

74_P-1640.21

JOUR 15
27 mai 2025

DANIEL PELLETIER
Int. (Me Sarrazin)

1 puis, bon, on complète avec peut-être quelques
2 documents, encore une fois, bien, mes joueurs sortent
3 en disant : « Bien, il me semble qu'ils n'ont pas
4 d'appétit », et là, bien...

5 Q. C'est un peu décevant?

6 R. Oui, c'est décevant, parce que là, c'est un peu comme
7 si notre recommandation venait de se faire diluer,
8 là, ou venait de se faire...

9 Q. C'est ça.

10 R. Alors, moi-même, j'observe aussi qu'il n'y a pas une
11 grande grande grande appétit. Alors, on les laisse
12 déposer leur rapport du mois de juillet 22.

13 Q. Parfait. Avant d'aller en juillet, il s'est passé
14 d'autres choses, là, au courant du printemps.
15 Donc, toujours dans la rencontre du 10 mars 2022, en
16 plus de votre rapport, vous déposez une note qui
17 demande le retrait, qui demande officiellement le
18 retrait d'une page de la reddition de comptes de la
19 VPTI?

20 R. Oui.

21 Q. Si on pouvait montrer, donc, à monsieur Pelletier, la
22 note de la DVIEP au CTI-CAVP du 10 mars 2022.

23 La VPTI, là, rappelons-le, est dirigée par Karl
24 Malenfant.

25 R. Oui. Merci. Peut-être une précision, la note était

JOUR 15
27 mai 2025

DANIEL PELLETIER
Int. (Me Sarrazin)

1 datée du 10 mars, mais le point avait été reporté en
2 juin 22.

3 Q. Parfait.

4 R. Donc, lors du comité, mais elle devait être déposée
5 le 10 mars.

6 Q. Parfait. Donc, parcourons la note.

7 R. Oui.

8 Q. Peut-être que vous nous expliquiez le contexte, puis
9 qu'est-ce qui vous a amené à demander officiellement,
10 par note déposée à un comité, le retrait d'une page
11 de la reddition de comptes de votre...

12 R. Hum hum.

13 Q. ... d'une autre vice-présidence?

14 R. Bien, le contexte est simple, c'est que, de façon
15 normale, quand les auditeurs externes venaient faire
16 leurs travaux, alors, là, eux voulaient faire les
17 travaux de vérification des états financiers de
18 l'année 21. Alors, à la fin de l'année 21, il avait
19 été convenu qu'on se réunisse avec Karl et des gens
20 de son équipe, et puis, les auditeurs externes, étant
21 BDO et VGQ, l'audit interne, nous, on est toujours
22 là, parce qu'on est en coordination, et la
23 vice-présidente finances, madame Francine Lépinay.
24 Alors, la rencontre se tient quelque part en novembre
25 21, on synchronise tout ça, la rencontre se tient,

JOUR 15
27 mai 2025

DANIEL PELLETIER
Int. (Me Sarrazin)

1 puis le but, bien, c'est ça, c'est que les auditeurs
2 s'intéressaient de plus en plus, en fait, à
3 l'évolution de la livraison 2, qui, eux, savaient que
4 ça allait les impacter un jour dans leurs travaux. Et
5 puis, Karl était... Karl avait souhaité aussi cette
6 rencontre-là pour informer les auditeurs à quelle
7 place qu'il en était rendu dans sa livraison 2, puis
8 bon.
9 Alors, la rencontre se tient, et suite à ça, donc, la
10 rencontre avait eu lieu le 12 novembre 21, et le
11 comité du CTI-CAPV avait eu lieu le 2 décembre 21.
12 Alors, Karl intègre un espèce de résumé de cette
13 rencontre-là dans sa reddition de comptes globale,
14 qu'il amène au comité conjoint.
15 Alors, moi, je suis au comité, et la présentation
16 commence, et soudainement, wo! on arrive à la page
17 14, et là, je commence à lire ça avec un peu plus
18 d'attention, et là, je me rends compte que Karl
19 mentionne en haut, avec une grosse pastille verte,
20 qu'il a rencontré les parties prenantes, étant donc
21 les vérificateurs externes, nous à l'interne, la
22 vice-présidente finances, et il commence en haut en
23 disant : « Bien, écoutez, concernant l'évolution des
24 contrôles... » Là, je vous le résume, mais si on a la
25 pièce tantôt, j'aurai vraiment le bon texte, là.

1 Q. C'est mentionné, là, à l'avant-dernier picot que vous
2 avez à l'écran?

3 R. Donc... parfait, merci. Donc, la vice-présidence ici
4 aux ressources humaines et la sécurité numérique, là,
5 l'acronyme avait changé quand Karl Malenfant avait...
6 quand on avait ajouté les ressources humaines dans sa
7 vice-présidence et ressources matérielles.

8 Donc, monsieur Malenfant énonce ici que :

9 « L'ensemble des parties prenantes se
10 sont dites très sécurisées et
11 satisfaites concernant le plan de
12 contrôle qui est en construction. »

13 Alors, moi, je lis ça dans ce document-là, je me
14 dis : bien voyons donc! Ce n'est pas ça qui a été
15 discuté dans la rencontre de planification de
16 novembre, et de venir affirmer ça, je ne suis pas sûr
17 que les auditeurs externes, qui ne sont pas présents,
18 en fait, à ce comité-là, seraient heureux de ça.
19 Ça fait que je ne fais pas plus de bruit, moi,
20 pendant ce comité-là, je ressors, j'informe les
21 auditeurs externes de la situation, puis il faut
22 comprendre aussi que dans cette page-là, il y a... il
23 n'y avait pas juste ça qui était affirmé, là, il y
24 avait même les logos du vérificateur général du
25 Québec qui étaient imprimés sur la page et le logo de

JOUR 15
27 mai 2025

DANIEL PELLETIER
Int. (Me Sarrazin)

- 1 BDO, un peu comme s'ils se prononçaient dans le cadre
2 d'un rapport annuel ou dans un... bon.
3 Alors, je parle de ça aux auditeurs externes,
4 évidemment, ils ne sont pas à l'aise avec ça, on
5 convient qu'on devrait faire retirer la page 14 de ce
6 document-là, qui prête à confusion.
7 Alors, c'est... c'est un peu ce que j'explique ici,
8 là, dans ma note, donc on les a rencontrés, j'ai
9 rencontré aussi Francine à la vice-présidence
10 finances, puis comme je le mentionne ici dans la
11 dernière puce : « Les travaux effectués jusqu'à
12 présent... » Donc, à ce moment-là, concernant la L2,
13 ne permettaient pas d'aucune façon aux parties
14 prenantes de conclure qu'on pouvait être très
15 sécurisés puis satisfaits du développement de
16 contrôle, là, je veux dire, ça... il était trop tôt
17 pour qu'on puisse faire une telle déclaration.
18 Alors...
19 Q. Puis on parle encore des mêmes contrôles internes...
20 R. Tout à fait.
21 Q. ... qu'ils poursuivent depuis le début du projet?
22 R. Contrôles internes, financiers et autres, là, exact.
23 Q. O.K., parfait. Finalement, est-ce que la page 14 sera
24 retirée?
25 R. Oui, la page 14 sera retirée dans... à partir de la

- Les lettres mission (SAAQ et FAAQ) signées par les auditeurs externes et par la Société mentionnent notamment que l'opinion des auditeurs externes sur les états financiers ne s'étend pas aux autres informations et, en conséquence, ils n'exprimeront aucune forme d'assurance que ce soit sur ces informations.
- De plus, les auditeurs externes n'ont pas consenti à l'utilisation de leur nom et de leur logo dans cette présentation.
- La DVIEP a rencontré à nouveau les auditeurs externes le 15 décembre 2021 à ce sujet.
- Le DVIEP a également rencontré la VPFCO le 15 décembre 2021 à ce sujet.
- À la demande des auditeurs externes, la page 14 de ce document doit être retirée puisqu'elle n'a pas été autorisée par les auditeurs externes.
- Les membres du CTIC-CAPV doivent être informés du retrait de la page pour les raisons invoquées par les auditeurs externes.

Vice présidence aux ressources humaines, matérielles et aux services numériques

NOTE

DESTINATAIRE : M. Daniel Pelletier
Directeur de la vérification interne et de l'évaluation des programmes

DATE : Le 14 septembre 2021

OBJET : Plan de passage en production à CASA L2

Bonjour Daniel,

Comme je l'avais évoqué lors de la rencontre du 2 février 2021 en présence notamment de MM. Patrice Watier et Éric Chamberland du VGQ, le projet CASA est en phase de réalisation de la livraison 2 et sera en passage en production d'ici quelques mois. Je me permets de rappeler que par sa taille et sa complexité, le projet suit un échéancier strict basé sur les meilleures pratiques de l'industrie.

Afin de réunir les conditions gagnantes et permettre aux équipes de livrer la portée convenue dans les délais impartis, nous devons convenir du ou des meilleurs moments pour accueillir les questionnements des vérificateurs concernant le passage en production de la livraison 2 de CASA.

Dans cette optique, je réitère que votre collaboration ainsi que celle des équipes du VGQ me semblent essentielles au succès du projet et nous souhaitons convenir rapidement avec vous des moments clés suivants où nous pensons que votre présence serait pertinente :

Période	Objet(s) de vérification	Équipe concernée
Novembre 2021	Présentation / familiarisation : - Principes / portée calendrier / attentes	Gouvernance projet
Essais d'optimisation (OPT20) (mars 2022 – juin 2020 : OPT 20 +/- 1 mois)	Assurance-qualité de la conversion des données, Planification du passage en production	Conversion, QED, gouvernance projet
Pratique générale 1 (DR1) (juin 2022- août 2022)	Planification du passage en production, niveau de préparation au niveau de la sécurité, contrôle qualité de la solution, non-régression des processus en production	QED, gouvernance projet, équipe de passage en production, Transformation, sécurité
Pratique générale 2 (DR2) Oct. – Nov. 2022	Préparatifs finaux du passage en production	QED, équipe passage en production, infrastructure, gouvernance du projet

Nous pensons que la recette de succès est que vos équipes s'intègrent à l'intérieur des équipes/activités du projet et du calendrier CASA. Je dois malheureusement vous souligner qu'à l'extérieur de ces périodes, il sera impossible de répondre aux différentes questions provenant de votre équipe ni de celles du VGQ.

Il serait donc important d'entrer en communication rapidement avec Caroline Foldes-Busque afin de convenir des prochaines étapes.

Je suis convaincu que nous pourrons mettre en place la collaboration nécessaire entre les équipes pour assurer un succès de la livraison 2 de CASA dans le respect des besoins des différentes parties prenantes.

D'avance merci pour ton support.

Le vice-président aux ressources humaines,
matérielles et aux services numériques et chef de projet CASA

(Original signé)

Karl Malenfant

c. c. Caroline Foldes-Busque, directrice générale principale de CASA
Francine Lépinay, vice-présidente aux finances et au contrôle organisationnel
Maude Daoust, directrice du suivi et du soutien administratif VPRHMSN

Le VGQ et les contrôles financiers

Durée : 1 heure ☐ Journée entière

Début : 2021-11-12 11:00

Fin : 2021-11-12 12:00

 Ce rendez-vous a lieu à une date révolue.

jeudi		11 h
Heures ouvrées uniquement		
Tous les participants		
/O=EXCHANGELABS/OU...		
	Lalonde, Marie-Line	
	Pelletier, Daniel	
	Boutin, Annick	
	Watier, Patrice	
	Hébert, Jacques	
	Dinu, Florentina	
	YSantoira@bdo.ca	
	Malenfant, Karl	
	Lépinay, Francine	
	Foldes-Busque, Caroline	
	Daoust, Maude	
	Bilodeau, Damien	
	Pouliot, Lyne	
	Larivière, Annie	
	Maranda, Vicky	
	Bellenfant, Sandrine	
	Poirier, Vincent	
	Taillefer, Pierre L	



SAAQ: Directeur Vérification Interne

SAAQ: Directeur Vérification Interne

VGQ: Directeur d'audit

VGQ: Directeur d'audit

VGQ: Vérificateur Général Adjoint

BDO: Associée, Services en certification

BDO: Associée, Services en certification

SAAQ: VP Ressources Humaines, Matériels et services numériques

SAAQ: VP Finances et contrôles organisationnels

SAAQ: Directrice générale principale CASA

SAAQ: Directeur Général VPRHMSN

SAAQ: Directeur Général VPRHMSN

M. Hébert est aussi reconnu pour son expertise en gestion des risques et a accompagné de nombreux organismes publics dans l'implantation de cette pratique de gestion, notamment la Régie de l'assurance maladie du Québec, le ministère de l'Éducation et le ministère des Transports du Québec.

Florentina Dinu est associée et directrice principale au sein des Services en C et C au bureau de BDO à Montréal. Elle compte près de vingt ans d'expérience auprès d'organismes sans but lucratif, d'organismes gouvernementaux, d'établissements d'enseignement, d'entreprises de fabrication et de sociétés de services. Elle fournit également des services en C et C axés sur la conformité des états financiers, les déclarations de revenus des particuliers et des sociétés et la résolution de questions comptables liées à l'information financière.

Rencontre Équipes VGQ, DVIEP, VPFCO, VPRHMSN

Planification 2022

CASA L2

12 novembre 2021

Contexte

- > VGQ intervient à plusieurs niveaux :
 - Vérification des états financiers
 - Contrôles généraux TI
- Aujourd’hui, on veut débiter la réponse aux questions suivantes :

F1 - SOMMAIRE DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION (AI)

Changements importants au sein de l’environnement informatique

1. Décrire brièvement les changements importants au sein de l’environnement informatique:
 - Implantation d’un nouveau système important à impact financier.
 - Refonte majeure d’un système financier important, incluant les conversions.
 - Nouvel équipement visant les systèmes importants.
 - Nouveau système d’exploitation ou logiciel de sécurité ou mise à jour importante.
 - Nouveau SGBD.
2. Est-ce qu’il y a des raisons de croire que ces changements auront un impact sur l’audit (nature, calendrier et étendue des procédures d’audit) ?
3. Est-ce qu’il y a des raisons de croire à la diminution possible de la fiabilité des traitements et de l’intégrité des données suite à ces changements ?

Notre transformation numérique

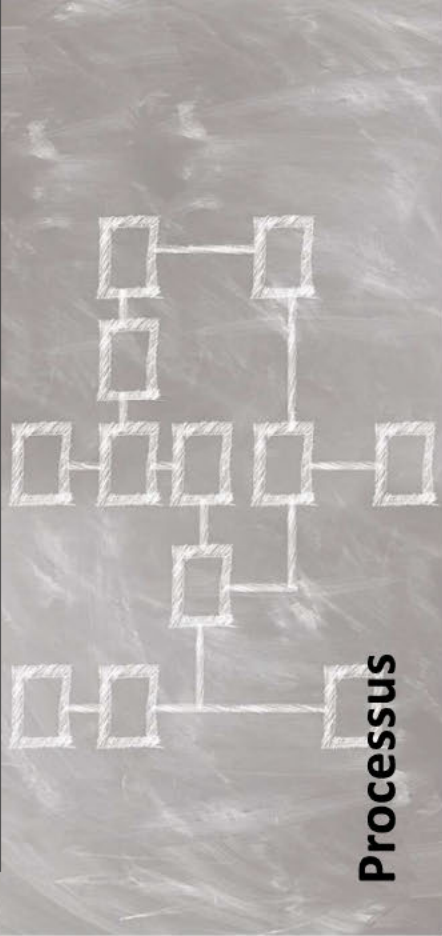


Technologies



Données

Les 4 facettes de la transformation numérique

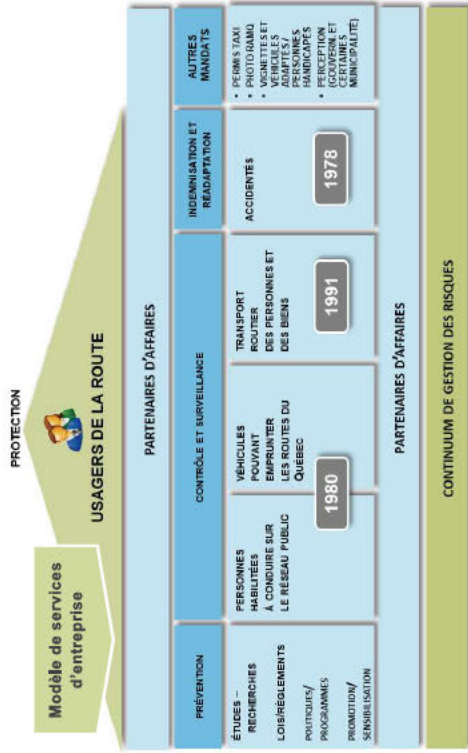


Processus



Culture organisationnelle

Historique du virage de la gestion par processus - Constats des travaux préparatoires (2015-2016)



DÉFIS

Optimisation des outils informatiques
Réingénierie de solutions
Intégration : briser les silos

Niveau maturité Gartner à améliorer pour :

- Architecture d'entreprise
- Gestion des processus d'affaires

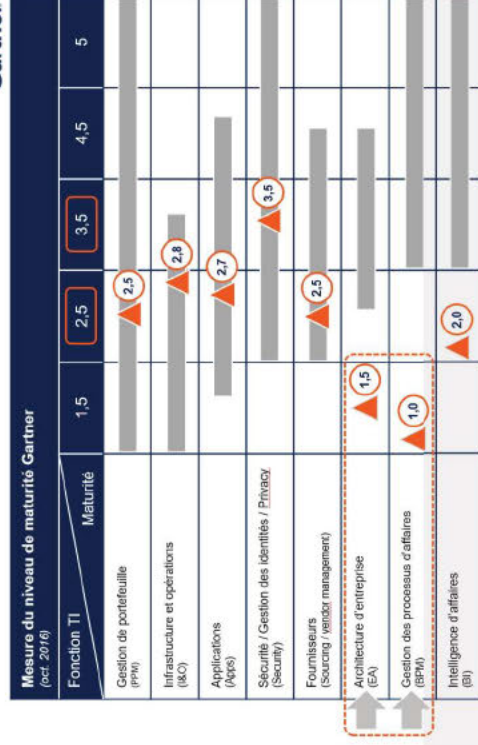
Constat 2

Évolution de la SAAQ en silo, Technologie des années 80 cloisonnée, Techno centrique vs centré clients

- Plus de 10 dossiers clients
- 2 dossiers médicaux
- 400 DEMU (développements en milieu utilisateurs)
- Pas de compte client / Pas de dossier véhicule
- 4 chartes comptables
- ...

Constat 1

Gartner



5



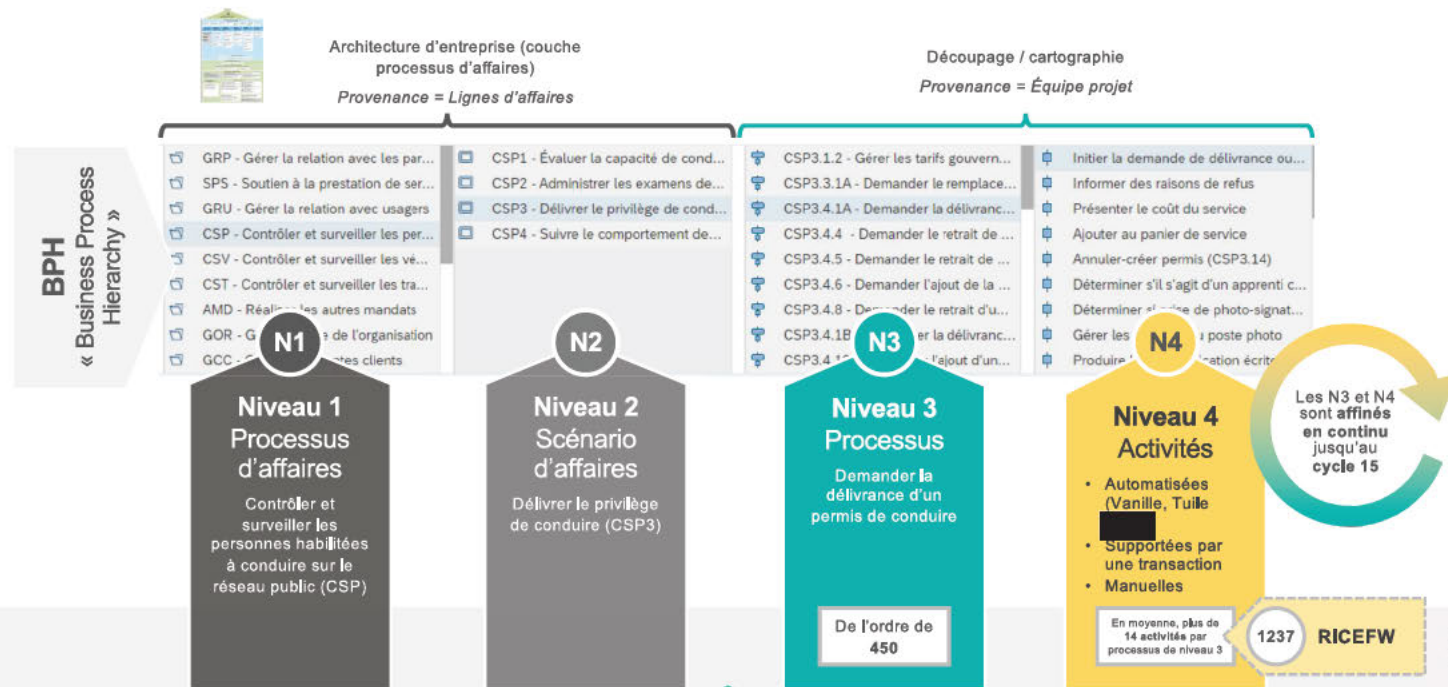
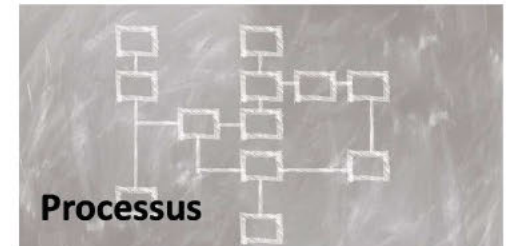
Processus



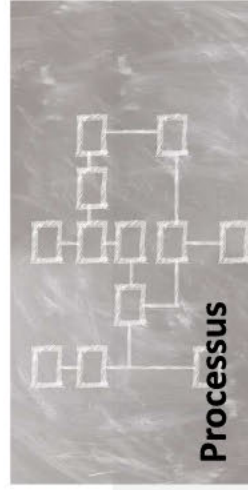
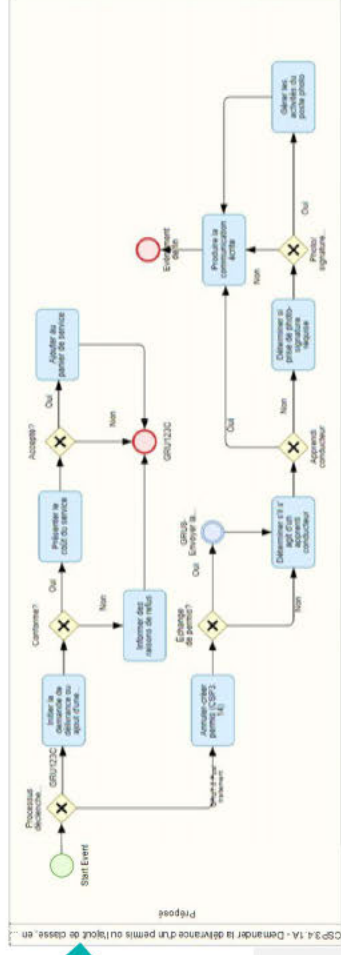
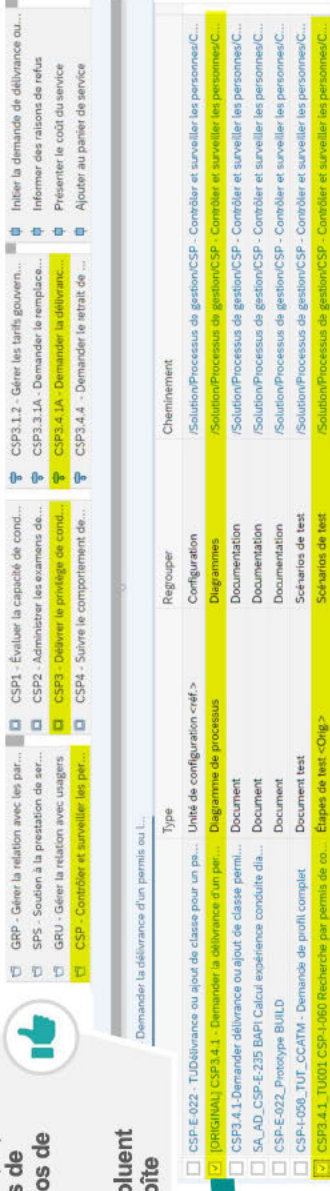
Découpage en fonction des processus d'affaires - Hiérarchie des processus

Des processus

- Découpés en niveaux / hiérarchie (BPH)
- Arrimés sur l'architecture d'entreprise (couche processus d'affaires)
- Documentés dans l'outil [REDACTED]



CASA Carrefour des Services d'Affaires

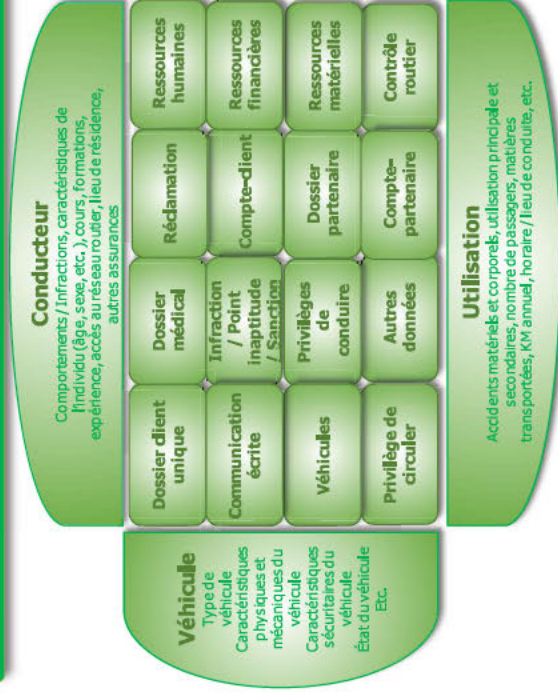


Les besoins d'affaires - Un passage vers l'unicité et l'intégration complète des données de la Société



Données

CASA (SAAQ)



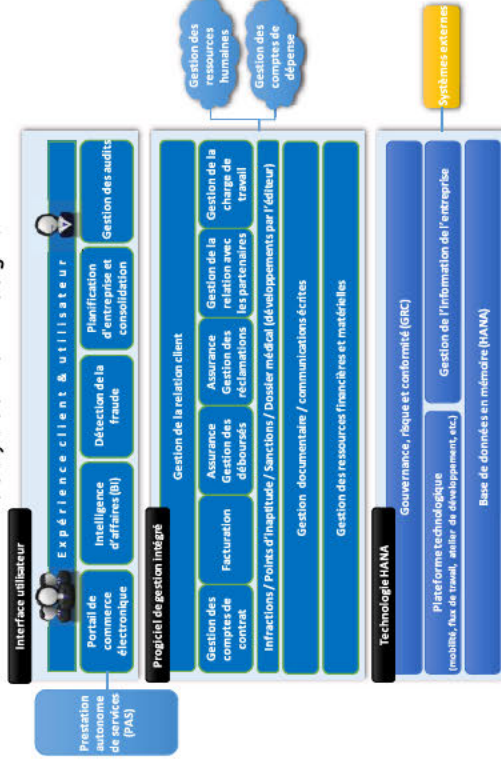
- Une vision intégrée SAAQ avec une perspective « Assureur public »
- Des données uniques et une intégration des données pour la Société
 - Projets d'amélioration de la qualité des données et d'intégration des différents dossiers inclus dans la portée
- Environnement caractérisé par le décloisonnement de l'information, l'introduction d'outils modernes d'analyse et l'ouverture au concept du BIG DATA

Les besoins d'affaires - Une infrastructure technologique et des progiciels nativement intégrés, évolutifs et disponibles 24/7 projetant la Société dans le futur

Technologies

CASA (SAAQ)

Écosystème intégré



- Disponibilité des services étendue (24/7)
- Délai de remise en service en 90 minutes en situation de sinistre (site miroir)
- Ouverture à des applications destinées à des appareils de type mobile à la disposition du citoyen, des partenaires et des employés
- Ouverture à la dématérialisation des services d'affaires et technologiques rendue possible à travers l'offre infonuagique
- Solution reposant sur des banques de données modernes (*in memory computing*) offrant des performances accrues à fort volume
- Une solution éprouvée et fonctionnelle auprès de 350 000 clients
- Écosystème TI en constante évolution, conditionné par les tendances de l'industrie et la vision de l'éditeur (mise à jour annuelle de la part de l'éditeur)

Il n'y a pas de transformation numérique sans culture numérique

Source : *Analyse de transformations numériques majeures*, The Boston Consulting Group, 2021

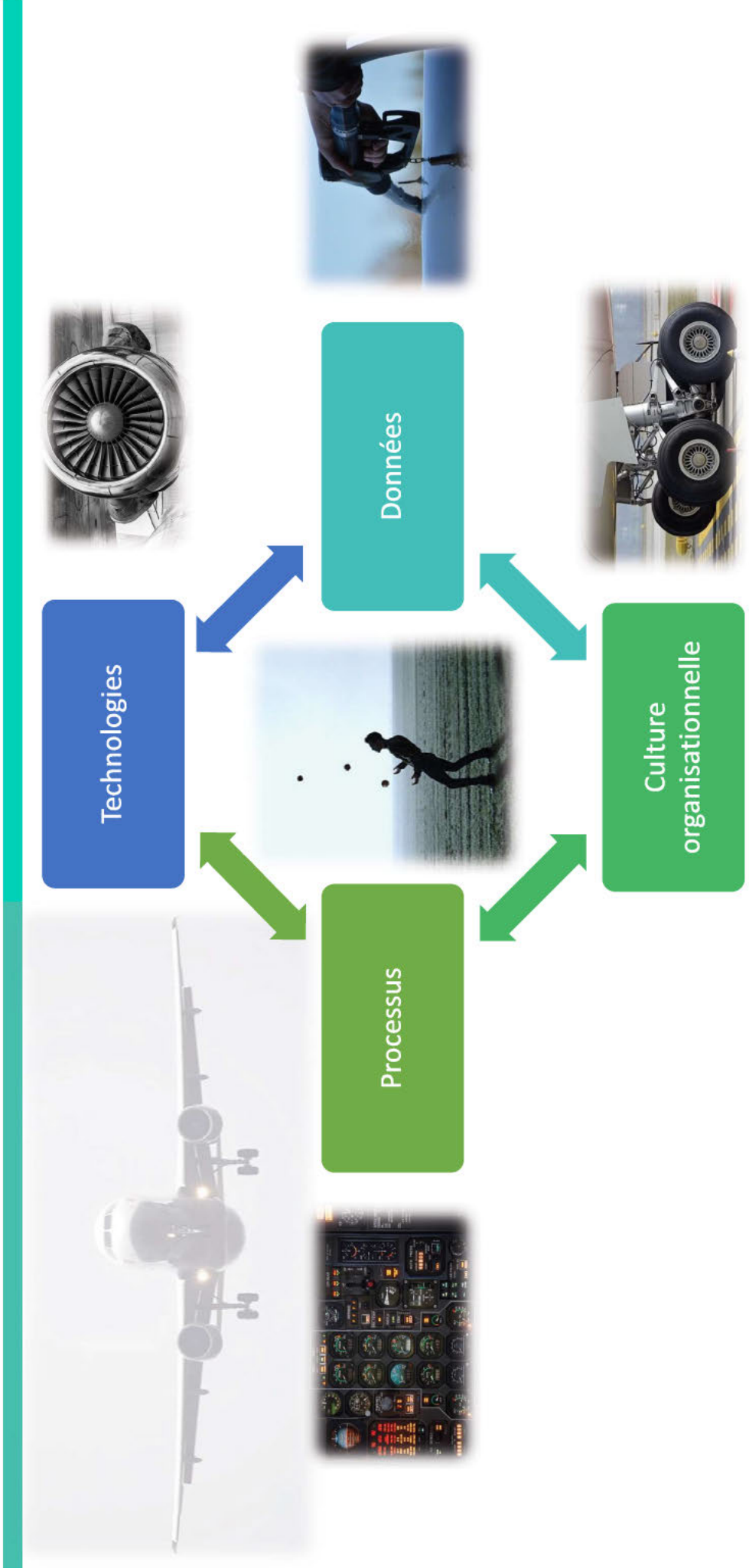
5 éléments fondamentaux d'une culture numérique

- Fait la promotion des besoins clients
- Préfère la délégation plutôt que le contrôle
- Encourage l'audace par rapport à la prudence
- Met l'accent sur l'action et moins sur la planification
- Valorise davantage la collaboration que l'effort individuel

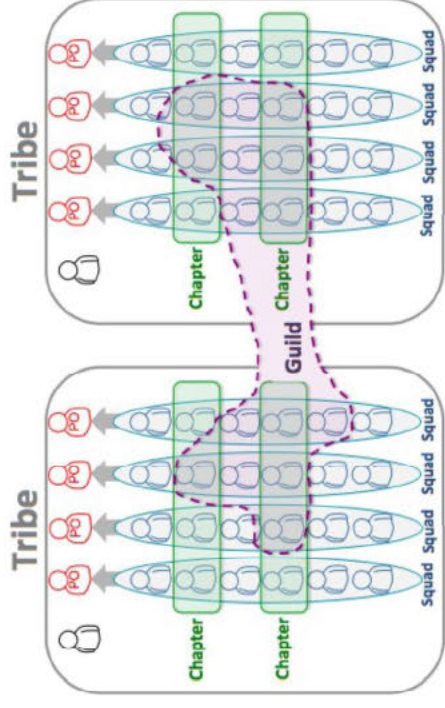
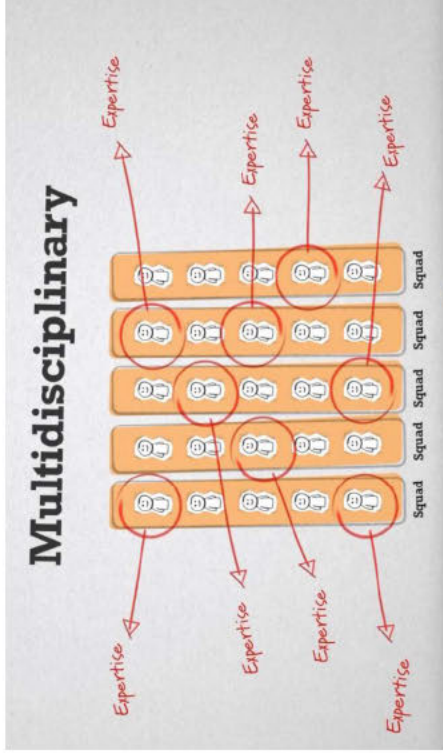
S'occuper de la culture numérique lors des transformations numériques

C'EST PAYANT \$\$\$

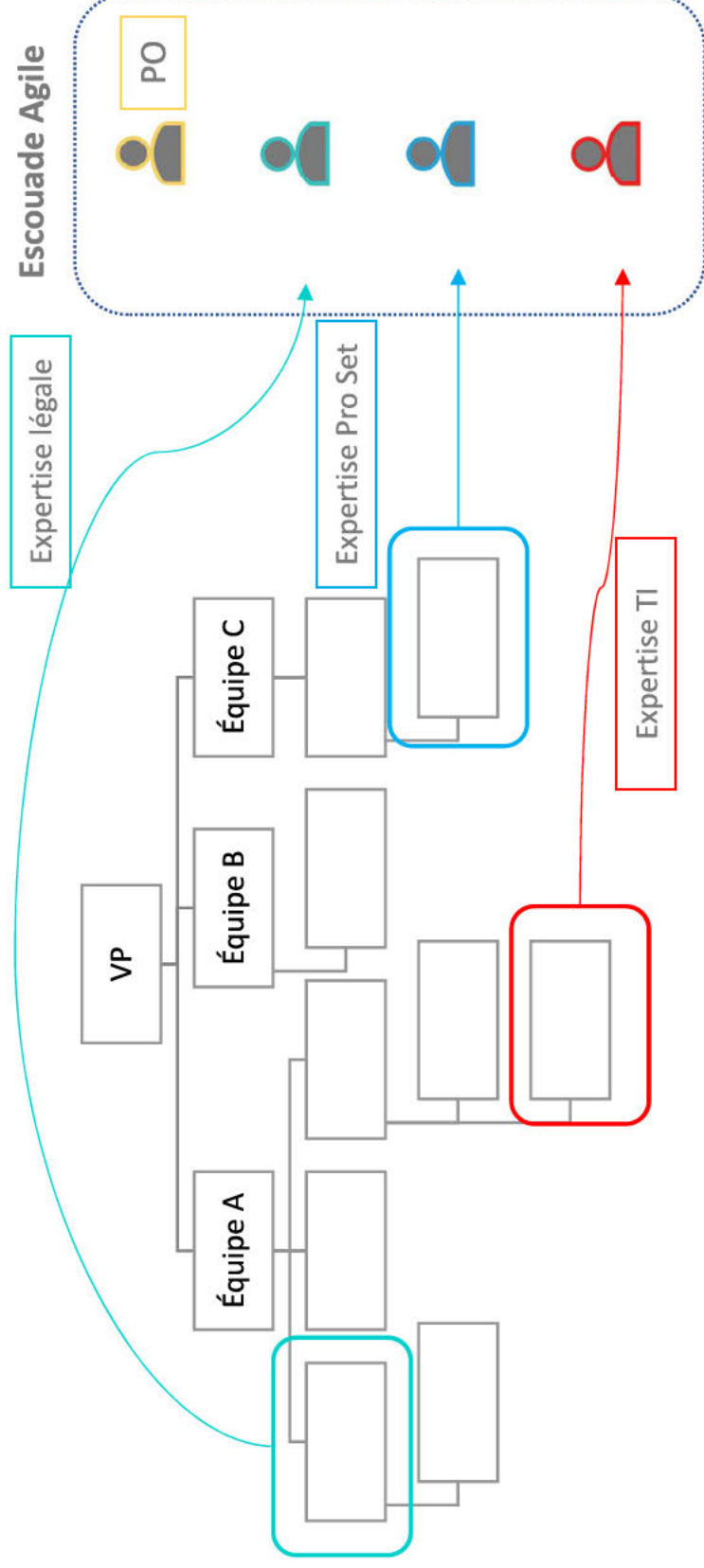
- **90%** : Taux de succès des **TN** chez les entreprises qui ont priorisé la culture numérique
- **15%** : Taux de succès des **TN** chez les entreprises qui ont négligé la culture numérique



Plusieurs modèles existent...

