

1. Votre parcours académique et professionnel

- **Étude :**
 - Baccalauréat en administration des affaires avec une majeure en comptabilité – Université Laval – 2005
 - Début du cheminement pour l'obtention du titre comptable CGA en 2006 et obtention de mon titre en 2011.
 - Diplôme programme court de 2^e cycle en performance financière – UQAM / TELUQ- 2010
- **Emplois :**
 - Agente en gestion financière à la Corporation d'hébergement du Québec (emploi professionnel) maintenant fusionné avec la SIQ/SQI de 2006 à 2013
 - Conseillère en finance et responsable du registre des immobilisations - SAAQ de 2013 à avril 2017
 - Conseillère experte en gestion financière de projet au Bureau de programme CASA – SAAQ d'avril 2017 à mars 2020
 - Responsable du Bureau de la gestion du portefeuille de projets - SAAQ de mars 2020 à janvier 2021
 - Chef de service de la planification et de la gestion globale des budgets / chef de service Planification, suivi financier et soutien aux projets - SAAQ de janvier 2021 à octobre 2023
 - Directrice Planification, suivi financier et soutien aux projets - SAAQ à partir d'octobre 2023

2. Les contrôles internes du projet

a. Les politiques applicables en la matière

Plusieurs contrôles internes étaient implantés au Bureau de programme cependant ces contrôles n'ont été documentés au sein du Bureau de programme.

Des contrôles internes étaient appliqués au niveau de la facturation émise. Le nombre d'heures facturées par ressource était comparé aux heures apparaissant dans le rapport SGPE « Suivi des efforts et des coûts en HP ». L'approbation des feuilles de temps des ressources était vérifiée avec le rapport SPGE « Suivi de la saisie des feuilles de temps (année entière) ». Ces deux rapports étaient transmis à M. Malenfant avec la facture à approuver. De plus, l'utilisation du taux approprié était regardée.

Avant de libérer la première tranche de 5%, le formulaire d'approbation du lot devait être reçu et avoir la mention que le lot était approuvé.

b. Le projet de PQP non signé de novembre 2017

Je n'ai pas participé à la rédaction du PQP de novembre 2017. Cette version semblait reprendre des éléments déjà mentionnés dans le contrat. Les mécanismes concernant le bureau de projet mentionnés dans le PQP avaient été déployés avant la signature du document (par exemple : gestion des demandes d'ajustement au projet (DAP), escalade pour la résolution des différends, gestion des ententes de lot par cycle, partage de risques, reddition de compte, cadre de gestion des bénéficiaires, mécanismes entourant les ressources humaines, le télétravail, accès informatiques privilégiés, ext.). Une copie du PQP a été transmise dans la demande SAAQ226.

c. La réalité

Voir les deux points précédents.

3. Votre suivi financier du projet

a. **Description et utilisation du SGPE / connaissance des utilisateurs du SGPE / enjeux d'accès et de journalisation**

SGPE était utilisée pour CASA afin de comptabiliser les coûts de projet. Chacune des ressources impliquées dans CASA devait faire une feuille de temps hebdomadaire en saisissant leur temps dans le plan approprié. Les tâches étaient approuvées par une ressource de l'Alliance et les feuilles de temps des ressources internes et externes par une ressource de la SAAQ. À la fin du mois, les heures ou coûts réalisés pour CASA étaient transférées dans DBS à partir d'une chaîne de traitement et dans SAP, à partir de 2019, par l'interface SOR-I-10. Ces coûts venaient réduire les coûts d'exploitation du centre de responsabilité auquel la ressource était affectée afin de comptabiliser ces coûts dans le projet. Les coûts étaient comptabilisés en fonction des coûts moyens estimés par les finances par catégorie de ressource (cadre, professionnel, technicien et autre). Pour les ressources externes SAAQ, à partir de 2019, les heures étaient réceptionnées dans le bon de commande de chacune des ressources via l'interface GRP-I-10. L'interface permettait de réceptionner des heures et non des montants ainsi le taux applicable était cela inclut au bon de commande traité par la Direction de la gestion et de la conformité contractuelle (DGCC). Pour les ressources de l'Alliance, un bon de commande était créé par projet et traité par la DGCC. La saisie des réceptions était faite manuellement

dans SAP en fonction des informations se trouvant dans le rapport « Facturation des ressources externes ».

