'horizontale [1] - 225:1 d'hébergement [1] - 5:18 d'identifier [1] - 76:11 d'impact [1] - 128:20 d'impacts [1] - 79:2 d'implantation [1] - 8:15 d'inclure [1] - 153:10 d'informations [1] - 134:12 d'infrastructure [2] - 75:25; 86:16 d'infrastructures [1] - 43:6 d'interactions [4] - 20:2; 66:11; 114:19; 279:1 d'interrogatoire [2] - 102:18; 148:20 d'interventions [1] - 228:10 d'intégrer [1] - 8:1 d'investissement [4] - 6:3; 15:5; 49:13; 245:1 d'octobre [4] - 10:23; 121:10; 137:13; 173:11 d'oeuvre [1] - 265:16 d'offres [4] - 69:6;	140:8; 221:23; 234:19 d'onde [1] - 19:12 d'onglets [1] - 30:13 d'orchestrer [1] - 276:1 d'outil [1] - 29:24 d'outils [1] - 27:2 d'ouvert [1] - 165:13 d'ouvrir [1] - 286:25 d'utilisation [2] - 38:17; 78:21 d'utiliser [2] - 58:7; 150:12 d'écart [1] - 166:7 d'échanges [5] - 67:6; 77:9; 114:19; 115:14, 19 d'écran [1] - 214:25 d'écrire [1] - 68:9 d'éléments [3] - 76:2; 168:10; 287:6 d'équipe [1] - 123:15 d'équipements [4] - 38:2, 18; 71:8; 80:5 d'équipiers [1] - 6:6 d'État [2] - 59:23; 200:18 d'été [3] - 212:10 d'évaluation [2] - 8:8; 249:23 d'éviter [1] - 99:11 d'être.. [1] - 228:21 DAJ [1] - 83:8 DAP [103] - 22:19; 25:6; 95:12; 96:18; 106:3; 119:6, 8, 10, 22, 24; 120:8, 10-11, 14, 21; 121:1, 3; 122:4, 8-9, 12, 14; 123:7, 21; 124:3, 9, 23; 125:6, 14, 22; 126:6, 12; 127:4, 12-13, 19, 25; 128:24; 129:10; 136:2, 17, 20; 137:2, 5-6; 145:11, 13, 16, 18, 20-21; 146:1, 4, 6, 8-9, 14, 18, 23; 147:1, 3, 5,	11-12; 148:8, 12; 152:6, 12; 153:17, 22, 25; 154:8, 21, 23; 155:1, 10-11; 156:9; 157:8, 11-12; 158:25; 160:20, 23; 166:18, 20; 184:15; 208:17; 236:3, 8, 17, 21; 237:4; 241:3; 278:16 DAP-là [3] - 145:16; 146:9; 156:9 data.. [1] - 76:23 datait [1] - 52:3 date [23] - 57:1; 65:18; 70:7; 78:2; 108:22; 111:23; 116:11; 143:20; 146:18; 147:15; 175:10; 187:3; 212:17; 214:20; 227:20; 230:7; 231:20; 260:23; 265:23; 267:22; 280:7 date-là [1] - 78:2 date.. [1] - 199:2 dates [1] - 83:2 daté [1] - 212:16 datée [1] - 151:15 datées [1] - 175:10 davantage [2] - 149:22; 265:15 DBS [18] - 31:10; 35:19; 36:23; 37:15, 19, 21, 24; 38:15, 23; 39:13, 16; 40:6, 8, 19, 25; 41:14 delta [3] - 241:16; 255:20 demain [1] - 287:12 demande-là [2] - 130:25; 215:20 demandiez [1] - 184:1 demandé [7] - 29:7; 67:22; 211:9; 217:25; 237:4; 255:15; 280:2 demandé.. [1] - 255:16 demandées [1] - 225:24 dernier [3] - 23:5;
--	---	---	---	---

278:10; 285:5 derniers [5] - 40:11; 52:9; 69:2; 163:2; 279:2 dernière [12] - 52:3; 87:21; 128:7; 152:1, 10; 162:14, 22-23; 179:10; 228:20; 231:24; 234:16 descend [3] - 68:2; 200:20; 238:6 descendre [2] - 192:24; 277:10 descriptif [1] - 39:19 description [3] - 39:17; 274:24; 275:5 després [1] - 137:16 Després [3] - 20:14; 138:13; 142:1 destinataires [1] - 202:17 DEUX [1] - 4:14 deux [48] - 17:11; 20:16; 24:21; 27:25; 28:16; 32:19; 34:8; 37:24; 38:15, 19; 41:6; 45:16; 52:9; 55:14; 59:2; 94:20, 23; 110:16; 112:4; 115:9; 125:10; 126:1; 147:19; 153:17; 155:23; 159:20; 164:13; 166:13; 169:8; 170:18; 175:6, 10; 179:25; 197:5; 217:2; 221:13; 225:9; 227:1; 234:25; 236:3, 17; 241:16; 248:16; 252:2, 4; 260:15; 268:19; 287:3 deux.. [1] - 164:13 deuxième [12] - 5:9; 26:24; 68:14; 109:3, 5; 143:18; 158:1; 164:11; 219:11; 226:2; 228:15 devance [1] - 156:1 devancement [1] - 156:5	devancer [2] - 155:24; 157:13 devenais [1] - 7:24 devenait.. [1] - 7:23 devenu [3] - 11:3; 51:12; 234:23 deviennent.. [1] - 179:22 deviez-vous [1] - 43:10 devoir [4] - 12:20; 89:22; 157:16; 253:11 devrais-je [1] - 184:17 DGCC [71] - 16:15, 21; 17:18, 25; 37:12; 41:8; 43:12; 44:3; 45:1; 56:17; 58:12, 15, 22; 60:3; 61:7, 19; 62:24; 69:10, 16, 19; 71:24; 72:14; 73:11; 74:16; 75:8, 13, 20; 77:21; 78:5, 20, 25; 79:8, 14; 86:10; 87:5, 20; 89:18; 90:17; 91:5; 103:2, 8, 10, 13, 16-17; 104:3, 9; 121:15; 126:19, 23; 131:22; 134:20; 141:2, 8, 18, 24; 149:25; 168:17; 171:2, 9; 200:5; 201:11; 203:9; 205:18; 213:9; 215:5; 284:6 DGCC.. [2] - 16:8, 20 dialogue [1] - 77:10 dichotomies [1] - 135:21 difficile [3] - 267:9; 283:21 diffusé [2] - 204:23; 267:16 différence [6] - 41:17; 55:8, 14; 241:9; 268:15 différencie [1] - 268:19 différend [1] - 83:23 différend-là [1] - 83:23	différent [2] - 59:9; 145:19 différente [1] - 37:19 différentes [9] - 22:10, 22; 55:1; 97:23; 125:11; 186:2; 201:9; 212:18; 213:10 différentiel [9] - 178:9; 179:25; 238:1, 9, 20; 247:4; 254:20; 260:13 différents [16] - 12:7; 22:5, 14, 16; 30:13; 32:21; 42:13; 54:8, 12, 24; 97:17; 168:24; 176:19; 219:16; 261:6; 267:20 digit [1] - 52:8 diminue [1] - 192:21 diminuer [4] - 43:13; 192:22; 246:17; 275:12 diplôme [1] - 5:8 directement [4] - 10:7; 226:6, 9; 273:12 directeur [4] - 49:21; 50:23; 226:17; 279:6 direction [8] - 19:18; 83:8; 84:14; 124:10; 137:21, 24; 225:11, 22 Direction [2] - 16:10; 20:10 directive [2] - 59:3; 81:10 directives [5] - 41:7, 12; 81:18; 93:11; 171:1 directrice [7] - 4:17; 6:7; 16:23; 20:20; 21:1 directs [1] - 15:20 discussion [14] - 56:15; 63:13; 66:15; 110:23; 124:20; 126:12; 136:21, 23; 138:22; 139:1; 144:22; 150:5; 162:5; 178:11	discussion-là [1] - 150:5 discussions [30] - 56:11, 16; 60:10; 61:19; 62:21; 63:4; 72:14; 73:4; 81:4; 85:16; 87:4, 15; 117:18; 120:23; 130:19, 21; 136:6, 8; 139:22; 158:8; 162:12; 170:2; 199:18; 204:3, 12-13; 205:14; 213:9; 244:7; 282:16 discussions-là [3] - 63:4; 87:15; 130:21 discussions.. [2] - 203:23; 249:15 discute [1] - 185:25 discuter [3] - 69:17; 82:22; 213:10 discuté [5] - 103:22; 186:1, 9; 196:20; 202:13 discutée [1] - 197:14 discutés [1] - 89:18 disparus [1] - 197:17 disponibilité [15] - 31:14; 34:10; 182:1, 5, 22; 183:15; 193:3, 23; 194:9; 205:9; 207:22; 208:10; 214:12; 215:8; 221:17 disponibilités [1] - 203:17 disponible [1] - 216:19 disponibles [1] - 276:10 distance [1] - 97:22 distinct [1] - 19:4 distincte [2] - 42:15; 43:19 distinctions [1] - 258:3 distinctions-là [1] - 258:3 distincts [2] - 38:16, 19 distinguer [1] -	38:24 distribué [1] - 35:1 diverger [1] - 68:25 divers [3] - 228:9; 259:18 dizaine [2] - 8:13, 25 document [92] - 23:12; 26:2, 21-22; 29:25; 38:12; 39:4, 7; 41:24; 48:6, 11, 15, 17; 51:21; 56:25; 63:12; 66:2; 73:13; 79:25; 80:11; 84:22; 94:24; 104:16; 105:12, 15; 111:19; 122:20; 123:5; 127:7, 9; 129:2, 23; 133:5, 9; 137:18; 142:25; 146:14; 151:25; 152:2; 155:5, 9; 156:11, 18; 157:10, 23; 159:22; 160:13; 165:11, 14, 16; 166:24; 168:4; 172:13-15, 17, 23; 173:1; 175:13; 181:2, 15; 183:2, 5, 8, 14, 24; 192:9, 19; 200:4; 209:20; 210:17; 212:14, 16; 213:3, 19; 228:4; 235:15, 21; 241:1; 258:20; 259:1, 4; 260:17 document-là [21] - 123:5; 129:23; 133:9; 137:18; 157:10; 159:22; 165:16; 166:24; 172:17, 23; 175:13; 181:2; 183:3, 14, 24; 192:10; 213:3; 228:4; 241:2; 258:21; 259:4 document.. [1] - 99:21 documentait [1] - 167:23 documenter [3] - 167:20; 185:13;
--	---	--	---	--

285:23 documentez [1] - 50:15 documentiez [1] - 48:9 documents [17] - 28:16; 32:21; 55:23; 63:20; 90:4; 109:24; 113:18; 114:25; 122:1; 124:6; 127:1; 145:22; 157:23; 211:20; 212:2; 225:15; 234:19 documenté [2] - 48:4; 100:16 dollars [7] - 166:19; 182:13; 195:24; 196:18; 232:2; 257:9; 258:18 dollars-là [1] - 195:24 domaine [1] - 15:1 Dominique [1] - 264:1 donnée [3] - 81:14; 144:3; 248:5 données [25] - 14:15; 22:7; 25:1, 16; 29:4; 31:5, 15; 34:11; 53:9; 93:11; 134:1, 4; 154:9; 163:9; 222:16; 223:24; 224:10; 225:5; 227:8; 228:11; 230:1; 231:22; 250:18; 265:13 données-là [1] - 231:22 donnés [1] - 178:24 dossier [2] - 46:13; 83:9 dossier-là [1] - 46:13 dotation [2] - 7:19; 210:8 doute [1] - 248:7 doutes [1] - 131:23 doutiez [1] - 144:19 drastique [1] - 41:19 droit [2] - 221:3; 222:15 droite [2] - 53:3; 106:3	droits [2] - 38:17; 263:24 due [1] - 210:10 Dufresne [1] - 16:6 Dumas [10] - 16:6; 114:20; 115:20; 154:17; 270:12; 14; 271:8; 277:12; 281:17 Dumas.. [1] - 154:13 Dupont [6] - 274:8, 14; 277:12; 278:9; 279:13; 281:11 Dupont-champion [5] - 274:8, 14; 277:12; 278:9; 281:11 dure [2] - 109:13, 15 duré [3] - 108:1; 110:23; 162:13 durée [1] - 245:5 DVIEP [17] - 21:13; 121:15; 122:12; 123:7, 11, 16; 126:4, 11, 19, 23; 131:22; 132:10; 134:7; 141:8; 148:10; 263:22; 264:4 dynamique [1] - 14:21 DÉBUT [1] - 3:2 débat [2] - 245:19; 252:10 débitée [2] - 218:5, 7 début [38] - 6:24; 9:18; 10:17, 24; 11:3; 15:17; 20:22; 23:23; 33:8; 34:19; 61:21; 72:10; 73:15; 77:12; 82:20; 90:12; 96:4; 102:18; 116:12; 120:5; 127:2; 130:22; 137:3, 18; 139:23; 148:19; 202:25; 227:7; 245:7; 246:5; 249:5; 252:11; 265:23; 280:2, 7 débutaient [1] - 267:14 débuter [1] - 158:13	débuté [1] - 179:23 décembre [7] - 192:22; 195:19; 236:24; 270:15; 277:19; 280:9; 282:19 décidait [3] - 100:18; 124:22; 125:18 décident [2] - 83:8; 138:18 décidez [1] - 125:13 décidé [6] - 99:8; 114:11; 124:5, 17; 126:6; 139:20 décidés [1] - 124:18 décision [37] - 58:6, 10; 62:19; 82:11; 84:3; 92:9; 102:8, 14, 19; 103:19; 104:2; 113:1; 121:1; 126:2; 136:6, 10; 137:10; 138:15, 19; 139:17; 143:11; 144:2, 6; 148:5, 14, 16, 18; 149:5, 13, 23-24; 150:11, 13; 154:22; 171:9; 196:25 décision-là [4] - 136:10; 138:16; 148:18; 149:24 décisionnelle [2] - 59:18; 81:11 décisions [12] - 62:14; 92:11, 21; 102:22, 25; 103:2; 141:21; 148:25; 149:2; 196:15 décisions-là [3] - 102:23; 103:2; 149:2 décode [1] - 89:9 décortiqué [3] - 249:15, 18; 250:20 découper [2] - 54:5; 76:3 découpé [1] - 52:15 découvre [1] - 141:8 découvrent [2] - 141:14 décrit [6] - 12:18; 46:21; 49:15; 50:7; 51:2, 15	décrite [1] - 71:10 dédié [1] - 16:17 dédiées [1] - 32:9 dédoublement [3] - 253:16, 21, 24 déduit [1] - 281:9 défensive [1] - 281:25 défi [1] - 6:13 déficient [2] - 280:16, 21 déficit [2] - 246:17; 247:25 défiler [1] - 142:12 définir [5] - 227:23; 229:17; 264:15; 267:19 définis [3] - 107:6, 9; 108:13 définitive [1] - 130:9 défis [1] - 6:10 délai [1] - 147:17 délégation [1] - 264:11 déléguer [2] - 132:7, 14 démarche [2] - 270:1; 281:10 démarches [1] - 91:18 démarrage [1] - 18:17 démarrait [2] - 18:15; 265:21 démarrer [1] - 266:11 démarré [1] - 115:18 démarrés [2] - 229:19; 268:20 démesuré [1] - 260:13 démesurés [1] - 260:10 dénoncez [1] - 281:12 dénoncé [1] - 282:15 départ [16] - 25:16; 26:11; 28:1; 34:11; 37:14; 44:6; 58:13; 72:10; 75:18; 94:17; 138:24; 188:1, 8; 253:4; 257:22; 265:17	département [1] - 18:3 départs [1] - 54:1 dépasse [1] - 27:16 dépassement [4] - 83:11; 118:13, 17, 22 dépassements [2] - 118:9; 283:20 dépasser [1] - 163:1 dépassé [1] - 221:11 dépassés [1] - 222:2 dépendaient [1] - 135:7 dépendait [1] - 17:19 dépendamment [6] - 28:5; 52:14; 97:7; 177:22; 227:17; 230:13 dépendance [1] - 112:21 dépenser [1] - 260:16 dépenses [3] - 10:6; 227:14 dépensé [2] - 33:3; 262:1 dépensées [1] - 40:23 déplacements [1] - 78:21 déplacer [1] - 43:8 Déploiement [1] - 104:17 déploiement [11] - 104:22; 155:16, 24; 156:6; 157:14; 219:15; 220:12; 259:13, 16; 271:21; 275:13 dépose [1] - 4:20 déposé [1] - 163:25 déposée [1] - 115:23 déposés [1] - 228:22 dépôt [1] - 263:2 déroger [1] - 227:21 déroule [1] - 278:14 dérouler [1] - 151:23 désir [1] - 72:17 désire [1] - 71:22
--	---	---	---	---

désirent [1] - 83:12 désirez [1] - 251:8 désolée [5] - 48:14; 92:24; 147:2; 151:9; 174:9 détail [1] - 174:10 détaillé [2] - 20:6; 76:6 détaillée [1] - 107:14 détails [1] - 61:1 détermine [1] - 49:2 déterminer [9] - 28:7; 37:8; 53:19; 104:8; 120:9; 164:6; 204:17, 19; 223:25 déterminé [1] - 234:7 déterminée [1] - 51:24 développement [6] - 8:20; 251:13, 22; 256:23; 257:8; 258:19 développer [2] - 268:15; 280:22 développez [1] - 22:2 développé [1] - 22:3 développée.. [1] - 9:10 développés [1] - 9:13 dévouement [1] - 285:8 dû.. [1] - 211:18	effets [1] - 187:7 efficace [1] - 286:8 effort [1] - 179:14 efforts [13] - 80:14; 85:25; 86:22, 24; 99:6, 14; 101:4; 189:2; 190:3, 17; 238:12; 239:17; 251:3 emploi [1] - 6:15 emplois [2] - 252:24; 253:1 emplois-là [1] - 253:1 employé [2] - 132:8; 269:20 employée [1] - 200:18 employés [2] - 12:7; 92:20 encadrement [1] - 59:24 encadrés [1] - 199:1 encore.. [2] - 90:15; 96:3 endroit [1] - 22:9 endroit-là [1] - 22:9 engagement [4] - 238:25; 239:3, 8; 240:11 engager [2] - 38:22; 44:18 engagés [1] - 30:8 enjeu [8] - 52:11; 70:13; 182:10; 201:6; 207:24; 256:24; 276:16; 281:12 enjeux [7] - 112:10; 126:24; 133:17; 178:11; 201:1; 219:16; 283:16 enlevons [1] - 28:11 enlevé [2] - 247:15; 253:14 enquête [1] - 126:11 enquête [1] - 5:2 enquêteurs [1] - 149:10 enrichi [1] - 80:12 ensemble [5] - 18:10; 33:14, 23; 126:1; 138:19 entendre [4] - 186:13; 242:24; 246:14	entendu [6] - 123:24; 145:8; 208:2; 247:14; 253:13 entendue [2] - 84:14; 118:5 entendus [4] - 180:7; 237:5; 275:15; 284:11 entente [14] - 11:25; 69:14; 97:25; 103:24; 104:19; 105:11; 106:22; 107:20; 108:6; 111:20; 112:7; 113:4; 158:23; 240:16 ententes [22] - 7:3; 10:14, 25; 11:5, 9; 12:13, 22; 25:15; 62:2; 68:22; 69:19; 71:19; 93:3; 97:15-17, 24; 99:1; 100:21; 104:15; 106:25; 107:11 entoure [1] - 193:18 entre.. [1] - 66:12 entrevue [1] - 7:12 entré [3] - 41:16, 18; 43:2 entrées [1] - 276:8 entériner [1] - 45:21 entériné [2] - 24:21; 25:5 enveloppe [6] - 171:5; 219:2; 226:19; 227:24; 275:17; 276:5 enveloppes [5] - 32:19; 190:8; 191:19; 192:5; 267:19 envisage [1] - 219:22 envisagée [1] - 214:5 envoyer [1] - 270:19 envoyez [4] - 122:2; 202:17; 226:6; 250:11 envoyez.. [1] - 226:5 envoyé [3] - 44:25; 137:15; 270:21 envoyée [1] - 264:2 erreur [4] - 123:3; 153:12; 226:1 erreurs [1] - 13:18 escaladé [1] - 144:12 escomptes [4] - 178:24; 185:15; 189:3; 261:5 espèce [1] - 283:7 essaie [2] - 44:10; 283:13 essayé [1] - 128:18 estimation [2] - 120:15; 214:3 ETC [6] - 221:4, 11; 222:2, 20; 246:17; 247:25 euphémisme [1] - 273:16 exactes [1] - 266:18 exaspération [1] - 126:5 Excel [17] - 22:4, 21; 23:13; 24:3; 27:23; 30:2; 129:15; 146:11; 151:24; 153:12; 156:11; 158:3; 163:17; 164:16; 206:2; 239:24 excellent [1] - 32:16 excédent [1] - 86:8 excédents [1] - 246:16 excédée [1] - 277:25 exemple [11] - 10:3; 29:23; 34:18; 49:8; 51:25; 128:19; 175:24; 177:8; 207:14; 218:5; 280:4 exemples [2] - 168:18; 208:12 exercice [1] - 166:9 exercice-là [1] - 166:9 exercices [1] - 115:17 exercé [1] - 70:9 exhibée [1] - 271:1 existaient [1] - 149:16 existant [1] - 214:15 existe [6] - 34:17, 19; 42:8; 140:3; 142:23	existé [2] - 57:23; 67:10 expert [9] - 70:20; 71:1; 136:1, 5, 19; 140:10, 17; 147:6; 149:20 experte [1] - 6:2 expertise [2] - 43:13; 158:5 expertises [1] - 275:11 experts [4] - 70:15; 157:15; 158:18; 224:9 explication [1] - 256:2 explique [5] - 71:12; 128:3; 155:24; 156:6; 256:2 expliquer [9] - 38:12; 106:21; 128:2; 156:4; 187:6; 233:22; 234:22; 241:8; 263:18 expliquez-nous [1] - 161:4 expliquez [1] - 265:11 expliqué [6] - 32:3; 154:17; 161:3; 228:7; 247:14; 265:17 exploitation [5] - 189:19; 219:3; 251:25; 258:19; 261:14 exploitent [1] - 255:10 exposé.. [1] - 282:7 expression [2] - 204:15; 266:25 externe [2] - 132:14; 227:5 externes [7] - 132:18; 138:3; 230:19; 234:4, 10; 263:25; 264:14 extraction [1] - 30:18 extractions [2] - 29:12; 30:25 extractions-là [1] - 29:12 extraire [1] - 29:19 extrait [1] - 29:4 exécuter [3] - 81:18;
E			
E22 [2] - 239:23; 240:5 eaux [1] - 202:22 ed [1] - 28:25 effectifs [1] - 258:24 effective [1] - 68:21 effectuées [1] - 279:19 effet [16] - 12:25; 31:11; 56:6; 72:24; 82:17; 91:1; 100:23; 137:1; 153:7; 167:5; 171:16; 218:24; 223:16; 224:15; 230:2; 231:16			