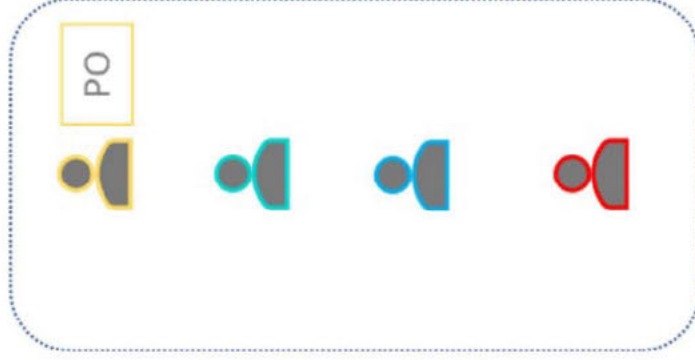


Exemple de construction d'une équipe Agile

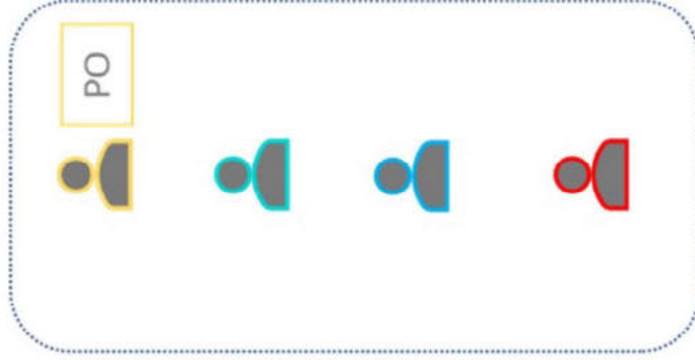


- Expertise légale
- Expertise Pro Set
- Expertise TI

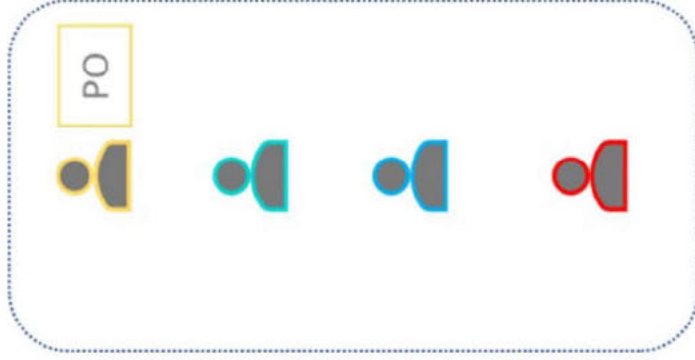
Escouade Agile 1



Escouade Agile 2

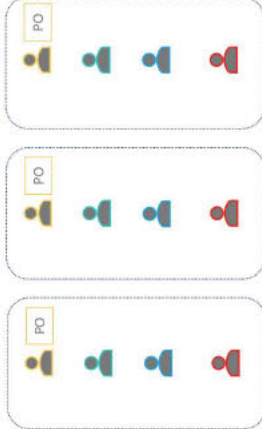


Escouade Agile 3

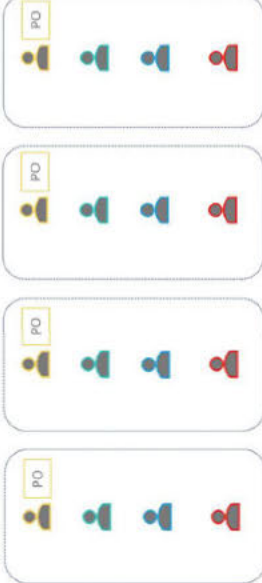


Tribu A

Escouade Agile 1 Escouade Agile 2 Escouade Agile 3

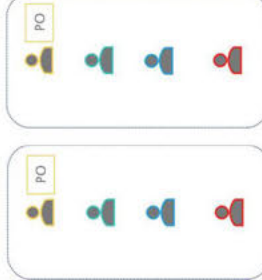


Escouade Agile 4 Escouade Agile 5 Escouade Agile 6 Escouade Agile 7

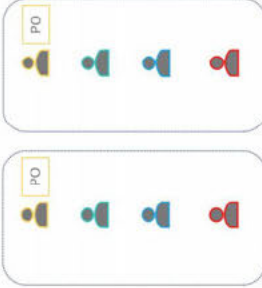


Tribu B

Escouade Agile 8 Escouade Agile 9



Escouade Agile 10 Escouade Agile 11



Tribu C

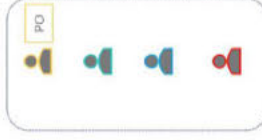
Escouade Agile 12



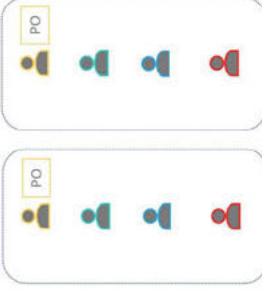
Escouade Agile 13



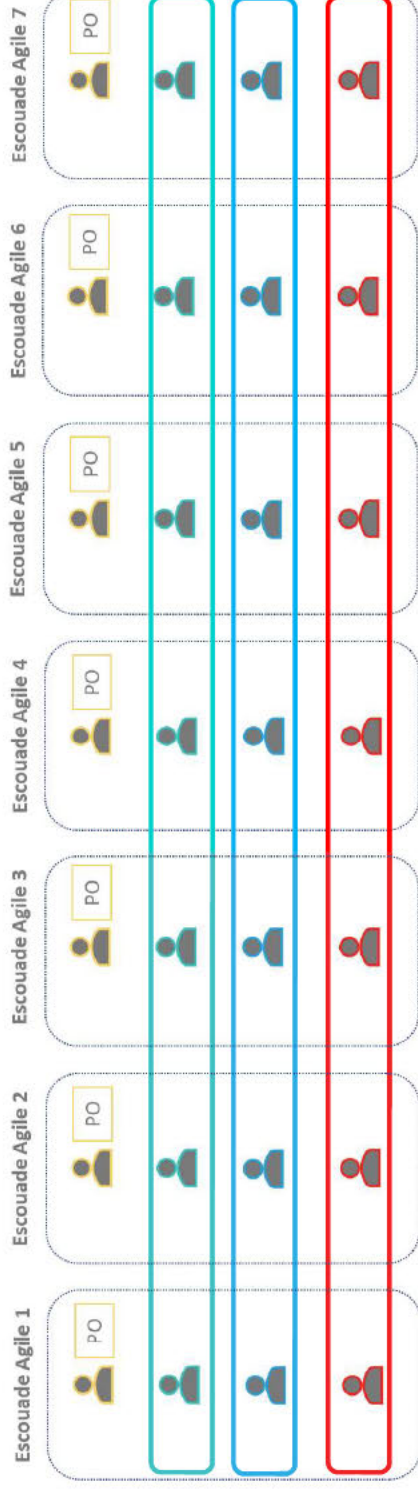
Escouade Agile 14



Escouade Agile 15 Escouade Agile 16



Des escouades regroupées en tribus supportées par des chapitres



Chapitre A

Chapitre B

Chapitre C

Une grande équipe agile

- 650 équipiers
 - regroupés en 41 escouades
 - et 6 tribus
 - supportées par 31 chapitres techniques
- qui suivent une feuille de route de 3 ans
 - découpée en cycles de 3 mois (4 sprints de 3 semaines)

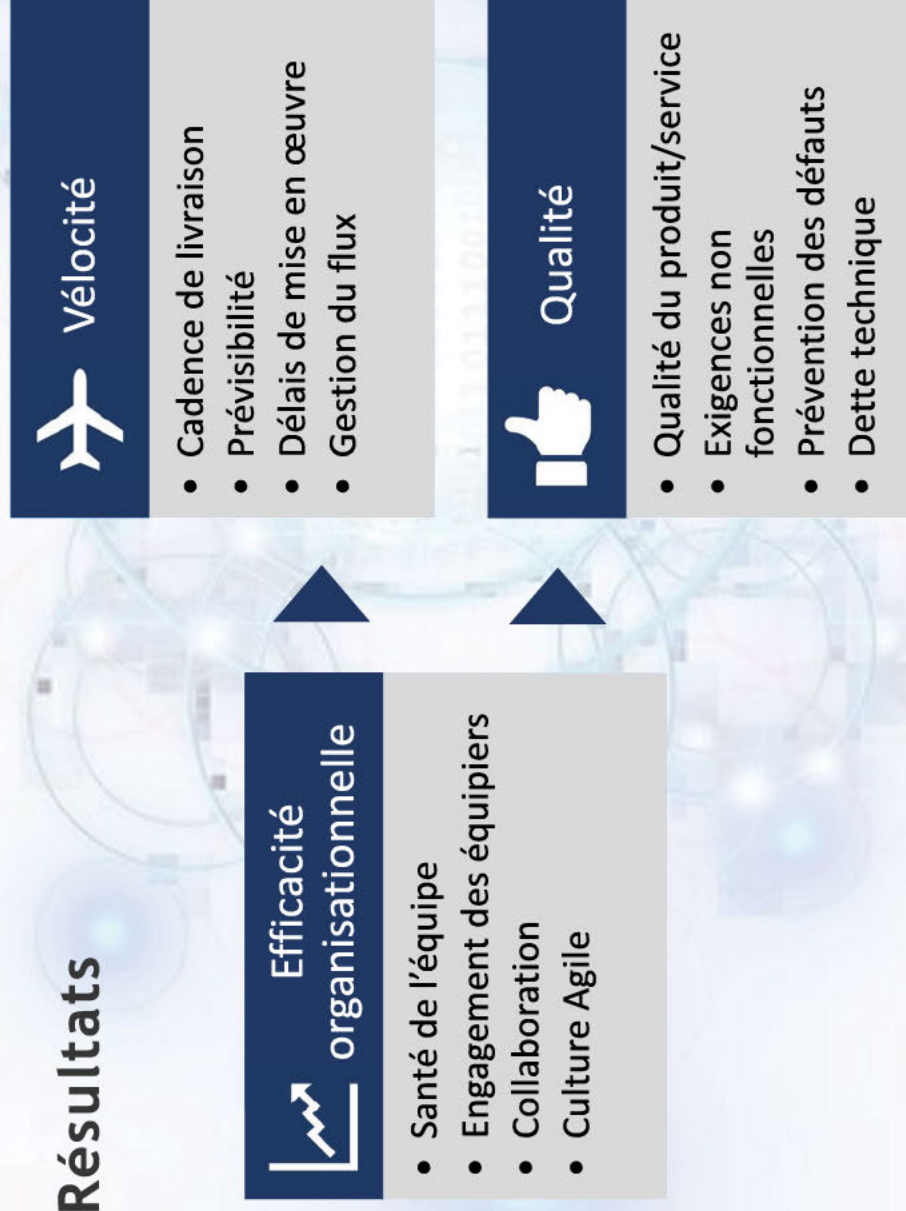
Planification collaborative à grande échelle (*big room planning*)

Imaginez

- 200 équipiers
 - provenant des tribus et des chapitres
- qui planifient en équipes
 - pendant 2 jours
- leur cycle de 3 mois à venir
- et qui s'engagent sur la livraison



Résultats



Source : Gartner

CASA L2 - Stratégie de la phase Livraison

Plan de passage en production et transition

Contexte



La livraison 2 de CASA amène le remplacement des systèmes de mission soutenant les processus de l'accès sécuritaire (permis et immatriculation) au réseau routier et du contrôle routier

Le projet est livré selon les meilleures pratiques, en agilité à grande échelle et repose sur un plan précis et un échéancier serré.

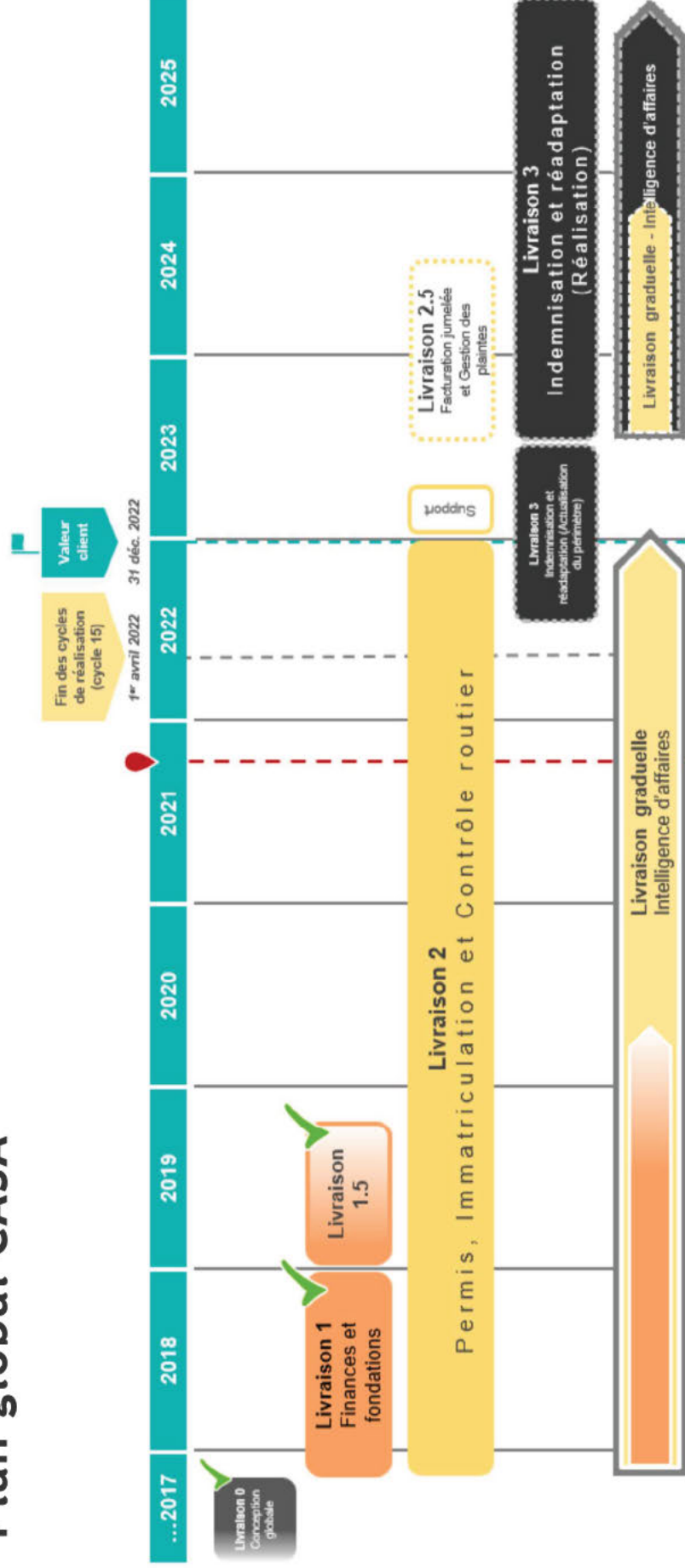
Nous sommes à moins de 15 mois de la mise en production de CASA-L2 :

- > Du 21 décembre 2022 au 4 janvier 2023
- > Soit 13* jours calendrier (4 jours ouvrables)

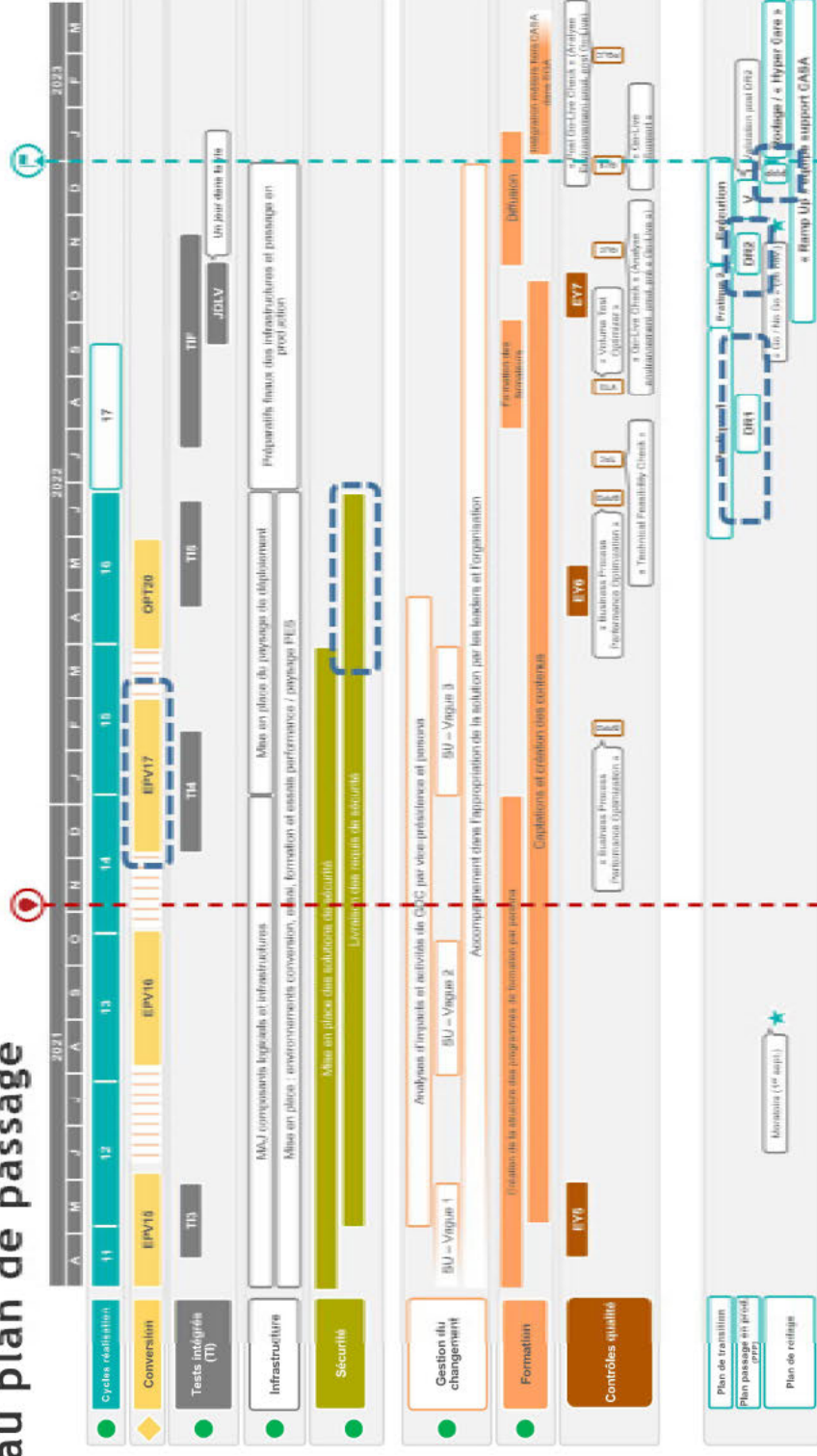
La production des états financiers de 2022 sera adaptée pour tenir compte de la plage de fermeture des systèmes pour permettre le passage en production

La production des EF 2023 se feront à travers le nouveau système intégré et les données converties

Plan global CASA

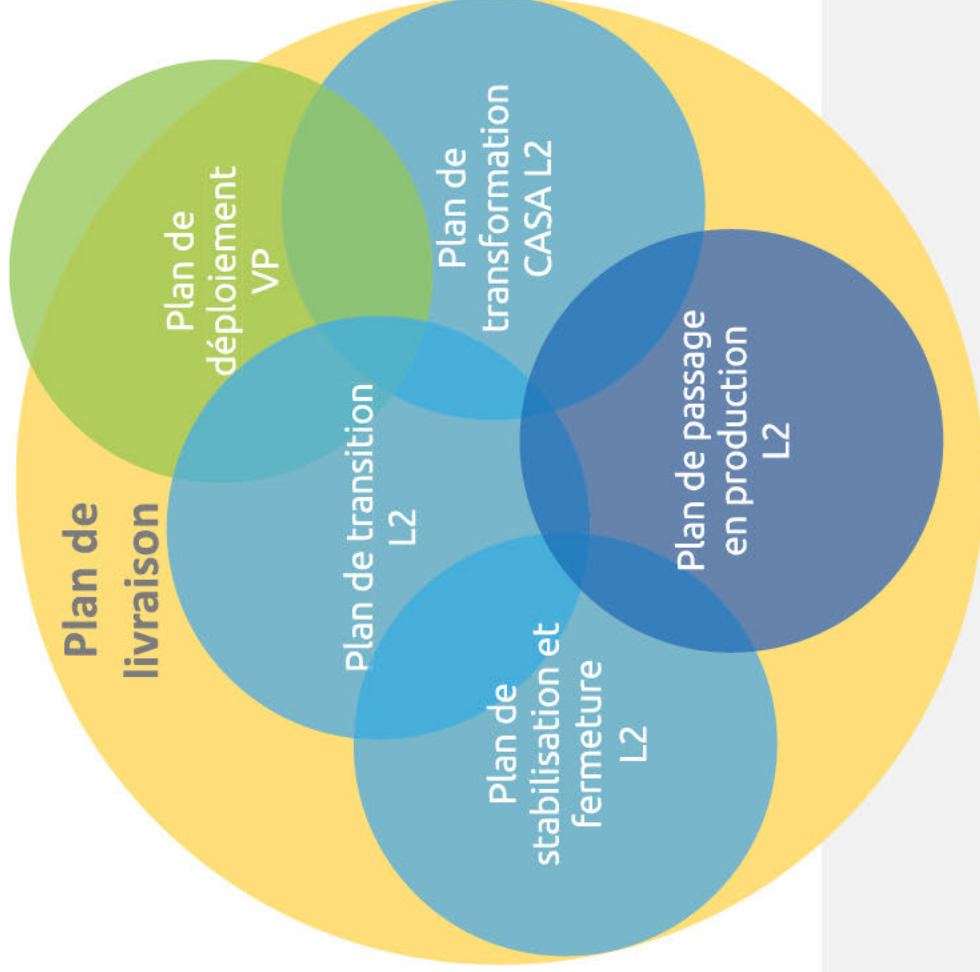


Avancement et grandes activités plan global L2 - Jalons clés pour la préparation au plan de passage



- Le projet progresse comme prévu, malgré quelques défis liés à la conversion des données
- La préparation de EPV17 est le 1^{er} moment clé de préparation à la mise en production. Les travaux de préparation sont en cours

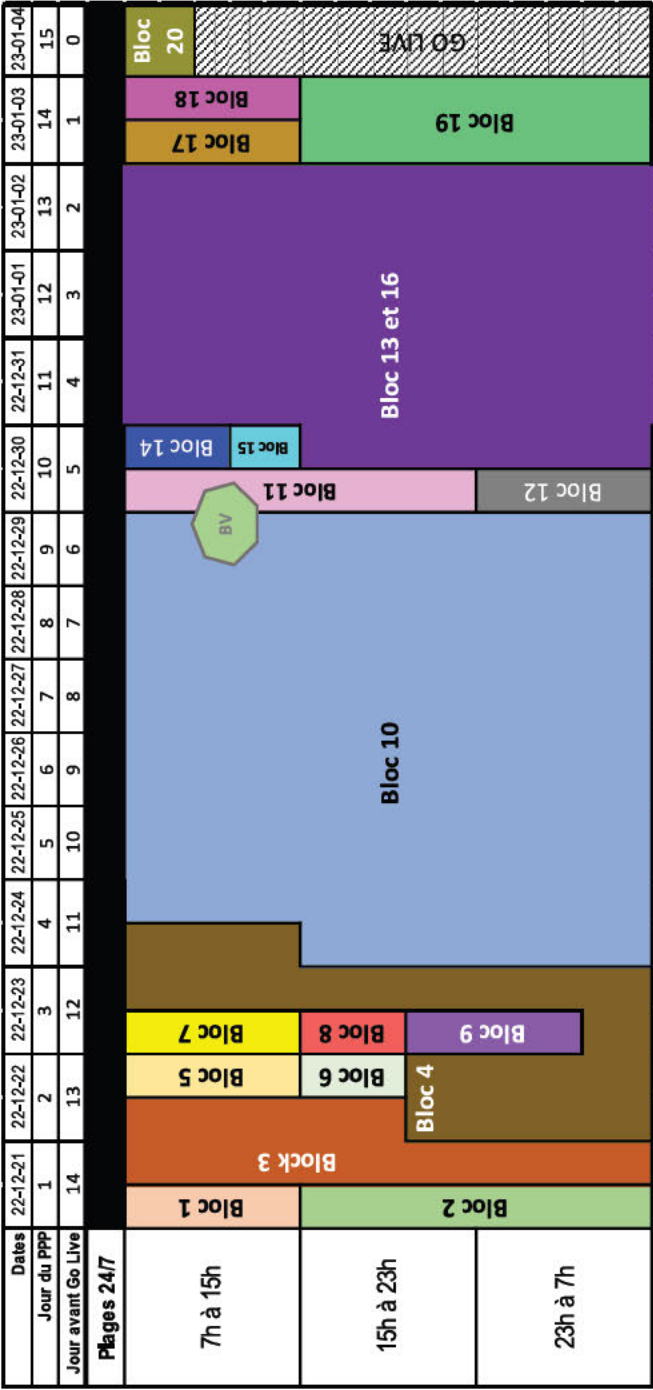
Aperçu haut niveau de la Stratégie de livraison de CASA L2



- Plans de déploiement (VP)
 - Développés par les VP et les BT pour CASA L2
- Plan de transformation – CASA L2
 - Gestion de changement et Formation
- Plan de transition (tout ce qui n'est pas SAP) – CASA L2
 - Mesures transitoires
 - Arrimage Patrimoine CASA
 - Gestion des applications et équipements
- **Plan de passage en production (PPP) – CASA L2
 - Mise en place de la solution CASA L2
 - Conversion des données
 - Saisie du delta du plan de transition
- Plan de stabilisation et fermeture L2 – CASA L2
 - Résolution des anomalies
 - Transition vers la VPRHMSN
- Plan de communication (VPAPSPR, CASA-L2 et BT)
 - Interne et externe
 - Une fonction dans chacun des plans

Plan de passage en production L2 - Activités à haut niveau (préliminaire)

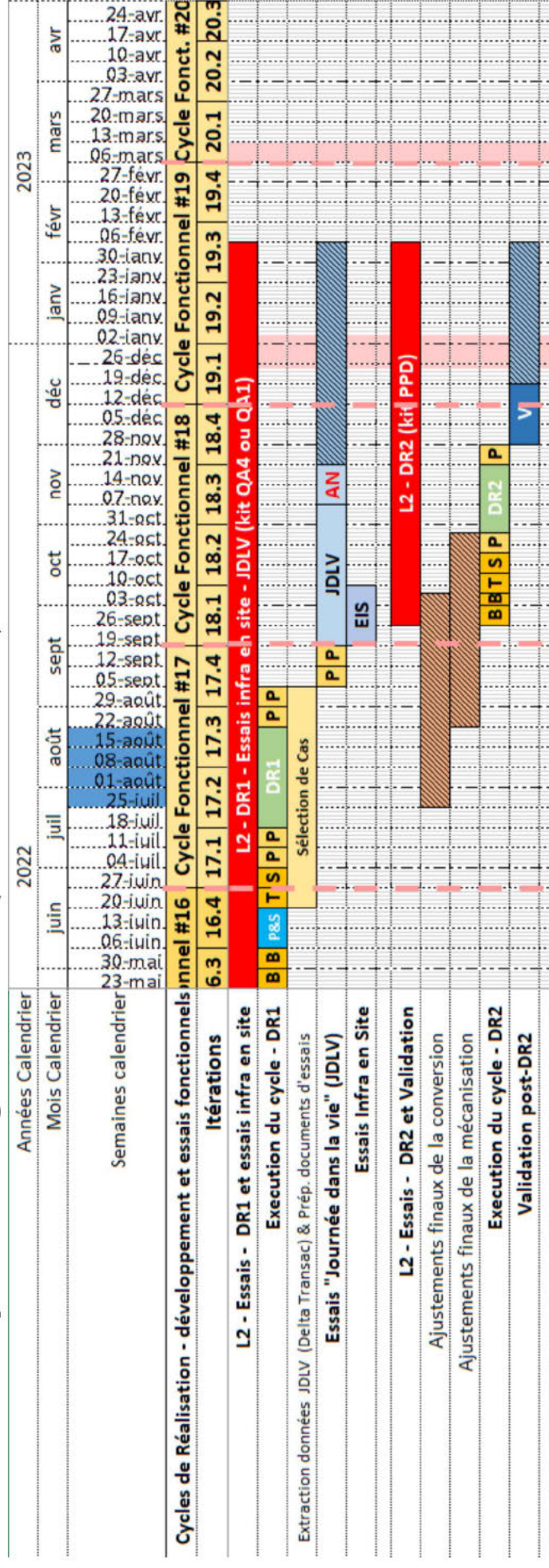
- Bloc 1 : Préparation des systèmes
- Bloc 2 : Import des transports - partie 1
- Bloc 3 : Extraction des données du patrimoine
- Bloc 4 : Préparation des données avant le chargement
- Bloc 5 : Sécurité, Validation après imports et préparation des traitements ALE
- Bloc 6 : ALE
- Bloc 7 : Configurations manuelles - partie 1
- Bloc 8 : Migration Cockpit
- Bloc 9 : Préparation de la conversion
- Bloc 10 : Conversion des données
- Bloc 11 : Validation des chargements et activités post conversion (balance de vérification BV)
- Bloc 12 : Import des transports - partie 2
- Bloc 13 : Chargement des photos et signatures
- Bloc 14 : Configurations manuelles - partie 2
- Bloc 15 : Préparation chargement BI
- Bloc 16 : Chargement BI
- Bloc 17 : Réconciliation Photos & Signatures
- Bloc 18 : Saisie manuelle des processus temporaires
- Bloc 19 : Exécution des travaux d'arrière-plan
- Bloc 20 : Test finaux avant Go Live, Sécurité et activation des interfaces.