À partir de 2019, les coûts comptabilisés étaient séparés par nature d'actif, ce qui permettait de départager plus précisément les coûts non capitalisables des coûts capitalisables.

Toutes les ressources de CASA étaient des utilisateurs de SGPE cependant, pour plusieurs d'entre elles, cette solution leur permettait uniquement de saisir leur feuille de temps. Les accès en écriture étaient majoritairement autorisés aux ressources du Bureau de programme (PCO, conseillers en gestion financière, potentiellement scrum master) et aux pilotes de la solution SGPE. Les enjeux d'accès signifiés étaient au niveau des délégations. Les demandes de délégations étaient traitées par les pilotes du soutien SGPE ainsi ils ne devaient pas autoriser une délégation pour une ressource approuvant des feuilles de temps à une ressource externe.

b. Les distinctions entre le bordereau de la soumission de l'Alliance, le bordereau du contrat du 14 juin 2017 et le bordereau modifié du 28 juin 2017

Je ne crois pas avoir eu accès au bordereau de la soumission de l'Alliance. L'écart entre le bordereau du contrat du 14 juin 2017 et le bordereau modifié du 28 juin 2017 est l'ajout de ressources internes à la suite de l'étape de la négociation finale. Un document incluant les nouveaux bordereaux a été produit et approuvé par M. Malenfant et M. Aboutanos. Ce document fait aussi état de l'utilisation du taux horaire de 96,04 \$ au lieu du taux de 100 \$. Ce document a été fourni à même la demande SAAQ0244.

c. Votre suivi de l'évolution du bordereau

i. Avant la transaction

Le bordereau du 28 juin 2017 a été utilisé comme point de départ pour effectuer le suivi « Modification bordereaux L1 et L2 ». Ce fichier de suivi permettait de suivre l'évolution budgétaire de chacun des lots ainsi que la répartition budgétaire entre l'Alliance et la SAAQ pour chacun des lots. Ce fichier incluait les demandes d'ajustement de projets (DAP) au fur et à mesure de leur conclusion entre le représentant de l'Alliance et le vice-président aux technologies de l'information. Le budget attribué à chacun des lots était utilisé pour suivre la consommation budgétaire d'un lot et appliquer la clause de partage de risque si nécessaire. Ce fichier a été transmis via la demande SAAQ0126.

ii. Après la transaction

À la suite de la conclusion de la transaction, un nouveau fichier de suivi a été démarré, soit le fichier « Suivi bordereau cycle L2 ». Pour l'Alliance, les montants prévus pour chacun des cycles étaient ceux de la transaction. Pour la Société, les montants prévus pour chacun des cycles étaient calculés en fonction du plan d'affectation des ressources. Le fichier de suivi a été transmis via la demande SAAQ0126.

d. Votre suivi de la consommation du contrat

Le suivi de la consommation du contrat était fait dans un fichier excel et était concilié avec les données se trouvant dans SAP à partir de 2019-2020. Avec le déploiement de la L1, le contrat a été séparé en plusieurs lignes de contrat afin de pouvoir suivre la consommation de chaque des éléments. 57 fichiers de suivi de la consommation du contrat ont été produits. Une conciliation était aussi faite avec le fichier de suivi de la facturation.

En complément d'information, le solde disponible au contrat était accessible en temps réel par la DGCC et cet élément a été inclus dans différentes redditions de compte présentées au comité de direction.

e. Votre suivi des coûts du projet

i. Raisons et responsabilité du dépassement de coûts de 376 M\$ à 682 M\$

Le budget pour le programme CASA a passé de 376 M\$ à 682 M\$ à la suite de la transaction. L'augmentation est dû à l'ajout de portée de CRQ évaluée à 38 M\$, à l'ajout de 231 M\$ pour les efforts supplémentaires L2 à la suite de la transaction et à l'ajout de portée représentant 20 M\$ avant la médiation. Voir document Synthèse de l'évolution du projet CASA.

ii. Coûts finaux de 620 M\$ sans la L2,5 et la L3

Les coûts finaux ont été présentés au CTIC du 24 novembre 2021. Le napperon a été produit par la Direction générale des finances avec notre collaboration et a été approuvée par Martin Simard.

f. Votre suivi des coûts de l'exploitation (le cas échéant)

Aucun suivi des coûts de l'exploitation n'est actuellement fait du côté de la VPEN. La VPFA travaille actuellement sur une analyse.