160:20; 285:9 exécution [1] - 243:12 exécuté [2] - 50:8; 141:22	28:20; 135:5 faits [11] - 12:9; 46:19; 53:18; 87:6; 120:14; 132:6; 170:6; 177:25; 216:6; 234:6; 267:11 familière [1] - 200:19 fantastique [1] - 26:23 fatigue [1] - 126:5 faute [1] - 267:10 façons [2] - 149:4; 199:19 fermait [2] - 111:24; 147:20 ferme [2] - 96:10; 283:17 fermer [1] - 57:13 fermeture [1] - 97:11 fermé [3] - 63:18; 129:25; 130:4 fermés [2] - 82:2; 90:19 feuilles [14] - 14:2, 5, 10; 47:17; 53:17; 54:7, 17; 130:12; 131:16, 19; 132:15; 147:18; 278:20 feuilleter [2] - 183:22 fiabes [2] - 134:1, 5 fichier [52] - 22:14, 19; 23:13; 24:2, 11, 18; 25:1, 17; 26:2, 10; 27:23; 30:2, 5, 7, 24-25; 31:1; 34:17, 21; 35:25; 36:14; 39:6, 8; 43:3; 44:10; 95:2, 6, 15; 96:13; 120:19; 128:11, 17; 129:15; 146:11; 151:23; 153:12, 19; 157:6-8; 158:3, 14; 206:2; 225:20, 24; 238:12; 239:24; 241:12; 251:7; 284:21 fichier-ci [2] - 26:10; 238:12 fichier-là [11] - 24:18; 25:2, 17;	30:5, 7; 31:1; 34:17; 35:25; 39:6, 8; 157:8 fichier-là.. [1] - 34:21 fichier.. [2] - 152:6; 188:17 fichiers [9] - 22:4, 14, 16, 21; 27:25; 164:16; 188:15; 225:16; 238:18 fier [1] - 224:1 figure [3] - 93:21; 244:4; 256:4 figurent [2] - 66:22, 24 fil [1] - 157:20 fin [40] - 7:6; 51:10; 58:2; 68:16; 96:16; 112:24; 116:12; 117:16; 118:4; 119:23; 120:24; 143:24; 158:11; 160:22; 161:25; 167:17; 177:14; 182:8; 193:12; 207:25; 214:13; 223:5; 227:11; 233:16; 237:20; 238:3; 243:19; 245:8; 246:5; 249:6; 252:11; 260:15; 262:5; 265:23; 276:10; 282:19; 284:22; 286:21 FIN [1] - 287:15 final [5] - 108:11, 17; 186:5, 7, 17 final.. [1] - 186:15 finale [3] - 13:23; 82:11; 108:7 financement [2] - 131:6; 228:13 financer [3] - 214:14; 216:8; 218:19 financer.. [1] - 191:13 finances [31] - 5:23, 25; 7:20; 18:1, 5; 19:19; 21:3, 11; 31:20; 121:15; 130:18; 131:11; 166:9; 168:15; 169:16; 180:25; 181:2, 5; 192:13;	199:1; 201:12; 222:8; 225:17, 25; 226:6; 227:3; 234:8; 240:10; 250:12; 251:5; 252:2 finances.. [1] - 251:19 financier [25] - 8:9; 9:8, 20; 13:2, 6; 15:6, 10-11; 22:1; 27:3, 8; 29:18; 45:6; 47:20; 49:20; 90:4; 101:3; 105:1; 106:8; 109:19; 116:9; 119:9; 144:25; 286:2 financiers [13] - 9:8; 22:8; 30:17; 58:8; 60:8; 79:2; 167:16; 168:10; 225:16; 228:19, 22; 230:20; 234:6 financière [6] - 5:9, 21; 6:3; 9:1; 49:12; 129:1 financièrement [1] - 131:2 financières [4] - 15:12; 86:5; 149:12; 231:3 financé [2] - 128:8; 232:25 financées [1] - 190:12 finaux [4] - 231:8, 25; 232:20; 243:1 finir [5] - 193:4; 194:9; 201:15; 204:20; 206:17 finir.. [1] - 245:21 finirai [1] - 129:23 finissent [1] - 53:23 finit [2] - 232:9, 13 fins [5] - 29:13; 54:20; 247:16; 271:2; 278:2 fixe [2] - 111:23; 208:4 fixer [1] - 118:3 fixé [1] - 118:11 fixée [1] - 117:23 fleuve [1] - 273:18 flexibilité [1] - 107:7 flous [1] - 118:1 flèche [1] - 23:20	flèches [2] - 23:18; 198:23 Foldes [1] - 202:19 Foldes-Busque [1] - 202:19 fonction [14] - 35:5; 40:10; 62:16; 135:15; 163:8; 167:20; 208:5; 222:16; 234:7; 251:2, 4, 6; 256:17 fonctionnait [6] - 37:17; 40:8; 41:20; 130:8; 152:3 fonctionnalités [2] - 271:18; 272:17 fonctionne [9] - 17:13; 22:13; 40:21; 68:16; 79:7; 221:2; 229:5; 265:20; 281:2 fonctionnelle [2] - 135:11; 279:7 fonctionnement [1] - 122:14 fonctionner [2] - 116:4; 254:2 fonctionnera [1] - 238:23 fonctionné [1] - 284:24 fonctions [4] - 264:5; 273:20; 275:25; 279:5 fond [2] - 119:24; 227:1 fondue [1] - 208:10 forfaitaire [1] - 207:8 forgée [1] - 246:2 format [1] - 134:17 forme [1] - 264:16 formulaires [2] - 158:20, 22 formule [4] - 112:24; 152:2; 153:7; 161:1 fort [1] - 151:13 forte [1] - 78:4 fourni [2] - 209:22; 268:25 fournir [4] - 21:15; 62:7; 172:20; 173:2
---	--	--	--	--

fournis ^[1] - 251:5 fournissais ^[2] - 21:17; 127:2 fournisseur ^[1] - 44:20 fournissiez ^[1] - 226:13 fourvoyée ^[1] - 147:2 frais ^[11] - 176:20; 177:8; 178:7, 16; 193:16; 194:2, 15; 221:4; 248:25; 253:17 Francine ^[1] - 264:2 Francine.. ^[1] - 137:16 François ^[5] - 168:5; 274:7; 278:8; 279:13, 23 fraîche ^[1] - 37:21 frein ^[1] - 77:21 Frenette ^[6] - 68:4; 73:1; 114:20; 115:20; 171:21 fréquemment ^[1] - 117:6 fréquence ^[3] - 16:25; 17:17; 225:5 fréquent ^[2] - 17:21; 58:23 fusionnée ^[1] - 5:19 fusionnés ^[1] - 5:12 futures ^[1] - 229:18 futurs ^[3] - 178:1; 214:4; 268:14 février ^[5] - 115:19; 146:18; 147:14; 236:25	13 Gagnon ^[1] - 3:22 GALLANT ^[55] - 3:7, 11; 4:8; 23:2; 60:12; 63:17, 23; 64:3, 9, 13; 65:9; 129:24; 130:3; 150:21; 151:6, 10; 159:21; 160:1, 6, 10; 170:11; 174:4, 12, 19; 180:18; 186:4, 11, 19; 187:1, 16, 20; 188:4, 21; 189:13, 20; 191:23; 208:24; 209:3; 239:9; 244:14; 256:11; 257:4; 262:8, 20, 24; 263:4, 10; 265:4; 268:5; 271:5; 272:13, 22; 273:4; 286:14, 19 garde ^[1] - 186:18 gauche ^[4] - 23:18; 185:11 gens ^[32] - 6:24; 8:18; 15:3; 16:1; 45:11; 52:23; 53:16; 136:18; 137:10; 139:12, 16; 141:13; 143:8; 150:14; 163:13; 187:12; 201:19; 222:11; 237:6; 249:12; 254:24; 255:23; 257:13, 16; 258:14; 275:15, 19; 276:24; 279:6; 281:25; 286:2, 22 gens-là ^[7] - 137:10; 139:12; 150:14; 254:24; 257:16; 275:15; 276:24 gens.. ^[1] - 8:13 gentil ^[1] - 160:5 gestion ^[31] - 5:21; 6:2; 7:24; 8:14; 16:10, 16; 28:25; 40:13; 49:12; 62:4; 66:5; 68:13, 21; 69:10; 70:25; 75:22; 81:22; 84:6; 87:24; 88:12; 92:9; 141:21; 148:14,	16; 149:14; 171:9; 222:12; 237:7; 280:16 gestion.. ^[1] - 53:13 gestionnaire ^[9] - 8:5; 14:1, 7; 132:21; 133:2; 143:10; 226:10; 279:9 gestionnaire-là ^[1] - 132:21 gestionnaires ^[3] - 13:13; 131:17; 142:3 girafe ^[1] - 152:6 GL ^[1] - 106:7 Gleb ^[1] - 279:12 global ^[4] - 73:25; 83:3; 88:6, 21 globale ^[2] - 38:4; 229:25 globaux ^[2] - 80:15, 23 go-live ^[1] - 236:25 gouvainait ^[1] - 98:3 gouvernance ^[2] - 83:9; 246:4 gouvernementale ^[3] - 232:24; 269:13, 18 gouverner ^[1] - 84:17 goût ^[1] - 283:8 grand ^[5] - 89:5; 197:23; 202:9, 11; 268:24 grande ^[2] - 141:2; 280:19 grandement ^[1] - 254:9 grandeur ^[1] - 260:10 graphique ^[1] - 165:17 gras ^[2] - 34:3; 80:10 grave ^[2] - 148:8; 199:16 GREFFIÈRE ^[19] - 3:5, 9, 13; 4:11; 23:7; 64:17, 23; 65:16, 22; 150:23; 209:5, 11; 239:13, 20; 262:10, 16; 270:17, 22	GREFFIÈRE-AUDIENCIÈRE ^[19] - 3:5, 9, 13; 4:11; 23:7; 64:17, 23; 65:16, 22; 150:23; 151:4; 209:5, 11; 239:13, 20; 262:10, 16; 270:17, 22 greffière ^[18] - 3:12; 23:10, 17; 64:6; 105:21; 155:12; 156:15; 160:2; 181:14; 217:3; 262:9; 264:8; 266:20; 267:25; 270:9; 273:7; 274:5; 277:11 grilles ^[2] - 139:25; 140:2 gros ^[2] - 188:19 grossir ^[2] - 84:25; 180:19 grosso ^[7] - 128:4; 147:20; 163:3; 180:5; 189:3; 190:20; 266:14 groupe ^[3] - 19:22; 71:9; 202:11 guillemets ^[1] - 267:10 gère ^[2] - 70:17; 274:19 génère ^[1] - 267:7 génèrent ^[1] - 267:6 général ^[5] - 4:7; 47:6; 279:6; 286:18 générale ^[6] - 5:6; 20:20; 21:1; 85:22; 137:25 géraux ^[1] - 120:17 gérer ^[3] - 69:12; 125:8; 285:9 géré ^[1] - 215:5 gérés ^[1] - 62:2	42:3; 75:25; 76:12; 81:10; 120:13; 128:22; 163:3; 177:2, 19; 190:2; 197:15; 203:12; 238:7; 241:20; 251:1; 262:1; 269:23 haute ^[4] - 83:7; 84:14; 150:12; 171:9 hauteur ^[1] - 249:22 hauts ^[1] - 177:12 HD ^[1] - 106:6 hebdomadaire ^[1] - 17:4 hein.. ^[1] - 28:1 heure ^[2] - 138:7; 151:13 heures ^[13] - 13:12; 35:1; 55:24; 56:3; 130:13; 131:15, 19-20, 24; 150:22, 24; 278:22; 287:12 heures.. ^[1] - 131:16 Hicham ^[3] - 11:2; 60:22; 61:16 hier ^[1] - 57:6 histoire ^[2] - 72:11; 198:6 hiérarchie ^[2] - 94:6; 225:2 hiérarchie.. ^[1] - 83:21 Hoda ^[1] - 122:21 honnête ^[1] - 246:11 horaire ^[12] - 17:23; 72:1; 74:22; 90:6; 135:9; 138:5; 142:17; 143:1; 154:15, 23; 157:16 horaires ^[7] - 12:6, 10; 86:20; 135:5, 7; 138:12; 149:13 horizontale ^[2] - 225:4; 227:2 hors ^[1] - 252:21 HUDON ^[1] - 4:17 Hudon ^[38] - 4:9, 23; 17:6; 23:12, 22; 26:10, 22, 25; 32:14; 62:21; 65:2, 21; 67:14; 81:15; 89:1, 22;
G				
gagne ^[1] - 233:8 GAGNON ^[36] - 3:20; 153:24; 154:3; 155:6; 156:17, 22; 159:6, 10; 160:8; 173:7, 15, 21; 174:1, 6, 16; 175:7; 187:4; 199:9, 13; 238:24; 239:5; 262:18, 22; 263:1, 6, 12, 16; 265:6; 268:7; 270:20, 24; 271:7; 272:19; 273:1, 6,				
			H	
			habituellement ^[4] - 140:13; 141:13; 196:21; 252:11 habituels ^[1] - 72:16 hasard ^[3] - 141:15; 222:3, 5 hasard.. ^[1] - 222:4 haut ^[19] - 36:12;	

94:3; 133:6; 139:6; 142:24; 154:5; 156:19; 187:6, 24; 245:10; 249:19; 263:14, 17; 265:1, 11; 268:17; 269:9; 271:13; 274:3; 280:23; 282:3; 286:12, 20 HUDON-CHABOT [1] - 4:17 Hudon-Chabot [37] - 4:9, 23; 17:6; 23:12, 22; 26:10, 22, 25; 32:14; 62:21; 65:2, 21; 67:14; 81:15; 89:1, 22; 94:3; 133:6; 139:6; 142:24; 154:5; 187:6, 24; 245:10; 249:19; 263:14, 17; 265:1, 11; 268:17; 269:9; 271:13; 274:3; 280:23; 282:3; 286:12, 20 Hudon-Chabot.. [1] - 156:19 huit [2] - 180:5; 224:7 humeur [1] - 277:22	188:23; 189:18; 248:25; 276:25 impacter [1] - 201:18 impacts [2] - 96:11; 185:12 implanté [1] - 21:24 implique [1] - 280:13 impliquer [2] - 6:9; 75:20 impliqué [1] - 121:12 impliquée [8] - 8:2, 6; 10:18; 120:24; 150:4; 165:10; 166:5 important [11] - 18:7; 75:16; 78:6; 99:3; 126:22; 187:5; 248:12, 22, 24; 249:7; 252:12 importante [4] - 59:15; 138:6; 248:5; 268:12 importants [3] - 202:6; 252:3, 5 imposé [1] - 227:19 imprévu [2] - 210:21, 24 imputable [1] - 148:15 imputables [2] - 142:3; 149:3 incidence [1] - 129:1 incidents [1] - 237:7 incluant [1] - 263:7 incluez [1] - 207:14 inclure [4] - 66:14, 22; 204:9, 14 inclus [5] - 69:1; 152:9; 184:24; 258:11; 261:10 incluse [2] - 173:16; 233:6 incompatibles [1] - 133:16 inconforts [1] - 124:8 inconnue [1] - 41:1 inconvenients [1] - 213:1 incorporant [1] - 168:6 IND [1] - 72:2	indemnisation [1] - 237:13 indiquée [1] - 35:11 Indiscernable [1] - 257:12 indiscernable [3] - 63:18; 129:25; 130:4 indiscernable) [1] - 238:14 individus [1] - 255:9 information [5] - 23:22; 31:13; 95:19; 112:17; 209:25 information-là [2] - 31:13; 95:19 informationnelles [1] - 269:17 informations [8] - 22:11, 22; 86:5; 181:4; 231:3; 265:18; 269:1; 279:23 informations-là [1] - 269:1 informatique [1] - 15:7 informer [1] - 103:10 informé [1] - 137:23 Infrastructures [1] - 34:6 infrastructures [7] - 30:10; 33:25; 35:3; 42:14; 80:20; 81:7; 182:10 initial [15] - 24:10, 15-16, 19; 25:4; 32:7; 57:9; 93:6; 95:3; 96:5; 98:2, 12; 191:3; 223:1 initiale [3] - 62:13; 217:11; 251:11 initialement [7] - 86:24; 135:25; 177:14; 180:9; 245:10; 272:6; 276:4 initiative [1] - 82:18 initiative-là [1] - 82:18 initée [1] - 281:11 inscrit [1] - 215:4 inscrites [1] - 280:14	instance [1] - 269:8 instant [3] - 36:24; 129:14; 240:4 instants [1] - 183:9 intenses [1] - 286:9 intention [1] - 186:24 interaction [2] - 103:16 interactions [10] - 15:15; 16:4; 17:17; 18:1, 4, 13; 19:7; 20:12; 274:13 interlocuteurs [1] - 168:12 intermédiaires [1] - 224:8 interne [4] - 20:11; 47:19; 137:22; 225:10 internes [7] - 47:3, 5; 48:4; 55:16; 234:3; 249:21; 251:1 Internet [1] - 273:2 interpellée [1] - 78:14 interprétations [1] - 85:6 Interprétations [1] - 85:19 interrogations [1] - 75:12 interrogatoire [1] - 156:23 INTERROGÉ [2] - 4:22; 263:16 interrompue [1] - 153:23 intervenir [2] - 25:21; 173:8 intervention [1] - 266:3 intuition [1] - 145:2 intégrante [3] - 12:11; 26:8; 62:14 intégration [1] - 7:10 intégré [4] - 6:1; 153:14; 225:20; 232:21 intégré.. [1] - 232:20 intégrées [1] - 201:9 intérêt [1] - 91:17	investi [1] - 28:22 investie [1] - 246:10 investir [2] - 28:4, 18 investissement [6] - 10:8; 169:1; 178:4; 231:11; 246:1 investissement.. [1] - 168:25 Investissements [1] - 177:3 investissements [1] - 227:14 IRP [3] - 166:22; 210:9; 236:9 Isabelle [1] - 4:3 isoler [2] - 163:22; 179:20 items [1] - 88:7 itérations [2] - 116:14; 198:4
I				
identification [1] - 3:14 identifiez [2] - 73:19; 93:5 identifié [5] - 93:19; 94:4, 8, 11; 142:18 identifiée [2] - 70:20; 71:1 identifiés [1] - 140:1 idée [3] - 197:13; 198:6; 234:24 image [2] - 253:8; 260:7 image-là [1] - 253:8 immobilisations [1] - 5:24 immédiat [1] - 7:22 impact [9] - 13:1; 55:25; 56:5; 106:8; 178:16;				J j'aime [1] - 195:6 j'applique [1] - 102:20 j'appliquerais [1] - 50:3 j'essayais [2] - 21:20; 125:9 j'opérationnalise [2] - 138:16; 149:24 j'oubliais [1] - 20:10 j'évite [1] - 264:23 j'ai [1] - 164:17 j'en [1] - 175:9 jalons [1] - 111:4 jamais.. [2] - 128:11; 245:1 janvier [12] - 6:6; 27:5; 63:3; 82:5; 84:8; 87:20; 94:10, 12; 138:5; 143:24; 147:16; 158:13 janvier-avril [1] - 27:5 jaune [1] - 250:22 Jean [1] - 168:5 Jean-François [1] - 168:5 jeu [2] - 126:18; 222:5 joins [1] - 251:7