Approche - Répétition générale (DR1 et DR2)

- Tester la mise en place de la solution dans le paysage cible
 1. Dans les environnements de tests (DR1)
 2. Dans les environnements de préproduction (DR2)
- Assurer le bon fonctionnement de la solution CASA L2 dans le paysage de cible (consolidation de la L1 et de la L2)
- Valider le temps requis pour exécuter les activités de mise en production
- Assurer la livraison des urgences de CASA L1 dans la production du paysage de Maintenance pendant la Répétition générale (DR1 et DR2)
- Ajuster le PPP au besoin de façon final avant le Go Live
- Ajuster le plan de Transition de façon final avant le Go Live
- Renforcer les réflexes des équipiers pour le Go Live
- Obtenir le Go (ou No-Go) pour passer en PPP

Plan de Répétition générale (DR1 et DR2) - Activités à haut niveau



Moratoire sur les changements CASA / Patrimoine

Échanges et prochaines étapes

- EPV17, DR1 et DR2 sont des fenêtres stratégiques pour permettre de comprendre et d'apprécier le plan et la rigueur de la conversion des données et du plan de passage en production
- Préciser la participation et les besoins pour l'exécution finale du PPP

Annexe - Exemple de suivi quotidien en période d'essais plein volume (EPV)

De : CASA – Plan de passage et Déploiement <CASA.PP11@saq.gouv.qc.ca>
Envoyé : 16 septembre 2021 16:18



Sommaire : Semaine 6 sur 10

Objets de conversion à exécuter sur 110 108

Semaines 6 (Objets mécanisés: 58 56 objets)

- Pré-ISM (Objets existants avec ou sans développement terminés)
 - exécuté : 98%
 - prêt validé : 98%
- Terminé : 79%
- Reste à exécuter
 - 1
- Annulé (reporter EPV17)
 - 2 (CSV-C-255 Dossier vol Et CSV-C-256 Dossier d'intérêt)

Semaine 7 (ISM: 16 objets)

- ISM
 - exécuté : 0%
 - prêt validé : 0%
 - Terminé : 0%
- Reste à exécuter
 - 16

Semaines 8 à 10 (32 36 objets)

- Post-ISM (objets nouveaux, doit être après ISM ou le développement n'est pas encore terminé)
 - exécuté : 0%
 - prêt validé : 0%
 - Terminé : 0%
- Reste à exécuter
 - 36

EPV16, essai en plein volume

Environnement Q44-100

La date d'extraction du patrimoine sera 2021-05-30.

Nom de l'objet ** Nom du concepteur	Traitement	Validation des données Data Services(OS)				SAP (S4)			Global
		Volume	Valide	Invalide	Taux succès	IDOC / Traités	Erreur	Taux succès	
GRU-C-331 BP Entreprises Relations **France Séguin	Relation entre BP	66 121	66 028	63	95,920%	66 028	0	100,000%	Taux succès
	Ajout de la relation BP mère et BP Subdivision	61 311	61 128	377	99,844%	61 128	0	100,000%	99,920%
	Creation du partenaire	5 560	5 556	4	99,928%	5 556	0	100,000%	99,944%
	Ajout du statut de l'identification	7 101	6 912	249	96,233%	6 912	0	100,000%	96,527%
	Creation du «Long text»	1	1	0	100,000%	1	0	100,000%	100,000%
GRU-C-100A BP Fournisseur --AMD-C-333 Texte générique --SOR-C-280 Coordonnées bancaires clients --SOR-C-304 - No facturation unique **France Séguin	Mise à jour du compte bancaire	895	847	48	94,637%	847	0	100,000%	94,637%
	Creation du partenaire	7 544 215	7 543 214	1 001	95,987%	7 543 210	4	100,000%	95,987%
	Ajout du statut de l'identification	7 588 796	7 587 768	1 028	95,966%	7 587 768	0	100,000%	95,966%
	Creation du «Long text»	14 269	14 266	3	95,979%	14 266	0	100,000%	95,979%
	Ajout d'une relation 'blocage' entre le BP et le client CTQ	369	369	0	100,000%	369	0	100,000%	100,000%
GRU-C-101B Patenaire-Clients Entreprise --AMD-C-333 Texte générique --SOR-C-280 Coordonnées bancaires clients --SOR-C-304 - No facturation unique **France Séguin	Creation du partenaire	585 184	585 801	387	95,935%	585 801	0	100,000%	95,935%
	Ajout du statut de l'identification	1 040 012	1 039 208	804	95,923%	1 039 208	0	100,000%	95,923%
	Creation du «Long text»	8	8	0	100,000%	8	0	100,000%	100,000%
	Ajout d'une relation 'blocage' entre le BP et le client CTQ	1 916	1 913	3	95,443%	1 913	0	100,000%	95,443%
	Creation des BP emplacement	6 204	5 709	495	92,021%	5 709	0	100,000%	92,021%
GRU-C-409 Creation BP emplacement **France Séguin	Mettre en relation BP en P1 et son BP mère	11 060	10 889	171	98,644%	10 889	0	100,000%	98,644%
	Ajouter identifiant ZNEQ sur un BP	1 114	1 001	113	85,566%	835	166	83,417%	74,955%
	Ajouter un statut sur les identifiants	1 792	1 336	456	74,544%	1 336	0	100,000%	74,544%
	Ajouter des coordonnées indépendantes de l'adresse BP	1 212	1 180	32	97,360%	1 167	13	98,896%	96,287%
	Ajouter des dénominations sociales Anglaises et Françaises	464	428	36	92,441%	428	0	100,000%	92,441%

Suivi du projet CASA

Tableau de bord exécutif

Présenté au comité des technologies de l'information et au comité
actif-passif et vérification

Le 2 décembre 2021

Table des matières

1. Suivi du projet CASA	
1.1 Échéancier global par livraison	
1.2 Appréciation des indicateurs du chantier	
1.3 Appréciation des activités structurantes du plan global / 1 ^{re} partie : phase de construction de la solution	
1.4 Appréciation générale des cycles de réalisation / Résultats à la suite du cycle 13	
1.5 Stratégie globale de tests	
1.6 Conversion des données / État de situation sur les essais plein volume (EPV)	
1.7 Préparation des TI4	
1.8 Stratégie de tests des interfaces partenaires / Par type de partenaires externes	
1.9 Appréciation des activités structurantes du plan global / 2 ^e partie : Phase préparatoire au déploiement (volet CASA)	
1.10 Lancement des travaux avec les instances de vérification / Réponses aux questionnements du vérificateur général du Québec (VGQ) et de l'auditeur externe (BDO)	
1.11 Lancement des travaux avec les instances de vérification / Jalons clés pour la préparation du plan de passage en production	
1.12 Ressources humaines / Répartition des équipiers, suivi de la dotation et stratégie de rétention	
1.13 Risques de réalisation de la Livraison 2 actualisés / Mise à jour du 4 novembre 2021	
1.14 Suivi financier / Global	
1.15 Utilisation du véhicule contractuel	

Table des matières

- 1.16 Sommaire des risques / Finances - Mise à jour 2021-11
- 1.17 Sommaire des risques / Gestion contractuelle - Mise à jour 2021-11
- 1.18 Programme de l'assurance qualité / SAP - Données au 29 octobre 2021
- 1.19 Programme de l'assurance qualité / EY - Sommaire de l'avancement des plans d'actions et prochaines revues

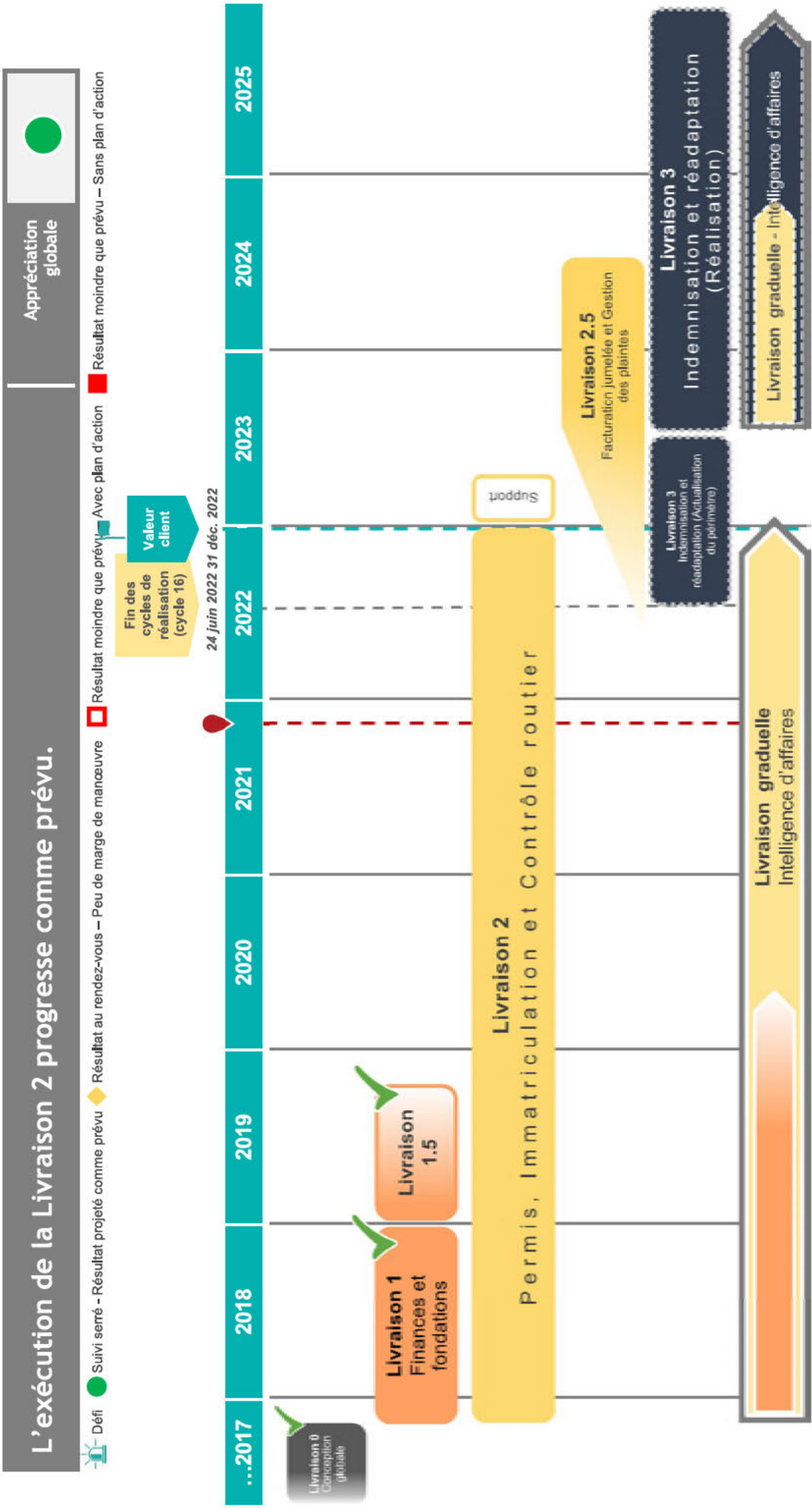
2. Prochain comité

Annexes

- Annexe 1 - Répartition des RICEFW restant à terminer, par complexité /
Par cycle et en fonction de la feuille de route actualisée au 10 novembre 2021
- Annexe 2 - Actualisation de la feuille de route après le cycle 13
- Annexe 3 - Suivi du plan d'action de la 5^e revue EY
- Annexe 4 - Portrait des types de partenaires par catégories
- Annexe 5 - Définition des différents plans prévus au plan global
- Annexe 6 - Synthèse de l'évolution du projet CASA
- Annexe 7 - Suivi de contrat avec l'Alliance
- Annexe 8 - Détail des revues du programme de l'assurance qualité SAP

1. Suivi du projet CASA

1.1 Échéancier global par livraison



1.2 Appréciation des indicateurs du chantier

Les indicateurs sont basés sur la feuille de route du 10 novembre 2021.

Appréciation globale



Défi



Résultat au rendez-vous – Peu de marge de manœuvre



Résultat moindre que prévu – Avec plan d'action



Résultat moindre que prévu – Sans plan d'action

Livraison	Indicateur						
	Délai IPD	Coûts IPC	Portée	Ressources humaines ¹ SAAQ Alliance	Risques ²	Bloquants stratégiques	Gestion de l'entente ³
2 – Permis, Immatriculation et Contrôle routier	0,99	1,00	●	□	□	Aucun	●

1 : IPD = Indice de performance de délais (IPD > 1 = Indice favorable)
2 : IPC = Indice de performance de coûts (IPC > 1 = Indice favorable)

1. Section 1.12 : Ressources humaines
2. Section 1.13 : Risques de réalisation de la Livraison 2 actualisés
3. Section 1.17 : Sommaire des risques / Gestion contractuelle

1.3 Appréciation des activités structurantes du plan global

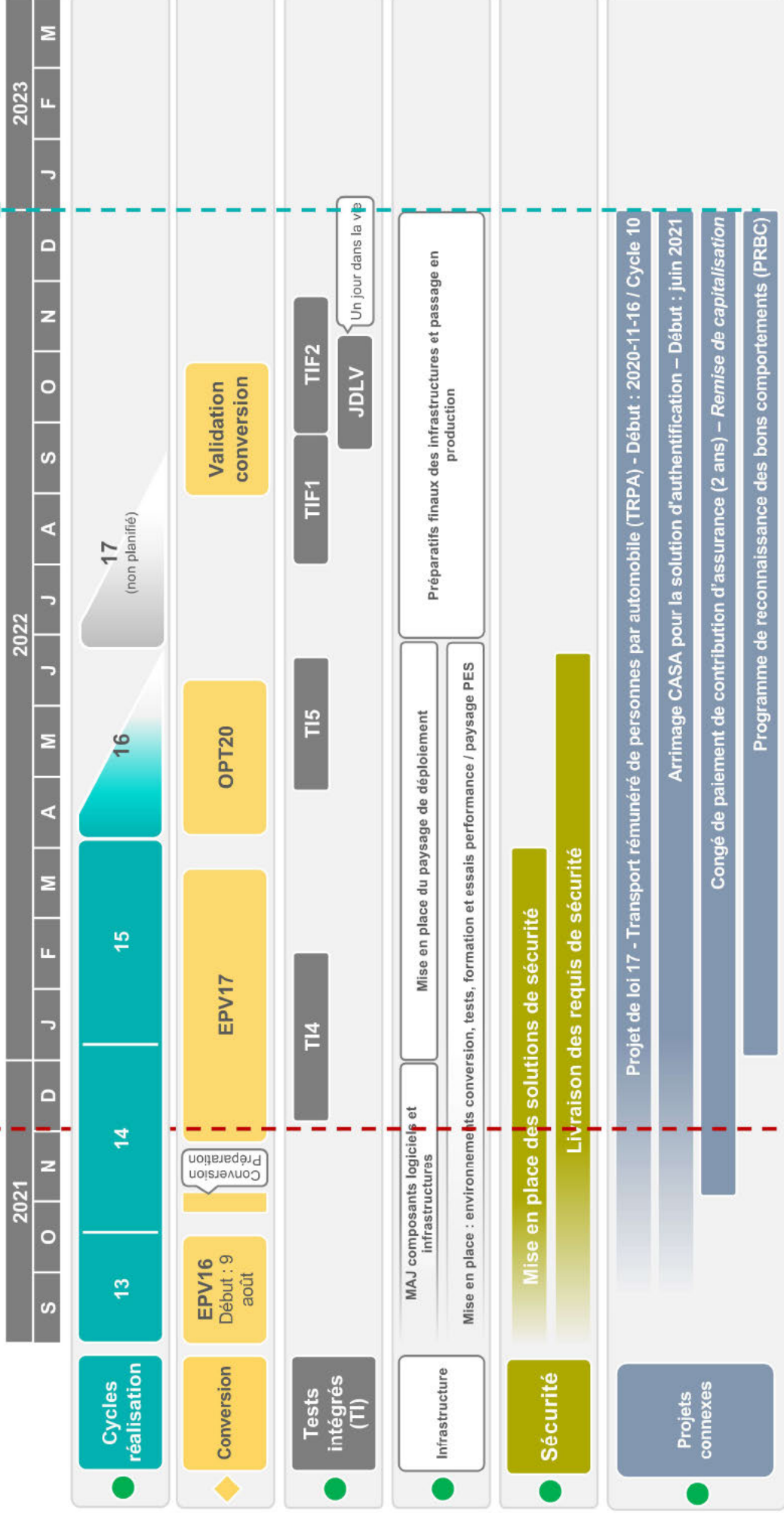
1^{re} partie : phase de construction de la solution

Les activités de construction de la solution permettant de livrer la portée de la L2 sont au rendez-vous.

Appréciation globale



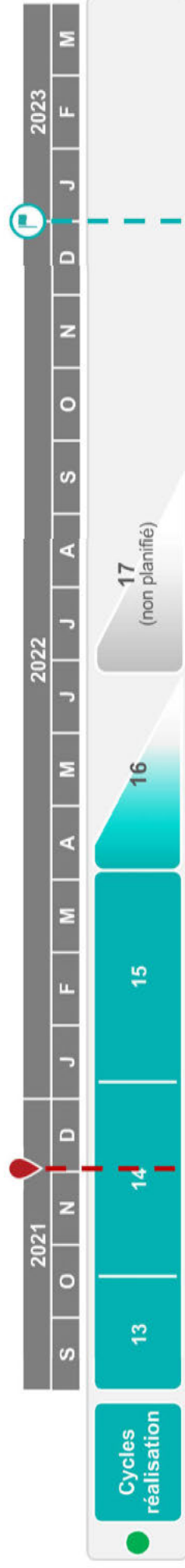
Défi
 Suivi serré - Résultat projeté comme prévu
 Résultat au rendez-vous - Peu de marge de manœuvre
 Résultat moindre que prévu - Avec plan d'action
 Résultat moindre que prévu - Sans plan d'action



1.4 Appréciation générale des cycles de réalisation

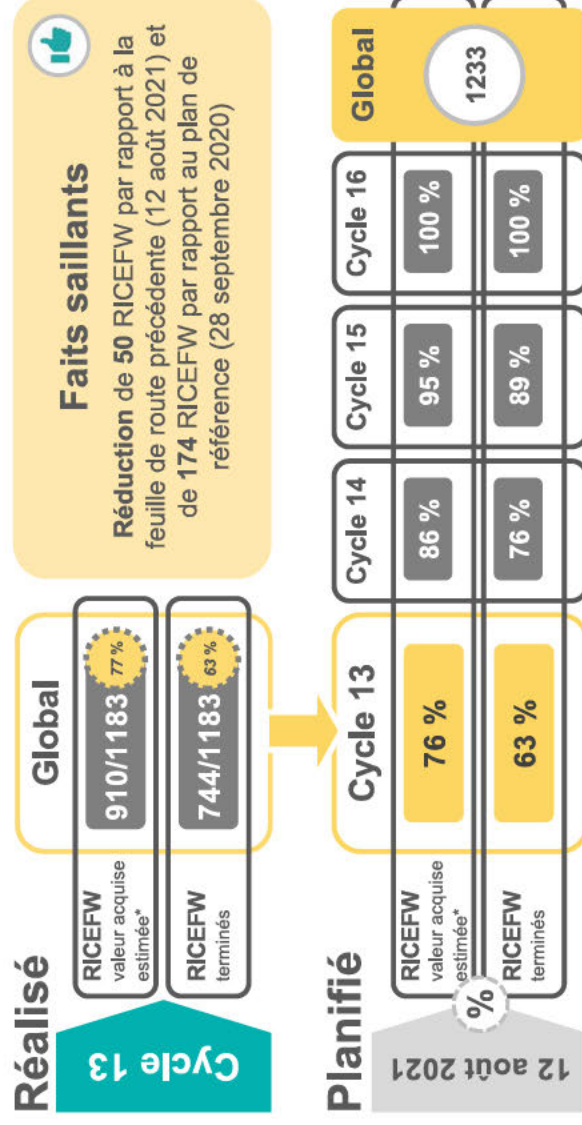
Résultats à la suite du cycle 13

Le nombre de RICEFW est stabilisé à 1183 et les cycles de réalisation progressent comme prévu. La marge de manœuvre du cycle 17 nous procure le degré de confiance nécessaire pour terminer la Livraison 2. À 12 mois de la mise en production, le projet est toujours aligné pour livrer la portée de la Livraison 2 en décembre 2022.



Résultats globaux

Fin cycle 13



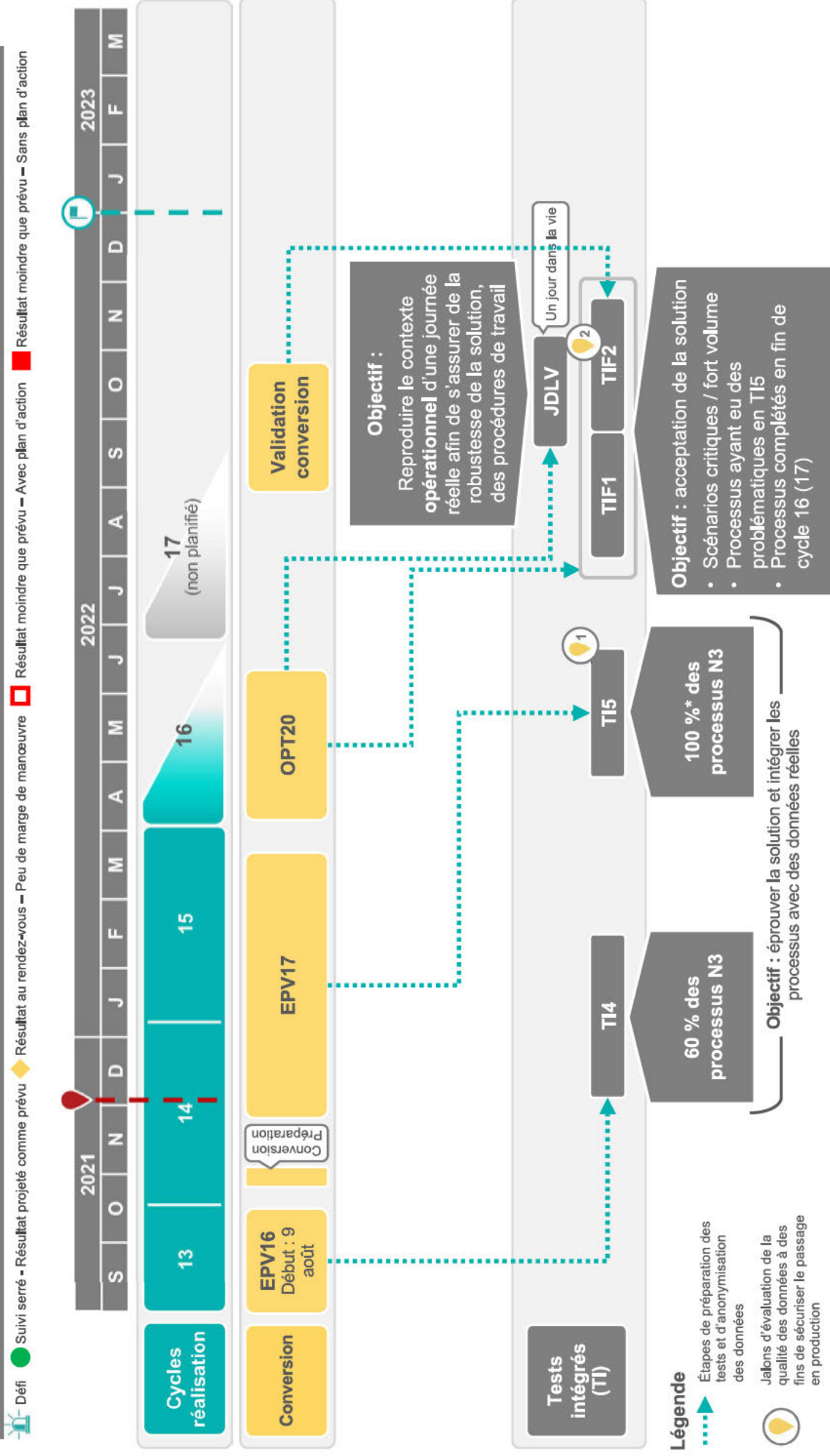
Appréciation générale

- Atteinte du potentiel maximum de réduction de RICEFW à 1183.
- Cycles 14 et 15 bien remplis qui marqueront la fin de la construction de plusieurs RICEFW communs.
- Cycle 16 requis pour 4 équipes sur 24.
- **Potentiel** d'utilisation de la marge de manœuvre du cycle 17 comme mesure de mitigation au manque de ressources des 4 équipes pour qui le cycle 16 est requis. Ce cycle, qui **n'a pas fait l'objet d'une planification**, servirait à terminer des RICEFW connus et déjà débutés aux cycles précédents.

1.5 Stratégie globale de tests

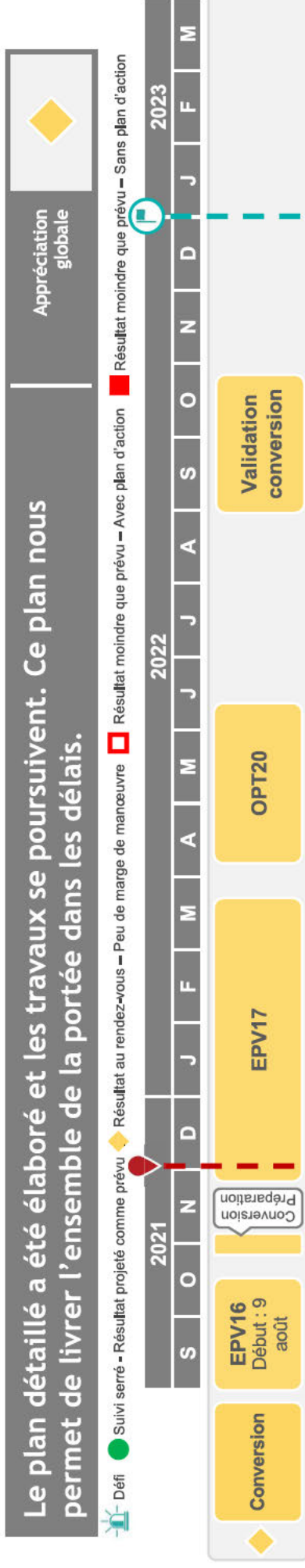
Une stratégie complète et itérative visant à s'assurer de la qualité de la solution et des données converties. Introduction de jalons d'évaluation de la qualité des données afin de sécuriser le passage en production de décembre 2022.

Appréciation globale



1.6 Conversion des données

État de situation sur les essais plein volume (EPV)



Les effets positifs du plan d'action, présenté lors du comité précédent, nous permettent de réduire l'indicateur d'appréciation globale de rouge (avec plan d'action) à jaune

EPV16 complétés avec succès

- Développement et exécution, comme prévu, de 119 objets de conversion
- Volume de 439 millions de données - Représente 97 % du volume total de données actives à convertir

Avancement EPV17

- La portée d'EPV17 est confirmée
- Le plan détaillé a été élaboré et les travaux progressent comme prévu

Essais d'optimisation (OPT20)

- En planification

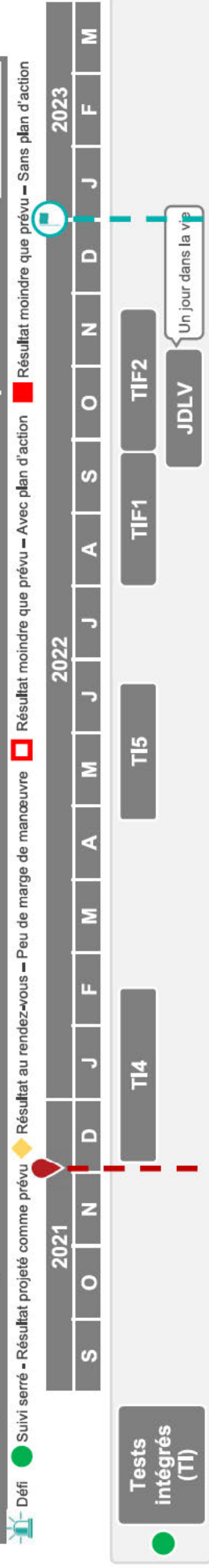
Ajout d'une marge de manœuvre supplémentaire à l'aide d'une vague d'essais destinée aux ajustements de conversion à la suite de DR1 et des TIF

Données historiques :

- La conversion de 3 des 4 objets de données historiques est complétée. L'objet restant sera converti en EPV 17. La conversion de cet objet n'est pas sur le chemin critique de la mise en production

1.7 Préparation des T14

La préparation des TI4 est en finalisation. Cette phase de tests de bout en bout, à 12 mois de la mise en production, constitue une bonne pratique qui permet de mitiger les risques.



Stratégie

Septembre 2021, mise en place d'une structure de type Répétition générale (« Go - No Go ») avec critères d'entrée identifiés (stratégie similaire au Plan de transition et au Plan de passage en production)

Portée

- 60 % de la solution de bout en bout
- Participation de près de 50 superutilisateurs (SU)
- Contexte similaire à celui des utilisateurs incluant les essais :
 - De certains périphériques tels que les Terminaux de Vente (TPV)
 - De la numérisation, de l'impression massive, des lettres et des formulaires
 - De certains programmes d'arrière-plan (automatisés ou traitement « batch »)
 - Des principaux rôles de sécurité
- Couverture Partenaires (réf. : section 1.8)
 - 57 % des partenaires de catégorie C1 et 23 % des partenaires catégorie C2, avec qui la SAAQ a des échanges électroniques

Avis indépendants sur la stratégie globale d'essais*

- **IBM** : revue en cours par une consultante senior spécialisée en gestion de projets SAP et en essais. Rapport final : 2021-11-30
- **SAP** : cible = semaine du 2022-02-21, à la suite des T14 et avant les T15

1.8 Stratégie de tests des interfaces partenaires

Par type de partenaires externes

La stratégie de tests des interfaces partenaires est définie et partagée avec les partenaires.

Appréciation globale

● Suivi serré - Résultat projeté comme prévu ◆ Résultat au rendez-vous - Peu de marge de manœuvre □ Résultat moindre que prévu ■ Résultat moindre que prévu — Sans plan d'action

- Mise en place d'un plan collaboratif permettant de minimiser les impacts sur nos partenaires en :
- Priorisant les partenaires les plus sollicités en termes technologiques et avec qui des travaux doivent être faits et testés (principalement les catégories C1 et C2)
 - Arrimant les communications en continu entre les parties prenantes de la SAAQ



Partenaires classifiés en 6 catégories en fonction des critères suivants :

- Services essentiels
- Sensibilité stratégique
- Engagements et niveau de service TI, périodicité des échanges
- Déclaration de services aux citoyens et mission de la Société

Plusieurs partenaires des catégories C1 et C2 en profitent pour moderniser le format des échanges

Annexe 4 : Portrait des types de partenaires par catégories

Catégorie et description	Exemples de partenaires	Type
C1 24/7	Conseil canadien des administrateurs en transport motorisé (CCATM) Centre de renseignements policiers du Québec (CRPQ) Commission des transports du Québec (CTQ) Services bancaires	42
C2 Organismes et ministères - Québec	Ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques (MELCC) Élection Québec	39
C3 Organismes et ministères Canada	Services Canada Citoyenneté et Immigration Canada	12
C4 Utilisateurs de portails (PES)	Corporation des concessionnaires d'automobiles du Québec (CCAQ) Association des marchands de véhicules d'occasion du Québec (AMVOQ)	14
C5 Organismes avec autres types d'ententes	Nez Rouge Uber	23
C6 Organismes internationaux Autres types d'ententes	Confédération Suisse Japon	10

1.9 Appréciation des activités structurantes du plan global

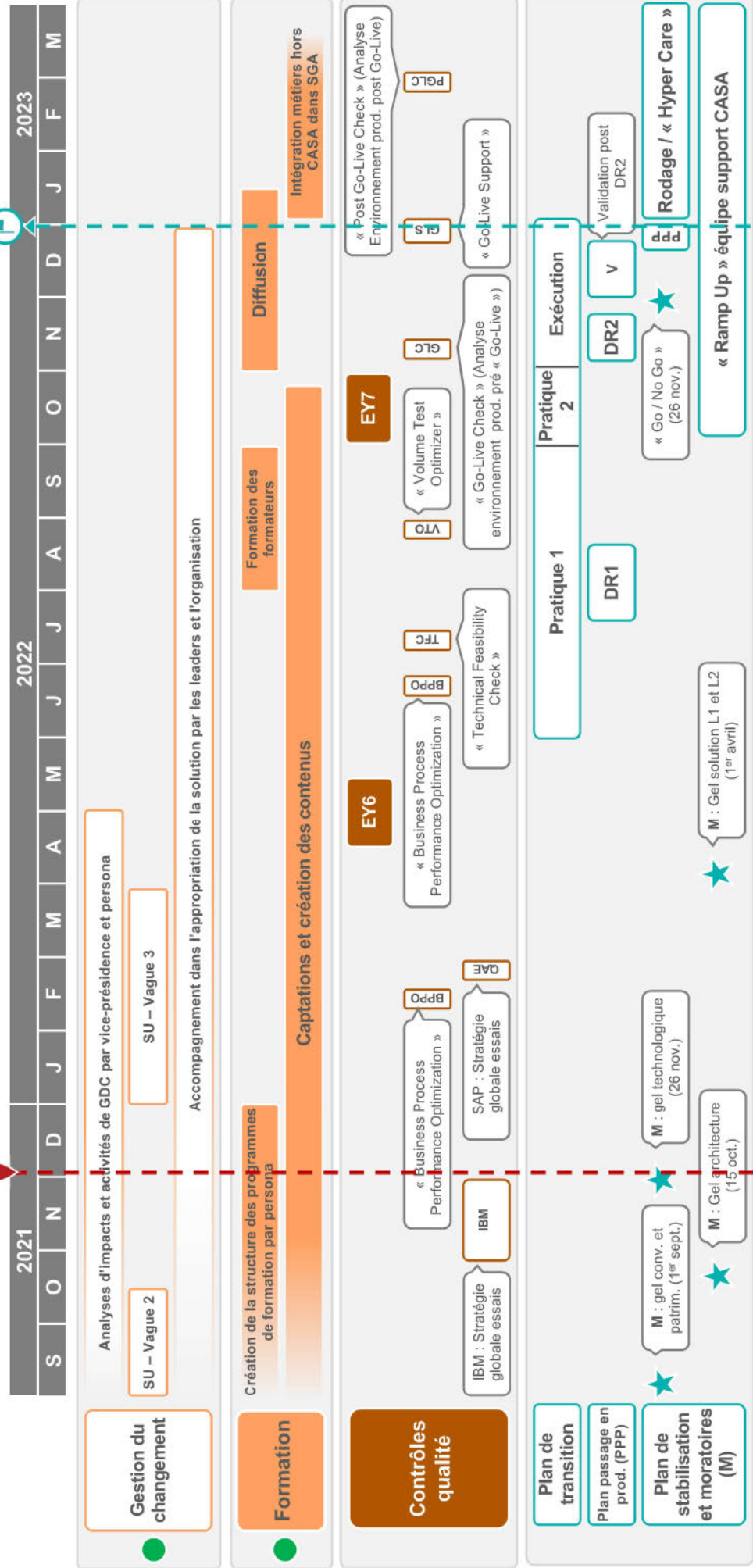
2e partie - Phase préparatoire au déploiement (volet CASA)

L'équipe CASA, de concert avec l'ensemble des secteurs d'affaires concernés, a débuté la construction et le suivi du plan.