- g. Votre compréhension de l'évolution du budget et la distinction entre votre compréhension et celle du CD / CTI-CAPV / CA (pour rappel, le CA a comme information en décembre 2018 que le coût de projet est maintenant de 397 M\$, alors que vous avez comme information en février 2019 que le coût de projet demeure à 375,4 M\$)**

Dans le CTI daté du 4 décembre 2018, il est indiqué que le cas d'affaires pour la livraison IR -Indemniser et réadapter est en cours d'approbation. Dans la reddition de compte présentée au CTI le 2019-02-20, il est indiqué que le cas d'affaires a été déposé à l'exécutif de la Société. À cette date, nous sommes toujours alignés sur le budget de 375 M\$. Dans la reddition de compte faite au CD le 2020-02-27, il est indiqué positionnement à venir pour la L3. Je n'ai pas été en mesure de trouver l'approbation officielle du CTI pour la L3 avant la transaction.

h. La reddition de compte « horizontale » à Sylvain Cloutier

Le suivi financier et le suivi contractuel requis pour les redditions de compte étaient transmis à Mme Anick Rouleau et M. Sylvain Cloutier pour les redditions de compte qui étaient faites au comité de direction, au CTI ou CTI-CAPV et CA. Des données préliminaires étaient fréquemment transmises en vue de la préparation de la présentation. Ces données étaient aussi transmises à une ou des ressources de la Direction générale des finances pour validation. Si des modifications étaient requises par ces intervenants, une version modifiée leur était transmise à leur satisfaction. Si des questionnements étaient soulevés de leur part, nous y répondions rapidement. M. Cloutier et M. Malenfant étaient habituellement présents au comité de direction pour présentation des suivis. En amont de ces rencontres, si des questions étaient soulevés pour obtenir des éclaircissements en lien avec le suivi financier et/ou contractuel, je m'assurais de leur répondre adéquatement.

En plus des suivis financiers effectués lors des comités, divers suivis tant budgétaire, financier que contractuel étaient transmis à M. Cloutier. De plus, à partir de février 2021, des suivis budgétaires du cycle en cours étaient transmis à M. Cloutier, à Mme Foldes-Busque ainsi qu'à des intervenants de l'Alliance de façon régulière par Elodie Hudon jusqu'en avril 2021 et par Mme Sonia Laflamme jusqu'en avril 2023.

Finalement, des projections budgétaires pour les projets CASA étaient réalisées en 3 à 4 fois par années. Ces projections étaient transmises à M. Karl Malenfant et M. Sylvain Cloutier pour validation avant d'être transmise à la Direction du budget.

Le fichier « Liste_documents_suivi_financier » est joint à cette demande et contient une liste de documents transmis électroniquement à différents intervenants. Une copie de ces documents est aussi jointe à cette demande. Il ne s'agit pas de l'exhaustivité des documents transmis.

i. La reddition de compte « verticale » à Francine Lépinay (le cas échéant)

Une intervenante avait été identifiée au sein de la Direction générale des finances pour le programme CASA. Vicky Mathieu a participé au début et par la suite, Annie Bernard a pris le relais. Je m'assurais que les informations requises étaient transmises lorsque demandées. J'avais divers intervenants au sein de la Direction générales des finances avec qui j'interagissais sur une base régulière. Je m'assurais de répondre aux questions en temps opportun et avec le plus d'informations possibles. J'ai plus de 500 échanges courriels entre moi et des intervenants de la Direction générale des finances. J'ai aussi un canal de communication ouvert avec la DGCC avec j'interagissais aussi régulièrement.

j. La reddition de compte au CD

La reddition de compte était faite au CD par M. Sylvain Cloutier et par M. Karl Malenfant. Je n'assistais pas à ces rencontres. En amont du CD, je répondais aux différentes questions de M. Cloutier et je fournissais de l'informations supplémentaires lorsqu'il m'en faisait la demande.

k. La reddition de compte au CTI-CAPV / au CA

Je n'ai pas assisté à ces rencontres.

l. La reddition de compte au SCT / MCN

i. Alimentation du SIGRI

Les données étaient saisies dans le SIGRI par projet par type de dépenses. Ces données étaient mises à jour minimalement une fois par année afin de produire la PIDRI ((programmation des investissements et des dépenses en ressources informationnelles) selon l'échéancier exigé par le SCT/MCN depuis la création du SIGRI (septembre 2019). PIDRI incluait les projets CASA. La réévaluation du budget de CASA a été pris en compte dans la PIDRI transmise le 2021-06-29 dans l'enveloppe pour projet à démarrer CASA (81911).