joint [2] - 68:1; 157:10 jongler [1] - 125:9 jouer [3] - 166:2; 171:5; 283:23 jouera [1] - 33:13 jouez [1] - 121:24 journalisait [1] - 132:5 journalisation [1] - 151:17 journée [3] - 83:19; 212:17; 282:19 jours [3] - 53:10; 163:12; 199:4 judge [1] - 151:18 jugait [1] - 153:10 jugerait [1] - 69:20 jugé [2] - 103:10, 12 jugés [1] - 88:7 juillet [3] - 82:1; 173:5, 17 juin [49] - 7:7; 24:22; 25:5, 11; 35:6; 55:3, 12; 58:2, 8, 16; 66:21; 68:20; 71:18; 94:20, 22; 95:3; 96:5, 14; 98:19; 173:6; 188:10; 204:1; 210:16; 211:25; 214:20; 215:13, 23, 25; 220:18; 223:5; 230:7, 11, 13; 234:25; 235:1, 3, 6-8; 259:13; 266:12, 21; 267:18, 23; 268:2 juin.. [1] - 188:8 jumelée [11] - 179:1; 194:12; 207:14; 214:15; 216:8; 218:9; 220:2, 4, 10; 237:16; 240:13 jumelée.. [1] - 218:3 jumelées [1] - 214:9 juridiques [2] - 121:16; 201:11 justesse [1] - 134:13 justification [1] - 134:11 justifications [3] - 134:9; 158:7, 15 justifiées [1] - 134:8	K Karl [8] - 59:21; 71:18; 73:23; 198:5; 201:1, 7; 215:16; 281:19	224:2; 237:3; 258:23; 259:12, 23; 260:22; 261:12; 271:24; 272:2, 4; 274:19; 279:8; 280:18, 22; 283:5; 284:4 l'amendement [2] - 109:9, 11 l'amener [1] - 164:9 l'amène [1] - 117:4 L'AN [1] - 4:14 l'analyse [1] - 8:7 l'ancien [4] - 247:7, 15; 253:14; 254:1 l'annexe [7] - 12:17; 49:3; 70:21; 71:11; 73:19; 97:9; 142:13 l'année [5] - 6:23; 18:21, 23; 30:24; 226:21 l'appel [2] - 69:5; 140:8 l'application [17] - 9:21; 19:11; 26:19; 55:25; 59:14; 90:14; 103:25; 160:25; 161:6, 10, 18; 162:16, 21; 163:21; 276:22; 284:15 l'appliquer [5] - 12:20; 89:23; 101:2; 113:2; 169:13 l'apprends [1] - 133:11 l'approbation [8] - 47:16; 54:15; 88:3; 130:8; 134:2; 144:25; 280:5 l'approuver [2] - 215:16; 269:25 l'appui [1] - 158:15 l'après [2] - 151:21; 208:22 l'après-midi [2] - 151:21; 208:22 l'argent [3] - 218:22; 220:14, 24 l'arrêter [1] - 244:13 l'article [1] - 217:10 l'aspect [1] - 8:8 l'Assemblée [1] -	228:22 l'assermentation [1] - 4:10 l'assignation [2] - 266:23; 268:3 l'assistante [7] - 264:8; 266:20; 267:25; 270:9; 273:7; 274:5; 277:11 l'assistante- greffière [7] - 264:8; 266:20; 267:25; 270:9; 273:7; 274:5; 277:11 l'assurance [1] - 40:14 l'atmosphère [6] - 14:22; 75:17; 79:6, 12; 81:3 l'attention [1] - 156:19 L'AUDIENCE [10] - 3:2; 64:20; 151:1; 209:8; 262:13; 287:15 l'audience [2] - 3:6; 64:24 l'audit [1] - 263:22 l'audition [1] - 246:15 l'augmentation [4] - 191:20; 195:25; 223:3; 231:13 l'auteur [2] - 160:15; 192:12 l'automne [3] - 158:11; 196:15; 212:4 l'autonomie [1] - 125:4 l'autopsie [1] - 265:9 l'autorisation [3] - 246:21; 247:23; 248:6 l'avant [2] - 215:21; 246:22 L'avenant [1] - 88:18 l'avenant [23] - 57:21; 60:24; 61:2; 66:19, 23; 67:7; 82:11; 91:8; 169:25; 170:18; 197:11; 202:13;	214:6; 215:6; 216:6, 12; 217:5, 10, 21; 219:18, 25; 220:20 l'avenir [1] - 248:16 l'avis [4] - 86:10; 87:5; 132:10; 148:9 l'avorte [1] - 63:2 l'effet [6] - 133:3, 17; 138:3; 185:7; 192:4; 203:5 l'effort [2] - 99:1 l'empêcheur [1] - 79:8 l'enjeu [4] - 200:25; 202:23; 276:22; 282:14 l'enquête [2] - 132:1; 133:25 l'enregistrement [1] - 3:15 l'entente [30] - 11:10, 15-16; 12:1, 8; 25:19; 27:14; 29:1; 68:18; 88:3; 90:3, 5, 8; 98:5, 9, 15; 99:4; 100:16; 101:11, 18, 24; 103:6, 11, 19, 21; 104:17; 107:24; 112:14 l'entente.. [1] - 68:16 l'entière [4] - 29:2; 38:4, 22; 216:17 l'enveloppe [5] - 226:23; 229:17, 23; 266:11; 272:6 l'escompte [1] - 189:1 l'estimation [2] - 242:25; 244:5 l'exercice [1] - 114:15 l'exhaustivité [1] - 167:14 l'expert [3] - 72:1; 74:20; 140:4 l'expertise [1] - 154:24 l'expliquer [1] - 89:11 l'exploitation [19] - 32:12; 190:19; 207:24; 216:10;

218:21, 23, 25; 219:1, 24; 220:11; 222:25; 224:3; 243:7; 253:20; 254:19; 255:2, 4, 23; 258:7 l'expression [1] - 220:9 l'extension [2] - 282:18, 24 l'externe [1] - 9:24 l'extraction [1] - 266:21 l'extrait [1] - 215:6 l'exécuter [1] - 157:16 l'historique [1] - 285:25 l'hypothèse [1] - 205:7 l'identifier [1] - 77:8 l'identifiez [1] - 113:25 l'identité [1] - 165:23 l'idée [2] - 87:12; 203:16 l'image [1] - 253:7 l'impact [5] - 69:20; 127:25; 154:15; 183:4; 284:13 l'impact.. [1] - 189:8 l'impression [3] - 21:5; 157:5; 172:8 l'impression.. [1] - 283:22 l'imputation [1] - 19:9 l'in.. [1] - 87:25 l'incluez [1] - 105:7 l'inclure [1] - 103:19 l'indemnisation [1] - 254:2 l'information [17] - 13:11; 20:3; 21:18; 22:5, 8; 23:23; 30:13; 53:4; 95:20; 103:23; 126:22; 203:5; 209:22; 210:19; 216:21; 235:20 l'infrastructure [1] - 76:7 l'inscrivait [1] - 265:22	l'instant [3] - 61:15; 83:13; 151:18 l'intention [2] - 88:15; 265:9 l'interne [3] - 7:12; 9:24; 256:16 l'interprétation [1] - 231:2 l'intuition [1] - 144:5 l'intégration [6] - 40:14; 43:19; 135:10; 201:25; 232:23 l'investissement [3] - 32:23; 33:18; 248:13 l'objectif [2] - 187:19; 264:10 l'objet [6] - 58:24; 83:6; 87:4, 6; 144:22; 158:23 l'obligation [1] - 227:13 l'obtenir [1] - 21:20 l'occasion [4] - 15:7; 63:9; 154:12; 192:16 l'ombre [1] - 61:16 l'onglet [12] - 31:14; 33:20; 36:10; 40:4; 42:1; 43:17; 95:25; 100:2; 105:22; 154:4; 184:10; 188:23 l'opinion [1] - 102:12 l'option [1] - 211:17 l'opérateur [1] - 44:24 l'ordre [3] - 5:10; 195:19; 196:6 l'organisation [4] - 136:22; 264:18; 285:20; 287:9 l'outil [1] - 38:8 l'Université [1] - 5:7 l'utilisait [1] - 164:8 l'utilisation [3] - 36:17; 164:25; 185:3 l'utiliser [2] - 164:7; 191:10 l'écart [4] - 95:16, 18; 254:15; 268:23	l'échange [6] - 66:12; 67:20; 72:4; 73:15; 81:25; 84:1 l'échéancier [1] - 180:9 l'écran [7] - 88:19; 155:3; 159:17; 174:13; 202:15; 263:17; 268:10 l'élaboration [1] - 122:3 l'élément [1] - 143:21 l'époque [3] - 170:1; 175:15, 18 l'équipe [11] - 13:13; 18:4, 12, 14; 88:12; 132:19; 135:7; 172:21; 173:2; 264:6 l'équivalent [1] - 278:21 l'était [2] - 113:7; 140:10 l'étalement [2] - 128:22; 131:5 l'état [1] - 50:3 l'étude [1] - 241:21 l'été [3] - 21:6; 84:21; 212:4 l'évaluation [3] - 20:11; 137:22; 195:23 l'évolution [10] - 26:18; 42:10; 82:23; 91:16; 180:15; 190:10; 245:16; 255:24; 265:14; 269:21 l'êtes [1] - 246:2 l'être [1] - 21:23 L0 [3] - 24:1; 95:23; 96:22 L1 [16] - 24:1; 95:23, 25; 96:23; 100:2; 104:22; 105:7-9, 22; 106:9; 190:20; 193:19, 25; 194:1; 232:2 L2 [46] - 106:17; 107:14; 112:6; 165:7; 176:18; 177:15, 22; 179:1, 19; 182:2, 11; 191:20; 193:4, 13; 194:10; 201:15;	202:3; 206:17, 21; 207:2, 10, 12; 208:4, 9; 210:7, 10; 214:7; 218:23; 223:3; 231:14; 232:6; 233:20; 236:23; 238:10, 13; 239:17; 258:25; 261:18; 275:17; 279:21; 281:6; 282:18, 24 L2.. [2] - 178:18; 191:15 L2.5 [3] - 259:20; 261:20, 24 L2.5.. [1] - 261:18 L3 [5] - 237:12; 238:11; 253:25; 259:20 laissait [1] - 134:4 laisser [2] - 172:11; 176:15 laissé [2] - 101:13, 25 lance [1] - 129:20 Langlois [1] - 3:25 Lantier [1] - 167:21 lapalissade [1] - 109:18 Lapierre [1] - 20:13 laps [1] - 277:20 LAUELLE [1] - 4:19 Larivière [1] - 20:17 Laval [1] - 5:7 leader [7] - 14:4, 6; 54:14, 16; 135:14; 274:11; 278:17 leaders [3] - 158:21; 280:11; 281:3 LEBLANC [1] - 4:2 Leblanc [1] - 4:3 lecture [4] - 98:5; 117:16; 227:19; 264:24 Lemaire [2] - 279:4, 9 lettre [2] - 115:21; 116:3 lettre-là [1] - 116:3 lettres [2] - 61:10; 236:4 lever [5] - 64:18, 24; 150:24; 209:6; 262:11 levez [2] - 202:23;	203:1 levé [1] - 200:25 LGGRI [2] - 246:4; 249:4 LGS [10] - 15:21; 16:1; 71:9, 21-22, 25; 131:7; 185:24; 187:9; 191:18 liasse [1] - 230:14 libellé [4] - 169:2; 185:21; 239:14; 244:4 liberté [1] - 125:5 libérée [2] - 74:1; 287:11 licence [8] - 32:1; 35:3; 38:1; 39:20; 76:11, 15; 86:15; 221:2 licence.. [1] - 194:15 licences [32] - 30:9; 33:21, 25; 34:5; 74:7, 24; 75:6; 76:22; 77:4, 13; 78:23; 86:6; 176:23; 178:14; 182:7; 190:3; 192:21; 193:10, 13-14, 16; 194:16; 196:9; 206:22; 207:24; 219:19, 21; 220:25; 221:7, 12; 222:24 licences-là [1] - 77:13 licences-là.. [1] - 77:4 lien [45] - 8:22; 15:4; 35:2; 38:25; 39:1; 40:24; 42:18, 20; 43:4; 47:10; 50:24; 62:1; 63:1; 72:4, 15-16, 18; 92:8; 97:2; 98:24; 119:8; 135:9, 18; 147:2; 149:12; 152:12; 153:25; 158:22; 160:24; 161:5; 169:25; 176:21; 183:14; 207:2; 241:3; 254:4; 256:6; 258:5; 264:3; 272:17; 275:13; 284:23 lieu [8] - 74:21;
---	---	--	--	---

84:20; 108:2, 19; 136:8; 211:25; 245:8; 263:23 ligne [31] - 36:21; 39:11, 23; 42:15; 43:13, 16, 21; 44:5; 49:5, 10; 50:8; 76:25; 127:22; 128:22; 143:4, 18; 152:1; 181:18; 189:2, 8, 11-12, 14; 190:16; 191:2; 233:5; 240:15; 245:5; 256:23; 268:21 ligne-là [1] - 44:5 ligne.. [1] - 43:21 lignes [15] - 39:19; 41:21; 42:5; 105:18, 24; 129:5, 12, 16; 181:4; 184:20; 185:2; 189:17; 206:24; 207:1; 261:7 lignes.. [3] - 34:1; 185:21; 189:7 lignée.. [1] - 63:22 limiter [1] - 197:11 lire [3] - 46:25; 157:25; 217:9 lise [1] - 278:1 lisez-le [1] - 278:2 lisiez [1] - 277:23 listaient [1] - 230:24 liste [12] - 22:17; 66:18; 76:5; 116:19; 139:15; 145:16; 146:11; 159:2; 160:17; 173:10; 274:24; 275:5 listes [1] - 241:3 listé [1] - 82:25 litige [1] - 236:7 live [1] - 236:25 livrables [3] - 52:23; 271:14; 278:24 livraison [31] - 24:6; 36:15; 38:8; 40:7; 41:5; 52:9; 53:25; 74:21; 95:24; 97:6, 11-12; 104:23; 106:10; 111:3, 22; 113:7; 114:12; 165:9; 175:20; 177:19; 196:17; 210:11;	233:1; 244:8; 252:19; 262:2; 271:16 livraison-là [1] - 262:2 livraisons [8] - 36:20; 40:17; 52:1, 13; 53:7; 181:9; 232:22; 233:6 livré [4] - 38:8; 117:17; 118:16; 196:17 livrée [4] - 104:21; 118:5; 237:14; 284:18 livrés.. [1] - 271:14 liées [1] - 158:19 liés [2] - 70:4; 135:21 localisation [1] - 224:4 logiciel [1] - 73:17 logicielles [1] - 80:21 logiciels [3] - 43:5; 74:2; 81:7 logique [3] - 52:12; 185:1; 257:1 loin [9] - 32:15; 41:2; 44:14; 144:7, 10; 145:2; 155:23; 180:12; 281:19 long [9] - 8:24; 27:19; 75:21; 222:1; 270:19; 273:18; 278:3; 286:10 long.. [1] - 105:19 longue [4] - 136:21, 23; 138:22, 25 longueur [1] - 19:12 lorsqu'on.. [2] - 241:11; 243:7 lot [146] [3] - 7:9; 10:25; 11:5, 9-10, 16, 25; 12:2, 8, 14, 23; 24:16; 25:11, 15; 27:1, 6, 13-14, 22; 28:5, 18-19, 22; 52:10; 53:24; 62:2; 68:16, 18, 22; 69:14, 19; 70:16; 71:2, 20; 72:12; 78:22; 88:3; 90:3, 5, 9;	95:14; 96:10; 97:15-17, 20, 24-25; 98:1, 5, 9, 15; 99:1, 4; 100:4, 16, 21-22; 101:7, 11, 18, 24; 103:6, 11, 20, 24; 104:15, 17, 20; 105:1, 10-11; 106:2, 9-10, 17, 22-23, 25; 107:1, 5, 11, 16-17, 20, 24; 108:1, 3, 6-7, 10, 17, 20; 109:2, 13, 15, 21; 111:16, 18, 20-21; 112:1, 3, 7, 12-15; 113:4, 6, 8, 11; 114:8, 11, 18, 24; 115:3, 7-8, 16, 18; 116:2, 4-5; 117:13, 25; 119:12; 127:14; 128:5; 161:25; 162:8, 12; 163:11; 164:14; 165:6; 180:1 lot-là [6] - 70:16; 97:20; 109:21; 114:18; 127:14; 163:11 lot.. [6] - 10:14; 23:1; 25:19; 93:3; 117:23; 162:22 lots [26] [3] - 19:3; 24:4, 7; 26:6, 13; 29:15; 37:7, 17; 52:14; 53:6; 95:10; 98:11; 106:12; 111:23; 112:4; 115:9; 161:9, 12; 164:13; 177:10, 13; 179:22; 180:4 lots-là [2] - 112:4; 177:13 lots.. [1] - 180:3 lunch [7] - 78:17; 113:25; 129:19, 23; 150:18; 151:13 lunch.. [1] - 129:7 législatif [2] - 59:25; 72:17 Lépinay [11] - 20:23; 48:13, 22; 50:6; 132:22; 133:3; 141:6;	142:9; 150:1; 247:12; 253:13 M m'adresser [1] - 16:22 m'arrangeais [1] - 283:24 m'assoie [1] - 168:15 m'assois [1] - 169:12 m'avancer [1] - 66:9 m'aviser [1] - 64:6 m'avisez [1] - 262:9 m'embarque [1] - 256:22 m'embarquerais [1] - 254:11 m'entretenir [1] - 154:12 m'envoie [1] - 143:10 m'exprimer [1] - 89:15 m'éduquer [1] - 15:4 machine [4] - 29:8, 11; 267:7; 269:13 Madame [16] - 3:12; 23:10, 17; 64:6; 105:21; 142:24; 160:2; 181:14; 217:3; 262:9; 264:8; 266:19; 270:8; 273:7; 274:4; 277:10 madame [65] - 4:9, 23; 11:18; 17:6; 20:23; 21:11; 23:12, 22; 26:9, 22, 25; 32:14; 39:8; 48:13, 22; 50:6; 61:24; 62:21; 63:20; 65:2; 67:14; 68:8; 81:15, 25; 89:1, 22; 92:15, 19; 94:3; 132:22; 133:3, 5; 139:6; 141:5; 142:9; 150:1; 154:5; 155:12; 156:15, 19; 169:24; 170:7; 171:17; 172:1; 187:6, 24; 199:5;	202:19; 204:16; 245:10; 247:12; 249:19; 253:13; 263:14, 17; 265:1, 10; 268:17; 269:8; 271:13; 274:3; 280:23; 282:3; 286:11, 20 Madeleine [4] - 84:21; 85:4, 14; 86:3 Mado [2] - 85:13 mai [8] - 57:1, 21; 58:1; 61:2; 108:22; 194:5; 238:2; 260:24 maigre [1] - 214:12 main [3] - 79:13; 203:1 mains [1] - 90:21 maintenaient [1] - 112:3 maintenance [5] - 33:2; 193:17, 20-21; 245:16 maintenant.. [1] - 247:10 maintien [12] - 274:24; 275:5, 9; 276:2, 24; 277:5; 278:15; 279:15; 280:6, 24; 281:4 majeure [4] - 5:6; 47:15; 50:10; 271:19 majeures [1] - 190:11 majoration [1] - 210:9 majuscules [1] - 61:11 mal [3] - 51:10; 89:14; 120:7 malaise [4] - 126:4; 138:15; 141:25; 280:11 Malak [1] - 122:21 Malenfant [35] - 15:16, 19; 24:23; 32:2; 48:2; 59:22; 67:13; 71:19; 89:3, 11; 92:15, 19; 93:1; 130:16; 136:9; 138:18; 139:18; 145:6; 149:6; 171:18; 202:6, 18; 203:7;
---	---	--	---	---