Appréciation globale



● Défi ● Suivi serré - Résultat projeté comme prévu ◆ Résultat au rendez-vous - Peu de marge de manœuvre □ Résultat moindre que prévu ■ Avec plan d'action ■ Résultat moindre que prévu - Sans plan d'action



La feuille de route intégrée avec le volet affaires a été produite. Elle sera présentée à la prochaine séance.

Annexe 5 : Définition des différents plans prévus au plan global

1.10 Lancement des travaux avec les instances de vérification

Réponses aux questionnements du Vérificateur général du Québec (VGQ) et de l'auditeur externe (BDO)

Un plan de contrôle est en construction. L'ensemble des parties prenantes se sont dites très sécurisées et satisfaites.

Appréciation globale



Défi ● Suivi serré – Résultat projeté comme prévu ◆ Résultat au rendez-vous – Peu de marge de manœuvre □ Résultat moindre que prévu – Avec plan d'action ■ Résultat moindre que prévu – Sans plan d'action

Rencontre de lancement tenue le 12 novembre 2021

Objectif : prise en charge intégrée, coordonnée et optimisée de tous les besoins des parties prenantes

Parties prenantes :

- **VGQ :** Vérificateur général du Québec
- **BDO :** Auditeur externe
- **VPFCO :** Vice-présidence aux finances et au contrôle organisationnel
- **DVIEP :** Direction de la vérification interne et de l'évaluation des programmes

Le VGQ et BDO interviennent à plusieurs niveaux :

- Vérification des états financiers
- Contrôles généraux TI

Les **questions** suivantes ont été abordées lors de la rencontre de lancement afin d'y apporter un début de réponse :



F1 - SOMMAIRE DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION (AI) Changements importants au sein de l'environnement informatique

1. Décrire brièvement les changements importants au sein de l'environnement informatique :
 - Implantation d'un nouveau système important à impact financier.
 - Refonte majeure d'un système financier important, incluant les conversions.
 - Nouvel équipement visant les systèmes importants.
 - Nouveau système d'exploitation ou logiciel de sécurité ou mise à jour importante.
 - Nouveau SGBD.
2. Est-ce qu'il y a des raisons de croire que ces changements auront un impact sur l'audit (nature, calendrier et étendue des procédures d'audit) ?
3. Est-ce qu'il y a des raisons de croire à la diminution possible de la fiabilité des traitements et de l'intégrité des données suite à ces changements ?

- La Livraison 2 de CASA amène le remplacement des systèmes de mission soutenant les processus de l'accès sécuritaire (permis et immatriculation) au réseau routier et du contrôle routier
- Le projet est livré selon les meilleures pratiques, en agilité à grande échelle et repose sur un plan précis et un échéancier serré
- Nous sommes à 12 mois de la mise en production de Livraison 2 de CASA :
 - Du 23 décembre 2022 au 4 janvier 2023
 - Soit 13 jours calendrier (4 jours ouvrables)
- La production des états financiers de 2022 sera adaptée afin de tenir compte de la plage de fermeture des systèmes pour permettre le passage en production
- La production des états financiers 2023 se fera à travers le nouveau système intégré et les données converties



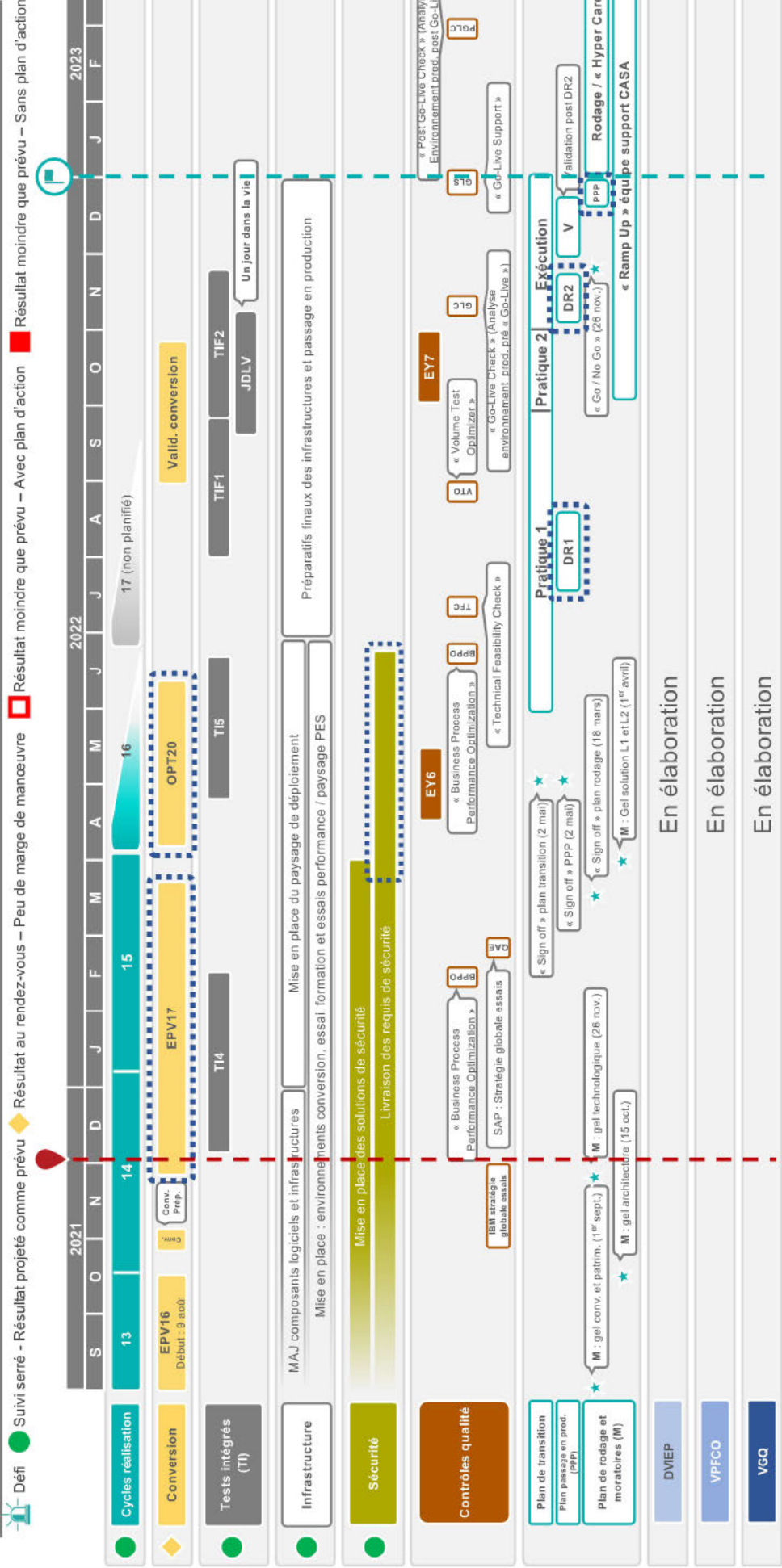
DÉPLOIEMENT DE LA
LIVRAISON 2

1.11 Lancement des travaux avec les instances de vérification

Jalons clés pour la préparation du plan de passage en production

Le projet progresse comme prévu malgré quelques défis liés à la conversion des données.

Appréciation globale



Légende

EPV : Essai plein volume de conversion de données

Tix : Tests intégrés x, alimentés avec des données converties

Jalons clés pour la préparation de la mise en production

La préparation de EPV17 est le 1^{er} moment clé de préparation à la mise en production. Les travaux de préparation sont en cours.

1.12 Ressources humaines

Répartition des équipiers, suivi de la dotation et stratégie de rétention

Les défis relatifs aux ressources humaines dépassent le niveau de la SAAQ mais nos marges de manœuvre (cycle 16 et cycle 17) nous permettront d'atteindre nos objectifs.



Défi



● Suivi serré - Résultat projeté comme prévu



◆ Résultat au rendez-vous - Peu de marge de manœuvre



■ Résultat moindre que prévu - Avec plan d'action



■ Résultat moindre que prévu - Sans plan d'action

Appréciation globale



Répartition des équipiers CASA (Cycle 14 / Oct. 2021)



■ Alliance ■ SAAQ

Données en date du 2021-11-05

Stratégies* :

- Le manque de ressources est un défi en continu sous surveillance constante
- Les efforts se poursuivent afin de combler les postes en temps requis
- Utilisation de la marge de manœuvre comme stratégie de mitigation
- SAAQ : création d'une équipe dédiée, multidisciplinaire dont le mandat est d'adresser les enjeux de recrutement de CASA, et dans une perspective de transformation à moyen terme, de la VPRHMSN tout en tirant profit de la Loi 60
- Exercice d'identification des ressources clés terminé (140 ressources identifiées)
- Stratégie de mitigation en cours

État de situation sur la substitution des ressources (à ce jour) :

- 19 ressources SAAQ comblées par l'Alliance
- 4 ressources de l'Alliance comblées par la SAAQ

* Annexe 3 : action 3 du plan d'action EY

1.13 Risques de réalisation de la Livraison 2 actualisés

Mise à jour du 4 novembre 2021

Sommaire	Indicateur 2021-09					Indicateur 2021-11				
Niveau										
CASA - Réalisation L2	2	4	8	0	2	4	7	1		
Total	14					14				

No	Risque	Actualisation et mesures d'atténuation	Indicateur 2021-09	Indicateur 2021-11
1.1	Les ressources INTERNES possédant l'expertise nécessaire ne sont pas disponibles au moment requis et en quantité suffisante.	• Défi en continu sous surveillance constante. • Les efforts se poursuivent afin de combler les postes en temps requis. • Le cycle 16 sera planifié en fonction des ressources disponibles. • Utilisation de la marge de manœuvre du cycle 17, au besoin.	S. O.	S. O.
1.2	Les ressources EXTERNES possédant l'expertise nécessaire ne sont pas disponibles au moment requis et en quantité suffisante.	• Défi en continu sous surveillance constante. • Le taux de roulement des ressources de développement est un phénomène de marché; il n'est pas spécifique à CASA. • Sur les postes à combler, plusieurs postes sont des substitutions.	S. O.	S. O.
07	Les projets TI autres que CASA présentent un potentiel d'impact sur le déroulement des travaux de CASA.	• Les initiatives individuelles en provenance des lignes d'affaires détournent les efforts des équipiers de la réalisation des livrables du projet. • Une tournée de communication auprès des vice-présidences débute afin d'assurer le respect du moratoire auprès de tous les employés. • Les actions, en collaboration avec les lignes d'affaires, se poursuivent. • La planification du cycle 4 des projets hors CASA offre une meilleure visibilité.		
17.1	Risques relatifs à la conversion des données	• Le plan d'action est en exécution et fait l'objet d'un suivi serré. • Les actions à court terme sont conduites (réf.: section 1.6).		
10	Les hypothèses de la planification à l'égard du budget, des bénéfices et de l'échéancier ne se réalisent pas.	• Plusieurs actions sont en place afin d'atténuer ce risque telles que : – l'élaboration des critères d'entrée en TI4 (réf.: section 1.7); – la finalisation de la stratégie d'essais globale de tests (réf.: section 1.5); – la participation de près de 50 superutilisateurs aux cycles d'essai (réf.: section 1.7).		



Défi



Suivi serré



Résultat projeté comme prévu



Résultat au rendez-vous



Avec plan d'action



Résultat moindre que prévu

Sans plan d'action

1.13 Risques de réalisation de la Livraison 2 actualisés (suite)

Mise à jour du 4 novembre 2021

No	Risque	Actualisation et mesures d'atténuation	Indicateur 2021-09	Indicateur 2021-11
18.1	La complexité d'intégration à CASA des partenaires sur le plan des processus et des technologies perturbe l'échéancier.	- Stratégie d'essais arimée aux T14 et aux T15 par type de partenaires et en tenant compte de leurs disponibilités (réf.: section 1.8). - Les plans sont arimés avec les partenaires critiques et les rencontres de suivi se poursuivent (rencontres hebdomadaires et bi-hebdomadaires).	↓	↓
17.3	Risque d'intégration des données historiques dans les transactions et les interfaces.	- La portée est claire. - Les travaux se poursuivent et, à ce jour, sont concluants.		
05	La performance des solutions ne permet pas au personnel de traiter les volumes d'affaires dans le temps imparti (incluant la cohabitation).	- La cellule de performance applicative a démarré ses travaux. - Le plan de tests de performance est finalisé. La stratégie sera communiquée aux équipes incessamment.		
18.2	La complexité d'intégration à CASA des mandataires sur le plan des processus et des technologies perturbe l'échéancier.	- Nomination d'un coordonnateur afin de répondre aux préoccupations relatives à l'égard du déploiement d'équipements bureautiques et des périphériques en région (si requis). - Plan de communication en collaboration avec la Direction des communications. - Plusieurs périphériques sont en place, tels que les terminaux de points de vente (TPV) et les adresses courriels.		
19	Les développements (RICEFW) associés aux processus ne sont pas réalisés selon les bonnes pratiques.	- Les meilleurs standards sont suivis. - Revue d'assurance qualité hebdomadaires sur les codes.		
20	La nouvelle solution gouvernementale d'authentification n'est pas disponible à temps pour être intégrée dans CASA L2.	La date d'implantation de la solution gouvernementale est maintenue (mai 2022).		
21	La vélocité du projet pourrait être affectée par l'épidémie de COVID-19.	- Sous contrôle pour l'instant. - Faible taux de vaccination en Inde. Toutefois, la politique de vaccination d'IBM atténue ce risque.		
23	L'incompréhension des interdépendances entre les livrables ralentit et bloque les équipes dans l'exécution.	Les mécanismes en place, permettant aux évaluateurs d'identifier et de prendre en compte les interdépendances, sont efficaces.		
14	L'organisation du travail de l'équipe CASA ne permet pas un arimage optimal sur le plan de l'intégration et de la performance de l'exécution.	Risque fermé.		Risque fermé



● Défi
 ● Suivi serré - Résultat projeté comme prévu
 ◆ Résultat au rendez-vous
 ■ Peu de marge de manœuvre
 ■ Résultat moindre que prévu
 ■ Avec plan d'action
 ■ Résultat moindre que prévu
 ■ Sans plan d'action

1.14 Suivi financier

Global

Le budget est respecté et est conforme à la transaction.

Appréciation globale



● Défi ● Suivi serré - Résultat projeté comme prévu ◆ Résultat au rendez-vous - Peu de marge de manœuvre □ Résultat moindre que prévu - Avec plan d'action ■ Résultat moindre que prévu - Sans plan d'action

CASA (en millions de \$)	Budget	Coûts réels au 2021-09-18	Coûts réels au 2021-10-30	Projection	Écart
L0 - Conception globale	24,3	24,3	24,3	24,3	-
L1 - Ressources financières, matérielles et RH	116,6	116,6	116,6	116,6	-
L2 - Accès sécuritaire au réseau routier (ASRR) et contrôle routier	416,0	275,4	289,1	416,0	-
L3 - Indemnisation	64,8	-	-	64,8	-
Coûts transférés du Plan de pérennité	31,0	31,0	31,0	31,0	-
Contingence additionnelle à celles incluses dans les livraisons	29,3	8,5	9,5	29,3	-
TOTAL	682,0	455,8	470,5	682,0	-

+ 14,7 M\$

Pour la période du 19 septembre au 30 octobre 2021, les investissements de la Livraison 2 se sont élevés à 14,7 M\$

Alliance 10,9 M\$

SAAQ 3,8 M\$

Annexe 6 - Synthèse de l'évolution du projet CASA

1.15 Utilisation du véhicule contractuel

Compte tenu du rythme actuel de consommation du contrat et du rythme d'avancement des travaux, le contrat sera suffisant pour terminer la Livraison 2.

Appréciation globale



● Défi ● Suivi serré - Résultat projeté comme prévu ◆ Résultat au rendez-vous - Peu de marge de manœuvre □ Résultat moindre que prévu - Avec plan d'action ■ Résultat moindre que prévu - Sans plan d'action

CONTRAT DE L'ALLIANCE POUR CASA (en millions de \$)	Contrat présenté lors du CD du 2021-10-05	Contrat	Utilisation au 2021-09-18	Utilisation au 2021-10-30	Solde
PROJET CASA					
<i>Services professionnels</i>					
Livraisons 0 et 1 (terminées)	65,0	65,0	65,0	65,0	0,0
Livraison 2 (fin 2023-03-31)	231,3	246,2	172,1	181,5	64,7
Facture jumelée (fin à déterminer)	15,0	15,0	0,0	0,0	15,0
Total - Services professionnels	311,3	326,2	237,1	246,5	79,7
Licences SAP	56,8	57,3	48,7	50,2	7,1
Infrastructures (matérielles et logicielles)	26,3	26,3	25,3	25,3	1,0
Autres coûts (formation)	0,6	0,6	0,6	0,6	0,0
TOTAL - PROJET CASA	395,0	410,4	311,7	322,6	87,8
			+ 10,9 M\$		
OPÉRATIONS SUPPORT ET LICENCES					
Services professionnels	18,6	16,4	14,2	14,4	2,0
Licences SAP (fin 2027-03-31)	35,3	28,2	12,6	12,9	15,3
Infrastructures (matérielles et logicielles) (fin 2027-03-31)	8,9	2,8	2,8	2,8	0,0
Autres coûts (formation)	0,6	0,6	0,4	0,4	0,2
TOTAL - OPÉRATIONS SUPPORT ET LICENCES	63,4	48,0	30,0	30,5	17,5
			+ 0,5 M\$		
TOTAL DU CONTRAT	458,4	458,4	341,7	353,1	105,3
			+ 11,4 M\$		

Pour la période du **19 septembre au 30 octobre 2021**, l'utilisation du contrat est de **11,4 M\$**
 Projet CASA **10,9 M\$**
 Opérations support et licences **0,5 M\$**

CASA

1.16 Sommaire des risques / Finances

Mise à jour 2021-11

Tous les inducteurs de risques financiers demeurent inchangés.

Appréciation
globale



Défi
 Suivi serré - Résultat projeté comme prévu
 Résultat au rendez-vous — Peu de marge de manœuvre
 Résultat moindre que prévu — Avec plan d'action
 Résultat moindre que prévu — Sans plan d'action

Sommaire	Évaluation 2021-09			Évaluation 2021-11		
	E	M	F	E	M	F
	0	2	2	0	0	2

Risques	Évaluation 2021-09	Évaluation 2021-11	Commentaires / contrôles à venir
41 Non-respect du coût du contrat	F	F	- Le coût du contrat est respecté.
42 Surfacturation et/ou mauvaise comptabilisation	F	F	- Plusieurs contrôles sont instaurés et réduisent ce risque.

Les risques 39 et 40 liés à la rentabilité du projet et au suivi des bénéfices ont été fusionnés et sont inclus dans la présentation Actualisation des bénéfices.

1.17 Sommaire des risques / Gestion contractuelle

Mise à jour 2021-11

L'entente a été clarifiée et les modalités sont en cours d'application.

Appréciation globale



● Défi ● Suivi serré - Résultat projeté comme prévu ◆ Résultat au rendez-vous — Peu de marge de manœuvre □ Résultat moindre que prévu — Avec plan d'action ■ Résultat moindre que prévu — Sans plan d'action

Gestion contractuelle									
Risques	Évaluation 2021-05	Évaluation 2021-09	Commentaires						
			E	M	F	E	M	F	
Lois, règlements, modalités contractuelles : Mauvaise compréhension et interprétation	F	F	-	-	5	-	-	5	5
Lois, règlements, modalités contractuelles : Mauvaise application	F	F							
Exécution du contrat : Déséquilibre dans la relation d'affaires avec l'Alliance	F	F							
Exécution du contrat Suivi n'est pas fait de façon adéquate	F	F							
Gouvernance Non-divulgaration des actes répréhensibles ou de conflit d'intérêts Influence ou pouvoir de la personne	F	F							

1.18 Programme de l'assurance qualité

SAP - Données au 29 octobre 2021

Les revues d'assurance qualité se poursuivent. Plusieurs recommandations ont été appliquées et sont bénéfiques pour le projet. À venir : 2 avis indépendants sur la stratégie globale des essais :

- IBM : Rapport final le 2021-11-30
- Revue SAP : Semaine du 2022-02-21 après la fin des T14



Appréciation globale



● Suivi serré - Résultat projeté comme prévu
 ◆ Résultat au rendez-vous - Peu de marge de manœuvre
 ◻ Résultat moindre que prévu - Avec plan d'action
 ■ Résultat moindre que prévu - Sans plan d'action

SAP		Cumul	2017 à 2020	2021	
				Réalisées	En cours
Revues du programme d'assurance qualité SAP et de l'expertise sur demande de la Société		57	49	8	11
Efforts en jours-personnes consacrés à l'assurance qualité SAP (tous types confondus)		1891,5	1515	376,5	
Recommandations	Recommandations à la suite des revues	723	529	194	
	Traitées	674			
	En traitement	49			

Annexe 8 : Détail des revues du programme de l'assurance qualité SAP

1.19 Programme de l'assurance qualité

EY - Sommaire de l'avancement des plans d'actions et prochaines revues

Les actions sont en cours pour toutes les recommandations.

Appréciation globale

🚩 Défi ● Suivi serré - Résultat projeté comme prévu ◆ Résultat au rendez-vous — Peu de marge de manœuvre ◻ Résultat moindre que prévu — Avec plan d'action ■ Résultat moindre que prévu — Sans plan d'action

EY Revues de gouvernance	Statut des actions prises à la suite des recommandations			Total
	À débuter	En cours	Terminé	
Revue 1	0	0	23	23
Total en %	-	-	100 %	
Revue 2	0	0	26	26
Total en %	-	-	100 %	
Revue 3	0	0	22	22
Total en %	-	-	100 %	
Revue 4	0	0	19	19
Total en %	-	-	100 %	
Revue 5		5	0	5
Total en %	-	100 %	0 %	

Prochaines revues

No revue	Sujets	Validation des sujets / Séance du CTI-CAPV	Période*	Dépôt du rapport
6	• Revue axée sur la période de tests finaux • Alignement à la fin des tests intégrés 5 et des 15 cycles de réalisation	Provisoire 10 Mars 2022	Mi-avril à mi-mai 2022	Début juin 2022
7	• Revue axée sur la préparation à la mise en production	7 Juin 2022	Fin septembre à fin octobre 2022	Mi-novembre 2022

2. Prochain comité

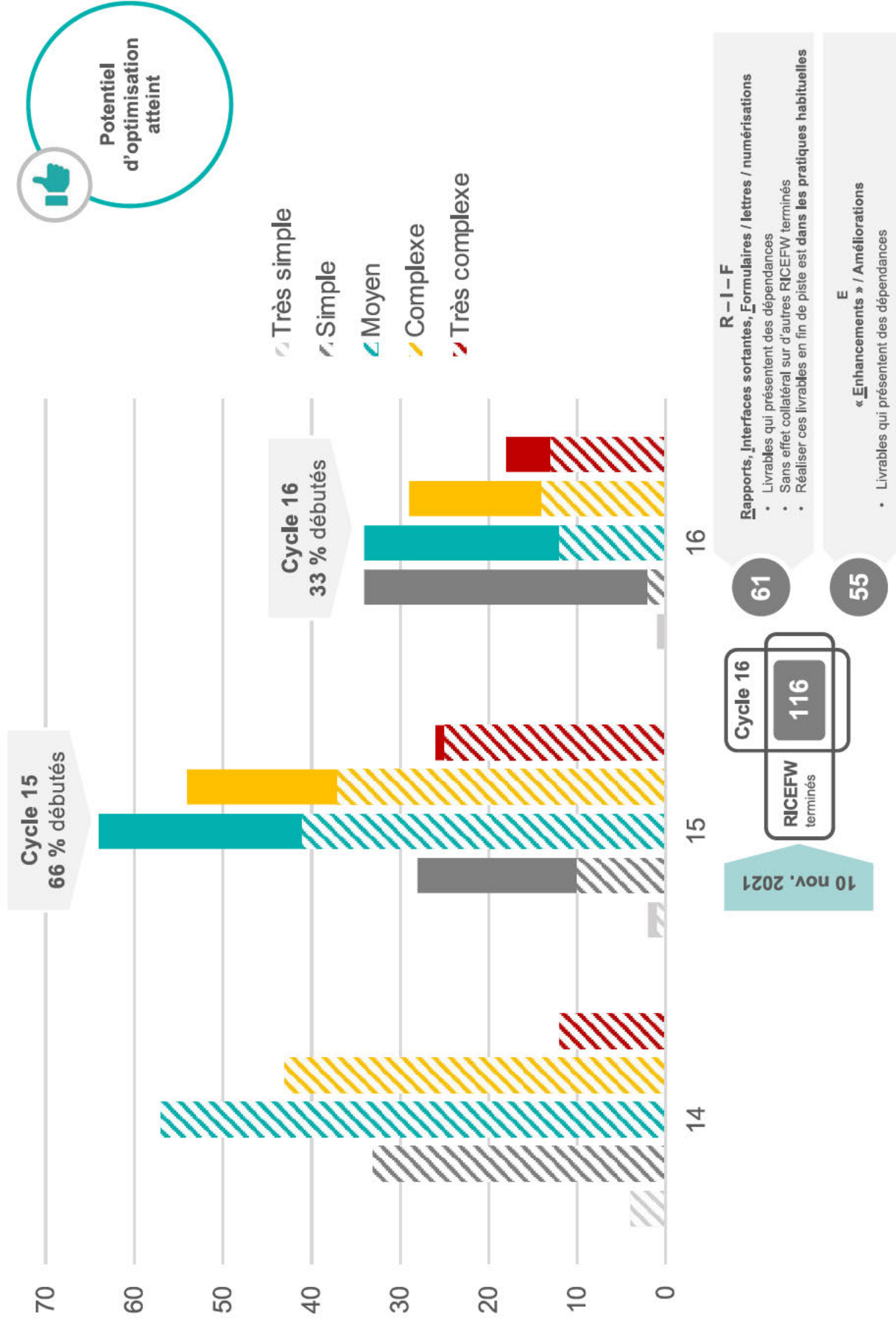
Séance du 10 mars 2022

Annexes



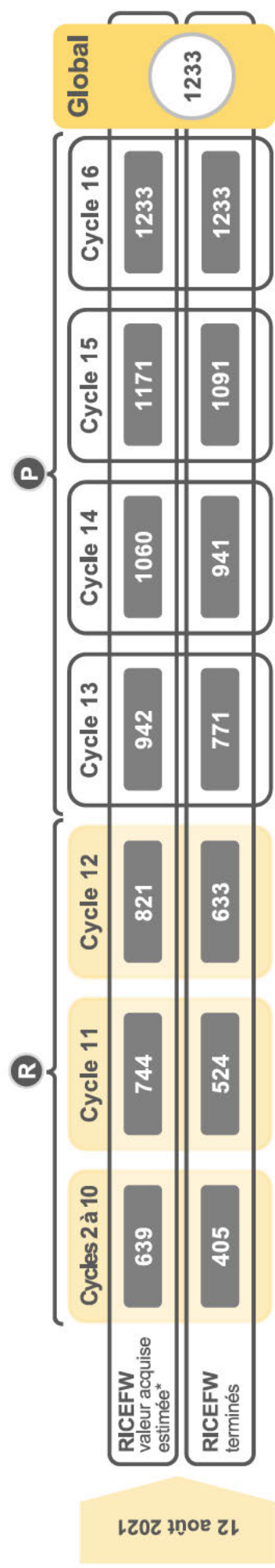
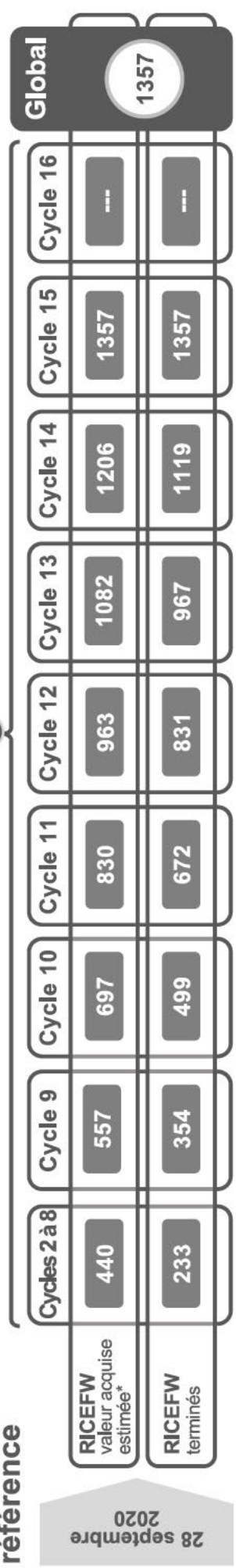
Annexe 1 - Répartition des RICEFW restant à terminer, par complexité

Par cycle et en fonction de la feuille de route actualisée au 10 novembre 2021

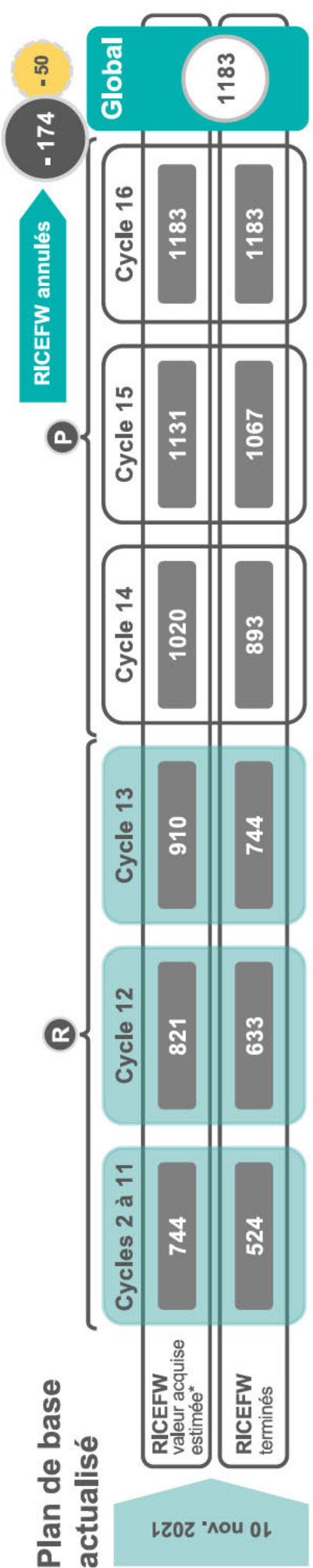


Annexe 2 - Actualisation de la feuille de route après le cycle 13

Plan de référence



Plan de base actualisé



R Réalisé P Planifié * RICEFW ou incrément de RICEFW terminé. Note : la valeur acquise ≠ concept de travaux en cours.