L'état de santé n'a pas été publié en temps opportun pour des projets de CASA car elle nécessitait l'action d'approbation de la phase de projet pour pouvoir publié l'état de santé du projet étant donné que le projet avait un budget supérieur à 10M\$.

4. Le partage de risques

a. Son fonctionnement

Le partage de risques est décrit à l'annexe G du contrat. Le partage de risque a été créé dans une optique de s'engager ensemble à partager les risques financiers. De chacun des lots. Pour chacun des lots assujettis au partage de risque, l'enveloppe de partage de risque représentait 10% du budget du lot. Cette enveloppe était incluse dans le budget de lot préalablement établi. Ce montant correspondait au montant maximal pouvant être partagé si le lot était réalisé en dessous du budget prévu. L'économie générée se transférait dans le « en-banque » de chacune des parties à 50%.

Si l'économie était supérieure au 10 % du budget du lot, l'écart entre l'économie et l'enveloppe de partage de risque était transféré en contingence de performance, soit une contingence de plein tarif pouvant être utilisée par les deux parties.

Si un lot était réalisé à un coût supérieur au budget prévu, la contingence de la livraison devait être utilisée, à moins d'avoir du « en-banque » ou de la contingence de performance. Lorsque la contingence était utilisée, des réductions de tarif étaient appliquées à raison de 15 %, 20% ou 30 %. Lorsque la contingence était utilisée par la Société, le montant utilisé était transféré dans la banque pour présence d'expertise.

b. Son application / son non-application

La clause de partage de risque a été appliquée pour la plupart des lots/cycle à part ces lots :

- Lot provisoire 9.1
- Lot 10B
- Entente préliminaire L2.5
- Cycle Consolidation
- Soutien an 2

Lorsque la clause de partage de risque n'a pas été appliquée, cela était mentionné dans l'entente de lot.

c. Les « en banque », la contingence de performance et la contingence contractuelle

Chaque livraison avait un montant de contingence prévu au contrat. La contingence entière (SAAQ et Alliance) était incluse dans le contrat de l'Alliance puisque la contingence pouvait être utilisée par les deux parties. Lorsque le lot dépassait le budget modifié prévu, la contingence était utilisée. Un plan SGPE pour suivre l'utilisation de la contingence de chacune des livraisons avait été créé (plans 30000-R-89, 30100-R89, 30200-R89 et 30300 R-89) ©. Un rapport avait été créé pour suivre les mouvements et utilisation de la contingence. Aucune autorisation n'était nécessaire pour l'utilisation de la contingence. Lorsqu'une partie de la contingence était utilisée par la SAAQ, ce montant était transféré dans le suivi contractuel à la banque d'heures pour présence d'expertise.

d. La mutualisation des contingences de performance / contingence contractuelle

La mutualisation des contingences est mentionnée dans l'annexe G du contrat.

5. La réserve pour travaux complémentaires

- a. Son évolution au fil du projet
- b. Ce pour quoi elle a, au final, été utilisée

6. Les ententes de lot

- a. Le lot 7,5
- b. Le lot 8
 - i. Contenu : entre autres, processus d'affaires
 - ii. Version 1.2 / Provisoire (31 octobre 2017) – pourquoi?
 - iii. Version 1.5 (21 mars 2018)
 - iv. Version Amendement 1 (24 mai 2018)
 - v. Version Amendement 2 (27 mars 2019)
 - vi. Coût initial

- vii. Coût final
- c. Le lot 9
 - i. Provisoire
 - ii. Final
- d. Le lot 9.1
- e. Le lot 10A
 - i. Provisoire
 - ii. Final
- f. Le lot 10B
 - i. Interaction avec la DAP 122
 - ii. Provisoire
 - iii. Final
- g. Les autres ententes de lot « exceptionnelles »

7. Les DAPs

a. La description des différentes DAPs (tableau récapitulatif)