204:16; 217:23; 237:2; 270:11, 14; 273:23; 277:14, 21; 282:15; 283:4 Malenfant.. [1] - 92:22 malgré.. [1] - 118:10 malheureusement [3] - 62:18; 63:9; 278:5 mandat [1] - 9:18 mandats [1] - 127:6 manifesté [1] - 126:4 manipulation [3] - 153:12; 270:4 manière [2] - 37:18; 229:4 manoeuvre [1] - 207:19 manquante [1] - 205:10 manque [5] - 70:6; 129:15, 17; 144:10; 201:16 manquer [1] - 202:23 Maranda [3] - 16:23; 199:6; 213:12 marche [2] - 144:5; 190:20 marché [4] - 195:21; 223:17; 224:5, 16 marché.. [1] - 223:11 marge [1] - 207:19 MARIE [62] - 3:16; 4:22; 23:4, 9; 62:3; 63:14, 19; 64:1, 7, 11, 15; 65:1, 7, 14, 24; 110:12; 130:1, 5; 151:8, 12; 154:1, 6; 155:8; 156:20; 157:1; 159:8, 14, 23; 160:4, 12; 170:19; 173:13, 19, 23; 174:8, 14, 21; 175:11; 180:21; 181:13; 186:23; 187:11, 18, 22; 188:6; 189:6, 16, 22; 192:1; 199:11, 15; 208:20; 209:1, 13; 239:2, 7, 11, 15, 22; 244:21; 256:13; 257:6 Marie-Claude [1] - 3:17 Mario [4] - 46:12; 59:5; 60:15; 85:5 Marlène.. [1] - 199:8 Marois [1] - 55:21 marques [1] - 75:14 marqué [8] - 109:11; 112:13, 18-19; 142:21; 178:8; 221:20; 254:16 marqué.. [1] - 112:18 marqués [2] - 167:24 mars [14] - 5:22; 52:3; 114:16; 132:21; 147:23; 182:6, 8; 241:22; 244:6; 250:18; 251:16; 257:7; 258:17; 260:14 mars.. [1] - 147:24 Martin [14] - 66:4, 7; 82:19; 120:4; 137:15; 250:11; 256:20; 279:2, 9, 13 mathématique [1] - 268:16 matin [17] - 4:6, 25; 63:16; 85:17;	256:13; 257:6 Marie [1] - 3:17 MARIE-CLAUDE [62] - 3:16; 4:22; 23:4, 9; 62:3; 63:14, 19; 64:1, 7, 11, 15; 65:1, 7, 14, 24; 110:12; 130:1, 5; 151:8, 12; 154:1, 6; 155:8; 156:20; 157:1; 159:8, 14, 23; 160:4, 12; 170:19; 173:13, 19, 23; 174:8, 14, 21; 175:11; 180:21; 181:13; 186:23; 187:11, 18, 22; 188:6; 189:6, 16, 22; 192:1; 199:11, 15; 208:20; 209:1, 13; 239:2, 7, 11, 15, 22; 244:21; 256:13; 257:6 Marie-Claude [1] - 3:17 Mario [4] - 46:12; 59:5; 60:15; 85:5 Marlène.. [1] - 199:8 Marois [1] - 55:21 marques [1] - 75:14 marqué [8] - 109:11; 112:13, 18-19; 142:21; 178:8; 221:20; 254:16 marqué.. [1] - 112:18 marqués [2] - 167:24 mars [14] - 5:22; 52:3; 114:16; 132:21; 147:23; 182:6, 8; 241:22; 244:6; 250:18; 251:16; 257:7; 258:17; 260:14 mars.. [1] - 147:24 Martin [14] - 66:4, 7; 82:19; 120:4; 137:15; 250:11; 256:20; 279:2, 9, 13 mathématique [1] - 268:16 matin [17] - 4:6, 25; 63:16; 85:17;	93:13; 152:5; 153:2; 161:3, 8; 163:19; 165:5; 188:7; 224:22; 263:9; 265:1; 270:21; 287:12 matin.. [1] - 64:10 matière [3] - 9:7; 59:25; 168:21 matières [1] - 46:4 matérialiser [1] - 78:16 matériel [2] - 78:23; 90:8 matérielles [1] - 80:20 mauvaise [1] - 221:9 maximal [2] - 27:15, 17 MAXIME [2] - 4:5; 286:16 Maxime [1] - 4:6 maximum [1] - 101:6 maître [10] - 55:20; 129:14; 146:7; 153:25; 155:7; 185:24; 199:10; 265:16; 266:24; 273:9 maîtrise [3] - 49:5, 10; 50:8 MCN [8] - 227:10, 17; 228:12; 229:24; 230:4; 266:3; 267:13; 269:20 ME [1] - 270:16 meilleure [1] - 287:4 membre [1] - 5:10 membres [2] - 18:2; 69:15 mensuelle.. [1] - 17:4 mention [1] - 123:15 mentionnant [1] - 90:17 mentionner [3] - 140:15; 236:17 mentionner. [1] - 236:21 mentionné [12] - 12:13; 89:6; 107:4; 138:14; 142:1; 149:19, 25;	165:5; 211:1; 218:15; 253:12; 266:4 mentionnée [1] - 101:18 mentionnés [1] - 97:18 Mercier [5] - 57:4; 85:5; 139:15; 165:25; 166:8 merveilleux [1] - 273:14 mes.. [3] - 48:21; 145:22; 163:11 mesure [16] - 24:12; 25:12; 28:8; 37:6; 38:23; 79:10; 87:24; 95:8; 124:8; 233:22; 241:18, 25; 242:2; 269:25; 275:19; 278:23 mesures [7] - 40:20; 132:22; 133:3, 12; 151:15; 263:14; 264:3 met [6] - 188:16; 235:13; 245:4; 265:22; 285:18 mettez [4] - 30:22; 60:7; 82:13; 114:25 mi [1] - 112:22 mi-août [1] - 112:22 Michel [1] - 270:14 micro [3] - 63:18; 129:25; 130:4 Microsoft [1] - 76:23 midi [8] - 82:21; 114:6; 133:11; 151:7, 21; 153:5; 208:22; 230:17 milieu [1] - 88:19 milliard [2] - 249:10, 17 milliers [2] - 67:19; 92:18 million [13] - 100:14; 101:21; 102:1; 109:22; 110:17; 191:10; 221:7; 222:21; 243:1; 261:9; 272:7; 284:4 million-là [1] - 222:21	millions [122] - 27:15; 36:16; 62:9; 128:4-7; 146:10; 152:14; 156:10; 166:18; 167:1, 5; 176:14, 20, 23; 177:12, 21, 25; 178:2, 8, 21, 25; 179:1, 3, 7, 19; 182:13; 189:3, 25; 190:5; 191:2, 9, 21; 193:15; 194:1; 195:19, 24; 196:2, 6-7, 9, 18; 198:11; 201:5; 202:13; 204:25; 205:21, 23; 206:11, 14; 207:23; 211:6, 17; 215:11, 22; 216:18; 218:14; 220:9, 18; 231:11; 232:2, 6-7, 9-10, 13, 20; 233:9, 13, 19, 24; 235:21; 236:2, 4, 8, 10, 15, 22; 237:4, 8, 13, 18, 21; 238:2, 10, 15, 20; 239:18, 23; 240:5, 22; 241:6, 10; 250:21; 253:20; 257:9; 258:17; 259:19, 21, 24; 260:2; 261:12; 267:20-22; 269:6, 24; 272:6, 8; 275:18; 282:25; 284:20 millions-là [2] - 196:2, 9 millions.. [1] - 182:20 mineur [1] - 74:25 mineures [3] - 69:3, 9; 190:11 minimale [2] - 245:17 minimalement [2] - 64:14; 221:13 minimales [1] - 140:16 minimums [1] - 140:15 ministères [1] - 230:23 minutes [7] - 64:4,
---	--	---	---	--

18; 129:20, 22; 209:6; 262:4, 11 mise [17] - 7:1; 37:10; 42:6; 61:4; 78:15; 87:15; 132:2, 25; 134:6; 147:3; 186:18; 209:14; 220:5; 255:24; 264:20; 271:18 mises [2] - 151:16; 192:5 misère [2] - 119:18; 222:9 mitigation [4] - 132:22; 133:4; 263:14; 264:3 modalités [1] - 97:21 mode [2] - 81:5; 149:14 modifiait [1] - 103:11 modification [10] - 59:13; 62:6; 73:20, 24; 78:22; 88:4; 94:18; 149:15, 17; 203:4 modification-là [1] - 73:20 modifications [18] - 13:4; 66:18; 68:15; 69:3, 7, 13; 70:12; 79:9; 81:23; 86:2; 94:17, 23; 103:3; 119:25; 120:1; 208:8; 225:19, 23 modifications-là [2] - 79:9; 81:23 modifier [11] - 25:16; 59:10; 90:8; 97:25; 98:15; 100:21; 132:15; 149:5; 158:10; 199:20; 217:13 modifié [15] - 36:19; 44:9; 58:8, 16, 24; 59:1; 95:10; 96:14; 98:4; 99:7; 118:18; 133:18; 161:13; 235:1 modifiée [2] - 35:9; 86:6 modifiés [4] - 82:8; 133:20; 136:16;	147:15 modifiés.. [1] - 86:1 modo [7] - 128:4; 147:20; 163:3; 180:5; 189:3; 190:21; 266:14 module [2] - 207:7; 218:6 modules [5] - 207:4; 6; 210:9; 217:18; 220:15 modules-là [1] - 207:6 modus [1] - 219:6 modèle [1] - 112:20 moindres [2] - 99:7; 101:4 mois [42] - 4:15; 7:7; 10:23; 18:19; 45:10; 58:3; 63:3; 77:23; 78:2; 80:1; 82:1, 5; 88:7; 90:17; 108:2; 110:23; 116:11, 14; 117:6; 122:7; 143:24; 145:18, 25; 147:19, 21; 163:2; 173:6; 180:4-6; 194:3; 214:20; 219:14; 222:1, 13; 226:21; 230:11; 233:17; 241:22; 280:9; 281:11 moitié [1] - 229:7 moment [80] - 6:23, 25; 11:11; 30:16; 36:23; 41:5; 45:12, 22; 48:17, 25; 50:4; 60:4, 6; 61:20; 62:25; 63:3; 70:13; 75:10; 85:9; 86:10; 87:22; 90:15, 22; 91:6; 92:11; 98:6; 101:22; 102:8; 103:17; 104:21; 107:23; 114:17; 115:15; 121:4, 8; 122:3; 123:9, 21; 124:22; 125:2, 5, 13, 18; 130:19; 132:12; 133:21; 136:15; 145:22; 150:3; 154:22; 156:8; 162:25;	165:5; 181:24; 182:12, 24; 185:4; 199:19; 201:14; 202:4, 21-22; 207:1, 13; 212:5; 215:19; 219:25; 227:18; 232:10; 249:20; 250:13; 254:10; 259:12; 260:7; 264:7; 265:24; 269:11; 282:3 moments [1] - 29:5 monde [15] - 3:22, 25; 36:25; 72:10; 135:13; 138:21, 24; 156:25; 247:7, 16; 250:9; 253:14; 254:1, 15 monsieur [110] - 15:15-17, 19; 16:6; 20:13; 24:23; 27:12; 32:2; 48:2; 59:21; 67:12; 73:1, 16, 21; 74:13; 76:15; 77:14, 25; 89:3, 11, 18; 92:15, 19, 22; 93:1; 110:21; 114:20; 115:20; 122:17, 22, 24-25; 125:1, 19, 21; 126:9; 130:11, 15-16; 136:8; 137:13, 16; 138:13, 17-18; 139:17; 142:1; 145:6; 148:10; 149:6; 151:9; 154:13, 17; 155:21; 167:21; 171:17, 19, 21, 25; 199:7; 202:6, 18; 203:7; 204:16; 213:10; 215:15; 217:23; 225:6; 226:7; 237:1; 264:1, 5; 265:18; 269:12; 270:11, 14; 271:8; 273:22; 274:7, 13; 275:23; 277:11-14, 21; 278:12; 281:10, 17; 282:15; 283:4 Monsieur [24] - 3:10, 21, 24; 4:3; 6:18; 30:23;	63:15; 150:19; 160:9; 185:23; 206:25; 207:3; 208:21; 250:8; 262:4; 264:24; 265:3, 11, 20; 266:17; 268:1; 271:3; 277:24; 286:17 monsieur.. [4] - 77:24; 228:6; 277:9 montait [1] - 225:10 montant [39] - 14:16; 25:10; 26:12; 30:14; 36:19; 38:22; 44:4; 55:21; 60:24; 75:4; 76:1, 4, 9; 88:21; 102:15; 146:10; 152:25; 157:8; 161:16; 171:3; 194:5; 216:25; 217:1, 16-17; 219:23; 221:14, 17; 223:25; 241:5, 9; 250:21; 258:5; 259:24; 260:16; 269:23; 272:3; 275:21 montant-là [3] - 76:4; 102:15; 221:17 montant.. [1] - 216:24 montants [27] - 10:4; 24:8; 25:6; 30:8; 35:2; 36:12, 15; 41:9; 43:1, 8; 78:18; 162:9; 168:23; 184:6, 12; 187:14; 188:25; 228:7; 229:18; 232:21; 237:9; 260:5; 261:7; 267:20; 268:11 montants-là [1] - 261:7 monte [1] - 128:17 monter [3] - 42:3; 83:20; 94:6 montrai [1] - 67:9 montre [2] - 29:23; 192:18 montrent [1] - 194:8 montrer.. [1] - 56:10	montrez [1] - 100:11 montrez-nous [1] - 100:11 monté [2] - 37:19; 169:6 montée [2] - 19:18; 195:14 monétaire [3] - 127:25; 128:20; 284:18 mortels [1] - 273:2 mot [2] - 202:10; 286:21 mots [2] - 33:13; 176:15 moyen [1] - 224:9 moyen.. [1] - 154:18 moyens [1] - 251:5 multifonctionnait é [1] - 285:6 multiples [1] - 75:20 mutualisée [1] - 164:3 mutuellement [1] - 125:25 mécanisme [3] - 69:5; 117:20; 284:19 mécanisme-là [1] - 284:19 mécanismes [3] - 111:14; 141:14 médiateur [1] - 283:11 médiation [17] - 167:6, 10-11, 19; 174:18; 176:13; 178:20; 180:8; 186:2, 9; 197:4; 202:2; 208:14; 232:11; 233:19; 238:13; 239:18 médiation.. [1] - 173:18 mélanger [1] - 190:8 mémoire [5] - 37:20; 41:3; 113:16; 197:24; 211:22
N				
n'allez [1] - 144:7 n'appliquait [1] - 113:14 n'approuve [1] - 145:4 n'arrive [1] - 128:6				

n'attende [1] - 74:16 n'augmentant [1] - 83:3 n'avisez [1] - 143:18 n'avortait [1] - 67:16 n'ayant [2] - 83:13; 261:20 n'implique [1] - 74:5 Nabil [2] - 57:5; 71:20 napperon [8] - 198:20; 209:17, 23; 210:15; 216:20, 23; 231:2, 18 napperon-là [2] - 209:23; 210:15 napperons [1] - 230:22 nationale [1] - 228:23 nature [4] - 18:13; 19:7; 20:12; 107:1 navigue [3] - 148:24; 149:1, 22 naviguer [3] - 59:7; 102:23; 224:11 navigué [1] - 92:11 neige [1] - 208:10 net [1] - 178:15 nets [1] - 179:3 neuf [1] - 188:18 neuvième [1] - 4:14 nez [1] - 233:8 niveau [54] - 8:6; 15:25; 16:1, 15; 19:4, 8, 16; 30:9; 47:16; 49:18, 25; 52:12; 53:6; 70:9; 75:23, 25; 76:5, 7, 12; 85:11; 87:21; 97:22; 120:13; 121:12; 132:12; 136:23; 141:24; 147:3; 163:3; 169:23; 171:24; 173:9; 178:2; 220:24; 222:8; 224:4; 241:20; 243:7; 249:4; 251:2; 253:17; 262:1; 273:17; 276:22; 279:7; 280:11; 281:16; 284:12; 285:10; 286:10	niveau-là [3] - 52:12; 87:21; 141:24 niveaux [2] - 171:11; 224:8 noir [1] - 36:24 nom [8] - 7:16; 39:20; 65:17; 71:20; 92:14; 158:4; 199:8 nom.. [1] - 189:10 nombre [8] - 14:18; 32:8; 37:8; 50:18; 52:14; 86:8; 134:18; 221:3 nombreuses [4] - 122:13; 144:16; 149:10; 155:21 nomme [1] - 152:7 nommée [1] - 6:7 nommés [2] - 97:19; 112:10 noms [3] - 20:16; 146:11; 159:2 non-application [1] - 127:11 normalement [1] - 49:5 normes [1] - 19:11 note [18] - 47:22; 48:7, 10; 61:24; 68:2, 8; 70:24; 72:24; 123:7; 137:13, 19; 138:9, 12; 148:10; 153:23 note-là [2] - 138:9, 12 notes [3] - 129:17; 167:18; 278:2 notion [3] - 97:8; 116:2; 117:12 notion-là [1] - 116:2 notions [2] - 248:2; 253:19 notions-là [2] - 248:2; 253:19 nouveau [12] - 14:25; 58:10; 59:6, 19; 105:2, 10; 118:18; 217:12; 253:15; 254:15 nouveaux [6] - 6:10; 74:2; 212:21; 221:22; 243:9; 247:9	nouvel [1] - 83:4 nouvel.. [1] - 72:7 nouvelle [2] - 155:7, 25 nouvelle.. [1] - 180:15 nouvelles [1] - 75:6 novembre [10] - 66:16; 90:17; 107:25; 143:20, 24; 151:15; 202:21; 221:23; 231:21, 23 novembre.. [1] - 231:18 nuance [11] - 31:22; 98:18; 142:20; 216:15; 232:16; 242:8; 248:20; 252:7, 18; 258:7, 9 nuance-là [2] - 252:7, 18 nuances [1] - 50:11 nui [1] - 221:18 nul [1] - 119:1 nulle [1] - 192:8 nuls [1] - 161:20 numérique [1] - 229:4 numérisation [1] - 128:24 numéro [8] - 26:2; 40:15; 48:12; 101:11; 153:21; 159:1; 195:3; 235:12 numéros [4] - 52:6; 189:14, 17; 228:14 nécessaire [8] - 69:13; 92:3; 99:12; 120:21; 151:18; 153:10; 195:25 nécessairement [17] - 7:18; 11:17; 75:15; 79:20; 123:13; 143:13; 162:24; 190:10; 199:6; 201:22; 216:17; 224:2; 231:4, 6; 248:3; 252:24 nécessaires [2] - 91:15 nécessitant [1] -	140:1 nécessite [1] - 88:5 nécessitent [1] - 103:2 nécessité [7] - 83:23; 94:5, 8; 169:19; 170:2, 22; 171:7 négoçiait [1] - 171:19 négociation [2] - 179:15; 282:23 négociation-là [1] - 179:15 négociations [1] - 283:18 négociés [1] - 236:5	226:24 octroyés [5] - 185:16; 189:4; 221:22; 261:6 oeuvrait [1] - 8:4 oeuvre [4] - 37:10; 42:6; 72:15; 78:15 officialiser [1] - 113:13 officiel [1] - 118:14 officielle [2] - 7:15; 198:25 offrait [1] - 131:7 offre [1] - 131:6 offrir [1] - 114:5 offshore.. [1] - 154:10 onglet [12] - 23:15, 24; 24:6; 36:2; 40:2; 42:16, 21, 24; 185:14; 265:8 onglet-là [3] - 23:24; 42:24; 185:14 onglets [1] - 35:25 open [2] - 39:22 operandi [1] - 219:6 opinion [3] - 244:12, 25 opportun [2] - 125:14; 154:21 opérationnaliser [6] - 168:13, 16, 19; 169:22; 176:9; 199:20 opérationnalisez [1] - 265:13 opérationnalisé [3] - 62:16; 138:20; 144:2 opérationnelles [1] - 264:18 opérations [2] - 192:20; 246:16 opérer [1] - 257:11 ordinateur [4] - 29:9; 37:2; 173:25; 174:23 ordres [2] - 5:11; 260:10 organisationnel [2] - 138:2; 142:5 organismes [1] - 230:23 orientation [2] - 61:23; 81:14
O				
o.K [18] - 39:25; 48:3; 66:10; 125:12; 146:20; 147:25; 153:9; 186:20; 190:4; 212:14; 216:3; 230:9; 232:9; 271:23; 272:1, 3; 274:17; 276:21 objectifs [4] - 107:5, 8; 108:12; 117:25 objet [1] - 85:18 obligatoirement [1] - 207:10 oblige [1] - 200:14 obligée [1] - 253:23 observé [2] - 143:8; 279:25 obtenir [6] - 32:23; 40:22; 43:10; 203:17; 247:24; 279:22 obtenue [2] - 247:23; 248:6 occupe [1] - 66:6 occuper [1] - 74:12 occupez [1] - 160:24 occupiez [1] - 273:20 octobre [8] - 18:22; 137:19; 174:11, 17, 22; 194:20; 226:18; 280:8 octroyer [2] - 64:4; 226:19 octroyée [1] -				