Annexe 3 - Suivi du plan d'action de la 5^e revue EY

Appréciation / Recommandations		CASA	Actions en cours	Échéance Date réal.	État	Porteur	Docs. probants
1	Appréciation des cycles de réalisation depuis la replanification des travaux en lien avec le respect de la portée, de l'échéancier et de la faisabilité de la solution						
	Beaucoup d'efforts ont été investis pour réduire le nombre d'objets de développement (RICEFW) d'environ une centaine (9 %) à la fin du cycle 11, sans pour autant réduire la portée fonctionnelle de la solution.	Action 1 Moratoire 2021-10-05 - Entrée en vigueur d'un moratoire associé à la portée le 2021-09-01 - Installation de comités consultatifs d'ajustements à la solution.					
	Le nombre d'objets non complétés à la fin des cycles (dette) se réduit à une bonne vitesse en fonction de la réduction de la portée et à l'augmentation de la vitesse. Les résultats préliminaires du cycle 12 semblent confirmer cette tendance.	2021-11-16 - Le porteur est la Direction générale des solutions du patrimoine (DGSP) - Les travaux des comités ont débuté le 2021-10-18 et la V1 du processus opérationnel de demandes d'ajustements à la solution a été présentée aux : - COGE CASA du 14 octobre; - COGE VPRHMSN du 2021-10-21; - Forum d'intégration du 2021-10-22; - La version finale sera disponible d'ici 2 semaines.					
		Action 1 Moratoire <i>Suivi dans point précédent.</i>					
	Vélocité	La vélocité est en progression et la distribution du travail de développement à compléter sur les prochains cycles semble adéquate.					
		Les estimations sont plus réalistes en fonction de l'apprentissage, mais aussi en considérant les interdépendances et le temps que les analystes doivent consacrer à d'autres activités transversales (tests, conversions, formations, etc.).					
	Planification	Il faudra continuer les efforts de limiter au strict minimum le nombre d'objets à compléter pendant les cycles 16 et 17 et leur complexité.	Action 2 Optimisation 2021-10-05 Les équipes poursuivent les efforts d'optimisation afin de réduire et de réutiliser les objets de façon continue.				
		La nouvelle version de la feuille de route nous semble plus réaliste. Elle incorpore plusieurs éléments des revues précédentes et adopte des stratégies additionnelles, notamment l'utilisation de la vélocité actuelle et la réduction des RICEFW, mais aussi une meilleure planification de l'affectation des ressources considérant les activités connexes et les corrections.	2021-11-16 - Les suivis des livrables autres que les RICEFW sont en préparation et la feuille de route doit être complétée pour janvier 2022 (ex.: gestion du changement, formation, préparation à la mise en production). Ces activités sont prises en compte dans les BRP. - La liste des RICEFW déplacés en L2.5 sera présentée dans le prochain tableau de bord exécutif.				
		L'impact de projets concurrents et des nouveaux besoins d'affaires (nouvelles lois, changement dans les règles d'affaires) demeure un risque significatif pour la réalisation de la feuille de route. Ces initiatives viennent consommer le temps des ressources déjà hautement utilisées, telles que les analystes d'affaires et les analystes fonctionnels, et peuvent forcer les équipes à retravailler des objets déjà livrés et approuvés (« Rework »).	Action 1 Moratoire 2021-10-05 Entrée en vigueur d'un moratoire associé à la portée le 2021-09-01. Le moratoire permet aux équipiers de se concentrer sur la livraison de la feuille de route planifiée.				
			<i>Suivi dans point précédent</i>				

Annexe 3 - Suivi du plan d'action de la 5^e revue EY (suite)

Appréciation / Recommandations		CASA		Actions en cours		Échéance Date réal.		État		Porteur		Docs. probants	
1	Appréciation des cycles de réalisation depuis la replanification des travaux en lien avec le respect de la portée, de l'échéancier et de la faisabilité de la solution												
Planification	L'impact de projets concurrents et des nouveaux besoins d'affaires (nouvelles lois, changement dans les règles d'affaires) demeure un risque significatif pour la réalisation de la feuille de route. Ces initiatives viennent consommer le temps des ressources déjà hautement utilisées, telles que les analystes d'affaires et les analystes fonctionnels, et peuvent forcer les équipes à retravailler des objets déjà livrés et approuvés (« Rework »).												
	En général, les équipiers se sentent davantage impliqués dans les activités de planification (p. ex., les BRP), ce qui permet de produire des estimations plus réalistes, et puisque le sentiment d'appartenance augmente, cela accroît la motivation pour atteindre les cibles établies ensemble.												
Ressources	La disponibilité de ressources internes et externes demeure un enjeu important qui sera réglé difficilement d'ici la fin du projet. Nous recommandons la création d'un plan de mitigation pour aborder le départ éventuel des ressources clés, avec un plan B pour chaque ressource.												
		Action 3 Protection du chemin critique (Plan B) : Identification des ressources clés, élaboration d'un plan de mitigation et d'un « Plan B » en cours, conjointement avec l'Alliance, afin de protéger le chemin critique.										Mi-déc.	
		2021-10-05 La section 1.8 – Ressources humaines du Deck du CD du 2021-10-05 présente les différentes stratégies de comblement, d'attraction et de rétention des ressources humaines de l'Alliance et de la Société.										En cours	
		2021-11-16 La section 1.10 – Ressources humaines du Deck du CD du 2021-11-16 présente les différentes stratégies de comblement, d'attraction et de rétention des ressources humaines de l'Alliance et de la Société. Considérant la pénurie de main-d'œuvre et l'avancement du projet, d'autres marges de manœuvre seront utilisées. Exercice d'identification des ressources clés terminé (140 ressources identifiées). Stratégie de mitigation en cours.										Sylvain Cloutier François Dupont- Champion	
												Deck CD 2021-10-05 Deck CD 2021-11-16	

Annexe 3 - Suivi du plan d'action de la 5^e revue EY (suite)

Appréciation / Recommandations		CASA		Actions en cours		Échéance Date réal.	État	Porteur	Docs. probatants
1		Appréciation des cycles de réalisation depuis la replanification des travaux en lien avec le respect de la portée, de l'échéancier et de la faisabilité de la solution							
L'exécution des T13 (troisième cycle de tests intégrés) a atteint les objectifs; une planification plus détaillée est recommandée pour les T14.		Action 4 Planification des T14		Mi-janvier 2022	En cours	Sylvain Cloutier François Dupont- Champion	Deck CD 2021- <u>11-16</u>		
		2021-10-05 Le projet respecte les bonnes pratiques et les Tests intégrés 4 (T14), prévus en décembre / janvier, seront planifiés de façon détaillée et dans le respect des bonnes pratiques. Correction des 48 anomalies restantes a été intégrée dans les cycles 13 et 14.							
		2021-11-16 - Depuis septembre 2021, mise en place d'une structure de type Répétition générale (« Go - No Go ») avec critères d'entrée identifiés (structure similaire au Plan de transition et au Plan de passage en production) - Suivi des 48 anomalies restantes de T13 : 12 résolues au cycle 13 36 résiduelles, dont 2 prioritaires : 30 seront testées en T14, dont 10 déjà corrigées et intégrées dans EPV16 6 ont été intégrées dans le carnet de produits et pourraient être résolues en fonction des opportunités (priorité basse et d'ordre cosmétique)							
		Action 5 Avis indépendants		Mi-février 2022	En cours	Caroline Foldes- Busque Gleb Dubovets			
		2021-10-05 Les services de « MaxAttention » (SAP) et de IBM seront sollicités afin d'obtenir un avis indépendant sur la qualité des tests.							
		2021-11-16 Avis indépendants sur la stratégie globale d'essais : - IBM : revue en cours par une consultante senior spécialisée en gestion de projets SAP et en essais. Rapport final : 2021-11-30 - SAP : cible = semaine du 2022-02-22, à la suite des T14 et avant les T15							

Annexe 3 - Suivi du plan d’action de la 5^e revue EY (suite)

Appréciation / Recommandations		CASA		Actions en cours		Échéance Date réal.		État		Porteur		Docs. probatants	
2	Appréciation des cycles de réalisation depuis la replanification des travaux en lien avec le respect de la portée, de l'échéancier et de la faisabilité de la solution												
	Beaucoup d'efforts ont été investis pour réduire le nombre d'objets de développement (RICEFW) d'environ une centaine (9%) à la fin du Cycle 11, sans pour autant réduire la portée fonctionnelle de la solution. La planification collaborative à grande échelle (big room planning) au début de chaque cycle : activité très participative, très bien coordonnée et qui augmente la qualité des estimations, fait la promotion du sentiment d'appartenance et crée une responsabilité commune sur l'atteinte des objectifs fixés. La prise en considération dans la planification du temps nécessaire aux activités connexes, telles que la formation, les tests et la conversion des données.		S. O.										
3	Appréciation du niveau de préparation et avancement de la réalisation pour le troisième cycle de tests intégrés (T13)												
	Puisqu'il s'agissait d'un premier cycle de tests d'intégration de bout en bout (processus et données) et qu'il reste encore deux cycles complets de tests intégrés (T14 et T15) avant les cycles finaux de tests, nous avons trouvé la portée et le nombre de scénarios de tests convenables. Nous recommandons fortement que toute anomalie identifiée pendant les T13 soit corrigée, retestée et fermée dans les plus brefs délais et impérativement avant le démarrage du prochain cycle de tests. Pour le prochain cycle de tests (T14) qui va incorporer, entre autres, la sécurité applicative, nous recommandons de viser une portée fonctionnelle encore plus importante, l'ajout des scénarios avec le plus grand nombre possible de RICEFW complexes et une définition des critères de succès avant la réalisation de ce cycle important.		Action 4 Planification des T14 Suivi dans point précédent Action 5 Avis indépendants : Suivi dans point précédent										

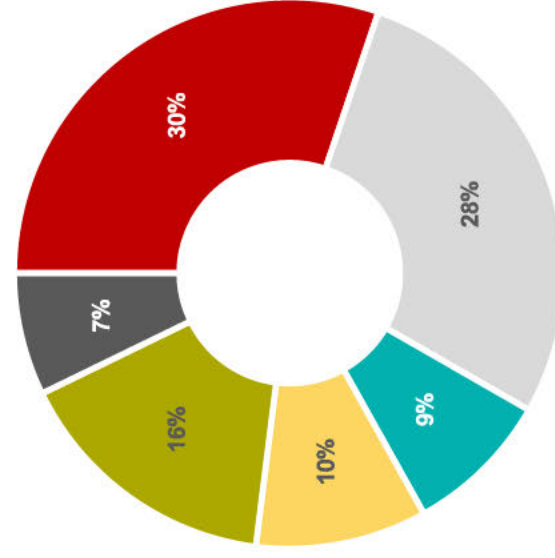
Annexe 3 - Suivi du plan d'action de la 5^e revue EY (suite)

Appréciation / Recommendations		CASA	Actions en cours	Échéance Date réal.	État	Porteur	Docs. probants
4 Appréciation du niveau de risque par rapport à la dernière revue, ainsi que nos différentes marges de manœuvre							
EY	L'équipe de direction du projet CASA continue de bien gérer dans l'ensemble le processus de gestion des risques. Dans l'ensemble, sur la base des éléments connus à ce jour, des efforts continus pour gérer la portée, et les développements, nous sommes d'avis que le programme est présentement en contrôle des travaux de développement à compléter, et que la planification prévoit une marge de manœuvre adéquate sur le plan des cycles 16 et 17 pour absorber certains impondérables anticipés de livraison. Cependant, cette marge de manœuvre disponible ne doit pas servir à prévoir des éléments inconnus à ce jour, incluant des travaux majeurs pour prendre en considération de nouvelles réglementations éventuelles. Dans ce contexte, il est primordial de réduire au strict minimum l'ajout de nouvelles fonctionnalités à la portée du projet, de continuer à envisager la réduction du nombre d'objets RICEFW, et si nécessaire, de considérer le report de quelques mois (Livraison 2.5) de la mise en production de certaines fonctionnalités non critiques, peu utilisées ou facilement soutenues par une application déjà existante ou même un processus manuel (si besoin très sporadique il y a).	Action 1 Moratoire Suivi dans point précédent					
		Action 2 Optimisation Suivi dans point précédent					
Plan d'action à la suite de la revue précédente (revue 4)							
Selon nos discussions avec les leaders de CASA, ainsi que la révision du Plan d'action (version du 22 avril 2021), la grande majorité des recommandations que nous avons formulées dans le cadre de nos revues précédentes ont été mises en place.							
Les 2 actions à la suite de la 4^e revue dont l'état était « en cours » sont considérées comme terminées.							

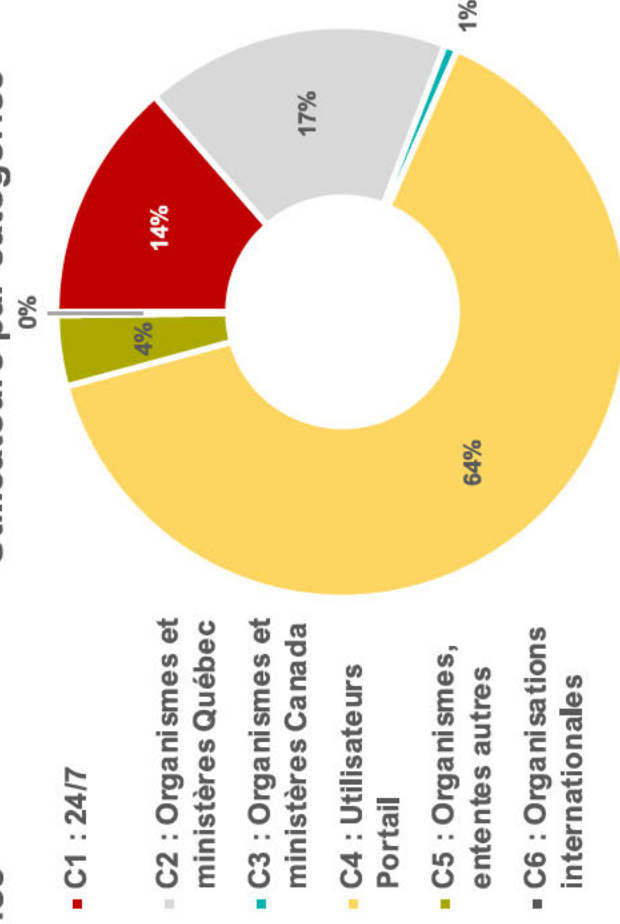
Annexe 4 - Portrait des types de partenaires par catégories

Catégories	Description	Partenaires	Utilisateurs
C1 : 24/7	- Services sans interruption - Dépendance avec d'autres services - Priorisation des demandes	42	683
C2 : Organismes et ministères Québec	Services périodiques : jour / semaine / mois	39	867
C3 : Organismes et ministères Canada	Services périodiques : jour / semaine / mois	12	36
C4 : Utilisateurs Portail	Partenaires / Entreprises	14	3 226
C5 : Organismes, ententes autres	Partenaires / Entreprises	23	201
C6 : Organisations internationales	Ententes de partage d'informations	10	10
TOTAL		140	5 023

Type de partenaires par catégories



Utilisateurs par catégories



Annexe 5 - Définition des différents plans prévus au plan global

Type de plan	Définition
Plan de passage en production (PPP)	Recette détaillée comprenant toutes les activités nécessaires pour l'assemblage de la nouvelle solution dans SAP. Celle-ci inclut les acteurs, les durées et les dépendances des activités.
Plan de transition	Comprend toutes les activités à réaliser avant, pendant et après le plan de passage en production afin d'assurer la transition vers les nouveaux processus et les nouveaux systèmes, ainsi que l'arrêt des opérations sur les systèmes que SAP remplace. Définit également les mesures transitoires nécessaires au soutien des services critiques au cours du plan de passage en production.
Plan de stabilisation (rodage)	Support post-migration en production de la solution CASA L2, d'une durée de 3 mois, afin de stabiliser la solution et la transition vers une prise en charge par la VPRHMSN.
Moratoire	Période durant laquelle le projet vise à limiter au minimum les changements qui pourraient impacter la solution CASA par la mise en place d'un processus de gestion des changements, dont les objectifs sont de minimiser les risques et d'assurer une réalisation harmonieuse.

Annexe 6 - Synthèse de l'évolution du projet CASA

Portée	Estimés préliminaires					Final	
	Pérennité 17 novembre 2011 CA Budget (M\$)	Dossier d'affaires CASA 18 mai 2017 CA Budget (M\$)	Baseline CASA - Suivi 4 décembre 2018 CTI-CVP Budget (M\$)	CASA - Suivi 18 juin et 17 sept. 2019 CTI-CAPV Budget (M\$)	CASA - Suivi 13 juillet 2020 CA Budget (M\$)	Médiation du 30 septembre 2020 8 octobre 2020 CTI-CAPV - spécial Budget (M\$)	CASA - Suivi 2 décembre 2021 CTI-CAPV Budget (M\$)
L0 - Conception globale							
L1 - Ressources financières, matérielles et RH	338	122	122	122	117	117	117
L2 - Accès sécuritaire au réseau routier (ASRR)	26	109	122	192	301	373	373
L2 - Contrôle routier (CRO)	26	5	5	43	43	43	43
L3 - Indemnisation (FA)	26	44	65	65	65	65	65
Coûts transférés du Plan de pérennité incluses		31	31	31	31	31	31
Inclus dans les livraisons		38	28	9	33	29	29
Total budget du projet	364	376	397	486	614	682	682
Bénéfices (nets de la contingence)	638	638	705	777	692	692	692
Rentabilité \$	274	262	308	291	78	10	10
Rentabilité %	8,4%	10%	8,7%	6,3%	2%	0,3%	0,3%
Échéancier - L2							
Durée du projet	11 ans	5 ans	5 ans	6 ans (incluant L3)	6 ans (excluant L3)	6 ans (excluant L3)	6 ans (excluant L3)
ÉVOLUTION DES DÉCISIONS D'AFFAIRES	Budget - Conversion ASRR et FA - Révision ASRR	Budget - Même budget - Portée - Risque - Durée	Budget + 21 M\$: L3 précisions sur le budget	Budget vs baseline + 38 M\$: CRQ ajout de portée + 159 M\$: Efforts estimés L2 + 20 M\$: Ajouts de portée avant médiation	Budget vs baseline + 38 M\$: CRQ + 49 M\$: ASRR + 111 M\$: Report L2 à déc 2022 + 11 M\$: Réévaluation de la contingence des bénéfices	Budget vs baseline + 38 M\$: CRQ ajout de portée + 231 M\$: Efforts supplémentaires L2 + 20 M\$: Ajouts de portée avant médiation	Budget vs baseline + 38 M\$: CRQ ajout de portée + 231 M\$: Efforts supplémentaires L2 + 20 M\$: Ajouts de portée avant médiation
	Bénéfices - 2012 à 2032 - Processus ASRR - Réduction des investissements plan de base	Bénéfices + Ajout de L1 et L3 - Contingence 10% (échéancier)	Bénéfices + 57 M\$: L3 + 10 M\$: L1	Bénéfices vs baseline + 38 M\$: CRQ + 49 M\$: ASRR + 111 M\$: Report L2 à déc 2021 + 33 M\$: Réévaluation de la contingence des bénéfices	Bénéfices vs baseline + 38 M\$: CRQ + 49 M\$: ASRR + 111 M\$: Report L2 à déc 2022 + 11 M\$: Réévaluation de la contingence des bénéfices	Bénéfices vs baseline + 38 M\$: CRQ + 49 M\$: ASRR + 111 M\$: Report L2 à déc 2022 + 11 M\$: Réévaluation de la contingence des bénéfices	Bénéfices vs baseline + 38 M\$: CRQ + 49 M\$: ASRR + 111 M\$: Report L2 à déc 2022 + 11 M\$: Réévaluation de la contingence des bénéfices

Annexe 7 - Suivi du contrat avec l'Alliance

Suivi de l'évolution du véhicule contractuel avec l'Alliance

(en M\$)	Signature du contrat	CASA - Suivi			CASA - Suivi			CASA - Suivi			Médiation du			CASA - Suivi		
	Jun 2017	4 décembre 2018			18 juin et 17 sept. 2019			13 juillet 2020			30 septembre 2020			2 décembre 2021		
	➡	CTI-CVP			CTI-CAPV			CA			CTI-CAPV - spécial			CTI-CAPV		
	Alliance	SAAQ	Total	Alliance	SAAQ	Total	Alliance	SAAQ	Total	Alliance	SAAQ	Total	Alliance	SAAQ	Total	
	247	129	376	247	150	397	284	202	486	342	272	614	395	287	682	
	211			211			174			116			63			
Projet CASA	458			458			458			458			458			
Opérations support et licences																
Total contrat avec Alliance																

Annexe 8 - Détails des revues du programme de l'assurance qualité SAP

		Cumulatif							2017 à 2020			2021		
		Revenues réalisées	J-P.*	Total recom.	Recom. traitées	Recom. en traitement	Revenues à venir 2021	Revenues réalisées	J-P.*	Recom.	Revenues réalisées	J-P.*	Recom.	Revenues en cours 2021
Revenues du programme de qualité SAP														
Assurance qualité	Fonctionnelles : utilisation optimale des produits SAP en fonction des processus d'affaires													
	5	217	160	160	0	0	5	217	160	-	-	-	0	0
	4	73	60	52	8	0	3	63	48	1	10	12	0	0
	1	10	11	7	4	0	-	-	-	1	10	11	0	0
	Gouvernance de données													
	2	34	33	33	0	0	2	34	33	-	-	-	0	0
	Stratégies d'essais (tous types de tests)													
Stratégies de gouvernance de la Sécurité														
1	14	16	16	0	1	1	14	16	-	-	-	1	1	
Revenues de développements														
1	85	93	93	0	0	0	-	-	-	1	85	93	0	0
Revenues du service « MaxAttention » : contrôle de l'innovation, faisabilité et intégrité techniques, vérifications préimplantation et revues d'exploitation du Centre de support														
42	383	346	309	37	8	37	332	268	5	51	78	8	8	8
Sous total		56	816	719	670	49	9	48	660	525	8	156	194	9
Expertise sur demande de la Société														
Demande d'expertise sur la solution SAP prévue au service « MaxAttention » (avec recommandations)														
1	4	4	4	4	0	2	1	4	4	-	-	-	2	2
Services SAP														
Jours de support sur la solution SAP à la demande des équipiers														
57	1891,5	723	674	49	11	49	1515	529	8	376,5	194	11	11	11
Total														

Durée : 1,5 heure ☐ Journée entière
Début : 2022-01-27 10:00
Fin : 2022-01-27 11:30

⚠ Ce rendez-vous a lieu à une date révolue.

☒ Heures ouvrées uniquement
mardi 25 j 16 h

Tous les participants
/O=EXCHANGELABS/OU...

+	Lalonde, Marie-Line	⋮
+	Boutin, Annick	×
+	Rheault, Frédéric	×
+	Watier, Patrice	×
+	Chamberland, Éric	Occupé(e)
+	Hébert, Jacques	×
+	Dinu, Florentina	×
+	Santoire, Yanick	×
+	Langlois, Élsa	×
+	Pelletier, Daniel	×
+	Lépinay, Francine	×
+	Larivière, Annie	×
+	Malenfant, Karl	×
+	Daoust, Maude	?
?	Poirier, Vincent	×
?	Foldes-Busque, Caroline	×
?	Lemaire, Martin	×
?	Hudon, Kathleen (Kathlee...	×
?	Bilodeau, Damien (Damien...	×
?	Bolduc, Steve	×
?	Simard, Sonia	×
?	Gastonguay, Danielle	×
?	Maranda, Vicky	×
?	Bellenfant, Sandrine	×
?	Pouliot, Lyne	?
?	Paradis, Jerome	×

Le VGQ et les contrôles financiers

Objet : 2e rencontre - Planification des travaux audit L2 CASA

Lieu : Réunion Microsoft Teams

Organisateur :  /O=EXCHANGELABS/OU=EXCHANGE ADMINISTRATIVE GROUP (FYDIBOHF23SPDLT)/

Durée : 1,5 heure ☐ Journée entière

Début : 2022-01-27 10:00

Fin : 2022-01-27 11:30



Gantt.pdf
556,5 Ko



Présentation_SAAQ...
640,4 Ko

⚠ Ce rendez-vous a lieu à une date révolue.

Bonjour,

Pour votre information, les documents pour la présentation ont été déposés dans la convocation de réunion.



Implantation de CASA - Planification des travaux des auditeurs 2022 et 2023



Date 27 janvier 2022

Portée de la planification présentée

- Travaux réalisés dans le cadre de la transition du système Perception vers CASA – audit des états financiers au 31 décembre 2023
 - Suivi du Rapport aux Responsables de la Gouvernance et à la Direction (RRGD) de 2020 - Analyse des Contrôles Généraux des Technologies de l'Information
 - Analyse des contrôles applicatifs
 - Conversion
- Travaux pour l'audit des états financiers au 31 décembre 2022

Stratégie d'audit au 31 décembre 2023 : Axée sur les contrôles - CGTI

- **Prérequis : Un environnement dont les Contrôles Généraux des Technologies de l'Information (CGTI) sont efficaces**
 - Gestion des accès informatiques
 - Gestion des modifications aux systèmes et données
 - Autres contrôles généraux
- **Seule stratégie possible selon les normes canadiennes d'audit (NCA 315.33 et 315.A222 à A225)**
- **Les recommandations du RRGD au 31 décembre 2020 devront toutes être appliquées avant le 31 décembre 2022**

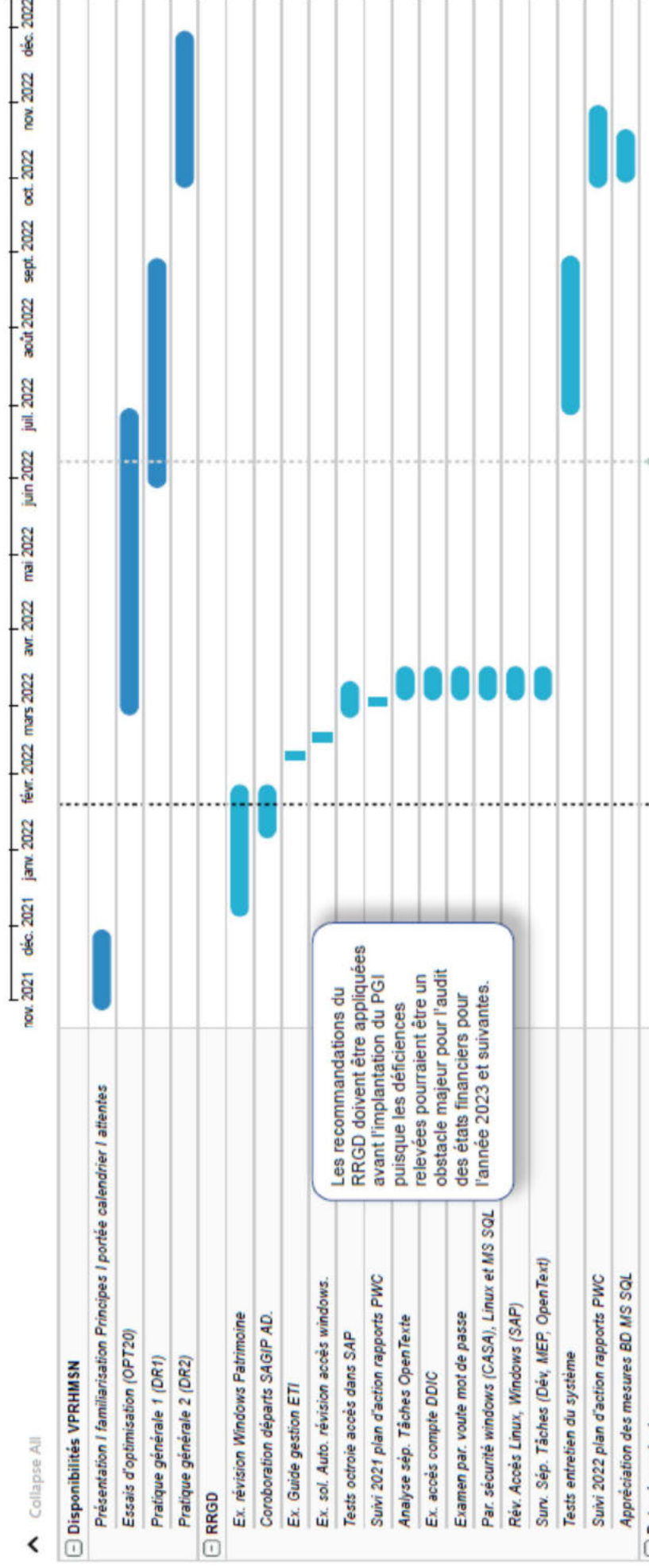
Stratégie d'audit au 31 décembre 2023 : Axée sur les contrôles – CGTI (suite)

- Les travaux des auditeurs informatiques afin de valider l'application du plan d'action des recommandations du RRGD sont en cours (réf. : calendrier page 5) :
 - La majeure partie des travaux seront complétés d'ici le début avril 2022, ce qui nous permettra de faire un suivi au CAPV du mois de juin
 - Le suivi de la mise en œuvre des recommandations restantes sera complété de juillet à novembre 2022

Calendrier des travaux proposés

Suivi des recommandations du RRGD

Planification CASA VGQ



Stratégie d’audit au 31 décembre 2023 : Axée sur les contrôles - Contrôles applicatifs

- Les contrôles applicatifs prévus dans le nouvel environnement CASA devront permettre d’obtenir des données financières fiables (exhaustives, exactes et valides). Pour ce faire :
 - Obtention des descriptions de système et des contrôles informatiques et manuels pour les postes comptables jugés importants par la VPFCO et la VPTI (pré ou post implantation)
 - Identification et évaluation de la conception des contrôles informatiques pertinents pour l’audit (pré ou post implantation)
 - Validation de l’efficacité des contrôles (post-implantation)

Stratégie d'audit au 31 décembre 2023 : Axée sur les contrôles - Contrôles applicatifs (suite)

- Pré ou post-implantation? :
- Les travaux pour identifier les principaux contrôles applicatifs pourraient débuter dès l'obtention des descriptions de systèmes (voir période possible de juillet 2022 à novembre 2022) et se poursuivront après l'implantation
 - Aucune assurance ne pourra être donnée par les auditeurs externes sur la couverture adéquate quant aux risques d'anomalies significatives avant les travaux réalisés à la suite de l'implantation finale
- Avantage de débiter les travaux avant l'implantation
 - Possibilité d'identifier l'absence de contrôles applicatifs importants et d'en aviser la Société avant la mise en place de la L2
- Impacts
 - Obtention des descriptions de systèmes au préalable (enjeu échéancier)
 - Efforts supplémentaires pour les ressources de la Société et les auditeurs qui devront travailler sur deux exercices à la fois

Conversion

- En tant qu'auditeurs, nos travaux sont habituellement réalisés post-conversion. Considérant l'importance de la conversion de ce système pour l'audit, nous jugeons important de nous impliquer préalablement afin de préciser la stratégie que nous utiliserons pour vérifier les données converties.
 - Opportunité lors de la DR2
 - But : Déterminer la stratégie que nous utiliserons pour valider la conversion (durant ou post-conversion)
- Malgré ces travaux préliminaires, l'opinion sur les états financiers basée sur notre compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit ne sera possible qu'après la réalisation de la conversion

Travaux pour l'audit du 31 décembre 2022

- Travaux récurrents pour donner une opinion sur les états financiers pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 (non inclus dans le calendrier)
 - Audit sur l'environnement des CGTI des systèmes patrimoniaux – Perception (automne 2022 à mars 2023)
 - Jeux d'essais réalisés par les auditeurs financiers (obtention de la mise à jour des descriptions de systèmes et réalisation des jeux d'essais) sur les systèmes patrimoniaux – Perception (automne 2022 à mars 2023)
 - La réalisation de ces travaux nécessitera une collaboration des ressources habituelles de la Société (VPFCO VPASRR et VPRHMSN)

Planification CASA VGQ

Collapse All

- | | |
|---|---|
| ☐ Disponibilités PRHISM | Présentation / familiarisation Principes / porteur calendrier / statuts
Essais d'optimisation (OPT20) |
| ☐ Pratique générale 1 (GP1) | Pratique générale 1 (GP1) |
| ☐ Pratique générale 2 (GP2) | Pratique générale 2 (GP2) |
| ☐ RROD | <p>Ev. révision Windows PalmStone</p> <p>Combination départs SAQIP AQ.</p> <p>Ev. Guide gestion ET</p> <p>Ev. sol. Auto. rev. accès andouls.</p> <p>Test. autre accès dans SAP</p> <p>Sauv 2022 plan d'action rapports PWC</p> <p>Analyse sés. Tâches Open Teita</p> <p>Ev. accès compte DOIC</p> <p>Examen par voie mail de passe</p> <p>Par sécurité anomalies (CSA), Linux et MS SQL</p> <p>Riv. Accès Linux, Windows (SAP)</p> <p>Sauv. Sisp. Tâches (Dv, MEP, OpenTeita)</p> <p>Tests entretien du système</p> <p>Sauv 2022 plan d'action rapports PWC</p> <p>Appréciation des mesures BD MS SQL</p> |
| ☐ Données importantes | Présentation de l'application du suivi du RROD
Implantation |
| ☐ Jeu d'essais | <p>Planification (jeu d'essais)</p> <p>Certification d'environnement d'essais</p> <p>Réalisation (jeu d'essais)</p> <p>Sondages nouveaux systèmes</p> |
| ☐ Planification (implantation) | Réalisation (implantation) |
| ☐ Conversion de système | Planification (conversion) |
| ☐ Réalisation (conversion) | Réalisation (conversion) |
| ☐ Revis descriptifs et ch. appl. identifiés par SAQAQ | Revis descriptifs et ch. appl. identifiés par SAQAQ |
| ☐ Revis de changements | Revis de changements |

Les recommandations du RRGD doivent être appliquées avant l'implantation du PGI puisque les déficiences relevées pourraient être un obstacle majeur pour l'audit des états financiers pour l'année 2023 et suivantes.

Cette planification exclut les travaux annuels d'audit des contrôles généraux et applicatifs du patrimoine. Le personnel de la VPRHMSN, de la VPARSS et de la VPFCO sera sollicité pour ces travaux.

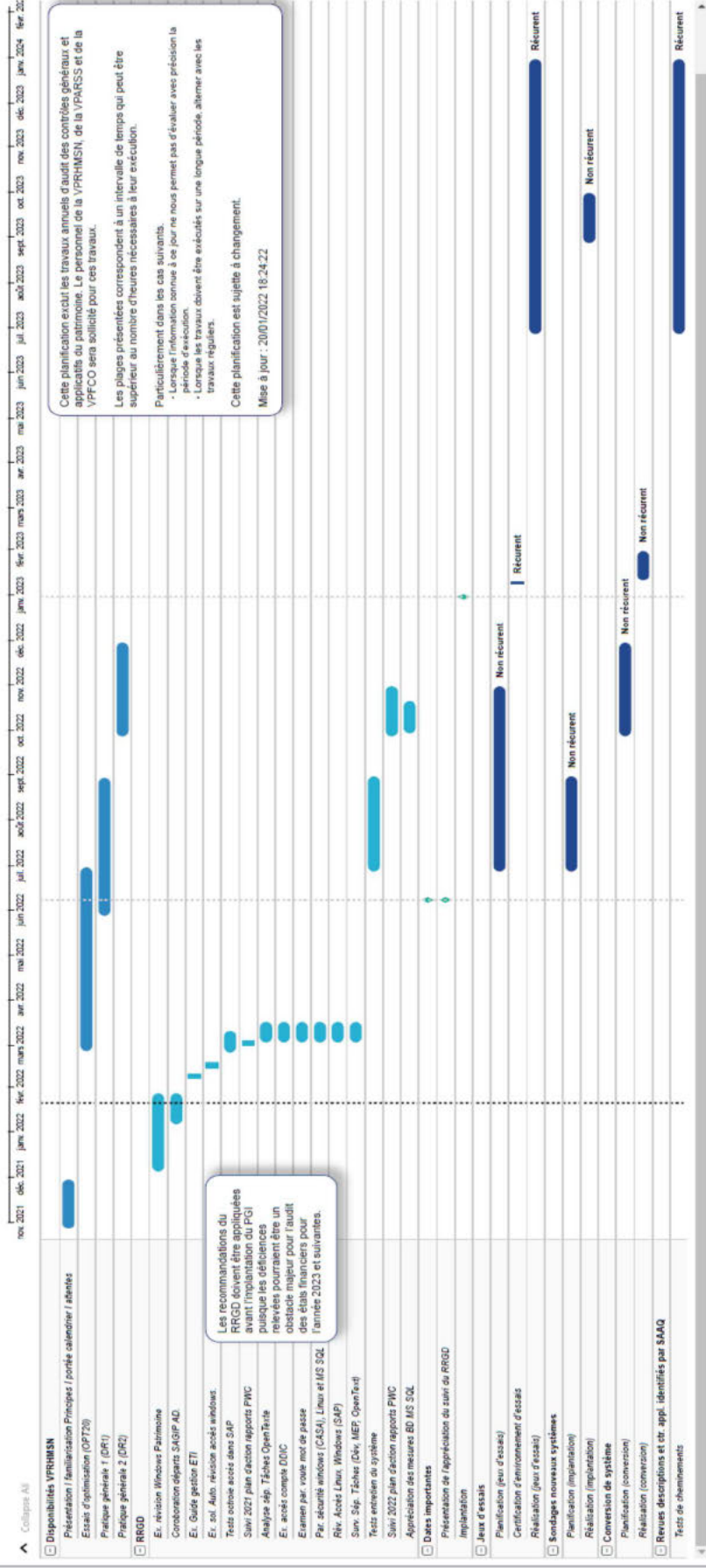
Les plages présentées correspondent à un intervalle de temps qui peut être supérieur au nombre d'heures nécessaires à leur exécution.

Particulièrement dans les cas suivants

- Lorsque l'information connue à ce jour ne nous permet pas d'évaluer avec précision la
- Lorsque les travaux doivent être exécutés sur une longue période, alterner avec les travaux réguliers.

Cette planification est sujette à changement.

Mise à jour : 20/01/2022 18:24:22





Month	Year	Month	Year	Month	Year	Month	Year
nov.	2021	jan.	2022	fevr.	2022	mar.	2022
dec.	2021	avr.	2022	mai	2022	juin	2022
nov.	2022	juil.	2022	août	2022	sept.	2022
oct.	2022	oct.	2022	nov.	2022	dec.	2022
sept.	2023	avr.	2023	mai	2023	juin	2023
août	2023	juil.	2023	août	2023	sept.	2023
nov.	2023	oct.	2023	nov.	2023	dec.	2023
jan.	2024	jan.	2024	fevr.	2024	mar.	2024

Cette planification exclut les travaux annuels d'audit des contrôles généraux et applicatifs au patrimoine. Le personnel de la VPRHMIN, de la VPARS et de la VPF CO sera sollicité pour ces travaux.