Tableau transmis lors de la demande SAAQ0126

b. Le processus d’approbation / la gouvernance des DAPs / le comité des DAPs

Voir page 35 et 36 du PQP. Le comité de DAP s’est réuni à quelques reprises. Plusieurs intervenants étaient invités aux rencontres dont Annie Larivière (finances), Vicky Maranda ou Marc-André Toupin (DGCC), Daniel Pelletier (DEVIEP), Jérôme Leclerc (DAJ), Sylvain Cloutier et Elodie Hudon (Bureau de programme CASA). Ce comité informait les différents intervenants des DAP

conclus. En amont de la rencontre, une copie des DAP conclue était transmise aux membres du comité

c. Les DAPs les plus importantes

- i. 84
- ii. 116
- iii. 130
- iv. 132
- v. 135
- vi. Toute autre DAP ayant un impact financier important

Voir tableau récapitulatif des DAP

8. La facturation

a. Approbation des feuilles de temps v. approbation des factures

Les factures de l'Alliance étaient transmises à M. Karl Malenfant pour approbation avec une copie des différents rapports SGPE. M. Cloutier signait aussi les factures.

b. Pré-facture / proposition de facture transmise par l'Alliance

Une proposition de facture était transmise par la ressource de LGS au Bureau de programme. Des validations étaient faites au niveau des heures facturées et des taux. Si des ajustements étaient requis sur la facture ou dans nos systèmes, les modifications étaient faites avant la réception de la facture officielle.

c. Rôle de Karl Malenfant

Responsable d'approuver les factures.

d. Les notes de Jérôme Verreault de 2018 et de 2019

9. La replanification de la L2, la réconciliation des écarts, la médiation et la transaction

a. La participation à la médiation

b. Le *quantum* de la transaction

c. Impact sur le bordereau du contrat

10. La stratégie contractuelle de 2022, les avenants de 2022, 2023 et 2024 et les nouveaux contrats de 2024

- Avenant 1 – 45,7 M\$:

La livraison 2 fut plus complexe qu'anticipée initialement. De plus, les activités de Contrôle Routier Québec ont dû être ajoutées à la portée pour des raisons technologiques. L'augmentation des coûts en services professionnels de la livraison 2 a été principalement financé par les sommes prévues dans la rubrique « Banque de jours pour présence d'expertise » du contrat de services professionnels et de vente d'équipements. Cela a eu comme impact de consommer plus rapidement que prévu les disponibilités contractuelles des années 2023 à 2027.

L'avenant 1 a été requis pour avoir de la disponibilité contractuelle pour réaliser le support de la solution pour la période de janvier à décembre 2023 ainsi que pour les travaux concernant la facture jumelée tel que mentionné à la section « 8. ESTIMATIONS DES BESOINS D'AFFAIRES FUTURS ET STRATEGIES CONTRACTUELLES ENVISAGÉES » de la présentation « Stratégie contractuelle CASA » présentée au conseil d'administration spécial du 14 septembre 2022.

La disponibilité contractuelle requise pour les services professionnels a été estimée par l'Alliance dans une proposition datée du 15 juin 2022. Cette présentation faisait état d'un coût estimé de 97,1 M\$ pour les services de support pour la période de juillet 2022 à octobre 2025, soit 40 mois.

Pour les services de support, une optimisation des ressources de l'Alliance était prévue dans cette proposition soit 5 % pour l'année 2 et 7% pour l'année 3. Une optimisation des ressources était prévue à partir de 2024 étant donné la montée en compétence des ressources de la SAAQ, qui seraient davantage autonome dans leurs travaux et qui, conséquemment, requerraient moins d'implication de ressources de l'Alliance pour les réaliser. Ainsi, le montant estimé pour 2023 du 97,1 M\$ était de 30,5 M\$.

Année	Optimisation	Nombre de mois	Coûts prévus
2022	0%	6	15,2
2023	0%	12	30,5
2024	5%	12	29,0
2025	7%	10	22,4
Total		40	97,1

Le total des services professionnels estimés pour le support, le montant prévu dans la transaction pour la facturation jumelée et les 100 RICEFW (la facturation jumelée et les RICEFW étant estimés à 15 M\$) représentait un total de 45,5 M\$. Une contingence a été ajoutée à ce montant pour tenir compte d'imprévus pour totaliser un avenant de 45,7 M\$.