oublie ^[1] - 93:13 oublier ^[2] - 247:3; 252:18 oublé ^[2] - 20:16; 189:9 ouh ^[1] - 58:14 Ouh ^[5] - 8:12; 14:23; 21:1; 47:8; 123:10 outil ^[6] - 27:18; 32:23; 39:12; 46:15; 53:21 outil-là ^[1] - 27:18 outils ^[6] - 7:2; 22:1; 31:12; 35:21; 45:4; 99:16 ouverte ^[1] - 3:6 ouvertes ^[1] - 192:5 ouverts ^[1] - 88:23	194:4; 207:7, 9 paiements ^[2] - 130:20; 207:9 paiements-là ^[1] - 207:9 paire ^[1] - 226:2 palier ^[1] - 210:7 panier ^[2] - 44:24 panoplie ^[1] - 22:21 paragraphe ^[4] - 68:14, 17; 69:8; 158:1 paragraphe.. ^[1] - 68:13 parallèle ^[3] - 22:13; 112:4; 116:13 paramètres ^[1] - 202:6 parcourir ^[2] - 156:2; 251:8 parcourons ^[1] - 259:1 parcours ^[3] - 5:3, 15; 120:25 parcourt ^[1] - 48:15 pardonnez ^[1] - 220:8 pareil ^[3] - 46:19; 235:24; 256:12 pareil.. ^[1] - 256:14 parenthèse ^[1] - 160:22 parenthèses ^[1] - 30:22 parfait ^[258] - 5:11, 15; 6:8, 17, 19; 7:1, 10, 25; 8:10; 9:1; 13:8; 14:7, 11, 14, 20; 15:14, 20; 16:20, 24; 17:16, 25; 18:12; 19:6; 20:8; 21:7, 13, 21, 25; 23:10, 13, 25; 24:10; 25:15; 26:1, 16, 21; 27:7; 29:12; 32:5, 16, 18; 33:8, 12; 34:8, 21; 35:6, 8, 17; 36:3; 37:1; 38:7, 23; 39:3, 7; 40:5, 18; 41:1, 4, 14; 42:2, 16, 23; 43:2, 8; 44:9, 14; 45:4, 25; 46:7, 11; 47:2; 48:11; 49:1, 18; 50:5; 51:7, 15; 54:3, 23; 55:14,	23; 56:7, 23; 57:1; 65:10; 66:1, 6, 12; 67:6, 24; 68:12; 77:7; 84:1; 85:12; 88:16; 94:15; 95:11, 22; 96:2, 16, 22; 97:13; 98:15; 100:11; 104:25; 106:8, 14, 16; 108:6, 16, 19; 109:3; 111:18; 112:11; 113:15; 115:6, 11; 116:4; 118:23; 119:3, 24; 121:2; 122:2; 123:5; 127:22; 128:2; 129:19; 130:6; 131:13; 132:3; 134:6; 135:1, 4; 139:14; 142:11, 14; 143:4; 150:22; 153:14, 16; 155:4, 16; 157:19; 160:22; 165:2, 11, 14; 166:1, 12; 167:4; 168:3; 169:19; 175:12; 176:3, 8; 177:20; 178:6, 18, 24; 179:11; 180:11; 181:12; 185:11, 19; 186:20; 187:21, 23; 189:7, 21; 192:18, 24; 193:19; 194:7, 19; 196:14; 198:18; 200:9, 20; 202:4; 203:13; 205:25; 206:1, 6, 9; 207:13; 208:19, 25; 209:2, 4, 22; 210:4, 15; 211:1; 212:14; 213:14; 214:3, 22; 215:6; 216:6; 217:4; 219:8; 220:20; 222:2; 223:20; 224:12; 226:5, 12, 25; 229:20; 230:3, 14, 18; 231:7, 17, 24; 232:6, 15; 233:18; 234:18; 235:19; 236:10, 20; 237:23, 25; 238:4; 239:12, 24; 240:21, 25; 241:5,	17; 242:7, 15; 245:24; 253:12; 255:13, 17, 20; 258:20; 260:17; 261:2, 13; 262:3, 9; 264:8; 267:17; 268:9; 270:5; 273:5; 279:3; 281:15; 285:1; 286:20; 287:13 parlais ^[2] - 38:15; 206:11 parler ^[9] - 44:23; 123:24; 149:7; 186:8; 188:1, 11; 190:6; 244:24 parlez-vous ^[1] - 7:11 parlé ^[15] - 10:11; 37:13; 54:23; 57:5; 104:10; 119:5; 155:20; 161:8; 163:19; 167:14; 188:7; 227:1; 240:19; 263:15 parlé.. ^[2] - 146:24; 243:17 parole ^[1] - 17:8 part ^[24] - 48:6; 62:10, 12; 105:7; 128:11; 130:10; 133:2; 151:22; 172:1; 186:3; 191:22, 24; 218:10, 15-16; 219:3; 249:13; 253:25; 256:23; 259:2; 269:8; 278:8; 279:23 partage ^[55] - 9:22; 10:12; 11:20; 12:18; 26:20; 49:19, 25; 50:1, 4; 56:1, 5; 59:15; 97:9; 101:5, 13, 16, 20, 25; 102:17; 104:1; 108:4, 16; 111:1, 6; 112:11, 14, 24; 113:4, 6, 14; 115:1; 117:5, 7; 118:23; 119:1; 127:11, 13, 19; 161:1, 7, 10, 17, 24; 162:4, 16, 21; 163:21, 23;	178:13; 276:23; 277:1; 284:12, 15, 23 partagée ^[1] - 101:7 partait ^[1] - 198:5 partant ^[1] - 25:11 partenaire ^[1] - 119:19 participiez ^[3] - 224:23, 25; 230:19 participé ^[8] - 8:19; 89:25; 165:15; 167:13; 172:18; 195:23; 213:3; 214:2 particularités ^[2] - 8:21; 12:13 particulier ^[2] - 66:7; 97:1 particulières ^[2] - 41:8, 12 partie ^[33] - 8:7; 12:10; 26:7; 40:25; 47:15; 50:10; 56:11; 60:9; 62:14, 21; 99:8; 136:5; 139:4, 25; 149:13; 169:21; 176:18; 177:21, 24; 190:2; 192:20; 196:19; 216:18; 218:25; 231:13; 247:13; 253:10; 254:7; 257:10; 271:19; 273:24; 274:1 partie.. ^[2] - 73:9; 261:24 parties ^[8] - 3:14; 24:22; 59:2; 80:15; 178:20; 205:13, 18; 263:7 partiez ^[1] - 94:19 partir ^[15] - 5:17; 6:4; 36:21; 49:4; 94:10, 12; 96:4; 106:6; 163:4; 211:20; 212:1; 217:10; 228:14; 230:11; 260:25 partis ^[2] - 94:17; 189:23 partout ^[2] - 229:11; 252:21 passait ^[3] - 10:10; 221:5; 226:7
P				
P-1713 ^[1] - 105:17 P-96 ^[1] - 137:14 page ^[60] - 26:24; 36:14; 48:18; 49:4; 50:14, 19; 51:2, 9, 21; 66:17; 71:15; 80:6; 82:20; 84:24; 85:1; 109:11; 112:14; 123:5; 137:19; 142:15; 153:22; 155:5, 14-15, 23; 156:16; 157:25; 159:18; 165:17; 175:24; 176:1, 3; 180:14; 195:2, 15; 197:24; 198:7, 9, 16; 212:23; 213:22; 214:3; 217:3; 228:14; 229:6, 14; 242:25; 259:17; 264:9, 22; 266:19; 267:25; 274:4; 275:22; 277:8, 17; 281:17 page-là ^[1] - 214:3 pages ^[4] - 155:23; 159:20; 165:19; 266:18 pages.. ^[1] - 175:21 paie ^[2] - 194:2, 5 paiement ^[7] - 19:22; 128:22; 130:18; 131:6;				

passant [1] - 138:6 passee [6] - 7:11; 74:15; 75:7; 139:19; 238:7; 253:16 passee.. [1] - 237:12 passer [12] - 10:6, 8; 43:12; 50:19; 93:2; 113:4; 183:22; 200:10; 217:25; 224:19; 230:16; 231:10 passer.. [2] - 175:22; 230:16 passif [1] - 175:4 passée [4] - 193:19, 21; 247:20; 268:4 patrimoine [1] - 257:12 patrons [1] - 283:3 PAULINE [4] - 185:22; 186:6, 16, 21 Pauline [1] - 185:24 pause [14] - 63:11, 16; 64:10, 18; 150:18, 24; 151:20; 165:2; 172:12; 208:22; 209:6; 210:3; 220:4; 262:11 payait [3] - 221:2; 257:10, 13 payer [6] - 19:14; 44:20; 74:2; 206:22; 222:24; 284:3 payez [1] - 257:16 payé [1] - 282:25 payées [3] - 22:18; 36:22; 37:4 PCO [1] - 54:13 PCO.. [1] - 54:18 peine [2] - 131:3; 174:3 Pelletier [4] - 122:18, 22, 24 pendules [1] - 283:15 pense [116] - 10:22; 11:2, 13; 14:19, 23; 17:14; 22:11; 31:21; 32:2, 17; 33:10, 15; 39:16; 47:22; 48:13; 51:8; 52:2; 58:15; 59:21; 60:9; 73:4;	77:25; 78:2; 81:25; 84:25; 89:3; 93:23; 97:8, 21; 100:17; 102:7; 109:10; 110:9, 17; 113:11, 22; 114:3, 21; 115:9, 21, 24; 121:19; 122:9; 124:7, 13; 125:1, 7-8, 19; 126:7; 128:16; 129:17; 130:22; 131:2; 133:3, 8; 138:13, 21; 141:6; 142:1; 143:23; 156:9; 162:10; 163:2; 169:23; 170:9; 171:8, 20; 177:24; 183:25; 184:1; 185:24; 186:7, 18; 187:5; 189:11; 190:21; 193:5; 201:23; 202:11; 204:16, 23; 205:11; 213:12; 214:18; 215:17; 216:21; 219:16; 226:25; 228:6; 230:15, 24; 236:25; 240:12; 243:5; 244:6; 245:4, 18; 256:19; 260:8, 23; 262:5; 266:13; 282:7, 25; 283:13, 22; 285:16; 287:1, 5, 7 pensez [2] - 129:3; 156:4 perd [1] - 233:8 performance [10] - 5:9; 20:11; 95:12; 96:10; 99:9; 100:15, 20; 101:10; 102:6, 15 permet [7] - 42:16; 53:8; 54:8; 63:12; 71:18; 76:10; 95:1 permettaient [2] - 22:10; 53:4 permettait [1] - 53:25 permettrait [1] - 105:13 permettre [9] - 29:25; 53:21; 76:20; 134:12;	156:16; 185:23; 214:14; 260:5; 285:11 personnalisés [1] - 207:5 personne [14] - 17:12; 19:19; 33:16; 126:3; 133:22; 135:8; 140:16; 143:5; 165:18, 24; 285:18; 286:6; 287:2 personnel [1] - 248:19 personnelle [2] - 244:12, 25 personnelle.. [1] - 244:13 personnellement [5] - 92:12; 126:7; 128:13; 193:1; 211:9 personnes [7] - 8:11, 13, 23; 9:2; 54:4; 146:12; 190:22 pertinence [1] - 187:10 pertinent [2] - 90:1; 248:14 perçu [1] - 283:7 perçus [1] - 137:8 PES [2] - 166:19 peser [1] - 157:7 petit [20] - 7:4; 10:21; 15:18; 17:10; 20:21; 26:5; 36:21; 111:25; 119:14; 151:13; 161:8; 180:19; 196:3; 202:24; 229:14; 245:23; 262:4; 282:21 petite [6] - 5:3; 17:7; 23:20; 235:13; 261:24; 284:1 petites [2] - 23:18; 175:20 peut-il [1] - 199:17 peut-on [2] - 179:12; 276:7 peut-tu [1] - 233:9 peux.. [1] - 223:21 PGI [1] - 207:2 phase [4] - 42:6;	193:19, 21; 245:15 photo [1] - 11:10 picot [1] - 88:1 picot.. [1] - 88:16 PIDRI [5] - 228:5; 229:21; 230:7; 265:7; 270:5 pied [2] - 121:3, 8 Pierre [36] - 16:19-21; 17:1; 65:21; 66:3; 74:8, 16-17; 75:21; 77:16; 78:4, 8; 80:1; 82:3, 19; 84:21; 85:4, 13; 86:11; 88:8; 89:18; 266:4 Pierre.. [1] - 86:11 piger [4] - 90:10; 111:13; 129:4; 184:16 pilotes [3] - 139:11; 252:20; 254:6 pitch [1] - 259:12 pivoté [1] - 265:25 PIÈCE [1] - 65:12 pièce [61] - 26:1; 28:11; 29:22; 38:11; 39:3; 41:23; 45:25; 48:12; 51:20; 65:4, 17; 67:24; 79:24; 84:22; 106:19; 108:7; 109:6; 110:7, 14; 111:19; 122:21; 137:14; 151:24; 153:18, 22; 155:1, 7, 12; 157:22; 159:3, 5; 168:3; 172:13; 195:1, 4; 198:18; 200:13; 206:1; 209:19; 210:16; 214:22; 216:14; 217:7; 219:10; 228:2; 230:5, 15; 231:17; 235:12; 237:23; 239:16; 242:11, 18; 263:2; 265:7, 10; 270:9, 13; 271:1; 273:8 pièce-là [2] - 230:15; 270:13 pièce.. [2] - 22:25; 99:22	pièces [7] - 23:5; 91:23; 100:1; 155:2; 164:18; 173:9 place [16] - 7:2; 9:6; 21:23; 45:5, 8; 47:4, 9; 71:23; 87:15; 121:18; 124:20; 151:16; 209:14; 255:24; 264:20; 278:14 placer [1] - 74:11 plaisir [3] - 46:24; 160:11; 174:7 plan [19] - 47:19; 48:23; 49:1; 50:6; 51:11, 23; 52:15, 20-21; 53:15, 24; 142:5, 12; 143:15, 20, 25; 176:19; 274:18 Plan [1] - 80:7 planification [8] - 53:13; 54:14, 21; 99:5; 100:17; 107:14; 112:5; 227:16 planification.. [1] - 112:19 planifier [1] - 108:14 planifiés [2] - 52:24; 99:6 plans [3] - 52:15, 25; 274:17 plans-là [1] - 52:25 plateforme [2] - 254:4; 272:23 plateformes [1] - 249:11 plaît [15] - 23:11; 28:14; 36:9; 46:25; 60:23; 127:8; 150:20; 155:15; 180:20; 195:4; 264:9; 266:19; 274:4; 277:10; 280:23 pleine [2] - 125:7; 126:21 plupart [1] - 161:9 PO [2] - 37:5, 16 poche [1] - 276:24 pogne [1] - 222:18 point [24] - 15:10; 26:11; 28:1; 58:13; 62:18;
--	---	---	---	---

78:13; 82:22; 87:16; 101:2; 114:12; 126:9; 141:19; 147:12; 164:20; 236:7; 248:23; 249:1, 6; 255:1; 257:19; 270:2, 25; 273:21 pointe [13] - 70:20; 78:21; 86:19; 135:13; 136:1; 140:4; 146:5; 149:21; 154:25; 156:3, 7; 157:16; 158:5 pointerez [1] - 63:8 points [1] - 25:16 police [2] - 283:8, 23 pommes [2] - 257:5 pont [2] - 30:16; 61:17 porte [2] - 66:12; 212:17 porte-à-faux [1] - 287:3 porter [1] - 148:17 portez [1] - 248:10 portion [13] - 42:18, 20; 43:3, 9; 94:21; 178:4; 243:11; 246:1 portion.. [1] - 94:21 portrait [1] - 118:14 porté [2] - 145:2; 156:19 portée [47] - 36:18; 42:25; 50:15; 80:14, 23; 83:5; 85:24; 96:24; 97:2, 19; 104:21; 106:4, 11; 114:13; 116:17; 117:2, 22; 118:5, 19-20; 119:6, 12-13; 120:1, 3-4, 16, 18, 20; 146:15; 157:13; 166:15; 171:4; 179:13; 181:8; 184:23; 201:23; 202:3; 208:5, 8; 210:7, 11; 232:19; 236:5; 241:4; 284:18 portée-là [1] - 118:20 portées [1] - 184:24	portées-là [1] - 184:24 portés [1] - 56:19 posaient [1] - 21:14 posaient.. [1] - 168:20 pose [5] - 28:13, 15; 143:9; 170:12; 203:8 pose.. [1] - 94:1 poser [4] - 5:1; 144:19; 171:14; 256:19 poserais [1] - 119:4 position [1] - 187:9 possibilité [1] - 114:5 possibilité.. [1] - 194:22 possible [4] - 98:25; 154:8; 158:6; 170:6 post [3] - 34:12; 188:2; 240:21 post-transaction [3] - 34:12; 188:2; 240:21 poste [3] - 7:19; 66:7; 111:24 posé [4] - 60:6; 91:7; 145:7; 169:24 poteau [2] - 188:1, 7 potentiel [1] - 223:25 potentiellement [2] - 89:25; 204:3 pouce [1] - 127:10 pourcentage [2] - 184:24; 251:2 pourcentages [3] - 169:4, 11 pourcentages-là [1] - 169:11 pourparlers [1] - 187:2 pourquoi.. [1] - 97:1 poursuivre [1] - 63:13 pouvaient [5] - 100:21; 132:5; 134:2; 135:12; 225:23 pouvais [5] - 16:22; 53:10; 97:18; 130:17; 225:6	pouviez [1] - 19:13 pouvoir [5] - 8:21; 22:11; 42:3; 63:20; 262:6 pouvoirs [1] - 264:12 pouvons [2] - 57:16; 60:19 PQP [12] - 45:8, 21; 46:15, 19, 21; 80:9, 11, 17, 22; 81:1; 88:4; 128:23 PQP-là [1] - 46:15 premier [18] - 7:12, 14; 10:22; 23:15; 24:5, 25; 26:11; 66:16; 68:17; 70:8; 72:7; 78:14; 93:18; 111:7; 121:11; 202:8; 209:17; 268:10 premier.. [1] - 177:1 premiers [2] - 7:8; 28:16 premiers.. [1] - 42:4 première [18] - 49:5, 10; 50:8; 70:17; 106:7; 113:3; 117:18; 139:8; 143:4; 145:19; 147:13; 177:1; 178:14; 189:2; 216:1; 274:10; 277:17; 284:3 premières [3] - 42:5; 47:21; 261:7 prenaient [1] - 29:9 prenant [1] - 23:17 prenante [3] - 60:9; 136:5; 139:5 prenantes [1] - 205:18 prend.. [1] - 34:15 prendrait [1] - 145:10 prendre.. [1] - 113:23 prenne [2] - 63:16; 160:3 pression [2] - 285:19; 287:2 pression-là [1] - 287:2 prestation [2] - 271:18; 272:18 preuve [3] - 115:23; 235:17; 264:25	principe [1] - 7:4 printemps [1] - 45:19 priorité [2] - 84:13; 92:4 prise [19] - 82:11; 92:10; 102:20; 103:19; 104:2; 113:1; 121:1; 136:6; 142:2; 143:11; 144:7; 148:6, 15-16; 150:12; 154:22; 171:9; 197:3 prise.. [2] - 197:1 prises [6] - 102:22, 24-25; 141:21; 149:2 prises.. [2] - 92:12; 149:1 prix [11] - 57:8; 74:17, 24; 75:6; 76:5, 19; 80:19; 83:1; 112:23; 117:1; 208:4 probable [1] - 195:17 probablement [15] - 21:6; 45:19; 72:6; 83:17; 89:24; 92:9; 107:8; 149:23; 153:2; 193:5; 197:14; 198:24; 211:12; 215:23; 228:21 problème [6] - 37:2; 145:3; 151:11; 186:17; 235:14; 280:13 problèmes [3] - 107:17, 21; 132:11 problématique [4] - 112:6; 264:15; 269:18 problématiques [2] - 152:20; 210:8 processus [11] - 7:18; 52:17; 71:23; 166:3, 12; 198:22; 221:25; 243:8; 280:16, 20; 285:23 procède [1] - 217:21 procédant [1] - 224:16 procéder [6] - 4:10;	61:9, 11; 103:13; 220:15; 238:25 procédez [2] - 49:20; 51:5 procédé [2] - 101:22; 154:21 production [9] - 23:1; 63:2; 81:1; 82:2, 6; 84:11; 93:20; 191:15; 225:15 produire [4] - 31:1; 71:17; 72:7; 151:18 produisais [2] - 106:25; 225:16 produisant [1] - 222:11 produit [8] - 48:13; 88:6; 186:5, 7, 15, 17; 206:4; 209:17 produite [2] - 158:22; 270:10 produits [4] - 31:19; 65:4; 74:17; 182:8 professionnel [3] - 5:12, 16; 49:11 professionnels [34] - 22:15; 30:11; 32:9, 20, 25; 33:19, 24; 34:5; 35:2, 7; 38:2, 18, 25; 39:1; 40:3; 42:17, 19; 43:5; 62:1, 5; 71:7; 80:4; 89:8; 140:14; 191:5; 219:3; 221:21, 24; 235:9; 243:10; 261:4, 8, 11, 18 profil [4] - 37:9; 119:20; 140:14; 224:3 profil-là [1] - 119:20 profils [6] - 37:10; 42:5; 119:16; 201:20; 224:7 profiter [1] - 23:1 progiciel [5] - 32:1; 35:3; 38:1; 39:21; 42:15 progicielles [2] - 33:25; 34:5 progiciels [1] - 38:17 programmation [2] - 227:14; 266:8
--	---	---	---	---