Les plages présentées correspondent à un intervalle de temps qui peut être supérieur au nombre d'heures nécessaires à leur exécution.

Particulièrement dans les cas suivants.

- Lorsque l'information connue à ce jour ne nous permet pas d'évaluer avec précision la période d'information.
- Lorsque les travaux doivent être exécutés sur une longue période, aller avec les travaux réguliers.

Cette planification est sujette à changement.

Mise à jour : 28/01/2022 21:05:49

Les recommandations du RRGD doivent être appliquées avant l'implantation du PG puisque les déficiences relevées pourraient être un obstacle majeur pour l'audit des états financiers pour l'année 2023 et suivantes.

Légende ● Audit 2023 ● Dates importantes ● Disponibilités VPRHMSN ● RRGD

Renseignements complémentaires audit 2023

Travaux	Début	Fin	Étape	Préalable	responsable	Récurrent
Conversion de système	samedi 1 octobre 2022	mercredi 30 novembre 2022	Planification (conversion)	On ne peut prévoir les travaux tant que nous n'avons pas le plan de travail initial de la SAAQ	AF, aide (AI et TAAO)	Non
	dimanche 15 janvier 2023	mardi 31 janvier 2023	Réalisation (conversion)	Obtention des résultats des travaux de conversion (ex. preuves d'exhaustivité de données transférées)	AF, aide (AI et TAAO)	Non
	vendredi 1 juillet 2022	lundi 31 octobre 2022	Planification (jeux d'essais)	Descriptions de systèmes pour identifier les principaux contrôles informatiques sur lesquels nous devons nous fier.	AF	Non
Jeux d'essais	lundi 9 janvier 2023	mardi 10 janvier 2023	Certification d'environnement d'essais	Environnement d'essais, description de l'environnement.	AI	Oui
	samedi 1 juillet 2023	dimanche 31 décembre 2023	Réalisation (jeux d'essais)	Obtention des descriptions de systèmes de la SAAQ; Identification des contrôles applicatifs par la SAAQ	AF	Oui
	samedi 1 juillet 2023	dimanche 31 décembre 2023	Tests de cheminements	Obtention des descriptions de systèmes de la SAAQ; Identification des contrôles applicatifs par la SAAQ	AF	Oui
Revue des descriptions et ctr. appl. identifiées par SAAQ						
Sondages nouveaux systèmes	vendredi 1 juillet 2022	mercredi 31 août 2022	Planification (implantation)	Plan d'implantation détaillé qui inclut : -Stratégie de tests d'acceptation (incluant rôle et responsabilité) pour les tests du bon fonctionnement du système (pas de la conversion) -Approbation qui sera exigée pour la mise en production finale. -Calendrier de mise en production etc.	AI	Non
	vendredi 1 septembre 2023	dimanche 1 octobre 2023	Réalisation (implantation)	Plan de tests avec résultat, approbation finale pour mise en production. Preuve que le système a été mis en production, la preuve doit montrer qui l'a mis en production (est-ce l'activation des systèmes ou migration par système des transports?).	AI	Non

Prise de connaissance et planification

Mise en production

Audit

1 donner leurs besoins par rapport à ça, là,
2 c'est-à-dire eux voulaient se préparer pour
3 comprendre ça allait être quoi les nouveaux processus
4 dans CASA, qu'est-ce que... à quoi ça allait
5 ressembler, est-ce qu'ils devaient adapter leurs
6 stratégies d'audit aussi par rapport à ça?
7 Donc, ils ont demandé, t'sais, « Est-ce qu'on peut
8 avoir des présentations au moins pour comprendre
9 qu'est-ce que c'est, le nouveau monde de CASA? » Puis
10 ça, ça a été demandé à la VPTI, là, je... je peux
11 dire « VPTI » pour le bien de la cause...

12 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

13 Q. Oui, on sait c'est quoi.

14 R. ... même si ça a changé de nom au fil des années!
15 C'est ça, donc la demande était faite, là, au départ,
16 c'était plus à titre informatif, puis ça l'a évolué
17 dans le temps, là, évidemment, ça s'est intensifié
18 aussi dans le temps.

19 **Me SIMON TREMBLAY :**

20 Q. Puis dans... quand et dans quel contexte ces demandes
21 des vérificateurs vont être formulées à la SAAQ?

22 R. Bien, comme je vous dis, là, à partir de peut-être
23 2022, là, on a commencé à recevoir, c'est ça, des
24 demandes au moins pour comprendre les nouveaux
25 systèmes, puis là, il y a des rencontres qui étaient

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 faites avec monsieur Malenfant puis son équipe
2 pour... pour expliquer, là, ça allait ressembler à
3 quoi, en fait, t'sais, il y a beaucoup... beaucoup
4 des systèmes qui avaient des impacts sur les états
5 financiers, qui allaient changer, donc les auditeurs,
6 ce qu'ils cherchaient, en fait, c'est comprendre les
7 processus, t'sais, à chaque année, ils demandent les
8 descriptions des principaux processus de
9 l'organisation, puis là-dedans, on retrouve une
10 organisation ou sur les contrôles, qui fait quoi, en
11 gros, puis le VGQ et le co-auditeur peuvent partir de
12 cette description-là pour aller tester les systèmes
13 puis voir est-ce que ça fonctionne réellement comme
14 c'est décrit dans la description. Mais là, avec CASA,
15 ça changeait, il y a beaucoup de choses qui
16 changeaient, donc ils devaient se réappropriier ces
17 descriptions de processus-là. Donc, très tôt, ils
18 ont... ils ont commencé à lever la main pour dire :
19 « Bien, assurez-vous d'avoir la documentation dont on
20 va avoir besoin pour planifier notre... notre audit
21 2023 », parce que là, on était en 2022, puis la fin
22 d'année de la SAAQ, c'est un 31 décembre, donc les
23 travaux pour 2023, eux voulaient s'y prendre
24 d'avance, s'il y avait des stratégies différentes à
25 faire, effectivement, une année de conversion de

1 système, pour eux, c'était un risque qui était très
2 élevé.

3 Donc, c'est ça, ils voulaient bien se préparer.

4 Q. Donc, vous avez parlé que la VPTI, là, comment
5 qu'elle s'appelait dans le temps, est présente;
6 est-ce que les finances sont présentes également?

7 R. Oui, les finances sont présentes, il y a des gens des
8 risques et contrôles organisationnels qui sont sous
9 la VP finances aussi. Je ne sais pas, de mémoire,
10 s'il y avait des gens des secteurs, là, accès
11 sécuritaire au réseau routier, peut-être, mais
12 c'était principalement la VPTI qui était présente,
13 puis c'était monsieur Malenfant qui animait les
14 rencontres.

15 Q. Est-ce que les rencontres... il y a combien de
16 personnes dans ces rencontres-là?

17 R. Bien, au départ, le VGQ veut... en fait, les
18 auditeurs externes veulent souvent garder ça à plus
19 petite échelle, justement pour pouvoir échanger et
20 tout ça, mais souvent, les rencontres avec la VPTI,
21 ça... il y avait beaucoup d'invités, là, peut-être
22 que c'était plus facile aussi par Teams, parce qu'on
23 était encore dans les restants de pandémie, donc il
24 se rajoutait beaucoup beaucoup de directeurs,
25 directeurs généraux, il y avait des gens de plusieurs

1 secteurs de CASA, donc on se ramassait une vingtaine
2 de personnes par Teams, mais principalement, c'était
3 quand même monsieur Malenfant qui parlait à ces
4 rencontres-là.

5 Q. Et donc, les finances sont présente, les TI, il y a
6 comme beaucoup de questions financières, qui va
7 répondre aux questions en matière... pour les fins,
8 est-ce que ça va être la VPTI ou la VP finances?

9 R. Bien, dépendamment dans le temps, là, au tout départ,
10 c'était plus la VPTI, parce que c'était eux qui
11 étaient vraiment en charge de la transformation CASA,
12 donc c'était des gens qui s'occupaient du module
13 finances, là, dans... dans CASA, mais au fil des
14 années, là, quand est venu le temps de faire l'audit
15 de l'année financière 2023, bien, à ce moment-là, il
16 y avait... il y avait la VP finances, là, qui
17 répondait, comme je vous dis, les risques et
18 contrôles organisationnels, mais ils devaient très
19 souvent se référer à la VPTI, parce que la machine,
20 c'était eux qui la connaissaient mieux, les finances
21 étaient moins à l'aise avec les... les descriptions,
22 là, en fait, des... des nouveaux contrôle s, comment
23 ça avait changé dans le fin détail.

24 Q. Donc, est-ce que je dois comprendre également qu'il y
25 a des gens de finances, si je peux les qualifier

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 ainsi, à la VPTI?

2 R. Bien, le langage était... était plus difficile à

3 comprendre, là, en fait, il y avait... dans le projet

4 CASA, je pense que c'était avec le mode agile que ça

5 amenait des tribus qu'ils appelaient, des tribus,

6 dans le fond, c'était comme des sous-équipes de la

7 VPTI, là, qui travaillaient dans le... le projet

8 CASA. Donc, on avait une tribu finances, par exemple,

9 on pouvait avoir une tribu véhicules ou

10 immatriculation, permis, et cetera.

11 Ces gens-là, bien, il y avait des comptables aussi

12 dans l'équipe de la tribu finances, il y avait des

13 consultants aussi, ce n'était pas juste des internes,

14 de mémoire, ce n'était pas juste des internes.

15 Puis c'est ça, donc ça dupliquait un peu les

16 fonctions de l'organisation, t'sais, on se retrouvait

17 à avoir la vice-présidence finances, qui faisait la

18 comptabilité, le suivi des états financiers, et

19 cetera, puis on avait la tribu finances dans CASA qui

20 relevait de monsieur Malenfant puis qui gérant les

21 processus CASA financiers.

22 Donc, pour les auditeurs, là, ça devenait extrêmement

23 mélangeant, parce que quand ils recevaient de

24 l'information ou qu'ils demandaient de l'information,

25 là, ils se faisaient dire : « Bien, ça, ça vient des

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 finances », mais eux n'avaient pas nécessairement
2 capté au départ qu'il y avait une tribu finances qui
3 était sous Karl, sous monsieur Malenfant, (coupure de
4 l'audio), donc juste de démystifier ça, je pense que
5 je... on pouvait leur donner un bon coup de main, là.

6 Q. Puis est-ce que, avec CASA, les vérificateurs
7 externes sont... sont présents plus longtemps ou de
8 façon plus intensivement par rapport à la normale?

9 R. Oui, vraiment. En fait, habituellement, là, les
10 auditeurs étaient là peut-être six mois par année,
11 donc ils commençaient avant la fin d'année, avant le
12 31 décembre, ils passaient l'automne sur place, pour
13 faire des... bien, sur place ou par Teams, là, mais
14 ils faisaient des tests, surtout des jeux d'essais,
15 pour aller valider vraiment les... réexécuter des
16 transactions dans le système, puis prendre
17 connaissance, évidemment, là, des changements dans
18 les processus.

19 Puis après ça, après le temps des Fêtes, quand les
20 états financiers étaient terminés, bien là, ils
21 pouvaient compléter leurs procédures, leurs tests en
22 audit.

23 Habituellement, ça, c'était la norme.

24 Avec CASA, je dirais, à partir de 2023, quand ils ont
25 débuté leurs travaux, là, peut-être... je pense que

1 les états financiers 2022 ont été signés en mai, de
2 mémoire, ça avait été retardé un petit peu après
3 avril, puis les auditeurs externes ont commencé leurs
4 travaux, là, juste après, ils ont tout de suite
5 embarqué sur l'année 2023, puis en plus, ça avait
6 des... le go-live avait déjà eu lieu, donc ils ont
7 constaté comme tout le Québec qu'est-ce qui s'était
8 passé, pour eux, le niveau de risques était... était
9 beaucoup plus élevé à ce moment-là, donc ils ont tout
10 de suite entamé leurs travaux.

11 Puis moi, je m'occupais de gérer aussi leurs accès
12 puis leurs... les ordinateurs qui étaient dédiés pour
13 eux puis tout ça, puis je n'ai pas débranché les
14 accès, là, de... pendant... jusqu'à tant que... que
15 je parte, finalement, après ça, c'est quelqu'un
16 d'autre qui a pris la relève pour les accès, mais à
17 ma connaissance, là, s'ils sont partis, c'est des
18 très courtes durées, mais ils étaient presque en
19 continu, là.

20 Q. Donc, vous avez mentionné tout à l'heure qu'il y a...
21 donc, il y a beaucoup de rencontres avec le VPTI,
22 finances, puis monsieur Malenfant, là, je ne veux pas
23 reprendre... anime ou prend la parole, comment vous
24 qualifieriez?

25 R. Anime.

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 Q. Anime?

2 R. Oui, oui. C'était lui le leader de... des rencontres.

3 Q. C'est quoi le message qui est véhiculé par monsieur
4 Malenfant dans le cadre de ces rencontres-là?

5 R. Monsieur Malenfant présentait énormément de données
6 dans ces rencontres-là, là, c'était beaucoup de
7 tableaux, de couleurs, de graphiques, c'était... je
8 pense que c'était très lourd pour les auditeurs
9 externes, du moins, pour ce temps-là, là, ils étaient
10 au tout début de leur prise de connaissance en lien
11 avec CASA, mais monsieur Malenfant était toujours
12 très rassurant pour les auditeurs, il leur disait
13 qu'il y avait des comptables justement à l'interne
14 dans leur équipe, qu'ils allaient s'assurer qu'ils
15 aient toute la documentation dont ils auraient pour
16 faire l'audit, c'est ça, c'était très rassurant avec
17 le... avec sa personnalité, là, c'était vraiment ce
18 qui ressortait.

19 Q. Par rapport à ces documents-là, en 2023, là, après le
20 lancement de la L2, lorsque les vérificateurs vont
21 demander les documents en question, là, quelle va
22 être la réponse de monsieur Malenfant?

23 R. Bien, quand ils ont débuté, les auditeurs externes,
24 leurs travaux pour l'audit 23, ce qu'ils ont demandé,
25 effectivement, c'est les documents principaux, les

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 descriptions des différents systèmes, puis il y avait
2 des... des documents aussi en lien avec les fonctions
3 incompatibles, pour aller voir, en fait, au niveau
4 des rôles d'accès, s'assurer que les gens avec les
5 nouveaux rôles d'accès dans CASA n'avaient pas de
6 fonctions incompatibles, puis habituellement, les...
7 dans l'ancien système, là, le VGQ, je pense que
8 c'était lui qui regardait ça principalement, parce
9 qu'ils se séparaient les sections, le coauditeur et
10 lui, puis il y avait vraiment une matrice des rôles
11 incompatibles, tout était bien décrit, chacun des...
12 des personas ou des rôles d'accès étaient bien
13 décrits, puis les contrôles de mitigation qu'il y
14 avait, là, pour... pour venir pallier si quelqu'un
15 avait des fonctions incompatibles, donc ils
16 s'attendaient... les auditeurs externes s'attendaient
17 à recevoir tout ça, parce qu'ils s'étaient fait dire
18 que tout allait être prêt; par contre, là, ça ne
19 venait pas, bien, c'est moi qui faisais un peu la
20 boîte à malle entre tout ce monde-là. Ce que je
21 comprenais, c'est que soit que les documents, ils
22 n'étaient pas finalisés ou que ça avait changé aussi
23 dans le processus, qu'ils avaient été débutés, mais
24 que le nouveau système avait été modifié, là, jusqu'à
25 tant d'être en go-live, donc la description qu'ils

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 avaient ne correspondait plus à la réalité si le VGQ
2 voulait retester ces... ces opérations-là.

3 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

4 Q. Avez-vous un exemple précis de ça?

5 R. Pardon?

6 Q. Avez-vous un exemple précis de ça?

7 R. Euh...

8 Q. D'une difficulté semblable.

9 R. Pour tester...

10 Q. Oui.

11 R. ... vous voulez dire? Bien, en fait, ce que j'ai
12 constaté, là, ils nous ont... pour faire les jeux
13 d'essais, on avait organisé des rencontres avec des
14 concessionnaires automobiles, par exemple, pour
15 réexécuter des transactions, on avait eu une
16 rencontre Teams avec le concessionnaire, des gens des
17 auditeurs, moi, des gens des finances aussi, pour
18 prendre la description du processus, mettons,
19 d'acquérir un véhicule chez un concessionnaire, puis
20 on faisait le... les auditeurs demandaient au
21 concessionnaire de le faire live avec un vrai cas de
22 clients, puis là, ils demandaient de contester
23 certains paramètres, par exemple, changer la masse
24 nette du véhicule, ou changer le numéro
25 d'immatriculation du véhicule, qui est supposé être

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 un numéro unique...

2 Q. Oui.

3 R. ... habituellement, il y avait des contrôles, par
4 exemple, le numéro d'identification du véhicule, s'il
5 n'y a pas... je pense, c'est 17 caractères, qu'il
6 n'est pas reconnu, bien, il est... ça bloque, puis
7 là, volontairement, ils demandaient : « Pouvez-vous
8 tester un numéro, mettons, à 15 caractères? » Puis
9 là, ce qu'on se rendait compte live dans la
10 rencontre, c'est que ça passait, c'était un peu
11 malaisant!

12 **Me SIMON TREMBLAY :**

13 Q. Est-ce que l'organisation interne et la structure
14 temporaire mise sur pied, là, pour le projet CASA,
15 compliquent la transformation de ces documents-là?
16 Si je reviens aux documents, là, évidemment.

17 R. Oui.

18 Q. Pour quelle raison?

19 R. Bien, c'est ça, c'est que les rôles et
20 responsabilités entre la vice-présidence finances et
21 la vice-présidence TI, ça devenait très compliqué,
22 là, de savoir qui faisait quoi, puis ils se lançaient
23 beaucoup la balle, en fait, c'est ça, monsieur
24 Malenfant, t'sais, je me rappelle qu'il y a eu une
25 rencontre, là, en... je pense, à la fin d'année 2023,

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 là, que les auditeurs externes, ils se disaient :
2 « T'sais, on ne les a toujours pas, les descriptions
3 de processus, on en a besoin pour planifier nos
4 travaux, ça commence à presser. » On avait fait une
5 rencontre avec l'équipe de la VPTI puis monsieur
6 Malenfant, il avait dit : « Comment ça... comment ça
7 vous ne les avez pas? Je ne comprends pas, ça me
8 surprend, parce que sinon, je n'aurais pas pesé sur
9 le piton s'il n'y avait pas ces documents-là
10 d'attachés en arrière. » Ça fait que là, les équipes
11 cherchaient, pédalaient pour trouver ça, mais comme
12 je vous dis, là, après... moi, j'avais des rencontres
13 avec les secteurs à l'interne, en préparation aux
14 rencontres avec les auditeurs externes, puis ce qui
15 se disait sur le terrain, c'est « On ne l'a pas, là,
16 qu'est-ce que monsieur Malenfant, il a nommé, du
17 moins, pas dans une version que les auditeurs
18 peuvent... » Ce n'était pas un clés en main, là, les
19 équipes devaient retravailler dessus, puis les
20 travaux se sont éternisés quand même, là, dans les
21 mois suivants.
22 Moi, quand je suis partie, en avril 24, il y avait
23 encore des... des descriptions, entre autres, la
24 matrice des tâches incompatibles, elle était très
25 loin d'être terminée, ils faisaient des ateliers pour

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 rédiger les différents... les différents rôles
2 incompatibles, là, dans les rôles d'accès.

3 Q. Et monsieur Malenfant, quand il dit « Je n'aurais pas
4 pesé sur le bouton si j'avais... si les documents
5 n'étaient pas prêts », il dit ça à qui?

6 R. Aux auditeurs externes. Bien, en fait, à tout le
7 monde qui était à la rencontre, mais les auditeurs
8 externes étaient...

9 Q. Étaient...

10 R. Oui.

11 Q. C'est la rencontre avec les auditeurs...

12 R. Oui, oui!

13 Q. ... les vérificateurs externes?

14 Puis on n'a jamais... je comprends qu'à votre départ,
15 on n'avait pas... ces documents-là n'avaient pas été
16 nécessairement...

17 R. Bien, les descriptions de processus avaient été... en
18 fait, ils les faisaient une après l'autre, t'sais,
19 ils les complétaient une après l'autre, t'sais, je ne
20 pourrais pas vous dire s'il y en a qui n'étaient pas
21 du tout commencées, là, c'est... ce que j'avais comme
22 compréhension, c'est que les équipes devaient
23 retravailler pour que ça corresponde à la réalité,
24 si... comme je vous dis, si les auditeurs voulaient
25 réexécuter quelque chose, il fallait qu'ils suivent à

- 1 la recette, puis il fallait que ça corresponde dans
2 le système.
- 3 Ça fait que graduellement, là, durant l'automne,
4 bien, il y en avait une après l'autre, là, qui
5 était... qui était remise aux auditeurs, mais c'est
6 ça, ça a quand même... ça a amené des délais quand
7 même assez importants pour les auditeurs externes,
8 même rendu, c'est ça, à l'automne, leurs jeux
9 d'essais comme ils faisaient habituellement, là, il
10 fallait trouver d'autres façons de les faire, il
11 fallait qu'ils acquièrent leurs connaissances au fur
12 et à mesure, en fait.
- 13 Q. Tout ce que vous venez de dire, c'est quoi les
14 impacts sur... que ça peut avoir sur les états
15 financiers de 2022, 2023?
- 16 R. 2022, ça n'a pas vraiment eu d'impacts sur les états
17 financiers, parce que c'était dans l'ancien système.
18 Donc, ça, c'était... c'était possible, là, pour les
19 auditeurs d'aller... d'aller consulter les données,
20 comme à l'habitude, là, puis c'était les mêmes
21 intervenants que d'habitude qui répondaient aux
22 questions, qui fournissaient les documents. La seule
23 chose, c'est que les gens sur le terrain se
24 disaient : « Eh! Quand on va passer en go-live,
25 est-ce que ça va être aussi facile d'aller consulter

1 en lecture les anciens systèmes? » Finalement, je
2 pense que les états financiers, de mémoire, c'est ça,
3 ça a été pas mal déposé dans les dates, donc ça ne
4 doit pas avoir accroché tant que ça.

5 Par contre, en 2023, là, c'était une autre paire de
6 manche, là, en plus, quand ils commençaient à faire
7 leurs jeux d'essais, comme je vous dis, c'est... il y
8 avait des erreurs, là, qui poppaient. Donc, pour eux,
9 le niveau de risques augmentait significativement,
10 puis il y avait des erreurs au niveau financier puis
11 au niveau TI, les contrôles généraux informatiques
12 n'étaient pas bien décrits ou, des fois, ça ne
13 fonctionnait pas, ou des fois, il y avait certains
14 contrôles qui amenaient des risques très
15 significatifs pour les auditeurs, donc ils devaient
16 constamment réévaluer leurs façons de faire.

17 Q. Je vous réfère, Madame l'assistante greffière, si on
18 pouvait aller rechercher la pièce 1_P-1, qui est le
19 vérificateur -- le rapport du vérificateur général du
20 Québec, au paragraphe 71.

21 C'est à l'onglet 8, là, de votre cahier.

22 R. Merci.

23 Q. Donc, la page 45 dudit rapport. On l'a à l'écran, là.
24 Juste prendre le temps de lire 71, 72.

25 Donc, si vous voulez commencer avec 71, 72, on va y

1 revenir dans quelques instants.

2 Puis là, corrigez-moi si je me trompe, je n'ai pas
3 votre expertise comptable et audit, mais est-ce qu'à
4 71, on... 71, pardon, c'est un peu le résultat de ce
5 que vous dites, des difficultés auxquelles vous avez
6 eu à faire face?

7 R. Oui, notamment, là, je ne suis pas au courant de
8 toutes toutes toutes les difficultés auxquelles ils
9 ont fait face, mais oui, ça fait partie de ça.

10 Q. Mais l'impossibilité de formuler une opinion,
11 c'est...

12 R. Oui.

13 Q. ... c'est dans ce contexte-là?

14 R. Oui, mais surtout d'obtenir -- « ils n'ont pas été en
15 mesure d'obtenir les éléments probants, suffisants et
16 appropriés », ça, ça veut dire que les... les tests
17 qu'ils ont faits, les documents qu'ils ont eus, le
18 travail d'analyse qu'ils ont fait ne leur
19 permettaient pas de s'assurer que les chiffres à
20 l'état financier étaient fiables, finalement.

21 Q. Je vais passer au prochain volet de votre témoignage,
22 là, sur votre... les vérifications en lien avec la
23 SOFIL.

24 R. Oui.

25 Q. C'est quoi, la SOFIL?

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 R. La SOFIL, c'est la Société de financement des
2 infrastructures locales.

3 Q. Qu'est-ce que... comme on dit en bon québécois,
4 qu'est-ce que ça mange en hiver, la SOFIL?

5 R. De mémoire, là, c'est que ça redistribue les fonds
6 aux municipalités ou aux organismes municipaux pour
7 ce qui est de... des infrastructures locales,
8 évidemment. Donc, par exemple, eaux potables, eaux
9 usées, la gestion des eaux usées ou la voirie locale,
10 ça... ça redistribue les fonds aux municipalités.

11 Q. Donc, c'est le... le lien entre la SAAQ et la SOFIL,
12 c'est... la SAAQ est un agent percepteur, si on veut?

13 R. Oui, exactement. En fait, la SOFIL avait, de mémoire,
14 plusieurs types de revenus, mais une partie
15 significative de ses revenus, c'était la SAAQ, qui
16 devait percevoir sur les certificats
17 d'immatriculation, les droits en lien avec les
18 véhicules munis de forts cylindrées. Ça représentait,
19 là, je pense, 2023-24, autour de 100 millions qui
20 étaient perçus par la SAAQ et qui devaient être remis
21 à la SOFIL.

22 Évidemment, là, la SAAQ se prenait des frais
23 d'administration, là, en lien avec ça, donc c'est le
24 net des deux qui était... qui était recueilli par la
25 SOFIL.

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 Q. Et est-ce qu'il y a des obligations de la SAAQ par
2 rapport à la SOFIL dans... dans ce rôle d'agent
3 percepteur-là?

4 R. Oui, en fait, il y avait une entente qui était signée
5 entre la SAAQ et la SOFIL, qui a évolué dans le
6 temps. Moi, j'avais... j'avais assisté, en fait, à
7 une mise à jour, je pense que c'est en 2021 que
8 l'entente avait été remise à jour entre la SAAQ et la
9 SOFIL. L'entente était sous la responsabilité de la
10 vice-présidence aux finances, mais c'était... c'était
11 Nathalie Tremblay, à l'époque, je crois, qui avait
12 signé cette entente-là.

13 Donc, ça venait... ça venait étayer, en fait, là, la
14 façon dont les... les droits devaient être perçus,
15 les frais d'administration, qu'est-ce qui était
16 permis que la SAAQ se garde, comment ça devait... à
17 quel moment ça devait être redonné à la SOFIL, puis
18 il y avait une annexe aussi à cette entente-là, qui
19 détaillaient les contrôles que la SAAQ devait
20 appliquer pour s'assurer, en fait, que la SOFIL
21 reçoive l'argent qui lui était dû.

22 Et ça, c'est la SAAQ qui avait détaillé les
23 différents contrôles qu'elle mettait en place pour
24 s'assurer que ce processus-là se faisait
25 adéquatement.

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 Et puis, c'était... c'était écrit, là, dans l'annexe,
2 que si les contrôles venaient à changer, bien, la
3 SAAQ devait informer la SOFIL de tout changement.
4 Il y avait aussi une clause importante dans cette
5 entente-là, c'était que la SOFIL mandatait, en fait,
6 la vérification interne de la SAAQ annuellement à
7 faire un audit sur les sommes qui étaient remises à
8 la SOFIL. On avait trois objectifs d'audit, de
9 mémoire, là, que je ne pourrais pas vous réciter
10 comme ça, mais on devait annuellement faire un
11 mandat, donc j'avais une collègue, là, qui faisait...
12 qui faisait ce mandat-là annuellement, puis
13 généralement, dans l'ancien système, là, ça... ça
14 allait bien, là, c'était vraiment un... un mandat
15 plus facile, ça roulait rondement, c'était les mêmes
16 contrôles d'année en année, tout allait bien, jusqu'à
17 la L2.

18 Q. Quel rôle avait... avez-vous été appelée à jouer par
19 rapport à la SOFIL et suite à la L2 ou en marge de la
20 L2?

21 R. Bien, à partir de février 2023, quand c'est tombé
22 dans le nouveau système, là, ma collègue qui faisait
23 le dossier habituellement a eu besoin d'aide, parce
24 que ma collègue n'était pas CPA, puis le... plus que
25 ça, c'est qu'à un moment donné, elle avait atteint

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 une certaine limite, là, pour dire que c'était plus
2 complexe, c'était vraiment complexe, d'aller
3 comprendre comment... comment les... les sommes
4 reliées à la SOFIL transigeaient d'un module
5 comptable à l'autre dans le nouveau système, puis
6 juste pour préciser, en fait, le mandat de la SOFIL
7 suivait l'année gouvernementale, donc c'était du 1^{er}
8 avril au 31 mars.
9 Donc, là, ce qui arrivait dans l'année 2023, au 31
10 mars 2023, c'est qu'on avait 10 mois qui étaient
11 corrects, pour nous, qui ne changeaient pas par
12 rapport aux autres années, que les contrôles étaient
13 appliqués tels que décrits dans l'entente, on n'avait
14 pas retracé d'erreurs, là, dans les tests qu'on
15 faisait.
16 Par contre, à partir de février, là, tout changeait,
17 premièrement, c'est ça, on n'avait même pas la
18 description, on se rappelle, comme le VGQ, on n'avait
19 pas plus la description du processus en lien avec
20 cette perception de droits-là.
21 Et puis, quand venait le temps de générer des tests,
22 bien là, on avait remarqué des erreurs quand même...
23 quand même importantes, là, qui nous démontraient que
24 les sommes qui devaient être perçues pour la SOFIL ne
25 l'étaient pas toujours ou à... en fait, on avait des

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

- 1 erreurs dans les deux côtés, soit que l'argent
2 n'était pas perçu ou l'argent était facturé en trop
3 au client, on en avait des deux côtés, mais le
4 problème principal qu'on avait vu, là, c'était qu'il
5 manquait des sommes.
- 6 Donc, pour nous, on... on ne pouvait pas vraiment
7 conclure que tout était beau, puis en plus, quand
8 venait le temps de valider, moi, j'allais valider
9 avec l'équipe des... de la VP finances, il y avait
10 des gens qui s'occupaient de la perception, qui
11 étaient responsables, en fait, de faire le virement à
12 la SOFIL à tous les mois, mais moi, quand j'allais
13 voir avec ces personnes-là, t'sais, comment ça se
14 passait, je leur demandais de confirmer que les
15 contrôles qui étaient dans l'entente étaient encore
16 valides, mais là, la personne n'était pas en mesure
17 de me dire : « Oui, ils fonctionnent tous », même
18 qu'il y avait des contrôles qui avaient tombé avec le
19 nouveau système, qui n'étaient plus en place, puis la
20 SAAQ n'avait pas informé la SOFIL de ce
21 changement-là.
- 22 Q. Puis est-ce que ces enjeux-là sont dénoncés à la VPTI
23 et ou aux programmes?
- 24 R. Oui, les deux, en fait, c'est ça, comme je vous dis,
25 vu qu'on travaillait beaucoup avec des ressources de

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 la VP finances, bien, nécessairement, le problème a
2 monté en premier au niveau de la VP finances. On a
3 expliqué, là, qu'est-ce qu'on... on remarquait au
4 niveau des contrôles, puis là, quand on... on avait
5 fait des extractions du système, puis je pense,
6 c'était des gens de la perception qui faisaient
7 des... des extractions du système, puis là, on voyait
8 qu'il y a des véhicules qui devaient être des
9 véhicules munis d'un moteur de fort cylindrée que leur
10 cylindrée était à zéro. Puis là, je ne suis pas
11 tellement une fille de véhicule, à ce moment-là,
12 monsieur Pelletier puis monsieur Lapierre m'ont
13 beaucoup aidée à cibler les véhicules qui étaient des
14 moteurs de fort cylindrée, mais t'sais, par exemple,
15 là, un... les pick-up étaient souvent... c'était ça
16 qu'on remarquait qui était problématique aussi, là,
17 ce n'est peut-être pas la... ce n'est peut-être pas
18 la raison pour laquelle le contrôle n'embarquait pas,
19 mais par exemple, un Dodge Ram avec un moteur, je
20 pense, un 6 cylindres, bien, il apparaissait à zéro
21 dans le système, ça fait que ça faisait en sorte que
22 les droits SOFIL n'étaient pas perçus.
23 Puis t'sais, ce qui arrive avec ces erreurs-là, c'est
24 que si le client paie trop, souvent, il va le
25 dénoncer, t'sais, il ne voudra pas payer pour rien,

1 mais à l'inverse, si le client n'a pas payé ce qu'il
2 devait puis que ça représente des centaines de
3 dollars, pour nous, c'était un risque important,
4 parce qu'on se disait qu'ils ne vont jamais lever la
5 main, ces gens-là, pour dire : « Excusez, je dois de
6 l'argent à la SAAQ. » Ça fait que c'était très
7 difficile d'aller chercher l'intégralité aussi de ces
8 erreurs-là.

9 Q. Est-ce que, une fois que les enjeux sont dénoncés,
10 est-ce qu'on va vous dire... quelle est la réponse,
11 est-ce qu'on vous dit que c'est réglé, est-ce qu'on
12 demande plus d'informations, c'est quoi la... la
13 réponse à propos...