- Avenant 2 – 68,9 M\$:

À la suite de la livraison 2, les défis de stabilisation de la solution ont été supérieurs à ceux estimés, le nombre d'incidents et de problèmes à résoudre étant plus élevé qu'anticipé. De plus, la période de support post-implantation a d'ailleurs été prolongée d'une période supplémentaire de 4,5 mois. L'avenant 2 était nécessaire pour conserver des services professionnels de l'Alliance jusqu'en décembre 2024 permettant de terminer les travaux de stabilisation et de conserver l'expertise jusqu'en décembre 2024 afin d'être en mesure de lancer un nouvel appel d'offre publique en 2024 pour des services professionnels débutant en 2025. Cet avenant permettait donc de conserver une partie de l'équipe de l'Alliance ayant contribué au programme afin d'assurer une stabilité organisationnelle et de gérer les risques associés à la rareté de main-d'œuvre qualifiée en matière de technologie de l'information.

Deux options ont été regardées pour l'avenant 2. La première option visait un 2^e avenant de 75,3 M\$ et la deuxième option visait un avenant de 45,9 M\$ (voir document Avenant_2_Négo_Alliance_C20_2023-06-19.pptx pour obtenir le détail des deux options). Finalement, la première option a été préconisée avec la conclusion d'un avenant de 68,9 M\$ au lieu de 75,3 M\$. La diminution est due aux escomptes octroyés de 6,8 M\$ à la suite de la conclusion de cet avenant. Ces escomptes ont été appliqués sur les services professionnels de soutien et d'exploitation.

Les coûts prévus pour l'exploitation de la solution pour 2023 mentionné dans le tableau du document « Avenant_2_Négo_Alliance_C20_2023-06-19.pptx » proviennent de la projection budgétaire de mai 2023 (voir document Avenant_2_Suivi de la charge_203-05-08 pour projection mai 2023.xlsm). Pour ce qui est du montant estimé pour 2024, nous avons utilisé la consommation mensuelle anticipée de 4,2 M\$ par mois pour 11,25 mois et non pour 12 mois afin de tenir compte des vacances et congé des ressources de l'Alliance.

- Avenant 3 – 39,1 M\$:

À l'automne 2023, la Société a entamé une stratégie d'embauche massive de ressources internes afin de pourvoir des postes disponibles et de favoriser l'internalisation nécessaire à l'exploitation de sa solution progicielle. Cette stratégie s'est d'ailleurs avérée fructueuse et a mené à l'embauche de plusieurs nouveaux équipiers. De plus, au courant de l'automne 2024, la Société a travaillé à la rédaction de deux appels d'offres visant les services professionnels SAP.

Le processus de rédaction d'appels d'offre a été plus long qu'anticipé étant donné le nombre de profils spécialisés requis pour l'exploitation de sa solution. Ainsi, un troisième avenant de 39,1 M\$ a été signé afin de poursuivre les activités opérationnelles, d'exploitation et d'évolution de sa solution jusqu'en décembre 2024, de montée en compétence des nouveaux équipiers de la SAAQ, de permettre le transfert de dossiers entre les firmes à la suite de l'adjudication des nouveaux contrats tout en répondant aux besoins de licences SAP (jusqu'à la fin du contrat en 2027) et en prenant en compte l'augmentation des effectifs de la Société.

Le montant de 39,1 M\$ est découpé de cette façon :

- Licences SAP : 8,4 M\$
- Infrastructures : 1,4 M\$
- Services professionnels : 27,1 M\$
- Contingence : 2,2 M\$

Les services professionnels requis étaient basés sur des coûts mensuels de 4,2 M\$ pendant 6 mois, soit de mai à octobre 2024. À partir de novembre 2024, nous avons anticipé une diminution d'environ 33 %, pour un coût estimé de 2,8 M\$, et une autre diminution de 50 % en décembre 2024, pour un coût estimé de 1,4 M\$. Cette diminution était anticipée pour coïncider avec le début des nouveaux contrats conclus à la suite des appels d'offre publiés à l'été 2024.

11. Les membres du bureau de projet

- Directeur général : Sylvain Cloutier

- Leader adjoint : Mario Rodier / Christian Diotte / Francois Dupont-Champion
- Conseillère stratégique : Anick Rouleau
- Conseiller stratégique : Stéphane Mercier
- Spécialiste gestion des bénéfices : Daniel Jobin
- Spécialiste gestion des risques : Michel Bourassa / Anh Tran
- Pilote SGPE : France Leclerc, Luciano Ferraresi, Lyne Ouellet
- PCO / Scrum master / Conseiller en gestion de projet
- Conseillère en gestion financière : Elodie Hudon / Sonia Laflamme
- Technicienne en administration : Marie-Ange Caissie
- Ressource Alliance : Laurent Albisetti, Benoit Albareil