programme [40] - 5:8; 6:2, 13; 9:3; 16:2; 30:11; 40:13; 45:9; 58:4; 69:16; 70:10; 80:8, 13; 81:17; 22; 84:5; 85:11; 95:21; 121:14; 126:19, 25; 132:20; 133:1; 158:2, 9, 12; 166:11; 171:2; 177:7; 237:20; 238:3; 244:6, 8; 245:6, 8, 19; 249:2; 261:13; 274:11; 286:1 programme.. [1] - 5:8 programmes [1] - 137:23 progressif [1] - 104:18 projection [5] - 18:19; 53:2, 11, 18; 243:22 projection.. [1] - 234:13 projections [8] - 18:20; 226:16; 228:23; 243:14; 253:7; 257:23; 259:3, 5 Projet [2] - 33:17; 34:3 projet [159] - 6:9, 20; 7:13; 8:1-3, 6, 11, 14-15, 19; 9:8, 14, 17, 20; 10:5, 16, 18; 11:15; 13:3; 14:21; 15:6, 10-11; 18:15, 17, 21, 25; 19:1, 4, 23; 20:19, 22; 21:22; 22:1, 20; 24:12; 25:13; 26:18; 27:20; 28:6; 29:5; 31:15, 19; 32:9, 13, 17, 21; 33:24; 34:19; 35:4; 36:10; 38:10, 25; 42:19, 22; 43:3, 9; 45:7, 9; 47:2, 7; 49:6, 22; 50:23; 52:6; 53:14; 54:22; 55:1; 72:14, 24;	73:11; 75:15, 18, 21; 79:7; 86:23; 88:12, 14; 90:23; 91:16; 94:21; 95:7; 96:15, 19; 97:4; 98:7, 24; 105:2; 113:12; 122:1; 123:9; 130:22; 131:21; 143:2; 156:1; 157:14; 161:15, 21; 176:25; 177:6; 178:3; 180:16; 182:14; 190:8; 195:13; 204:20; 205:8, 11, 17; 212:17; 214:19; 228:15; 229:1, 17, 20, 25; 231:8, 10, 20; 232:25; 245:7, 19, 25; 246:5, 8, 22; 247:16, 23; 248:5, 12; 249:2, 5, 21, 23; 250:23; 251:22; 252:10; 253:4; 255:25; 257:8, 23; 265:15; 266:2, 11; 267:19; 269:22; 273:17; 275:8, 12; 276:20; 283:2; 286:10 projet.. [4] - 27:8; 87:2; 195:11; 205:5 projets [30] - 6:3; 15:5; 18:24; 49:12; 52:13; 176:19; 190:22; 226:16; 227:22-25; 228:8; 229:9, 13, 19, 22; 245:1; 246:3; 249:3; 261:8, 14; 266:7, 9, 14; 267:3, 14; 268:14, 19 projets-là [1] - 267:3 projeté [4] - 254:12; 256:5, 20, 22 prolongation [1] - 236:23 prolongé [1] - 236:24 PROPOS [1] - 3:3 proposer [1] - 212:5 proposition [2] -	13:19; 88:9 propositions [3] - 13:15; 211:8; 258:23 proposé [3] - 211:2; 214:6; 216:23 proposées [3] - 264:3, 23; 276:9 propre [1] - 165:18 propres [2] - 177:10; 248:17 propriété [2] - 180:25; 181:2 proviendrait [1] - 181:18 proviennent [2] - 25:2; 31:5 provisoire [6] - 106:19, 22-23; 107:21; 108:3, 10 prudence [1] - 187:10 près.. [1] - 220:17 précis [4] - 11:11; 76:20; 242:1, 3 précise [1] - 227:20 préciser [2] - 12:23; 156:18 préciser.. [1] - 238:4 préconise [1] - 205:8 préconisiez [1] - 205:19 préconisé [2] - 205:20, 22 précédent [1] - 67:9 précédente [1] - 240:23 précédents [1] - 27:25 prédécesseure [1] - 122:22 PRÉLIMINAIRES [1] - 3:3 préoccupation [1] - 88:12 préparait [3] - 167:18; 172:21; 173:3 préparation [8] - 57:23; 104:11; 167:19; 200:21; 201:16; 202:4; 213:3; 241:21 préparer [1] - 69:11 préparez [3] - 49:22;	180:24; 205:4 préparé [6] - 47:19; 49:21; 52:2; 167:17; 176:6; 211:5 présence [1] - 245:17 présentation [16] - 151:15; 173:11, 17; 180:11; 194:19; 195:13; 197:17, 20; 209:18; 213:14, 24; 225:12, 21; 263:19; 264:2, 10 présentation-là [1] - 180:11 présentation.. [2] - 173:11; 175:1 présente [6] - 9:17; 203:22; 208:1; 213:13; 215:10 présenter [1] - 211:5 présentes [1] - 271:21 présentez [1] - 181:25 présenté [6] - 69:1; 70:5; 183:8; 185:1; 213:5; 215:25 présentée [2] - 198:3; 211:14 présentés [1] - 230:25 présidence [5] - 5:25; 17:25; 18:2; 253:1; 254:25 présidences [1] - 249:12 président [3] - 250:12; 251:19; 252:2 présidents [1] - 287:4 présume [6] - 48:24; 56:14; 66:8; 120:2; 147:24; 241:22 présumer [1] - 211:20 présumez [2] - 244:15, 18 prétransaction [1] - 164:12 prévision [4] -	26:17; 28:7, 17, 21 prévision-là [2] - 28:7, 21 prévisions [1] - 226:13 prévoir [2] - 57:19; 60:21 prévoit [1] - 90:9 prévues [5] - 86:7; 157:9; 168:19; 182:7; 207:25 prêt [5] - 7:17, 23; 57:21; 58:1; 61:2 prêts [1] - 112:1 pu.. [1] - 101:24 publiait [1] - 203:11 public [2] - 17:15; 195:21 publication [3] - 69:25; 200:15; 266:13 publier [1] - 266:6 publié [1] - 88:18 publiés [1] - 70:3 puiser [2] - 184:16; 191:19 puisque'ils [1] - 68:24 pur [1] - 248:18 période [5] - 37:10; 143:23; 155:25; 223:10; 282:22 période-là [2] - 223:10; 282:22 périodes [1] - 17:19 périphérie [1] - 190:23
Q				
qu'anticipé [2] - 109:14; 223:8 qu'apparaît [1] - 203:14 qu'avance [1] - 243:4 qu'exigée [1] - 266:8 qu' opérationnaliser [1] - 62:20 qu'élodie [2] - 61:6; 281:20 qu'étant [1] - 100:17 qualifier [1] - 225:1 qualifiées [1] -				

158:5 qualité [3] - 40:14; 45:9; 80:8 quantifiables [1] - 162:10 quantité [1] - 42:7 quantités [2] - 75:2; 83:2 quantum [2] - 175:19; 183:10 quasi [1] - 29:6 quasiment [1] - 163:12 quatre [4] - 24:7; 52:1; 116:14 question [57] - 5:3; 11:18; 25:18; 28:13, 15; 44:11; 58:19; 62:5; 67:15; 71:3; 73:6; 79:14, 19; 81:16; 84:17; 94:1; 98:1; 100:22; 119:4; 123:10; 124:12, 14; 127:9; 133:14; 143:9; 144:17, 20; 145:7; 154:24; 159:2; 160:17; 165:19; 169:24; 170:12; 173:1; 179:16; 187:19; 203:7; 204:11; 238:16; 239:24; 243:22, 24; 248:9; 251:17, 19; 255:20; 256:19; 263:8, 20; 271:8; 273:15; 274:10, 16; 280:14 question-là [1] - 119:4 question.. [3] - 92:23; 216:2; 285:1 questionne [1] - 73:7 questionnement [1] - 279:18 questionnements [9] - 16:13; 18:9, 16; 19:10; 20:15; 225:18; 226:3; 281:7 questionnent [1] - 73:8 questionner [1] - 253:6	questions [17] - 5:1; 18:9; 19:21; 21:14; 60:6; 73:7; 91:7; 133:15; 149:12; 171:15; 238:17; 265:2; 269:4, 8; 286:11, 15, 17 questions-là [1] - 171:15 quittance [1] - 261:9 quittances [2] - 169:15 quittances-là [1] - 169:16 quitte [1] - 129:22 quotidien [2] - 29:6; 171:20 quotidienne [2] - 17:4 quotidiennes [2] - 15:14; 16:5 Québec [4] - 4:7; 5:18; 146:9, 16	rapatriements [1] - 146:8 rapide [1] - 229:25 rapidement [6] - 45:18; 161:3; 180:23; 235:12; 247:21; 286:8 rappelais [1] - 91:21 rappeler [3] - 14:24; 97:15; 264:11 rappelez-nous [1] - 85:8 rappelez [2] - 79:5; 194:21 rappelle [5] - 68:4, 15; 77:23; 152:1; 280:9 rapport [35] - 12:9; 13:22; 14:15; 16:14; 28:25; 31:22; 59:3; 62:15; 87:25; 93:6; 130:13; 138:23; 144:1; 167:17; 169:24; 170:17; 181:7; 186:1; 193:23; 203:8; 221:11; 222:12, 16; 226:3; 229:5, 24; 237:19; 242:19; 244:16, 19; 249:20; 267:5, 9-10; 279:18 rapport-là [1] - 229:24 rapport.. [1] - 242:9 rapports [20] - 8:20; 9:12; 15:20; 16:8; 22:3, 9; 29:7, 9-10; 53:3, 11; 54:9; 130:11; 163:12, 14, 16, 20; 268:19 rapports-là [3] - 53:11; 163:14, 20 rare [1] - 147:20 rassurez [1] - 74:10 rattacher [3] - 116:17, 22; 233:1 rattaché [1] - 118:19 rattachée [3] - 7:20; 13:14; 135:8 rattachés [4] - 5:25; 53:14; 135:15; 254:25 re.. [1] - 281:15 recevais [1] -	120:18 recevez [4] - 14:12; 90:3; 139:14; 168:9 recevez-vous [1] - 168:9 recevoir.. [1] - 159:7 recherchais [1] - 6:15 recherche [2] - 6:10; 104:7 recherches [3] - 104:12; 153:6 reclassement [1] - 158:7 recommandations [3] - 71:16; 275:14; 286:24 recommander [1] - 213:1 recommandez [1] - 144:25 reconnaissez [5] - 30:3; 160:13; 165:14; 172:15; 260:18 reconnu [1] - 149:15 recopiée [1] - 153:8 reddition [19] - 9:23; 19:5, 17; 85:10; 124:10; 172:21; 173:3; 224:20, 23, 25; 225:4, 10, 12; 226:12, 22; 227:5; 230:12; 245:2; 249:4 redditions [7] - 19:16; 21:9; 225:21; 230:18; 240:6; 249:2 redescend [1] - 198:15 redire [1] - 195:3 redonné [1] - 48:12 redressé [1] - 228:18 redécoupées [1] - 228:11 refaisait [1] - 11:16 reflétait [1] - 51:11 refléter [1] - 266:15 reflétées [1] - 98:8 regard [6] - 81:22; 120:11; 150:7; 243:3; 264:23; 275:6	regardant [3] - 163:6; 167:23 regarder [11] - 22:23; 43:15; 60:23; 106:24; 169:18; 183:19; 202:10; 217:22; 267:17; 281:15, 17 regarderait [1] - 252:25 regardiez [1] - 161:5 regardons [1] - 30:24 regardé [3] - 131:11; 204:8 regardées [1] - 21:10 registre [1] - 5:24 regroupement [1] - 31:16 regroupées [1] - 31:15 relance [4] - 84:10; 275:24; 276:15; 278:7 relances [1] - 82:5 relation [1] - 263:13 relations [1] - 274:20 relativement [1] - 85:17 relayiez [1] - 203:4 relié [2] - 163:10; 207:10 reliés [6] - 16:2; 122:1; 146:22; 207:12; 255:9; 271:23 remarquez [2] - 147:13; 148:3 remarqué [1] - 174:9 remboursement [1] - 195:22 remettez [3] - 160:2; 243:22; 248:9 remettre [3] - 253:15; 283:14; 285:7 remises [1] - 133:13 remonte [1] - 73:21 remonter [2] - 54:8; 152:7 remontez [1] - 268:9 remplacer [3] -
---	--	--	--	---

77:14; 212:21; 217:16 remplacerait [1] - 81:1 remplacé [1] - 41:15 remplacés [1] - 179:23 remplie [1] - 251:15 rencontre [9] - 48:22; 82:21; 83:15; 17; 84:20; 89:20; 25; 139:4; 278:10 rencontre-là [1] - 89:25 rencontre.. [1] - 85:12 rencontrent [1] - 69:17 rencontres [5] - 45:20; 123:15; 167:13; 15; 279:11 rencontrez [1] - 50:6 rencontré [1] - 7:14 rendre [5] - 68:21; 182:6; 193:11; 221:21; 267:25 rendrez [1] - 182:14 rendu [4] - 34:12; 89:19; 107:14; 222:12 rendue [1] - 214:16 rendus [5] - 32:14; 33:10; 91:13; 139:21; 280:9 renflouement [1] - 247:25 renflouer [1] - 246:17 renflouer.. [1] - 246:15 renseigne [1] - 61:8 enseigner [1] - 61:13 rentabiliser [1] - 246:25 rentabilité [3] - 31:18; 246:24; 247:11 rentable [1] - 252:14 rente [1] - 140:22 rentre [2] - 132:9; 265:24 rentre.. [1] - 132:9	repart [1] - 188:17 repartez [2] - 188:14 repartez-vous [1] - 188:14 repartir [1] - 252:10 replanification [2] - 165:9; 166:3 replanifications.. [1] - 166:16 repose [1] - 280:17 repousser [2] - 53:17; 128:23 repandre [2] - 204:14; 269:12 repands [1] - 266:25 REPRISE [4] - 64:21; 151:2; 209:9; 262:14 reprise [1] - 64:24 reprises [5] - 122:14; 144:16; 149:10; 155:21; 221:13 reproche [1] - 67:18 reprochez [1] - 248:15 représentaient [1] - 52:9 représentant [1] - 121:14 représentants [1] - 137:24 représentent [1] - 40:11 représenté [1] - 226:4 requis [7] - 85:23; 93:20; 99:3; 14; 101:9; 207:6; 258:24 requis [1] - 107:7 reset [2] - 188:19 respect [2] - 149:11; 195:21 respecter [2] - 72:17; 148:21 respecté [1] - 58:21 respectée [2] - 28:7; 21 respiration [1] - 280:20 responsabilité [10] - 11:4; 40:10; 54:13; 148:18; 150:6; 10; 227:12;	278:13; 280:18; 21 responsabilités [3] - 49:2; 227:6; 254:8 responsable [10] - 5:24; 9:19; 10:24; 13:10; 107:11; 143:5; 148:20; 149:11; 166:9; 276:1 responsables [2] - 92:16; 131:18 ressemble [3] - 29:18; 120:7; 183:7 ressemblent [1] - 274:14 ressource [11] - 14:2; 20:6; 70:11; 19; 71:1; 130:14; 134:19; 140:6; 158:24; 210:7 ressource-là [1] - 140:6 ressources [36] - 15:21; 28:3; 18; 55:16; 57:11; 119:16; 135:25; 138:3; 145:17; 154:20; 158:4; 18; 23; 160:17; 201:18; 208:15; 234:2; 9-10; 15; 237:2; 256:25; 263:25; 264:14; 269:17; 274:18; 25; 275:6; 276:4; 12; 277:5; 279:14; 19; 280:6 restaient [1] - 112:3 restais [1] - 7:19 reste [27] - 15:12; 32:6; 63:22; 81:21; 84:4; 13; 19; 88:1; 11; 101:9; 116:24; 129:20; 133:12; 143:17; 25; 206:14; 207:17; 216:18; 220:11; 17; 224:12; 14; 235:24; 237:20; 247:21; 257:7; 260:15 reste.. [2] - 148:14; 257:3	restent [2] - 83:5; 275:12 resterait [1] - 220:17 restes [4] - 271:9; 13; 23; 272:4 restons [1] - 205:1 retard [1] - 151:9 retarder [1] - 114:7 retenues [3] - 22:18; 169:15; 261:9 retire [4] - 184:7; 237:13; 18; 238:10 retirer [2] - 99:8; 249:10 retiré [5] - 118:19; 237:12; 253:21; 254:15; 17 retirées [1] - 253:20 retirés [2] - 237:10; 282:24 retour [8] - 74:8; 16; 77:16; 88:10; 133:2; 150:19; 151:13; 208:25 retournait [1] - 225:20 retourne [5] - 43:17; 105:14; 21; 125:23; 194:19 retourner [7] - 96:8; 142:5; 193:6; 194:20; 216:20; 22 retracent [1] - 67:7 retracé [4] - 48:21; 66:13; 121:9; 273:8 retrait [4] - 119:13; 164:8; 184:6; 240:13 retransfère [1] - 277:14 retransmettre [1] - 273:10 retrouvais [1] - 82:4 retrouvait [1] - 52:21 retrouve.. [1] - 142:6 retrouver [4] - 29:21; 35:24; 44:10; 55:23 retrouver.. [2] - 36:1; 235:18	retrouvons [1] - 158:4 retrouvé [3] - 67:6; 87:18; 139:11 revenir [9] - 21:21; 22:11; 24:17; 24; 44:15; 86:3; 97:13; 129:18; 159:4 revenons [2] - 96:3; 131:13 revenu [1] - 144:16 revenue [1] - 279:16 revienne [1] - 129:22 revoir [1] - 179:20 revue [1] - 50:17 reçu [7] - 41:5; 7; 58:15; 77:20; 151:14; 282:4 reçue [3] - 130:10; 147:19; 162:15 reçues [2] - 22:18; 171:1 RICEFW [2] - 116:19; 24 Rico [1] - 168:5 risque [11] - 49:8; 19; 142:16; 18; 143:1; 16-17; 182:9; 195:22; 285:20; 287:8 risques [55] - 9:22; 10:12; 26:20; 49:19; 25; 50:1; 4; 56:1; 6; 59:16; 97:9; 18; 101:13; 16; 20; 25; 102:17; 104:1; 108:4; 17; 111:1; 6; 112:12; 15; 25; 113:4; 6; 14; 115:1; 117:5; 7; 118:24; 119:1; 127:12; 14; 20; 143:14; 161:1; 7; 11; 17; 24; 162:4; 17; 21; 163:21; 23; 178:13; 275:13; 276:23; 277:1; 284:13; 16; 23 risques.. [2] - 11:21; 12:18 Rodier [3] - 46:12; 59:5; 85:5 Rodier.. [1] - 60:15
---	--	---	--	---