14 R. Bien, ils nous ont demandé... la VPTI surtout, là,
15 c'était Caroline Foldes-Busque qui s'occupait de ce
16 dossier-là avec les gens de la tribu immatriculation,
17 de mémoire, là, bien, ils ont demandé des exemples
18 concrets, évidemment, là. Ça fait que nous, on...
19 moi, j'imprimais la facture dans le système pour
20 montrer que ça ne faisait pas de sens, en fait,
21 c'était la fiche du véhicule qui était mal codée,
22 finalement. Donc, t'sais, ce qu'il faut comprendre
23 aussi, c'est que tant que le véhicule dans le système
24 est mal codé, bien, il continue de vivre, ce
25 véhicule-là, si je le transfère à quelqu'un d'autre,

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 je le vends, par exemple, il continue d'être mal
2 codé, là, ça fait que ça pouvait... ça pouvait
3 s'étirer dans le temps.
4 Donc, on montrait ces preuves-là, puis on leur
5 demandait, bien, en premier, t'sais, c'est-tu une
6 vraie erreur, parce que t'sais, ça se pourrait qu'il
7 y ait une exception à ça, puis finalement, c'est ça,
8 madame Foldes-Busque nous disait : « Bien, ce n'est
9 pas... tout est corrigé, on est au courant de ces
10 cas-là, puis ils sont corrigés. » Bon, là, nous, on
11 continuait nos travaux, on refaisait d'autres
12 extractions, on arrivait encore avec la même
13 problématique. Ça fait que là, on se disait : bon,
14 bien, ça ne marche pas, on trouve encore des erreurs.
15 Et là, toute la chaîne hiérarchique se faisait,
16 c'est-à-dire, nous, on montait ça à notre directeur,
17 monsieur Pelletier; lui, soit qu'il parlait aux
18 finances ou aux... à la VPTI; puis ultimement, il
19 montait ça dans ses statutaires à monsieur Ducharme.
20 Puis là, il disait : « Bien, on a encore trouvé des
21 cas de cylindrées à zéro, c'est des droits quand même
22 importants qui ne sont pas perçus. » Puis là,
23 monsieur Ducharme se revirait vers madame
24 Foldes-Busque : « Caroline, comment ça ce n'est pas
25 corrigé? », puis là, elle, elle disait que c'était

1 corrigé.

2 Donc, ça tournait en rond comme ça, puis à chaque
3 fois, on lui réimprimait des cas très contemporains à
4 monsieur Ducharme puis au secteur des TI pour prouver
5 que, finalement, la problématique, elle existait
6 encore.

7 Donc, ce qu'on en comprenait, en fait, c'est que
8 quand madame Foldes-Busque disait que c'était
9 corrigé, c'était du cas par cas qui était corrigé,
10 mais la machine, elle générait encore les mêmes
11 erreurs dans les mois suivants.

12 Puis en fait, je pense qu'à mon départ, c'était
13 encore là, la problématique, de mémoire.

14 **Me SIMON TREMBLAY :**

15 Je vais demander à Madame l'assistante greffière
16 d'exhiber la pièce à l'onglet 3, qui est un échange
17 courriel entre madame Foldes-Busque, vous, et
18 monsieur... bien, et d'autres personnes, et monsieur
19 Pelletier, je dirais, parce qu'il va répondre
20 éventuellement, qu'on pourrait coter cet échange de
21 courriels-là daté de l'automne 2023, donc 43_P-274.

22
23 **(PIÈCE 43_P-274)**

24
25 Q. Donc, pouvez-vous commenter... vous avez aussi à

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 votre onglet 3, si vous voulez suivre, Madame
2 l'assistante greffière va cheminer en commençant du
3 bas vers le haut, commenter un peu l'échange qu'il y
4 a avec madame...

5 R. Foldes-Busque, oui.

6 Q. Oui.

7 R. C'est ça, déjà, on voit que c'était au mois de
8 septembre, ça fait qu'on avait... habituellement, le
9 mandat de la SOFIL était déposé en juin, mais là,
10 dans le cadre de la transformation CASA, on avait
11 demandé une extension à la SOFIL pour déposer plus
12 tard, de mémoire, c'était en octobre.
13 Donc, c'est ça, on... c'était un des échanges, là,
14 qu'on avait informé Caroline, comme convenu, on lui
15 avait envoyé 28 cas pour lesquels, là, on avait
16 trouvé des erreurs, donc c'était des extractions, là,
17 du système de la facturation des clients; en fait, ce
18 qu'on s'attendait, nous, c'est d'avoir une
19 explication par rapport à ça, pour savoir est-ce que
20 le cas est corrigé, puis nous, dans le cadre de notre
21 mandat SOFIL, on devait valider que les corrections
22 étaient bien faites.
23 Donc, ce qu'on lui demandait, au final, c'était de...
24 d'avoir la preuve, en fait, que c'était corrigé, pas
25 juste une confirmation verbale que c'était corrigé.

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 Q. Si on monte, Madame l'assistante greffière. Vous
2 pouvez diriger l'assistante greffière pour monter...

3 R. Oui.

4 Q. ... pour nous commenter, parce que je ne veux pas...

5 R. Ah, bien là, « est-ce que cette liste est finale »?
6 Effectivement, la liste n'était pas finale, parce que
7 c'était des échantillons, nous, qu'on sortait. Donc,
8 on avait quelques cas au fur et à mesure, mais on
9 n'était pas en mesure de conclure que c'était
10 l'entièreté des erreurs qu'on avait ciblées dans
11 notre échantillon.

12 Donc, si on peut remonter, s'il vous plaît. Juste un
13 petit peu encore, pour avoir le début du courriel,
14 s'il vous plaît. Oups!

15 Donc, c'est moi qui lui réponds tout de suite après.

16 Q. Oui, le début, c'est « Bonjour Caroline ».

17 R. Oui, O.K. C'est parfait! Non, c'est ça, moi, je
18 confirmais que la liste n'était pas finale, parce que
19 nos analyses se poursuivaient puis... puis en fait,
20 ça, c'était un type d'erreurs, là, qu'on avait, mais
21 en fait, là, les mois suivants nous ont permis de
22 confirmer qu'il y avait d'autres types d'erreurs en
23 lien avec les droits perçus pour la SOFIL.
24 Puis c'est ça, comme j'ai expliqué, en fait, on
25 demandait que pour chacun des cas, on voulait avoir

1 la documentation que c'était corrigé, là, la preuve
2 que... ou des imprime-écrans ou, bref, des éléments
3 probants qui nous permettaient de confirmer que
4 c'était bel et bien corrigé.
5 Puis là, ce n'était peut-être pas aussi clair que ça
6 dans le courriel, mais en fait, nous, ce qu'on
7 visait, c'est que la machine, elle n'en reproduise
8 plus des erreurs. Ce qu'on voulait, c'est de voir que
9 la problématique dans le système, elle était
10 corrigée, pas juste les cas individuels.
11 Vous pouvez remonter.

12 Q. Si on monte, oui.

13 R. Donc, c'est ça, madame Foldes-Busque qui répond :

14 « Ma compréhension était que ce sont
15 des validations de conformité que
16 vous faites pour la SOFIL et non un
17 mandat d'audit. »

18 Là, peut-être qu'à ce moment-là, elle n'était pas
19 informée, là, que c'était en vertu de l'entente
20 SAAQ-SOFIL qu'on avait ce mandat-là, mais je pense
21 que c'est dans l'autre courriel, juste au-dessus, que
22 je lui explique, là, notre mandat.
23 C'est ça, là, j'étais venue camper dans quel but on
24 demandait ces travaux-là, donc :

25 « L'entente signée SOFIL -SAAQ exige

1 une mission d'audit annuel pour
2 s'assurer du respect des conditions
3 nommées à l'entente. »

4 La conformité, dans le fond, ça faisait partie,
5 c'était un... ça faisait partie intégrante de notre
6 mandat d'audit, puis c'est ça, on faisait des tests,
7 là, de corroboration pour être en mesure d'avoir...
8 d'émettre notre opinion.

9 Puis c'est ça, un peu plus bas dans le courriel, là,
10 en fait, je faisais... je faisais référence, là, si
11 ce n'était pas possible pour elle de nous envoyer,
12 là, toutes les descriptions de... des correctifs,
13 mais t'sais, sinon, nous, on pouvait avoir accès
14 aussi aux systèmes dans lesquels elle documentait ça
15 pour lui alléger un peu la tâche, alléger la tâche à
16 ses équipes, puis qu'on aille consulter nous-mêmes
17 les correctifs en lien avec ça, mais on n'a toujours
18 rien reçu comme preuves que c'était corrigé.

19 Q. Si on remonte.

20 R. Bon, là, ça veut dire que, c'est ça, la problématique
21 se poursuivait dans le temps, puis comme je vous ai
22 dit tout à l'heure, t'sais, à chaque fois, monsieur
23 Ducharme était informé dans les statutaires avec
24 monsieur Pelletier que la problématique était encore
25 présente, puis t'sais, le premier réflexe à monsieur

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 Ducharme, c'était de dire : « Bien, Caroline m'a dit
2 que tout était corrigé, comment ça vous arrivez
3 encore avec ça? » Ça fait que nous, on préparait des
4 cas imprimés à monsieur Pelletier pour qu'il débarque
5 dans le bureau de monsieur Ducharme en lui montrant
6 que c'était des cas très contemporains qui dataient
7 de la semaine dernière, par exemple, puis là, il
8 était en mesure de constater que le système générerait
9 encore l'erreur.
10 Donc, c'est probablement suite à ça, là, que madame
11 Foldes-Busque a répondu :
12 « J'ai su hier qu'il y avait d'autres
13 cas en erreur, mais nous n'avons rien
14 reçu de votre part. »
15 Mais là, nous, ce n'était pas nécessairement mon
16 devoir, là, d'envoyer à chaque fois que je trouvais
17 un écart, d'envoyer un rapport détaillé à madame
18 Foldes-Busque. Par contre, on collaborait, là, on...
19 c'était quand même dans les discussions courantes de
20 dire : « La problématique existe encore, qu'est-ce
21 qu'on fait avec ça? » Puis là, elle me demandait, en
22 fait, elle voulait avoir... de ce que j'en
23 comprenais, là, l'intégralité des cas en erreur, là,
24 dans la journée même, pour... « puisque un plan
25 d'action sera requis », c'est parce que la VPTI,

1 conjointement avec la vice-présidence aux finances,
2 avait un plan d'action pour la production des états
3 financiers.

4 Donc, ça, ça comprenait une explication des
5 redressements qu'ils devaient faire dans le système,
6 qui impactaient les états financiers.

7 Et là, suite à ce courriel-là, qui était quand même
8 un peu... un peu plus insistant, bien là, mon
9 gestionnaire a pris la relève pour répondre...

10 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

11 Q. Descendez, là. Il y a la réponse que j'ai vue tantôt,
12 puis j'ai pris de l'avance...

13 R. Oui.

14 Q. ... monsieur Pelletier lui répond à madame
15 Foldes-Busque?

16 R. Exactement, oui.

17 Q. Alors, c'est le premier courriel en haut.

18 R. Bien, c'est ça, madame Foldes-Busque, à cette
19 date-là, elle n'était pas VP, mais elle était quand
20 même assez haut placée dans l'organisation, donc mon
21 gestionnaire a cru bon de prendre la balle au bond
22 puis de lui répondre, puis c'est ça, là, dans le
23 premier paragraphe, là, on voit, je crois, la fin de
24 la troisième ligne :

25 « Il n'est donc pas de notre

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 responsabilité de fournir
2 l'intégralité des cas en erreur. De
3 plus, il serait difficile de
4 prétendre à l'intégralité des écarts,
5 puisque le nouveau système en génère
6 quotidiennement. »
7 Puis là, elle faisait un historique un peu des
8 échanges qu'on avait eus, et puis, c'est ça :
9 « Nos analyses ont cependant permis
10 de constater que les mêmes problèmes
11 ne sont toujours pas réglés. Par
12 exemple, des nouvelles acquisitions
13 en septembre et octobre... »
14 Puis dans l'avant-dernier paragraphe :
15 « Dans le cadre de nos travaux, nous
16 avons également partagé des exemples
17 avec... »
18 Ça, c'est la finance, là, la vice-présidence
19 contributions d'assurance, finances et contrôles
20 organisationnels, de mémoire :
21 « Qui nous a confirmé les rôles de la
22 tribu finances et ceux de la
23 direction générale des finances ainsi
24 que les échanges que ces équipes ont
25 eus quant au traitement des écarts et

1 des informations à fournir au comité
2 d'audit en lien avec le plan d'action
3 sur la production des états
4 financiers. »

5 Comme je vous disais, là, à chaque comité d'audit,
6 là, le... le « CAPA » demandait, les membres
7 demandaient un suivi, dans le fond, des... du plan
8 d'action pour produire des états financiers, parce
9 qu'il n'y avait toujours pas d'états financiers en
10 bonne et due forme à ce moment-là.

11 Donc, c'est ça, il concluait :

12 « Il est donc surprenant d'apprendre
13 que tu as été informée seulement hier
14 que d'autres écarts existent. »

15 Parce que nécessairement, ça se parlait, là, par...
16 par le biais de d'autres dossiers.

17 Puis c'est ça, on voit, à la dernière ligne, c'est
18 ça, le PDG a été informé de ça :

19 « Suite à une rencontre hier avec le
20 PDG, il a été convenu que -- ça,
21 c'est la vice-présidence aux finances
22 -- devait justifier le plan d'action que
23 vous faites conjointement. »

24 **Me SIMON TREMBLAY :**

25 Q. Donc, suite à... bien, pas à ces échanges-là, mais

1 suite à cette situation-là, est-ce que vous allez,
2 dans votre rapport de mission d'audit annuel de
3 l'entente SOFIL SAAQ, vous allez mentionner ces
4 anomalies-là?

5 R. Oui, oui, on se devait de le nommer, en fait, là, le
6 rapport d'audit en lien avec la SOFIL était envoyé
7 directement à monsieur Marc Grandisson, là, qui est
8 le président du conseil d'administration de la SOFIL,
9 et il y avait une copie qui était envoyée au
10 ministère des Finances, je crois, ou c'était en copie
11 conforme, puis habituellement, comme il n'y avait pas
12 vraiment d'enjeux par rapport à ce dossier-là,
13 t'sais, on envoyait quand même une copie aux
14 finances, mais... à la VP finances, mais il n'y avait
15 pas... il n'y avait pas d'actions à accomplir.
16 Par contre, cette année-là, ce qu'on a jugé pertinent
17 de faire, c'est de faire la copie avec nos constats à
18 monsieur Grandisson, à la SOFIL, puis on a fait un
19 duplicata, en fait, de ce rapport-là, sur lequel on a
20 rajouté deux recommandations à l'équipe, adressées à
21 la vice-présidence aux finances, pour venir corriger
22 le problème.

23 Q. On va exhiber, si vous me permettez, Monsieur le
24 commissaire, l'onglet 3A, Madame l'assistante
25 greffière, donc qu'on va coter... c'est le rapport de

mission d'audit annuel de l'entente SOFIL-SAAQ daté
du 29 septembre 2023, sous la cote 43_P-275.

(PIÈCE 43_P-275)

Et on peut aller à la seconde page, où on voit, là,
soulignés, les... les éléments que... les enjeux
soulevés.

Je ne sais pas si vous voulez commenter sur...

R. Je ne sais pas si c'est pertinent de regarder les
objectifs d'audit qui sont juste...

Q. Ah! Oui, allez-y, allez-y.

R. ... avant, peut-être?

Q. Allez-y, pardon. Oui, donc en bas de la première
page?

R. Oui, exactement, de mémoire!

Q. C'est correct, allez-y.

R. O.K. C'est bon. Ça, en fait, Monsieur le commissaire,
c'est :

« Le présent audit vise à s'assurer
du respect des points suivants. »

C'était nos objectifs qui étaient nommés dans
l'entente, là, ce n'est pas nous qui les décidait à
la vérification interne. Donc, on devait valider que
la SAAQ s'était acquittée de ses obligations en vertu

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 de l'entente, que les frais administratifs réclamés
2 par la SAAQ à la SOFIL respectaient les paramètres
3 prévus, puis ce qui est important, c'est le troisième
4 picot :

5 « Le système de contrôles en place à
6 la SAAQ, tel que décrit dans l'annexe
7 de l'entente, demeure inchangé, tout
8 changement devant être communiqué aux
9 autorités de la SOFIL. »

10 Ça, c'était les mots de la SOFIL, les mots de
11 l'entente, en fait.

12 Donc, si on poursuit, là, c'était nos constats qu'on
13 avait faits par rapport à cette année financière-là.
14 Donc, on était venus mettre en contexte quand même,
15 là :

16 « Depuis février 2023, la SAAQ vit
17 une transformation numérique majeure
18 touchant plusieurs de ses systèmes,
19 nos travaux d'audit ont permis de
20 constater que... »

21 Là, on venait camper que tous les 10 premiers mois
22 n'étaient pas touchés par ça, avec l'ancien système,
23 les points ont tous été respectés, c'est à partir de
24 février 2023, là, que ça se corsait :

25 « Bien que certains contrôles en

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 place demeurent inchangés... »
2 Parce qu'il y en avait quelques-uns, de mémoire, il y
3 en avait cinq ou six, là, dans l'annexe, donc il y en
4 avait qui étaient demeurés inchangés:
5 « ... d'autres ont été modifiés ou
6 annulés depuis le déploiement des
7 nouveaux systèmes. Ces changements-là
8 n'ont pas été communiqués à la
9 SOFIL. »
10 Ensuite :
11 « Pour les mois de février et mars
12 2023, les nouveaux systèmes ne
13 permettent pas de s'assurer de
14 l'intégralité des droits qui devaient
15 être perçus par la SAAQ. Nos analyses
16 démontrent que des droits qui
17 devaient être perçus ne l'ont pas
18 été. »
19 Ça, c'est en lien avec les cas dont je vous parlais
20 notamment, là, les transactions à zéro -- les
21 cylindrées à zéro.
22 L'écart de démarcation, ça, c'est que le montant
23 avait été transféré dans le mois suivant, là, donc,
24 ça, ça n'avait pas d'impact ultimement pour la SOFIL,
25 c'est juste qu'elle n'a pas reçu son argent en temps

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 opportun, elle l'a reçu un mois plus tard, mais il
2 fallait quand même le nommer, vu que le montant était
3 significatif; par contre, là, elle l'avait bien reçu,
4 l'argent.

5 Et puis, on finit :

6 « Au 31 mars 2023, des problèmes de
7 démarcation demeurent, des
8 transactions pouvant viser des droits
9 à remettre à la SOFIL sont toujours
10 en correction à ce jour. »

11 Par là, ce qu'on voulait dire, c'est qu'en fait, il y
12 avait des corrections à faire dans les dossiers des
13 clients, puis ce qui arrive, c'est que la correction
14 qu'on fait, si on se rend compte qu'il y a un écart
15 dans le dossier du client, bien là, la correction, on
16 la fait en date d'aujourd'hui, donc ça ne veut pas
17 dire que ça s'apparente à la bonne année financière
18 pour la SOFIL, la SOFIL ne reçoit donc pas l'argent
19 en temps opportun, elle la reçoit plus tard, lorsque
20 la correction est effectuée. C'est pour ça qu'on
21 venait dire « des problèmes de démarcation », c'est
22 que le... le droit pour la SOFIL était comptabilisé
23 plus tard dans les livres de la SAAQ, et donc, remis
24 plus tard à la SOFIL.

25 Si on poursuit :

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 « Des travaux sont en cours afin
2 d'identifier et de corriger les
3 écarts et de stabiliser les systèmes
4 touchés par la transformation. »

5 Ça, évidemment, on fait référence au plan d'action
6 qui est fait par la VPTI et la VP finances, là, pour
7 corriger les écarts et stabiliser les systèmes
8 touchés par la transformation.

9 « Ce rapport est destiné à la SOFIL », effectivement.

10 **Me SIMON TREMBLAY :**

11 Q. Parfait. Si on va à l'onglet suivant, onglet 3B, la
12 pièce... bien, la... ce qu'on va intituler, là, note
13 au comité actif-passif et audit du 5 octobre 2023,
14 une note de monsieur Pelletier, qu'on va coter sous
15 43_P-276.

16

17 **(PIÈCE 43_P-276)**

18

19 Donc, tantôt, vous avez parlé que sensiblement, c'est
20 un... c'est un copier-coller, sauf qu'il y a des
21 recommandations ici, évidemment, qu'on n'a pas
22 dans... dans la note.

23 Donc, si on peut aller à la fin de la seconde page,

24 Madame l'assistante greffière.

25 Pouvez-vous nous parler un peu, commenter les

1 recommandations qui sont faites, s'il vous plaît?

2 R. Oui. Bien, on avait deux principales recommandations,
3 en fait, de ce que je vois dans la conclusion, ça
4 avait été validé, envoyé à la vice-présidence aux
5 finances et à la VPTI, là, qui était la VP expérience
6 numérique. Donc, on avait deux recommandations
7 principales, en fait, là, c'était... la première :

8 « S'assurer que tous les droits qui
9 auraient dû être perçus à ce jour
10 soient comptabilisés correctement et
11 remis à la SOFIL. »

12 Bien, en fait, on peut... on peut vulgariser ça en
13 disant : corriger les livres, en fait, corriger les
14 comptes clients puis corriger les... ultimement, les
15 livres comptables :

16 « Cette assurance-là doit comprendre
17 notamment la validation des
18 caractéristiques des véhicules
19 associés aux numéros d'identification
20 avec celles de la base de données de
21 décodage, et ce, afin de s'assurer de
22 l'exactitude et l'intégralité des
23 droits SOFIL qui doivent être
24 facturés et transmis. »

25 Ça, si je peux vous décoder ça, Monsieur le

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 commissaire, là, en fait, c'est qu'il y avait un
2 contrôle, en fait, dans l'ancien système, qui faisait
3 en sorte que le numéro d'immatriculation du véhicule
4 était automatiquement lié, si on veut, à la base de
5 données qui est décrite là, la base de données de
6 décodage « Vintel », je pense que c'est un équivalent
7 du *black book*, là, qui vient... c'est une base de
8 données externe à la SAAQ, qui vient s'assurer, là,
9 que les caractéristiques du véhicule sont adéquates.
10 Donc, ça, il y avait comme une corroboration qui se
11 faisait automatique, puis ça faisait en sorte qu'on
12 échappait beaucoup moins d'erreurs, là, c'est... puis
13 dans les cas où, par exemple, un préposé, mettons, se
14 trompait en... en mettant les caractéristiques du
15 véhicule, si c'était fait à la main, bien là, il y
16 avait un rapport d'erreurs qui était produit quand ça
17 ne corroborait pas avec les informations de ce
18 système-là, puis il y avait un rapport d'erreurs qui
19 était analysé une fois par mois par quelqu'un, là, à
20 l'accès sécuritaire au réseau routier. Donc, on avait
21 quand même un filet de sécurité.
22 Là, ce qu'on comprenait puis ce qui avait été validé
23 aussi par les secteurs, c'était que ce contrôle-là
24 n'existait plus dans CASA.
25 Donc, il n'y avait plus, là, l'arrimage avec la base

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 de données externe pour valider que les
2 caractéristiques étaient les bonnes du véhicule, et
3 donc, que les droits se percevaient tel que prévu,
4 puis c'est pour ça, entre autres, là, qu'on avait des
5 erreurs au niveau des cylindrées.
6 Donc, ça, c'était la première recommandation, c'est
7 ça, t'sais, ils devaient, en fait, réintégrer ça ou
8 trouver un équivalent, mais s'assurer que les...
9 c'est ça, corriger les livres, s'assurer que les
10 droits étaient perçus et comptabilisés et remis à la
11 SOFIL.
12 Deuxième recommandation, bien là, on était au niveau
13 de la vice-présidence aux finances, là, aux
14 contributions d'assurance, finances et contrôles
15 organisationnels :
16 « Doit s'assurer de l'efficacité des
17 contrôles mis en place afin que tous
18 les droits SOFIL soient perçus,
19 comptabilisés correctement et remis
20 tel que prévu dans l'entente. De
21 plus, tout changement aux contrôles
22 mentionnés dans l'entente doit être
23 communiqué. »
24 En fait, ce qu'on disait, c'est : premièrement, dites
25 à la SOFIL ce que vous avez changé dans vos

1 contrôles, puis assurez-vous de... de vous assurer de
2 l'efficacité des contrôles à l'avenir, c'était en
3 deux étapes.

4 **Me SIMON TREMBLAY :**

- 5 Q. Puis deux, trois petites questions avant de prendre
6 la pause, je vois l'heure qui passe, je m'excuse.
7 À votre connaissance, est-ce qu'il est advenu...
8 qu'est-ce qui est advenu, dis-je, du suivi de ces
9 recommandations-là, là, les deux recommandations?
- 10 R. Bien là, ce rapport-là est au mois d'octobre, et
11 comme je vous disais un peu plus tôt, là, au mois de
12 février, le comité d'audit nous demandait un suivi de
13 tous les... toutes les recommandations qui étaient
14 actives, donc ce dossier-là en faisait partie, et
15 moi, juste avant de partir, là, je pense... j'avais
16 travaillé sur le suivi des recommandations, donc
17 j'étais allée valider avec l'équipe de la
18 vice-présidence finances, puis on avait aussi le plan
19 d'action sur la production des états financiers qui
20 était fait conjointement avec la VPTI, ce qu'on s'est
21 rendu compte, en fait, c'est que, bien, il n'y avait
22 pas grand-chose d'avancé, là, relativement à ces
23 recommandation s-là qui étaient émises.
- 24 Dans notre suivi des recommandations, en fait, on a
25 conclu que la première recommandation était en

- 1 progrès insatisfaisant, parce que là, ils
2 commençaient à corriger les livres, mais t'sais,
3 c'est très très long, là, il faut penser que c'est
4 les gens de la SAAQ, les employés, qui corrigent cas
5 par cas, chacun des dossiers, puis que si le... comme
6 je vous disais tout à l'heure, si le véhicule a
7 changé de main, là, tout ça, bien, il faut le suivre,
8 ça devient un travail colossal de retracer
9 l'historique, là, les événements de chacun des cas en
10 problème.
11 Donc, la première est en progrès insatisfaisant, mais
12 ils avaient quand même démarré des démarches, là,
13 c'est pour ça qu'on appelait ça « progrès
14 insatisfaisant ».
15 Puis la deuxième, bien là, on avait créé une nouvelle
16 catégorie, en fait, on avait créé la catégorie
17 « aucun progrès », parce qu'il n'y avait absolument
18 rien qui était fait par rapport à ça au moment où on
19 faisait le suivi.
20 Q. Et tantôt, on a vu le paragraphe 72, là, du rapport
21 du vérificateur général, donc je comprends que la
22 remarque là au paragraphe 72 de la pièce 1_P -1
23 réfère à cette problématique-là?
24 R. Oui, bien, ultimement... nous, en fait, là, il
25 faut... il faut comprendre que tous nos travaux à la

1 vérification interne étaient... étaient regardés par
2 les auditeurs externes, en début de mandat, là, ils
3 nous demandaient de tout leur fournir qu'est-ce qu'on
4 produisait à l'interne, ils avaient accès à tous nos
5 travaux comme ils voulaient.

6 Donc, ils étaient au courant de ce suivi-là, ils
7 savaient que les problématiques étaient encore en
8 vigueur, ils ont vu le suivi des recommandations
9 aussi, puis eux, de par leurs travaux, parce qu'ils
10 en font aussi, là, au niveau de la perception dans le
11 cadre des... de la vérification des états financiers,
12 bien, ils étaient en mesure de constater les mêmes
13 problèmes que nous, c'est pour ça, là, que ça l'a
14 amené, en fait, une réserve au niveau des états
15 financiers de la SOFIL, pour venir en cohérence
16 avec... avec qu'est-ce qu'on avait puis qu'est-ce
17 qu'eux observaient surtout, là.

18 Q. Avant de prendre la pause, à votre connaissance,
19 est-ce qu'il y a un... est-ce qu'il y a d'autres
20 problèmes similaires avec la perception d'autres
21 droits de la SAAQ suite au déploiement de L2?

22 R. Bien, c'est sûr, notre mandat était essentiellement,
23 là, sur les droits SOFIL. Par contre, vu le type de
24 véhicules que... pour lesquels il y avait les droits
25 perçus pour la SOFIL, bien, souvent, on avait la taxe

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 de luxe qui rentrait en ligne de compte, ça fait que
2 c'était les véhicules de plus de 40 000 \$, puis
3 souvent, ce qu'on voyait, c'est que la taxe de luxe
4 non plus n'était pas perçue. Ça fait que t'sais, ça
5 commençait à être quand même significativement, parce
6 que là, si on dit... bien, t'sais, 1 % de ce qui
7 dépasse 40 000 \$, on avait des véhicules de luxe, là,
8 les... encore là, demandez-moi pas de dire le modèle,
9 s'il vous plaît, Monsieur le commissaire, mais
10 t'sais, on avait des véhicules de plus de 100 000 \$,
11 là, vraiment, qui étaient et des forts cylindrés et
12 des véhicules de luxe, puis que le client avait
13 ultimement épargné plusieurs centaines de dollars,
14 puis comme je vous dis, si la fiche du véhicule n'est
15 pas corrigée, ça continue de se poursuivre, là, tant
16 qu'il renouvelle son immatriculation ou qu'il vend
17 son véhicule à quelqu'un d'autre.

18 Donc, c'était assez colossal, là, de... d'aller
19 recorriger tout ça, puis c'est ça, on... comme mon
20 ancien directeur disait : on s'enfargeait dans la
21 taxe de luxe en même temps qu'on regardait les droits
22 à la SOFIL.

23 **Me SIMON TREMBLAY :**

24 Donc, Monsieur le commissaire, je vois qu'il est
25 11 h 07, on pourrait peut-être reprendre à 11 h 25.

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

2 11 h 30.

3 **Me SIMON TREMBLAY :**

4 11 h 30? Parfait.

5 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

6 Parfait.

7 **LA GREFFIÈRE-AUDIENCIÈRE :**

8 Veuillez vous lever, pause jusqu'à 11 h 30.

9

10 **(11 h 09 - SUSPENSION DE L'AUDIENCE)**

11 **(11 h 30 - REPRISE DE L'AUDIENCE)**

12

13 **LA GREFFIÈRE-AUDIENCIÈRE :**

14 Veuillez vous lever, reprise de l'audience.

15 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

16 Alors, sur le même serment.

17 **Me SIMON TREMBLAY :**

18 Alors, on... il reste deux chapitres, là, ou deux
19 sections au témoignage de madame Lalonde.

20 Donc, le prochain, c'est la correction des problèmes
21 liés à CASA.

22 Q. Donc, avez-vous été informée d'une liste de problèmes
23 à corriger en lien avec le déploiement de CASA?

24 R. Oui. Oui, en fait, dès que... qu'il y a des
25 redressements, là, qui étaient à... en fait, il y a

1 des redressements qui étaient à faire pour corriger
2 les états financiers, puis quand un redressement
3 devenait significatif, à ma connaissance, là, il
4 était ajouté à une liste de... de redressements, de
5 mémoire, là, quand je suis partie, c'était dans la
6 cinquantaine, là, autour... j'avais 57 en tête, 57
7 redressements à corriger pour redresser les états
8 financiers.

9 Q. Par qui est dressée cette liste-là?

10 R. À la base, c'était la tribu finances de la VPTI qui
11 avait la responsabilité, là, de... de générer cette
12 liste-là, puis c'était vraiment comme un tableau
13 Excel avec toute la liste des... des redressements
14 effectués, une brève explication, puis on avait une
15 idée de la portée, là, en fait, de quel côté était
16 l'écart, est-ce que c'est les clients qui devaient
17 rembourser ou l'inverse, la SAAQ qui devait facturer,
18 puis on avait la portée en termes de clients puis le
19 type de clientèle qui était impacté, là, il y avait
20 plusieurs détails dans ce tableau-là.

21 Q. Puis la DVIEP, est-ce qu'elle était impliquée d'une
22 façon ou d'une autre dans le traitement de cette
23 liste-là?

24 R. Ultimement, on... en fait, on ne la produisait pas;
25 ultimement, on était impliqués, parce que... si je

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 remonte un peu l'histoire, là, cette liste-là était
2 produite par la tribu finances de la VPTI, et puis,
3 pour valider cette liste-là, c'est la deuxième ligne
4 de maîtrise, en fait, là, c'est la direction des
5 risques et des contrôles organisationnels, sous
6 Francine Lépinay, qui a été mandatée pour venir
7 valider la portée, comme je vous dis, le nombre... le
8 montant monétaire de ce redressement-là puis la
9 portée en nombre de clients.
10 Donc, la deuxième ligne de maîtrise a été mandatée,
11 mais t'sais, bien rapidement, il manquait de bras
12 pour faire la job, là, d'analyser tous ces
13 redressements-là, on était une cinquantaine et plus,
14 puis en fait, l'organisation cherchait principalement
15 des CPA pour venir donner un coup de main pour
16 analyser ces redressements-là, donc il y a eu un
17 appel à tous, là, pour les CPA, de la boîte au
18 complet, j'ai cru comprendre qu'il y avait eu peu
19 de... peu de volontaires pour venir faire ça, donc le
20 président a demandé spécifiquement à mon
21 gestionnaire, Daniel Pelletier, que nous, à la
22 vérification interne, on aille donner un coup de main
23 là-dedans, surtout parce qu'on avait plusieurs CPA
24 dans notre boîte, puis des experts en informatique
25 aussi. Oui? Je m'excuse.

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 Q. Non, ça va.

2 R. O.K.

3 Q. Donc, quel est l'objectif qui est poursuivi par la
4 Société avec cette liste-là?

5 R. En fait, bien, probablement recenser les
6 redressements à faire aux états financiers, puis voir
7 la portée, puis se faire un suivi, là, de... des
8 corrections, mais ultimement, ils voulaient remettre
9 cette liste-là aux auditeurs externes pour, en fait,
10 faire un portrait du redressement, faire une brève
11 analyse du redressement, pour que les auditeurs
12 externes puissent apprécier, en fait, c'était quoi le
13 problème, qu'est-ce qui a été fait pour le corriger,
14 puis ultimement, ils voulaient en venir à joindre à
15 ça une écriture comptable pour prouver que le
16 redressement avait été fait dans les livres.

17 Par contre, moi, de mémoire, quand je suis partie,
18 c'était vraiment au niveau d'une écriture de
19 redressement pour le poste du compte et non chacune
20 des erreurs corrigées spécifiquement dans les comptes
21 des clients.

22 Puis il y a aussi l'étape de corriger la machine pour
23 ne pas qu'elle régénère d'autres... d'autres écarts,
24 ça, c'était dans un autre...

25 Q. Pouvez-vous élaborer davantage sur ce que vous venez

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 de dire avant, pour qu'on puisse bien saisir, parce
2 que ça semble être...

3 R. Bien, en fait...

4 Q. ... votre quotidien, mais juste pour m'assurer, parce
5 que moi, je ne suis pas certain que je comprends très
6 bien, donc j'espère que je ne suis pas le seul, mais
7 juste pour le préciser un petit peu?