Rodrigue [4] - 83:18; 265:18; 266:4; 269:13 rond [1] - 79:8 RORC [1] - 171:22 rouge [1] - 86:2 roulaient [1] - 29:11 roulais [1] - 163:12 Rouleau [4] - 84:20; 85:4, 8, 10 route [4] - 11:12; 98:8; 180:10; 201:24 routier [4] - 196:17, 25; 232:8; 254:7 rubriques [2] - 30:9; 97:24 règle [2] - 17:7; 200:15 règles [1] - 246:4 réafficher [1] - 94:24 réalisation [17] - 52:22; 70:4; 78:15; 80:18; 86:23; 90:23; 101:8; 112:2; 115:8, 10; 165:7; 176:17; 208:9; 266:10; 273:16; 275:17; 279:21 réalise [3] - 72:11; 143:15, 17 réaliser [5] - 97:19; 112:7; 118:2; 206:17; 252:19 réalisez [2] - 139:9; 143:14 réalisé [7] - 138:11; 220:3; 251:16; 253:19, 24; 254:14; 266:9 réalisé.. [1] - 255:21 réalisée [3] - 220:2; 253:10; 261:21 réalisés [4] - 116:20, 25; 117:15; 271:15 réalité [3] - 51:12; 52:1 récapitulatif.. [1] - 127:4 récentes [1] - 175:17 réconciliation [11] - 114:16; 115:17; 117:12, 19;	119:22; 120:16; 166:4, 13, 23; 283:17; 284:16 réconciliation.. [1] - 166:1 réconcilier [4] - 128:15; 147:18; 162:20; 179:12 récurrence [30] - 31:16, 22, 24; 33:1; 34:4; 35:8-10; 39:1; 42:20; 43:4, 9; 86:25; 94:22; 156:1; 157:14; 177:5; 190:9; 191:19; 192:20; 228:8; 245:4, 15; 246:2; 248:11; 251:14, 24; 257:9, 24 Récurrence [1] - 33:18 récurrent [1] - 194:5 redaction [2] - 11:3; 107:10 redige [1] - 84:5 redigeais [1] - 11:1 rediger [1] - 11:4 redigé.. [1] - 47:18 réduction [5] - 111:5, 7-8; 120:4; 169:4 réductions [1] - 110:18 réduits [1] - 161:18 réel [7] - 53:9; 95:16; 228:18; 234:16; 240:16; 265:15 réel.. [1] - 255:7 réels [3] - 28:10; 29:3; 241:17 réflexes [1] - 72:16 réflexion [2] - 168:21; 203:14 réflexions [2] - 170:2; 196:19 réflexions-là [1] - 196:19 réfléchi [2] - 52:7; 202:11 réfléchir [5] - 169:10, 21; 202:7 réfère [2] - 84:22; 157:3 référence [11] -	46:15; 65:4; 67:1; 89:13; 96:13; 115:25; 133:5; 156:2; 173:10; 213:20; 226:17 référer [6] - 12:1, 8, 22; 46:17; 103:1; 105:12 référais [1] - 98:18 référiez [2] - 11:9; 58:22 référé [1] - 153:17 référée [1] - 58:12 référés [1] - 188:25 réglementaire [2] - 59:25; 72:18 régler [1] - 115:7 régulier [1] - 225:9 régulière [5] - 16:12; 17:1; 18:11; 225:7 réinjecter [1] - 220:14 réparti [1] - 76:4 répartit [1] - 261:2 répartition [1] - 24:8 répercuter [1] - 152:25 répond [2] - 82:19; 204:11 répondait [1] - 171:6 répondants [1] - 171:10 répondre [5] - 60:14; 103:18; 145:9; 171:8; 228:12 réponse [9] - 106:14; 139:14; 141:1; 150:8; 171:13; 200:9; 240:23; 281:17 réponses [2] - 21:15 répète [2] - 69:23; 267:17 répéter [3] - 28:14; 152:13; 153:21 réseautique [1] - 76:1 réserve [19] - 85:23; 86:21; 90:11; 128:8; 129:4; 153:3, 11; 210:21, 24; 217:22; 218:6, 17-18, 20; 219:5;	220:15; 232:7, 9; 241:10 réserve-là [1] - 218:20 réserves [1] - 88:24 résolu [1] - 282:14 résolue [1] - 269:19 résultat.. [1] - 176:8 résultats [1] - 172:23 résume [2] - 73:22; 85:16 rétroactif [2] - 68:20; 71:17 rétroactive [1] - 276:14 rétroactives [1] - 280:3 rétrospective [1] - 285:6 réunion [1] - 171:2 réunir [2] - 122:7; 125:5 réussi [7] - 151:23; 158:12; 223:14; 224:13; 227:11; 265:23; 279:22 réutilisée [1] - 164:10 révisé [1] - 145:4 réviser [1] - 172:11 révisé [8] - 80:19, 25; 96:3, 9, 12; 112:23 révisés [1] - 96:17 réécrivez [1] - 79:25 réévalués [1] - 179:3 rôle [15] - 9:16; 13:9; 20:19; 21:6; 120:11; 121:24; 133:23; 165:8; 166:2, 4; 167:8, 12; 264:11; 283:7 rôles [4] - 132:13, 23; 133:21; 264:13 rôles-là [1] - 132:23	258:21; 260:20 s'ajoutent [1] - 177:19 s'applique.. [1] - 115:1 s'appliquerait [1] - 127:14 s'arrêter [1] - 242:22 s'assuraient [1] - 53:15 s'assurait [1] - 266:7 s'assure [1] - 17:11 s'attendait [1] - 283:16 s'effectuait [1] - 131:14 s'enligne [1] - 90:10 s'entend [7] - 31:25; 33:6; 62:6; 87:1; 115:16; 171:23; 254:8 s'entendait [2] - 13:23; 125:25 s'entende [1] - 162:16 s'excuse [1] - 159:3 s'impliquer [1] - 75:14 s'intégrer [1] - 202:2 s'occupe.. [1] - 279:6 s'élève [1] - 272:3 S/4 [1] - 147:3 S/4HANA [3] - 155:18; 156:6; 157:14 SAAQ [37] - 4:17; 5:16, 22; 14:6; 28:4, 19, 23; 55:16; 57:12; 59:24; 62:7, 10, 12; 74:20; 92:18, 20; 101:8; 119:17, 21; 151:19; 164:2; 187:3; 201:20; 234:2-4, 10, 15, 19; 257:19; 262:7; 263:2; 267:2, 11; 279:9 SAAQ.. [1] - 244:23 SAAQcllc [1] - 272:20 sachiez [1] - 90:1 SAG [2] - 202:1;
S				
s'accumuler [1] - 193:22 s'agit-il [10] - 26:3, 25; 39:8; 96:18; 230:6; 236:2; 237:25; 241:1;				

232:23 saisi [4] - 10:9; 14:11; 43:14; 215:14 saisie [5] - 13:12; 43:19; 215:13, 24; 256:21 saisir [2] - 14:3; 266:7 saisis [5] - 37:5, 25; 38:16; 95:9; 169:7 saisissais [1] - 227:7 saisissait [1] - 227:16 salut [1] - 281:19 santé [1] - 266:6 SAP [27] - 30:15, 17; 31:7; 35:19; 37:8, 14, 20; 38:6, 20; 41:15, 18; 42:1; 43:11, 17, 20; 44:17; 76:6; 169:7; 182:8; 193:18; 219:21; 221:2, 24; 222:14; 243:10 SARRAZIN [62] - 3:16; 4:22; 23:4, 9; 62:3; 63:14, 19; 64:1, 7, 11, 15; 65:1, 7, 14, 24; 110:12; 130:1, 5; 151:8, 12; 154:1, 6; 155:8; 156:20; 157:1; 159:8, 14, 23; 160:4, 12; 170:19; 173:13, 19, 23; 174:8, 14, 21; 175:11; 180:21; 181:13; 186:23; 187:11, 18, 22; 188:6; 189:6, 16, 22; 192:1; 199:11, 15; 208:20; 209:1, 13; 239:2, 7, 11, 15, 22; 244:21; 256:13; 257:6 Sarrazin [4] - 3:17; 153:25; 155:7; 266:24 saumon [3] - 233:24; 234:4; 235:22 saupoudrer [1] - 267:2	saupoudré [2] - 229:20; 266:25 saut [1] - 5:22 savait [4] - 99:13; 118:15; 207:9; 225:13 savez-vous [1] - 89:2 saviez [2] - 89:12; 216:4 scindé [3] - 39:11; 40:16; 228:9 scindée [1] - 24:6 SCT [6] - 227:10, 17; 266:3; 267:3, 11; 269:7 SCT-MCN [1] - 266:3 secrétariat [2] - 230:3; 269:1 section [11] - 45:24; 46:5; 106:2; 107:1, 12; 177:1; 181:6, 8; 251:15; 256:20, 23 section-là [1] - 256:23 sections [1] - 34:8 sections.. [1] - 254:12 sein [6] - 6:12; 9:17; 136:22; 205:5, 17; 225:1 semaine [4] - 276:11; 278:21; 282:8 semaines [6] - 53:15; 116:15; 225:9; 278:11; 286:9 semblait [2] - 121:10; 122:7 semblait.. [2] - 121:10; 122:6 semble [13] - 20:23; 55:20; 61:24; 89:5; 109:12; 152:8; 190:2; 198:22; 213:16; 222:7; 246:18; 261:16; 284:20 semble.. [1] - 189:12 semblez [2] - 277:21, 25 seniors [1] - 224:8 sens [1] - 248:14	sentez [2] - 81:17, 22 sept [5] - 37:10; 67:19; 180:5; 224:6 septembre [19] - 3:6; 4:15; 18:22; 26:5; 138:2; 211:12, 15; 212:17; 213:6, 16; 214:16, 19; 223:6; 226:18; 231:19; 245:9; 274:7; 275:23; 280:7 septembre- octobre [1] - 226:18 septembre.. [1] - 213:15 sera-t-il [1] - 9:16 serré [1] - 117:8 servaient [1] - 32:12 servait [3] - 30:5; 33:1 serveur [2] - 74:7; 76:23 servez [1] - 27:19 servi [1] - 32:11 service [3] - 6:7; 264:6; 271:18 services [39] - 7:17, 23; 22:15; 30:10; 32:8, 20, 25; 33:19, 24; 34:4; 35:2, 7; 38:2, 18, 24; 39:1; 40:2; 42:17, 19; 43:5; 62:1, 4, 10; 71:7; 80:4; 89:8; 140:14; 191:5; 207:11; 219:2; 221:21, 24; 235:9; 243:10; 261:4, 8, 11, 17; 272:18 servir [2] - 97:16; 134:2 seuil [1] - 200:14 seuls [2] - 69:25; 166:13 SEYER [2] - 4:5; 286:16 Seyer [1] - 4:6 SEYER-CLOUTIER [2] - 4:5; 286:16 Seyer-Cloutier [1] - 4:6 SGPE [38] - 8:16;	9:9; 10:10; 13:12, 22; 14:3, 12; 21:22; 22:7, 12; 27:6; 28:10, 24; 29:5, 11; 31:1; 51:18; 54:4; 99:6; 130:11; 132:4, 6; 133:13, 18, 24; 134:1, 5; 135:17; 151:17; 163:9; 168:17; 169:12; 263:13; 264:6, 12; 275:1; 276:9; 280:15 siennes [1] - 181:15 signature [9] - 11:11; 57:2, 20; 58:25; 60:22; 82:15; 181:24; 184:7; 201:14 signature.. [1] - 101:22 signe [1] - 112:6 signer [4] - 69:14; 71:19, 21 significatifs [2] - 36:9; 88:8 signifié [1] - 263:21 signifiée [1] - 95:20 signifiés [1] - 69:18 signé [13] - 7:6; 45:13; 46:14; 56:7, 12; 57:7, 18; 58:2; 59:21; 60:20; 61:5; 94:19 signée [5] - 68:19; 96:20; 111:20; 130:17; 168:6 SIGRI [4] - 227:8; 265:7, 22; 270:5 SIGRI-PIDRI [1] - 270:5 Simard [2] - 250:12; 256:20 similaire [1] - 184:25 simple [7] - 129:18; 132:8; 176:16; 187:5; 229:24; 240:12; 270:1 simple.. [1] - 270:1 simplement [8] - 25:7; 156:18, 24; 185:25; 186:10; 231:11; 263:9; 264:22 simplifié [2] - 117:9;	284:19 SIQ [1] - 5:19 site [2] - 272:20; 273:2 situation [10] - 74:5; 77:12; 102:4; 103:9; 120:6; 141:3; 142:2; 264:19; 277:25 situation-là [1] - 142:2 situations [4] - 93:20; 94:4, 8; 120:7 six [3] - 108:2; 163:2; 180:4 société [2] - 59:23; 200:18 Société [19] - 3:22; 4:1, 4; 24:9; 56:3; 71:8, 20; 134:18; 164:7; 182:17; 211:10; 246:7, 21; 248:25; 251:21; 252:17; 261:23; 284:7 solde [8] - 30:15, 19; 97:5, 10; 184:9; 206:6; 210:1; 220:18 soleil [1] - 208:11 solution [26] - 8:9, 15; 9:9; 14:3; 32:13; 33:2; 45:6; 76:6; 81:5; 82:12; 128:23; 132:4; 133:13, 18, 24; 207:2; 220:12; 251:3, 13, 23, 25; 255:10, 24; 258:14; 279:7; 287:4 solutions [6] - 39:22; 42:15; 257:12; 264:17, 21, 23 sommaire [2] - 23:16, 20 somme [2] - 74:1; 217:18 sommes [7] - 40:23; 44:18; 82:6; 103:25; 218:21; 267:18; 280:4 sommes-là [1] - 218:21 sommes-nous [1] -
---	---	--	---	---

82:6 sort [2] - 196:24; 228:5 sorte [3] - 76:17; 119:25; 201:13 sorti [1] - 167:21 sortir [6] - 53:10; 176:12; 178:20; 194:7; 208:3; 218:8 souci [2] - 157:2; 239:1 soulevé [2] - 141:19; 143:21 soulevée [1] - 96:20 souligner [2] - 92:21; 93:12 soulinez [1] - 80:9 souigné [1] - 264:4 soumis [1] - 59:24 soumission [10] - 35:13-15; 55:2, 6; 62:13; 74:18; 80:22; 98:11; 167:25 soumissions [2] - 8:7; 55:9 source [1] - 88:13 sources [1] - 228:13 sourds [1] - 77:10 souris [1] - 126:18 sous-peser [1] - 157:7 soutenir [1] - 15:3 soutien [6] - 20:3; 164:14; 168:17; 169:12; 177:11; 264:6 souvenais [1] - 48:20 souvenance [3] - 41:13; 172:3 souvenez-vous [1] - 55:19 souvenez.. [1] - 92:6 souvenir [4] - 56:21; 67:21; 91:25; 123:20 souvent [11] - 50:2; 122:5, 9; 147:17; 181:9; 198:4; 230:24; 238:16; 274:3; 280:1 SP [2] - 40:4 sprint [2] - 107:5;	108:12 sprints [2] - 109:10, 12 spécial [1] - 198:10 spéciales [1] - 97:22 spécialités [1] - 201:9 spécifiquement [1] - 172:1 spéculer [1] - 91:4 spéculez [1] - 212:1 spéculé [1] - 55:21 SQIN [1] - 208:12 St-Pierre [15] - 16:19, 21; 65:21; 66:3; 74:9, 17; 75:21; 78:5, 8; 80:1; 82:3, 19; 84:21; 85:4; 89:19 St-Pierre.. [1] - 86:11 stabiliser [1] - 220:11 stade [1] - 208:22 stade-ci [1] - 208:22 standards [1] - 76:25 statutaire [1] - 278:10 statutaires [1] - 17:22 stipulé [2] - 71:6; 191:8 strates [1] - 111:4 stratégie [23] - 73:19, 23; 76:17; 135:21, 23; 197:13; 200:11, 22; 201:8, 10; 202:5, 12; 203:16; 204:17, 19; 205:4; 209:14, 18; 211:13; 214:4; 216:1; 219:17 stratégie-là [1] - 201:10 stratégie.. [1] - 212:6 stratégies [5] - 211:8, 11; 212:19; 213:11; 228:9 stratégique [1] - 166:11 structure [3] - 22:12; 38:5; 51:23	structuré [2] - 17:23; 52:5 style [1] - 165:16 sténographiques [1] - 278:3 Stéphane [7] - 57:3, 14; 61:1; 85:5; 139:15; 165:25; 166:8 substitution [2] - 174:5; 208:15 substitutions [3] - 119:16; 201:18; 207:21 subséquente [1] - 97:12 sues [1] - 139:3 suffisance [1] - 20:3 suffisants [1] - 69:2 suggestion [1] - 211:5 suggère [2] - 63:15; 235:12 suggéré [1] - 57:12 suite [30] - 26:4; 27:11; 57:10, 20; 58:24; 60:22; 61:12; 76:16; 77:24; 83:15; 95:2; 101:14; 102:1; 105:10; 115:19; 130:16, 25; 148:9; 158:17; 192:21; 211:18; 213:15; 220:12; 229:4; 238:13; 239:17; 263:19; 281:15; 284:25 suite.. [2] - 27:1, 9 suivais [1] - 161:11 suivant [3] - 74:4; 88:1; 163:8 suivant.. [1] - 269:4 suivante [7] - 18:23; 50:14, 19; 51:2, 9; 226:21; 240:15 suivi [76] - 8:16; 9:8, 19-20, 22; 10:11; 12:16; 13:2, 6; 15:6, 10-11; 21:25; 22:14, 19; 24:25; 25:1; 27:2, 7-8, 10-11; 28:6, 20; 29:17; 30:5; 31:12, 14; 34:10; 35:22; 40:20; 45:5; 47:20; 49:9,	20, 22; 50:24; 53:2; 54:23; 59:3; 62:22, 24; 82:10; 90:4; 92:4; 97:14; 99:16, 19; 104:25; 109:19, 24; 110:1, 4; 111:13, 15; 113:19; 114:25; 116:9; 117:8, 10; 119:9; 129:21; 144:13, 24; 163:19; 164:12, 21; 184:2, 5, 10; 188:15; 203:3; 281:16; 286:2 suivi.. [1] - 122:11 suiviez [1] - 24:2 suivis [9] - 9:7; 22:7; 53:23; 58:7; 60:8; 105:5; 163:24; 230:20 suivre [16] - 8:21; 9:14; 11:6-8; 17:15; 26:11; 29:14; 30:6; 37:1; 41:12; 42:17; 53:22; 95:9; 169:18; 250:10 sujet [34] - 19:6, 14, 20; 20:2; 56:15; 64:2; 67:2, 8, 16; 78:20; 82:8; 85:17; 92:2; 123:7; 131:23; 134:7; 136:21; 137:13; 139:23; 150:20; 175:4; 200:10; 224:19; 237:1; 242:23; 247:21; 250:15; 264:22; 265:7; 271:2; 278:8; 281:13; 285:5 sujet-là [2] - 150:20; 281:13 sujets [2] - 48:23; 73:12 sujets-là [1] - 73:12 super [1] - 235:11 supplémentaire [10] - 101:19; 106:13; 179:14; 210:9, 20; 222:10; 233:13; 257:19; 284:22 supplémentaires [18] - 6:4; 151:16; 207:21; 221:4, 7,	12; 228:24; 233:20; 237:3, 6; 238:13; 239:17; 252:17, 25; 268:20; 275:10; 279:21 support [15] - 30:12; 176:22; 177:9; 178:8, 10; 190:20; 192:20; 194:2; 258:25; 259:19, 24; 260:1; 284:2 suppose [1] - 276:12 supposé [1] - 117:14 supposés [1] - 177:14 supérieur [3] - 7:21; 91:8; 99:13 supérieurs [2] - 148:5; 226:7 surcharge [1] - 125:10 surconsommer [1] - 201:21 surconsommé [1] - 99:11 surhumain [1] - 285:16 surprise [1] - 221:9 surprésence [1] - 156:7 surveiller [3] - 52:18; 143:2, 5 surveillé [1] - 142:19 surévalués [2] - 243:5; 244:3 Sutherland [1] - 199:10 Sylvain [13] - 7:14, 24-25; 8:4; 49:23; 57:3, 5; 60:14; 66:3; 85:5; 95:20; 121:13; 171:25 Sylvie [2] - 68:3; 83:18 système [24] - 10:10; 30:20; 37:23; 40:21; 132:16; 215:2, 5, 13, 24; 227:10, 20; 232:24; 252:20; 254:6; 265:14, 24-25; 266:1; 267:3;
--	---	---	--	---

269:1, 24; 270:3 système-là [2] - 40:21; 215:5 systèmes [4] - 19:5; 30:17; 234:6; 267:11 sécurité [1] - 40:1 ségrégation [2] - 132:11; 133:15 séparé [1] - 183:12 séquencement [6] - 52:6; 125:25; 141:11; 148:13; 207:7 sûre [14] - 10:17, 23; 25:18; 63:21; 78:3; 102:10; 122:16; 124:11; 147:5; 164:10; 179:16; 196:2; 249:9; 282:4 sûre.. [1] - 58:19 sûrement [2] - 221:10; 235:10	230:9; 266:13 Tardif [4] - 275:23; 278:6, 12 tarif [2] - 99:10; 162:5 tarification [1] - 71:10 tarifs [1] - 111:9 taux [135] - 12:6, 10; 13:21; 14:9, 18; 20:7; 29:16; 31:18; 42:9, 11-12; 47:14, 16; 50:18; 70:12, 14, 18; 71:2; 72:1, 8, 13; 73:7; 74:22; 86:20; 90:5; 110:18, 25; 111:2, 5; 119:1; 130:14; 134:19; 135:5, 7, 9, 11, 13-14, 18-19, 22, 24; 136:4, 13, 16, 19, 22, 24; 137:6, 11, 14; 138:4, 12, 17, 19, 23; 139:8, 13, 16, 21, 25; 140:3, 12, 25; 141:7, 19; 142:16, 21-22; 143:1, 9; 144:3, 17; 145:3, 5, 17, 19; 146:5, 12, 22; 147:6, 15; 148:4; 149:12, 14, 16; 150:10, 12, 16; 153:16; 154:15-17, 23; 156:3; 157:10, 16; 158:6, 8, 10, 16, 20, 24-25; 160:23; 161:18, 20; 169:7, 9; 183:6; 223:17; 224:9; 234:1, 7, 9, 19; 240:16; 251:4; 261:5; 276:16, 18-20; 278:18 taux-là [8] - 137:11, 14; 138:19, 23; 139:21; 142:22; 150:12, 16 taux.. [2] - 157:15; 160:18 Teams [1] - 17:13 technique [1] - 114:12 technologique [3] - 32:24; 39:12;	135:10 technologiques [1] - 35:21 tel.. [1] - 216:12 temps [62] - 7:8, 20; 14:2, 6, 10-11; 29:10; 37:3, 22; 46:23; 47:17; 50:13; 53:9, 17; 54:7, 17; 98:4; 118:1, 4, 11, 25; 125:9, 22; 130:13; 131:16, 20; 132:9, 15; 133:13; 135:17; 147:17; 154:21; 156:24; 159:11; 160:2, 7; 162:13, 15; 175:1; 199:23; 200:1; 202:24; 204:7; 216:10; 221:14; 222:10; 247:1; 250:9; 252:22; 260:8; 265:15; 266:5; 268:1; 277:20; 278:20; 282:17; 283:12; 284:2; 285:22 tenant [1] - 96:17 tenez [2] - 252:6; 258:2 tenir [1] - 222:9 tenues [1] - 85:17 terme [2] - 283:10, 22 termes [5] - 27:2; 33:19; 46:21; 75:13; 269:12 termes.. [1] - 49:25 terminait [1] - 193:13 termine [1] - 116:23 terminer [5] - 92:23; 182:2; 207:6; 214:7; 245:13 terminé [5] - 108:25; 111:21; 112:5; 118:15; 286:15 terminés [1] - 272:8 text [2] - 39:22 THIBAUT [4] - 3:18; 65:5, 19; 110:8 Thibault [3] - 3:19; 129:14; 146:7 Thériault [1] - 55:21 Thériault-Marais [1]	- 55:21 TI [3] - 175:4; 246:3; 248:12 tiennent [1] - 250:22 tiers [1] - 39:21 tire [1] - 75:12 tirer [1] - 283:13 tiret [1] - 155:13 tirés [1] - 246:7 titre [3] - 5:12; 20:25; 278:17 titres [1] - 6:18 tombés [1] - 52:11 topo [1] - 204:4 total [21] - 36:15; 75:4; 116:15; 152:9; 171:3; 177:6; 189:8, 18; 205:24; 217:12; 238:12; 239:17; 249:21, 23; 251:21; 256:5; 258:18; 259:2, 24; 267:22 Total [1] - 96:11 total.. [1] - 127:23 totalise [1] - 176:23 totalisent [1] - 36:16 totalité [1] - 266:14 totaux [1] - 244:5 touche [1] - 146:8 toucher [3] - 57:17; 60:19; 86:21 touchée [1] - 85:24 Toupin [3] - 199:7; 213:10; 215:15 tour [2] - 6:14; 33:23 tourne [2] - 119:19; 231:7 tourner [2] - 79:8; 109:21 toute.. [1] - 128:18 TR1 [1] - 168:23 trace [1] - 132:16 traduire [4] - 169:19; 170:3, 23; 187:25 traduis [2] - 75:17; 77:11 train [4] - 43:15; 68:8; 83:20; 228:21 traite [1] - 147:9	traiter [2] - 45:1; 71:24 traité [2] - 37:11; 104:25 traitées [1] - 120:10 tralala [1] - 228:10 tranquille.. [1] - 273:18 tranquille [3] - 96:7; 152:14; 156:16 transaction [94] - 26:4, 8, 13; 34:12, 18; 46:9; 74:14; 110:11; 111:22, 24; 116:6-8, 16, 19; 117:10, 13, 22; 118:3; 161:19; 164:1; 168:6, 9, 11, 20; 169:20, 22, 25; 170:3, 17; 171:6, 12, 19; 172:22, 24; 173:4; 175:4; 181:25; 182:12; 183:5, 14; 184:7; 185:3, 7, 12, 18; 187:7; 188:2, 10, 23-24; 189:5, 9, 18; 191:8; 192:4, 21; 194:3, 8; 199:19, 21, 23; 201:14, 22; 208:1, 4, 6, 18; 218:8, 11, 14; 219:4; 223:2; 225:8; 231:15; 236:6; 240:21; 260:22, 25; 261:7, 10; 266:16, 22; 267:18; 268:3; 283:15; 284:12, 22, 25 transaction-là [1] - 171:19 transfert [18] - 100:12, 14; 101:21; 102:20; 106:4, 11; 116:18; 119:11, 20; 120:3, 16-17, 20; 164:24; 219:21; 265:13; 280:2, 5 transfert-là [1] - 102:20 transferts [1] - 50:17 transformation [1] -
T				
t'sais.. [1] - 132:24 t'écrit [1] - 77:17 table [2] - 46:4; 205:7 tableau [20] - 127:4; 129:18; 168:23; 176:6; 180:15, 24; 242:21; 250:5, 17, 19; 251:12, 24; 256:4, 6, 10, 17; 260:6, 12; 269:16 tableau-là [7] - 129:18; 176:6; 180:24; 251:12, 24; 256:4, 17 tableau-là.. [1] - 250:5 tableaux [4] - 31:17; 163:17; 167:16; 173:2 tandis [5] - 38:19; 112:2; 117:15; 234:4, 15 tant.. [1] - 162:10 tard [14] - 7:5; 10:22; 15:18; 20:21; 21:21; 123:22; 147:20; 148:12; 162:15; 197:6; 202:25;				

261:14 transfère [5] - 103:24; 117:2; 276:23; 277:12 transfèrent [1] - 281:4 transféraient [1] - 275:19 transférer [7] - 97:5; 100:19; 102:14; 112:1; 114:13; 277:5; 279:15 transférer.. [1] - 276:16 transféré [8] - 30:17; 45:2; 60:3; 97:11; 101:14, 19; 102:2; 130:15 transférée [2] - 59:6; 130:10 transiger [1] - 276:4 transmettait [2] - 122:8; 124:6 transmettre [1] - 130:17 transmis [7] - 48:2; 50:3; 56:14; 72:25; 132:22; 141:18; 225:17 transmise [5] - 13:24; 103:7; 209:25; 227:17; 273:12 transmises [1] - 131:19 transmissions [1] - 133:7 transmutation [1] - 269:16 transparence [3] - 78:7; 141:2, 13 transport [2] - 52:18 transporte [1] - 106:16 travail [17] - 24:5; 29:25; 46:16; 50:9; 52:10; 64:5; 92:25; 95:10; 97:22; 105:10; 117:10; 123:12; 165:3; 264:19; 284:14; 285:17; 286:9 travaillaient [1] - 8:20 travillais [2] - 5:20, 23	travaillait [1] - 16:3 travaillant [1] - 128:14 travaille [2] - 61:15; 181:1 travailler [4] - 45:17; 201:7; 211:7, 11 travaillez [1] - 98:20 travaillez [1] - 40:18 travaillé [6] - 5:17; 37:21; 78:4; 79:13; 213:6; 255:23 travaillées [2] - 131:20, 25 travails [1] - 265:21 travaux [23] - 11:25; 53:17; 109:1; 117:15; 122:12; 144:13; 146:8, 16; 177:24; 187:8; 206:16; 217:18; 218:12; 220:7, 16; 241:11; 242:1, 4; 272:8, 14, 16; 282:9 travaux-là [1] - 220:7 travaux.. [1] - 282:12 travers [2] - 102:23; 148:24 traîner [1] - 78:24 TREMBLAY [2] - 3:23; 273:11 Tremblay [19] - 66:4, 7; 73:16, 21; 74:13; 76:15; 77:14, 25; 82:19; 92:16, 19; 120:5; 169:24; 170:7; 171:17; 172:1; 204:17; 273:9 tremblay [1] - 3:25 TRI [1] - 218:13 trie [2] - 230:1 trimestres [1] - 226:15 trois [21] - 17:11; 18:19; 24:7; 34:1; 40:11; 55:1; 116:11, 14-15; 117:6; 122:7; 132:18; 179:8; 180:6; 197:5; 219:6; 223:13;	226:21; 233:16; 243:16 trois.. [1] - 164:13 troisième [1] - 52:8 trompe [2] - 190:7; 223:14 trouvaient [2] - 134:5; 163:9 trouve [6] - 153:22; 185:13; 210:20; 238:15; 242:18; 287:3 trouvez [1] - 155:12 trouvé [4] - 65:3; 84:2; 140:11, 23 trouvée [1] - 267:1 truc [2] - 17:10, 12 trucs [1] - 166:7 trésor [3] - 230:3; 246:21; 269:2 turbulentes [1] - 282:22 TY [1] - 100:7 type [1] - 29:24 types [2] - 228:9 tâche [2] - 54:7; 276:8 tâches [21] - 6:4; 14:4; 15:14; 52:22; 54:5, 16; 132:11; 133:15; 263:22; 270:15; 274:24; 275:5, 10, 16; 279:18, 20-21; 280:14; 285:8 tâté [1] - 224:5 témoignage [7] - 87:10; 89:6; 104:11; 138:14; 247:12; 270:11; 287:11 témoignage.. [1] - 90:12 témoin [5] - 4:10; 65:15; 156:16; 160:2; 173:22 témoins [2] - 208:3; 286:21 tête [4] - 17:11; 196:3, 5; 198:14 tôt [1] - 129:22	107:12; 177:1; 250:24; 251:16; 254:19 usuel [1] - 59:8 utiles [1] - 286:24 utilisant [2] - 71:25; 276:24 utilisation [2] - 54:2; 276:13 utilise [4] - 58:23; 59:8; 96:9; 218:20 utiliser [6] - 70:14; 88:23; 110:21; 157:10; 160:7; 191:4 utilisiez [1] - 38:24 utilisé [3] - 97:6; 110:3; 237:22 utilisée [11] - 8:16; 9:11; 74:2; 89:7; 111:3; 164:2, 13; 184:3; 190:18; 218:25; 219:1 utilisées [1] - 276:11 utilisés [4] - 29:16; 135:12; 230:21; 232:21	107:11; 192:16; 203:9; 231:1 validé [2] - 45:24; 46:5 validée [2] - 19:19; 181:21 validés [1] - 260:6 valoir [1] - 247:24 vases [1] - 88:24 vendu [1] - 280:25 venir [14] - 25:15, 21; 30:22; 54:4; 81:9; 87:25; 111:24; 129:14; 140:15; 155:13; 163:15; 201:5; 222:9; 269:25 venir.. [2] - 81:12; 215:3 vent [2] - 6:11; 170:1 vente [5] - 38:2, 18; 71:7; 80:4; 259:12 ventilation [1] - 39:15 ventilé [2] - 40:5, 7 venu [6] - 15:18; 74:20; 199:18; 201:18; 202:2; 243:8 venue [4] - 101:12; 136:21; 137:5, 7 verrait [1] - 268:21 Verreault [4] - 137:13, 17; 148:10 version [10] - 46:2, 7; 52:3; 155:17, 25; 156:6; 173:25; 198:24; 210:16 version-là [1] - 46:7 versions [3] - 46:8; 55:1; 195:13 verticale [1] - 227:3 veuille [1] - 77:21 veuillez [5] - 64:18, 24; 150:24; 209:6; 262:11 veuillez-vous [1] - 209:6 veut-tu [1] - 81:23 VGQ [9] - 243:4, 8, 22; 248:10, 15-16; 249:20; 256:7, 18 VGQ.. [2] - 242:16; 256:10
V				
v'là [1] - 183:9 va-et-vient [2] - 45:20; 282:17 va-tu [1] - 126:13 vacances [6] - 88:10; 212:10-12; 222:5; 282:21 vaguement.. [1] - 56:13 valait [1] - 131:2 valeur [21] - 32:23; 55:19; 62:9; 70:2; 98:12; 101:6; 157:12; 163:22; 164:4; 176:13; 191:17; 195:17, 25; 196:17; 197:11; 206:16; 210:23; 217:11; 231:14; 284:17 valeurs [2] - 28:3; 166:7 validation [5] - 20:4; 49:20; 51:3; 225:17; 270:15 valider [5] - 16:14;				
U				
ultérieur [1] - 117:3 uniquement [7] - 7:6; 88:19;				

via [2] - 158:24 vice [10] - 5:25; 17:25; 18:2; 249:12; 250:12; 251:19; 252:2; 253:1; 254:25; 287:4 vice-présidence [4] - 5:25; 17:25; 253:1; 254:25 vice-présidence-là [1] - 18:2 vice-présidences [1] - 249:12 vice-président [3] - 250:12; 251:19; 252:2 vice-présidents [1] - 287:4 Vicky [5] - 16:22; 82:21; 83:15; 213:12 vide [2] - 193:23; 212:23 videz.. [1] - 185:5 vidé [2] - 44:21; 223:2 vie [2] - 77:9; 269:21 vient.. [1] - 156:11 vigueur [1] - 61:4 VINGT [1] - 4:14 vingt [1] - 4:14 VINGT-CINQ [1] - 4:14 vingt-neuvième [1] - 4:14 vingtaine [1] - 201:4 virtuelle [2] - 29:8, 11 vis-à-vis [2] - 213:9; 269:7 visant [1] - 110:21 visé [2] - 60:13; 61:11 viser [1] - 219:12 vision [3] - 75:15; 90:16; 149:8 visionnement [1] - 53:8 visionnement-là [1] - 53:8 visuel [1] - 267:5 visé [2] - 160:20; 236:14 visée [2] - 73:20; 222:25	visées [2] - 120:8; 264:14 vit [1] - 38:6 vitesse [1] - 75:16 vivent [1] - 107:22 vivre [2] - 107:17; 285:19 voie [2] - 21:23; 145:21 voir [83] - 11:13; 13:20; 27:12; 29:1, 24; 30:19; 36:12; 39:3; 41:23; 42:3; 51:18; 52:22; 53:1, 11, 19; 54:1; 56:17; 60:25; 61:6; 63:12; 67:24; 76:11; 84:10; 90:5; 96:25; 99:16; 103:2; 106:3, 19, 24; 110:1, 6; 113:20; 24; 115:5; 117:16; 125:5, 23; 128:10; 129:10; 133:10; 145:1; 146:14; 152:6; 156:12; 157:4; 163:5, 15, 20; 164:12, 25; 168:13, 16; 169:3, 12, 18; 179:11; 181:10; 183:4, 9, 13, 19; 197:24; 202:10; 203:9; 204:4, 8; 213:14; 216:21; 217:5; 222:9; 229:7, 10, 16; 240:9; 246:24; 249:24; 250:8; 252:13; 254:18, 22; 266:14 volet [1] - 270:5 volonté [1] - 81:21 volumétrie [1] - 116:21 voudrions [1] - 80:18 voulaient [1] - 204:18 voulait.. [1] - 153:9 voulez-vous.. [1] - 66:1 voulez.. [1] - 281:12 vouloir [2] - 6:8; 86:22	voyant [1] - 224:7 VP [1] - 31:20 VPAR [1] - 254:7 VPEN [1] - 254:8 VPTI [1] - 252:21 VQ [1] - 243:4 vrai [5] - 17:14; 23:16; 55:25; 136:20; 191:18 vraie [1] - 198:3 vulgariser [1] - 275:3 vus [1] - 91:23 vécu [2] - 283:7; 286:22 véhicules [1] - 52:19 vélocité [1] - 237:6 vérifiais [2] - 13:14, 19 vérification [5] - 20:10; 47:13; 48:4; 120:13; 137:21 vérifications [2] - 29:16; 287:6 vérifie [2] - 49:23; 284:6 vérifier [9] - 13:10; 113:15, 18; 114:6; 133:19; 150:10; 181:10; 238:21; 287:7 vérifiez [4] - 14:8, 17; 26:17 vérifié [1] - 150:15 vérifiés [1] - 47:24 véritablement [1] - 131:24 vérité [1] - 4:20	» »-là [1] - 218:16 É ÉLIE [2] - 3:23; 273:11 ÉLODIE [1] - 4:17 Élodie [4] - 61:17; 65:20; 154:5; 276:7 Â âme [1] - 286:5 É écart [3] - 95:17; 147:22; 240:16 écart-là [1] - 95:17 écarts [7] - 165:6; 166:4, 13, 23; 167:20, 22 échange [14] - 44:12; 66:1; 67:1, 3, 16; 72:4; 75:9; 77:3; 78:14; 79:11; 86:15; 110:20; 139:11; 270:13 échange-là [3] - 75:9; 77:3; 79:11 échanges [22] - 19:13, 16; 63:4; 65:3, 20; 73:8; 75:20; 78:1, 13, 20, 25; 84:7; 87:18; 90:16; 91:12, 22; 93:10; 114:23; 136:15; 141:7; 150:2; 167:10 échanges-là [1] - 63:4 échangez [1] - 78:23 échappé [1] - 278:5 écho [1] - 264:25 éclairer [2] - 5:1; 187:14 économie [1] - 240:15 économies [5] - 223:15; 224:15; 247:7, 25	économisés [1] - 249:11 écouté [1] - 247:12 écran [3] - 23:19; 175:8; 195:5 écrire [2] - 244:15, 18 écrit [4] - 57:3; 80:7; 274:23; 281:8 écueils [1] - 107:15 égal [1] - 130:2 égaux [1] - 169:9 égard [14] - 44:13; 104:9; 115:20; 119:22; 122:19; 145:9; 150:3; 170:25; 178:11; 190:15; 243:6, 15; 244:7; 287:9 égard-là [13] - 44:13; 104:9; 115:20; 119:22; 122:19; 145:9; 150:3; 170:25; 178:11; 190:15; 243:15; 244:7; 287:9 égarée [1] - 147:10 électronique [1] - 272:18 électroniquement [1] - 45:2 élevé [2] - 158:6; 196:4 élevée [1] - 266:15 élevés [1] - 206:10 élie [1] - 3:25 élément [19] - 83:4; 86:16; 90:21; 103:4; 104:10; 140:11, 23; 143:16; 144:16; 150:4; 157:13; 202:1; 208:16; 222:13; 243:21; 248:8; 263:21; 276:2 élément-là [10] - 90:21; 103:4; 104:10; 140:11, 23; 150:4; 222:13; 248:8; 276:2 éléments [35] - 12:23; 42:14; 43:6; 46:18; 47:23; 61:25; 66:14, 18, 22;
		W Windows [1] - 76:23 Y yeux [1] - 226:2 Young [1] - 158:19 Yves [1] - 68:4 Z zéro [5] - 7:9; 110:25; 111:2; 178:15; 192:8		

68:24; 89:16; 97:17; 119:11; 124:18; 149:21; 166:14; 168:14, 22; 169:14; 180:7; 183:7; 197:17; 201:17; 207:12; 217:2; 220:25; 236:5; 243:23; 259:18; 261:3, 17; 281:23; 284:1	évaluation [2] - 241:20; 284:3
éléments-là [2] - 168:14; 197:17	évaluations [2] - 176:2; 249:21
éléments.. [1] - 281:21	évaluer [1] - 210:23
émettait [1] - 131:23	évalué [3] - 176:13; 178:15, 20
énoncer [1] - 264:13	évalués [1] - 251:1
énormément [6] - 37:22; 285:15, 18, 23; 287:5	éventuellement [1] - 13:2
énuméré [1] - 184:15	évidence [1] - 94:6
énumérée [1] - 86:15	évite [1] - 276:25
équipe [14] - 9:1; 40:12, 15-16; 52:16, 24; 53:1; 132:20; 135:15; 187:13; 200:2; 235:11; 242:5; 287:7	éviter [4] - 13:16; 81:5; 82:13; 253:15
équipe-là [1] - 52:24	évolue [2] - 25:12; 233:23
équipements [4] - 39:20; 73:25; 75:24; 76:18	évoluer [4] - 80:17; 95:5; 255:10; 260:4
équipes [9] - 29:2; 53:6, 12; 107:7; 108:13, 25; 254:18, 22; 256:3	évoluer.. [2] - 25:8; 95:11
équipiers [1] - 111:25	évolutif [1] - 80:11
équivaloir [1] - 14:16	évolution [3] - 189:19; 190:7; 251:25
établi [2] - 117:20; 199:2	évolué [2] - 210:15; 254:9
étaler [1] - 130:20	évoqué [1] - 284:12
état [6] - 141:17; 216:24; 217:1; 231:20; 240:22; 264:19	événement [1] - 235:17
états [3] - 228:19, 21; 266:6	
étendu [1] - 284:2	
étiquette [1] - 117:1	
étoffée [1] - 287:7	
évaluant [1] - 212:25	