8 R. C'est parfait, oui.

9 Q. Le détailler.

10 R. Oui, bien, en fait, la production du tableau, c'est
11 ça, ce que la deuxième ligne de maîtrise cherchait à
12 faire avec ça, c'était d'avoir... en fait, il y avait
13 des fiches de créées pour chacun des incidents, donc
14 on avait 50 redressements, environ, une fiche était
15 créée par... pour chaque incident, puis dans cette
16 fiche-là, bien, il y avait comme la mise en contexte
17 de l'incident, comment ça avait été découvert,
18 comment c'était traité par la suite, comment le... le
19 chiffre dans le tableau avait été sorti, en fait, là,
20 comment on évaluait le nombre de clients affectés
21 puis le montant qui était impacté pour... pour ce
22 problème-là, puis c'est ça, ça... ultimement, bien,
23 la comptabilité aurait fait une... une
24 régularisation, en fait, une écriture dans les livres
25 comptables pour venir dire, par exemple, là, j'ai

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 mille clients, qui totalisent 1 million à corriger,
2 je vais passer l'écriture dans le compte pour venir
3 globalement corriger que le compte, par exemple, les
4 comptes clients, les comptes à recevoir sont bons.
5 Donc, le poste comptable aurait balancé, mais par
6 exemple, c'est une autre étape, là, de venir corriger
7 à la pièce le compte de monsieur A, madame B, il
8 fallait quand même réouvrir, là, tous les comptes de
9 façon individuelle pour faire les corrections, comme
10 je vous disais tout à l'heure, là, par exemple, quand
11 c'était des... des erreurs en lien avec la SOFIL,
12 bien, il fallait aller corriger la façon dont le
13 véhicule était codé dans... dans sa fiche.

14 Q. Est-ce que le... le PDG est informé de cette
15 liste-là, est-ce qu'il est en copie, est-ce que ça
16 monte jusqu'à lui, en d'autres termes?

17 R. Oui, je pense que cette liste-là était jointe avec le
18 plan d'action sur la production des états financiers,
19 je sais qu'il y avait des topos qui étaient montés en
20 comité directeur, puis ultimement, probablement que
21 c'était monté au comité d'audit aussi, là, parce que
22 c'est... c'était vraiment en lien avec la production
23 des états financiers.

24 La liste, là, je ne sais pas si elle arrêtrait au
25 niveau du président, mais oui, le président avait une

- 1 mise à jour quand même assez régulière de cette
2 liste-là, mais lui, la compréhension du... de
3 monsieur Ducharme, là, du moins, de mon point de vue,
4 c'était qu'une fois que cette liste-là serait réglée,
5 lui, il serait en mesure d'avoir des états financiers
6 audités, dans sa compréhension, de ce que je... je
7 saisisais, c'était que... c'est ça, si les équipes
8 réussissaient à passer au travers, à rayer les 57
9 redressements, les états financiers seraient
10 conformes.
- 11 Par contre, comme on a parlé tout à l'heure, les
12 corrections, on ne les fait pas en date de la
13 transaction, on les fait plus tard. Donc, si on les
14 faits en 2024, ça n'empêche pas que les états
15 financiers de 2023, ils étaient contaminés, là. Donc,
16 il y avait un décalage dans le temps par rapport à
17 ça.
- 18 Q. Est-ce qu'il y a des discussions entre la DVIEP et le
19 PDG, soit que vous êtes partie ou que monsieur
20 Pelletier vous rapporte?
- 21 R. Oui, en fait, c'est monsieur Pelletier, là, en
22 statutaire avec monsieur Ducharme, là, quand monsieur
23 Ducharme a demandé à ce que notre équipe fasse des
24 travaux, amène de l'aide supplémentaire à la deuxième
25 ligne de maîtrise, monsieur Pelletier lui a expliqué

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 que par la nature de nos travaux, nous, on se devait
2 de rester indépendants dans le processus, je pense
3 notamment aux problèmes en lien avec la SOFIL, qu'on
4 avait un audit à faire de l'autre côté pour auditer
5 si les sommes... si la perception, là, respectait
6 l'entente, puis si c'était bien remis à la SOFIL.
7 Donc, on pouvait très mal aller expliquer comment
8 corriger le problème, par exemple, puis ensuite,
9 venir apprécier que... que c'était bien corrigé, là,
10 il fallait vraiment faire attention à notre
11 indépendance à ce niveau-là, puis ça, monsieur
12 Pelletier l'avait expliqué à monsieur Ducharme, mais
13 monsieur Ducharme avait besoin de bras, lui, ce qu'il
14 voulait, c'est passer au travers de la liste des 57
15 problèmes, il voulait les régler, puis ce n'était pas
16 vraiment un choix, là, on devait aller donner un coup
17 de main à la deuxième ligne de maîtrise, puis même,
18 monsieur... monsieur Pelletier nous avait dit, à
19 l'époque : « T'sais, je sais que vous n'êtes pas à
20 l'aise avec ça, mais vous ne pouvez pas vraiment
21 refuser, parce que ça va être vu comme de
22 l'insubordination. » Donc, on a embarqué, là, dans
23 l'espèce de cellule de crise qui avait été formée
24 avec la deuxième ligne de maîtrise, là, de mémoire,
25 c'était la DG aux finances, Annie Larivière, qui

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 était là, Vicky Maranda était... était là aussi,
2 c'était la directrice de la gestion contractuelle,
3 mais elle avait sous sa responsabilité la boîte des
4 contrôles organisationnels, il y avait aussi la
5 directrice des risques et contrôles organisationnels
6 qui était là, puis il y avait des gens aussi qui
7 étaient sous l'équipe des finances, mais qui étaient
8 un peu plus experts en informatique, puis qui nous
9 aidaient à reproduire les extractions pour valider la
10 liste des problèmes.

11 Q. Qu'en est-il du caractère complet de la liste, là, et
12 l'ajout de problèmes sur cette même liste-là?

13 R. Bien, la commande qui était véhiculée dans ces
14 rencontres-là, c'était vraiment de dire : on valide
15 les chiffres -- les problèmes, les redressements qui
16 sont dans le tableau, mais le but, ce n'est pas d'en
17 trouver des nouveaux.

18 Ça fait que là, évidemment, nous autres, au fil
19 des... au fur et à mesure des analyses, il y avait
20 des nouvelles problématiques qu'on soulevait, on
21 avait des questionnements, on se demandait si on ne
22 devait pas rajouter des nouveaux problèmes à la
23 liste, mais ça, la deuxième ligne de maîtrise était
24 très claire, là, que la commande, c'était de valider
25 les 57, t'sais, on en voyait quand même... on

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 soulevait quand même des problématiques, après, je ne
2 sais pas, je ne suis pas en mesure de dire qu'est-ce
3 qui a été fait, s'il y en a plus qui ont été ajoutés,
4 mais au moment où on a fait les travaux, là, il
5 fallait vraiment focuser sur les problèmes qui
6 étaient dans la liste.

7 Q. Ce que je dois comprendre, dans le fond, l'objectif,
8 c'est de vider la liste et pas nécessairement d'avoir
9 une liste à jour de tous les enjeux?

10 R. Pas à ce niveau-là, non, pas à ce moment-là.

11 Q. On parle depuis tantôt d'une cinquantaine de
12 problèmes, est-ce que c'est 50 problèmes...
13 c'est-à-dire, c'est 50 incidents ou c'est 50
14 problèmes qui, si on prend l'exemple de la SOFIL,
15 peuvent avoir 10, 20, 30, 100, 150, 200 problèmes?

16 R. Bien, c'est exactement ça, en fait, là, c'est 50
17 problèmes, avec plusieurs incidents, là, ça peut être
18 des milliers d'incidents par type de problème. Donc,
19 ça aussi, ça venait quand même à confusion, là,
20 pour... lors des premières redditions de comptes du
21 moins, il fallait vraiment faire la part des choses
22 que ce n'était pas 57 problèmes unitaires, c'était
23 plusieurs petits cas qui étaient dans chacun des
24 problèmes, encore une fois, qu'il fallait corriger
25 dans les comptes des clients à la pièce.

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

- 1 Q. Entre... entre le lancement de la L2, on est en
2 février 2023, et votre départ en avril 2024, parce
3 que depuis tantôt, je vous entends, puis là, on parle
4 de... il y a des groupes qui se forment à gauche puis
5 à droite pour régler le problème, des listes, des
6 audits, et cetera, est-ce que vous êtes...
7 personnellement, vous avez pu constater qu'il y avait
8 combien de personnes différentes qui ont pu
9 travailler à résoudre les problèmes suite au
10 déploiement, je parle, à l'interne, pas des
11 consultants, mais des employés permanents ou
12 temporaires, peu importe, mais des employés de la
13 SAAQ qui, de près ou de loin, étaient impliqués à
14 essayer de régler des problèmes; est-ce que vous êtes
15 capable de donner un chiffre?
- 16 R. Je ne saurais pas vous dire l'idée de grandeur, là,
17 mais il y avait beaucoup de monde qui était... qui
18 était amené à travailler, là, à plusieurs niveaux, en
19 fait, il y avait les gens probablement des tribus de
20 CASA qui travaillaient au niveau opérationnel, la
21 deuxième ligne de maîtrise était très présente, puis
22 l'équipe aussi de la comptabilité à la direction
23 générale financière, il y avait même des gens de la
24 vice-présidence aux finances qui étaient prêtés à
25 l'équipe, notamment, là, à l'équipe de la perception,

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 là, au niveau de CASA, qui étaient prêtés
2 temporairement pour aller corriger des erreurs
3 justement dans les dossiers des clients, puis t'sais,
4 il... c'est ça, tout ça, il y avait quand même
5 beaucoup de personnes qui participaient à ça, on
6 avait notre cellule de crise, là, le deuxième niveau
7 de maîtrise, et nous, qui participaient, puis c'est
8 ça, c'est... c'était beaucoup, c'était beaucoup de
9 monde sur le terrain quand même, mais je ne pourrais
10 pas vous dire le nombre exact.

11 Q. Est-ce que vous êtes capable de nous donner une idée
12 de grandeur, est-ce qu'on parle de quelques dizaines,
13 de plusieurs dizaines, de quelques centaines?

14 R. Plusieurs dizaines, probablement.

15 Q. Plusieurs dizaines?

16 R. Oui, oui.

17 Q. Puis ce que je comprends aussi de votre témoignage,
18 c'est que ça semble être la priorité à ce moment-là,
19 là, on...

20 R. Oui, oui.

21 Q. ... il faut régler les problèmes en lien avec la L2?

22 R. Oui, bien, de ce qu'on comprenait, c'est que monsieur
23 Ducharme avait... avait reçu l'attente d'avoir des
24 états financiers audités, c'était... pour lui, là,
25 c'était une priorité d'avoir des états financiers

2 Q. Êtes-vous au courant de discussions entre la VPTI
3 puis la direction générale quant au fait que les
4 problèmes sont bel et bien corrigés?

14 Q. Je vous demanderais d'exhiber, pour la suite de votre
15 témoignage, Madame l'assistante greffière, l'onglet
16 4, pardon, qu'on va appeler : contrôle interne à
17 l'égard de l'information financière, redressement
18 R-015, qu'on peut coter... qui est datée, là, je
19 pense qu'on a assez d'informations, donc comme pièce
20 43_P-277.

23

25

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 R. Oui, en fait, là, comme j'ai mentionné, c'était la
2 tribu finances à la VPTI qui sortait le fameux
3 tableau des... des redressements à effectuer, puis la
4 deuxième ligne de maîtrise avait fait un gabarit, ce
5 que vous voyez, là, ce que je vous expliquais tout à
6 l'heure, la fiche qui est liée, là, celui-ci, c'est
7 le redressement numéro 15, qui était, en fait, là, un
8 problème, comme j'ai parlé tout à l'heure, là,
9 c'était une somme qui était facturée en trop au
10 client en lien avec les droits SOFIL, là, quand le
11 client rachetait son véhicule, rachetait sa location
12 de véhicule, bien, le droit d'acquisition SOFIL se
13 refacturait, alors que ça devrait être une fois.

14 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

15 Q. Il avait déjà été payé?

16 R. C'est ça. Donc, c'était ce redressement-là, et puis,
17 c'est ça, c'est la deuxième ligne de maîtrise qui
18 avait fourni le gabarit, puis c'est ça, en fait, qui,
19 ultimement, allait être envoyé aux auditeurs externes
20 pour démontrer la démarche qui a été faite par
21 rapport à ça.

22 **Me SIMON TREMBLAY :**

23 Q. Et qui est responsable de ces fiches-là?

24 R. Bien, dans la cellule, là, qui a été formée pour le
25 redressement des états financiers, l'équipe qui s'en

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

- 1 occupait, là, nous avait divisés en sous-équipes, en
2 fait, là, puis on était à peu près trois personnes
3 par redressement. Donc, c'était la mini équipe, là,
4 qui devait remplir cette fiche-là pour documenter la
5 problématique, puis en fait, essayer de... essayer
6 d'arriver aux mêmes montants puis aux mêmes nombres
7 de clients affectés qui étaient sur le tableau
8 produit par la VPTI.
9 Donc, pour cette fiche-là, bien, c'est... c'est moi
10 qui étais impliquée, Vincent Poirier, qui travaillait
11 dans mon équipe, à la vérification interne, faisait
12 partie de cette équipe-là, parce que lui, il était en
13 mesure justement d'aller consulter le système
14 informatique pour aller voir comment les incidents
15 avaient été traités, puis il y avait un actuaire
16 aussi qui était dans notre équipe par rapport à ça.
- 17 Q. Puis ce document-là, là, est-ce que... vous l'avez
18 confectionné en totalité ou en partie?
- 19 R. Bien, c'est un travail d'équipe pour en venir à cette
20 conclusion-là, c'est moi qui a écrit le texte dans la
21 fiche, mais c'était notre mini équipe de trois qui en
22 est venue à cette analyse-là.
- 23 Q. Puis pourquoi il y a du noir et du bleu, est-ce
24 que...
- 25 R. C'est un peu mélangeant, hein!

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

- 1 Q. Des fois, il y a une... quand je mets ça dans mes
2 notes, il y a une raison, là, je veux savoir s'il y a
3 une raison particulière.
- 4 R. Oui, en fait, de ce que je me souviens, là, j'avais
5 mis plus en noir ce qui était... ce qui était
6 factuel, entre autres, ce qui provenait des
7 informations déjà retracées par la VPTI ou par
8 l'équipe des finances, parce qu'on avait déjà... il y
9 avait... il y avait un PowerPoint qui était monté,
10 là, je pense que c'était au niveau du comité d'audit,
11 pour venir expliquer la nature des différents
12 redressements qui étaient visés, donc on reprenait
13 quand même des éléments, il y avait comme un petit
14 peu de travail de fait, donc je suis venue camper les
15 éléments qui étaient... qui étaient déjà connus plus
16 factuels, en fait, puis en bleu, je mettais des
17 bémols, parce qu'effectivement, pour nous, ce qui
18 était très très difficile dans le cadre de ce
19 travail-là, c'est que... on avait beaucoup de
20 questions, en fait, on avait beaucoup de questions,
21 puis la deuxième ligne de maîtrise nous disait :
22 « Bien, envoyez-nous vos questions, nous, on va les
23 re... les renvoyer après, on va les dispatcher, les
24 questions, puis on va les envoyer entre autres aux
25 gens des tribus à la VPTI pour qu'ils répondent à vos

1 questions en lien vraiment avec ce qui se passait
2 dans le système. » Par contre, vous comprendrez que
3 les gens à la VPTI étaient surchargés, donc ce
4 n'était pas nécessairement leur priorité de nous
5 répondre, malgré que de régler les redressements
6 financiers, c'était une priorité pour l'organisation,
7 la disponibilité des ressources à la VPTI, c'était
8 difficile.

9 Donc, nous, bien, heureusement, il y avait Vincent
10 Poirier dans mon équipe qui m'aidait à aller
11 consulter le système, l'outil pour lequel -- dans
12 lequel il y avait l'explication des incidents de
13 façon plus technique, puis c'était un peu ça, là, au
14 travers des sections, mais moi, je m'étais... je
15 m'étais permis de rajouter quelques sections à cette
16 fiche-là, à ce gabarit-là, parce qu'en faisant
17 l'analyse, on avait... on avait été... on avait été
18 contraints d'avoir certaines limitations, du moins,
19 parce qu'on n'avait pas les questions... on n'avait
20 pas les réponses à nos questions, pardon. Donc, ça,
21 ça a été campé aussi dans la fiche, là, je pense que
22 c'était un peu plus bas, puis...

23 Q. On peut descendre, Madame l'assistante greffière.

24 R. Puis au même titre, là, c'est ça, les... quand on
25 soulevait des problématiques potentielles, parce

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 qu'on n'était pas sûrs qu'elles étaient avérées, ces
2 problématiques-là, bien, on les avait nommées aussi
3 dans la fiche, là. Donc, là, c'est sûr que c'est
4 très... très technique, là, quand même, puis le... le
5 fichier initialement, bien, comme vous voyez, là, il
6 y a l'analyse, en fait, ça, c'est le sommaire, mais à
7 droite, là, j'avais des références, là, dans le fond,
8 chaque... chaque partie était... était expliquée par
9 ailleurs.

10 Q. Vous parlez des documents en bleu souligné?

11 R. Oui, à droite, là, dans la dernière colonne.

12 Q. Ça, c'est les hyperliens pour la documentation?

13 R. Bien, en fait, j'avais d'autres onglets dans le
14 Excel.

15 Q. O.K.

16 R. J'avais des pièces probantes qui venaient appuyer mes
17 dires, on avait des imprime-écrans, c'est ça, on
18 avait fait quand même un travail de documentation
19 assez complet, parce qu'on se disait aussi,
20 ultimement, c'est les auditeurs externes qui vont
21 recevoir ça, donc on voulait qu'ils soient capables
22 de prendre connaissance de la totalité de nos
23 analyses puis de constater, comme nous on l'avait
24 fait, qu'il y avait certaines limitations à
25 l'analyse. Je ne sais pas si on peut descendre à la

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 section...

2 Q. Oui, certainement, allez-y, guidez l'assistante

3 greffière.

4 R. Merci, la section « Limitations à l'analyse »

5 justement. T'sais, en fait, ce qu'on avait... ce

6 qu'on avait compris avec cette analyse-là, c'est que

7 pour arriver aux montants dans le tableau liés à ce

8 type d'erreurs-là, bien, la VPTI avait utilisé, en

9 fait, ils avaient fait des filtres en fonction du

10 code de la transaction, puis là, ce qu'on voit dans

11 la première limitation, c'est que le code de

12 transaction qui était lié à immatriculer un véhicule

13 racheté par son locataire, c'était I5; là, je ne peux

14 pas vous dire pourquoi, mais c'était ce code-là. Puis

15 quand on a fait... nous, on essayait de repasser par

16 un autre chemin pour arriver au même résultat, pour

17 ne pas réexécuter juste la même affaire, là, on

18 voulait... on voulait trouver un autre moyen de

19 corroborer l'information, mais là, quand on a fait

20 l'extraction, en fait, la personne des finances qui

21 nous aidait à faire l'extraction, ce qu'on a

22 remarqué, c'est qu'il y avait plusieurs transactions

23 qui n'avaient pas de codes, ça fait que là, on s'est

24 dit : bien là, ces codes-là, c'est-tu normal qu'elles

25 soient... ces transactions-là, pourquoi elles ne sont

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 pas codées? Ça nous amène, en fait, une réflexion :
2 est-ce que ces transactions-là auraient dû être
3 codées puis est-ce qu'elles auraient pu être codées
4 comme I5, donc elles auraient rentré aussi et se
5 seraient ajoutées aux redressements qui sont à faire?
6 Puis là, c'était quand même significatif, là, c'était
7 à peu près 25 000 transactions qui n'avaient pas de
8 codes. Donc, nous, on n'était pas à l'aise de dire
9 qu'effectivement, tout était réglé, là, il nous
10 restait, en fait, des... des questionnements qui
11 restaient... qui restaient par rapport à ça, puis ça,
12 on n'avait pas de réponses de la part de la VPTI par
13 rapport à ça, puis il y avait... c'est ça, on avait
14 quelques limitations à l'analyse, on se disait :
15 bien, effectivement, si le préposé code mal la
16 transaction, parce que ça, on en avait attrapé dans
17 les incidents justement, là, Vincent Poirier, il
18 avait... en faisant une recherche pour les incidents,
19 bien, il avait remarqué qu'il y a des transactions
20 qui étaient codées, mettons, I4 au lieu de I5, bien
21 là, ça veut dire qu'elles ne rentraient pas dans le
22 montant total du redressement à effectuer, là.
23 Ça fait qu'on ne pouvait pas s'assurer de
24 l'exhaustivité puis de l'exactitude, en fait, des
25 montants qui étaient dans le tableau avec

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 l'information qu'on avait à ce moment-là.
2 Et puis, dans les problématiques potentielles, si on
3 descend juste un petit peu, s'il vous plaît, c'est
4 ça, bien là, on ramenait le questionnement, par
5 exemple, pourquoi il existe des transactions sans
6 code, parce que là, à ce moment-là, ça pourrait...
7 peut-être que justement, c'est un contrôle clé, avec
8 le code, en rentrant le code, ça devient un contrôle
9 clé pour aller facturer certaines sommes, s'il n'y a
10 pas de codes, ça veut dire qu'il n'y a pas de
11 facturation, là, peu importe c'est quoi la nature.
12 Donc, on se questionnait par rapport à ça, on aurait
13 voulu avoir des réponses, puis en plus, on... on
14 avait observé un cas où cette erreur-là de
15 surfacturation avait été corrigée, donc le client, il
16 avait reçu un chèque, il avait été remboursé, puis
17 nous, quand on faisait l'exercice de sortir sa
18 facture client au départ, sa facture qui avait été
19 produite, puis la facture de remboursement, ça... ça
20 n'arrivait pas au net à zéro, il y avait comme un
21 solde qui restait, donc on se disait : bien, ça veut
22 dire qu'il y a peut-être une autre problématique
23 sous-jacente, notamment, là, dans le cadre de la
24 SOFIL, avec les droits additionnels, là, qui sont
25 refacturés ensuite, mais il y a des règles, il y a

1 des règles avec le nombre de mois aussi, des fois, il
2 y a un congé d'un mois, tout ça, ça fait qu'on se
3 disait : peut-être qu'il y a un petit calcul qui se
4 fait mal, là, puis ça n'arrive pas au net, à zéro,
5 finalement. Le client est remboursé, mais il y a
6 comme un solde dans son compte, là, 3 \$, mais je
7 pense, dans ce cas-là, c'était 3 \$ et quelque chose,
8 ce n'est peut-être pas significatif, mais si c'est ça
9 pour tous, ça ne fonctionne pas, puis t'sais... puis
10 ultimement, c'est ça, s'il y a une problématique
11 derrière ça, bien, il faut s'assurer de la corriger
12 pour éviter de... d'autres erreurs ailleurs.

13 Q. Comme vous disiez tantôt, la corriger en profondeur,
14 pas juste...

15 R. Oui, c'est ça.

16 Q. ... le problème ponctuel, mais la source du problème?

17 R. T'sais, quand on faisait nos analyses, là, c'est
18 monsieur Poirier qui... dans mon équipe, qui m'aidait
19 à faire ça, il y avait... c'était extrêmement
20 difficile de faire le suivi dans l'outil, là, qui
21 s'appelle SolMan, dans l'outil SolMan, on avait la
22 description des incidents, puis ça, la source, c'est,
23 par exemple, un préposé qui constatait une erreur,
24 bien, lui, il créait un billet, puis il documentait
25 la problématique, par exemple, le client a été trop

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 facturé, ça n'aurait pas dû se refacturer une
2 deuxième fois ou lors du rachat de sa location, s'il
3 vous plaît, remboursez le client. Bon, ça, c'était
4 envoyé dans le système.
5 Là, ça va bien si on veut chercher ça, mais par
6 contre, là, la façon de chercher dans l'outil SolMan,
7 c'était par mot-clé, ça fait qu'on faisait des
8 contrôles F pour chercher puis attraper les mots-clés
9 des différents incidents.
10 Donc, là, c'était une autre limitation à ça, c'est la
11 numéro 4, je crois, là, la... non, ce n'était
12 peut-être pas celle-là, en tout cas, c'est que... ce
13 qui était difficile, c'est que quand on faisait les
14 recherches, bien là, on devait s'assurer d'avoir
15 aussi l'exhaustivité des mots-clés qui étaient liés à
16 notre problème, mais le droit SOFIL, des fois, on
17 avait taxe SOFIL, droit SOFIL, Sophie, on avait tous
18 les cas de figure.
19 Donc, d'arriver à dire : O.K., on a couvert tous les
20 types d'incidents pour être sûr que l'incident ne
21 s'est pas reproduit, parce que dans ce cas-ci, la
22 VPTI disait que l'incident -- que le redressement,
23 que le problème était corrigé, puis qu'il ne s'était
24 pas reproduit depuis le mois d'octobre, mais nous, on
25 n'était pas en mesure, avec nos analyses, de voir ça,

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 parce que comme je vous dis, quand on regardait dans
2 le système, en fait, la source pour savoir si le
3 problème s'était reproduit, c'était de dire : est-ce
4 qu'il y a d'autres incidents après qui ont été
5 déclarés? On ne pouvait pas valider l'exhaustivité de
6 ça juste avec des contrôles F. Puis ensuite de ça,
7 bien là, ils disaient : « Bien, c'est corrigé depuis
8 octobre », c'est ça, on avait de la misère, là, à...
9 à valider cet élément-là.

10 Q. Et comment vos commentaires, là, en bleu -- bien,
11 est-ce que vous avez terminé sur le document?

12 R. Oui.

13 Q. Oui? Parfait. Comment vos commentaires en bleu
14 sont-ils reçus ou accueillis?

15 R. Bien, c'est sûr que la deuxième ligne de maîtrise a
16 trouvé que c'était... que c'était lourd comme
17 documentation, en même temps, nous, on voulait aussi
18 se protéger à l'audit interne pour montrer qu'on
19 avait analysé un peu le problème en entier. Puis vous
20 remarquerez qu'on n'avait pas mis de conclusion à ce
21 problème-là, parce que avec nos analyses, on n'était
22 pas en mesure de conclure qu'effectivement, c'était
23 bel et bien corrigé, et puis, on ne voulait pas trop
24 se mouiller non plus, parce qu'il faut se rappeler
25 qu'avec notre rôle d'auditeur de la SOFIL, on ne

5 Q. Madame l'assistante greffière, on peut monter en haut
6 du document, s'il vous plaît. Là, c'est en prévision
7 du prochain document, je vois ici « Incident »,
8 « Numéro de l'incident », « Complété le 5 octobre »,
9 onglet « Incident SolMan », donc juste voir ici qu'il
10 y a une première ligne.

18 | R. Je pense que c'est la version finale à ce moment-là.

20 Appелons-le « version finale », on va juste le coter
21 avant que je vous permette de commenter, 43_P-278.

24

- 125 -

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 dates, là, donc « écriture de régularisation », on
2 est le 15 avril 2024, « redressement de données », 16
3 mars 2024; qu'est-ce que c'est, ce document-là?
4 Ça semble être assez connexe au précédent, sauf qu'on
5 n'a notamment plus de commentaires en bleu.
6 Contextualisez le document, s'il vous plaît.
7 R. Oui, en fait, quand on a terminé notre analyse dans
8 notre équipe, on l'a envoyée à la deuxième ligne de
9 maîtrise pour qu'ils en prennent connaissance, puis
10 ensuite de ça, bien là, la balle était dans leur
11 camp, là, eux autres, à la deuxième ligne de
12 maîtrise, devaient compléter le document, en fait,
13 là, compléter dans le cas où il y avait eu une
14 écriture de régularisation, comme je vous disais tout
15 à l'heure, là, le but, c'était de corriger le poste à
16 l'état financier, donc ils ajoutaient l'information
17 par rapport à ça.
18 Dans ce cas-ci, l'équipe mentionnait que c'était...
19 en fait, eux, leur conclusion, c'était de dire que
20 c'était entièrement corrigé, donc, corrigé,
21 l'incident, le 5 octobre 2023, puis là, ils venaient
22 lier à ça l'écriture de régularisation, à quelle
23 date, puis comment le redressement des données avait
24 été fait.
25 Donc, on voit, dans la partie 1, il y a des sections

1 qui ont été ajoutées pour expliquer, entre autres,
2 là, le correctif, le redressement puis la conclusion,
3 là, qu'on voit, que... bien, probablement la deuxième
4 ligne de maîtrise, là, moi, je n'ai pas eu
5 connaissance du courriel en... qui... ou ils ont
6 envoyé, en fait, la version finale, ça, je ne l'ai
7 pas vu, mais la conclusion, c'est ça, on voit qu'elle
8 a été ajoutée en vert, problématique corrigée,
9 l'incident a été corrigé : « Aucun autre incident de
10 ce type n'a été détecté en 2023. »
11 Donc, en fait, à ma compréhension, c'est que notre
12 fiche d'analyse a été nettoyée, puis c'est cette
13 version-là qui est à l'écran qui a été envoyée aux
14 auditeurs externes.
15 Q. Donc, au vérificateur général du Québec et à la
16 firme...
17 R. Et à BDO Canada.
18 Q. ... à BDO, qui font les vérifications externes?
19 Qu'est-ce que vous faites... donc, vous apprenez
20 connaissance de cette fiche-là -- l'existence,
21 pardon, de cette fiche-là; qu'est-ce que vous faites,
22 quelle est votre réaction, comment réagissez-vous?
23 R. Bien, là, il faut comprendre que les auditeurs
24 externes, on était constamment en... en communication
25 avec eux, ils étaient au courant qu'on faisait de

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 cette équipe-là, là, pour venir donner un coup de
2 main pour le redressement des états financiers, nos
3 travaux les intéressaient beaucoup. Eux, ils
4 voulaient être tenus informés de ce qu'on trouvait
5 là-dedans, parce que ça les alimentait aussi pour
6 leurs propres audits des états financiers.
7 Puis t'sais, dans un monde idéal, là, la séquence qui
8 aurait dû être suivie pour ce processus-là, c'est
9 que, oui, la VPTI, à la tribu finances, sortait
10 l'information, la deuxième ligne de maîtrise aurait
11 dû faire la fiche au complet seule pour la valider,
12 puis ensuite, en troisième ligne de maîtrise, nous,
13 on serait venus apprécier ce travail-là, puis à ce
14 moment-là, les auditeurs externes auraient été en
15 mesure de s'appuyer sur les travaux de l'audit
16 interne, étant donné qu'on est une direction
17 indépendante et compétente pour faire le travail.
18 Donc, à ce moment-là, la séquence aurait été suivie,
19 mais là, comme on était un peu les... on avait un
20 petit bras qui trempait dans... dans le processus
21 pour l'analyse, ils ne pouvaient pas se fier, là, à
22 100 % sur nos travaux, mais ils voulaient quand même
23 être informés.
24 Donc, c'est ça, moi, quand j'ai remarqué, en fait, je
25 pense que j'avais vu une version projet, là, parce

- 1 que je regarde la date, l'écriture de régularisation,
2 le 15 avril, c'est la journée que je suis partie.
3 Donc, moi, j'avais... j'avais probablement une
4 version projet de cette fiche-là, je savais que, ça,
5 ça allait être envoyé aux auditeurs externes, puis
6 moi, par mes conversations avec les auditeurs
7 externes, je leur mentionnais, t'sais, « Faites
8 attention quand vous allez apprécier ce document-là,
9 t'sais, nous, on a pris soin d'ajouter, là, plusieurs
10 limitations, des questions supplémentaires, t'sais,
11 pour vraiment permettre de faire le tour de la
12 question puis vous permettre de l'apprécier de façon
13 complète ».
- 14 Donc, là, quand je voyais que ça s'en venait, que
15 notre document était... était nettoyé, c'est ça,
16 bien, en collaboration avec le VGQ, là, on... on a
17 cru bon que j'envoie ma... ma version, en fait, ma
18 version, qui était annotée, puis comme ça, bien, ça
19 leur permettait d'avoir une idée plus globale du
20 travail qui était fait.
- 21 Q. À l'arrivée de monsieur Ducharme, en avril 2023, là,
22 je comprends que vous êtes toujours à l'emploi de la
23 Société, que se passe-t-il lorsqu'il arrive en 2023?
- 24 R. Monsieur Ducharme, il est arrivé en plein dans...
25 dans la crise, là, du lancement de SAAQclic, ça a

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 pris quand même beaucoup de temps avant qu'il vienne
2 nous rencontrer, puis t'sais, si on se rappelle, dans
3 l'organisation, dans l'organigramme, en fait, notre
4 boîte de direction de vérification interne, on était
5 la seule boîte sous le bureau du PDG, donc on était
6 peut-être une dizaine d'employés physiquement, dans
7 l'organigramme, sous le bureau du PDG.
8 On s'attendait à ce qu'il vienne nous rencontrer,
9 honnêtement, en plus qu'on était physiquement au
10 siège social aussi, on était dans la même tour de
11 bureaux, on n'était pas sur le même étage, mais on
12 était quand même très près physiquement de lui, mais
13 il ne vient pas nous rencontrer, il n'a pas demandé à
14 nous rencontrer, ça a pris neuf mois, presque, avant
15 qu'on le rencontre, puis t'sais, même, on voyait
16 dans... dans l'Intranet que le président se promenait
17 dans les centres de services, allait serrer des
18 mains, il y avait des photos sur l'Intranet qu'il
19 faisait un peu le tour du Québec pour aller
20 rencontrer les équipes, donc on comprenait qu'il
21 était quand même dans le feu de l'action, mais malgré
22 ça, les mois avançaient, puis même par Teams, on
23 n'avait pas eu de demande pour... pour le rencontrer.
24 Q. Monsieur Pelletier, lui, votre... votre patron ou le
25 patron de votre... de votre direction, lui, il le

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 rencontrait, j'imagine, régulièrement?

2 R. Oui, lui, il avait des... des statutaires avec lui à
3 peu près mensuellement ou... c'est ça, au besoin,
4 quand il y avait des problèmes, par exemple, la
5 SOFIL, là, ils se voyaient un peu plus souvent.

6 Q. Puis qu'est-ce que monsieur Pelletier vous rapporte?

7 R. Bien, monsieur Pelletier nous disait que, t'sais, à
8 trois ou quatre reprises, là, il a demandé à monsieur
9 Ducharme, t'sais, « Est-ce que tu veux rencontrer
10 notre équipe, est-ce que... est-ce que vous voulez...
11 est-ce que vous voulez qu'on organise une rencontre,
12 ça peut être dans nos bureaux à la vérification
13 interne? » On avait un bureau fermé, sécurisé, à
14 l'abri des regards, pour avoir toutes les discussions
15 qu'on voulait, on se disait : « Bien, on peut se
16 déplacer aussi, on peut faire ça en Teams, on peut
17 vous accommoder », mais il lui a quand même ouvert la
18 porte, là, pour susciter cette rencontre-là, qui
19 n'est pas venue avant janvier 2024.

20 Q. Est-ce que monsieur Pelletier vous parle de la vision
21 de monsieur Ducharme par rapport à votre travail?

22 R. Pas concrètement dans ces mots-là, mais par contre,
23 ce qu'on voyait, c'est qu'à chaque fois qu'il y avait
24 des statutaires avec le président ou à chaque fois
25 qu'il y avait des comités d'audit en préparation, ce

- 1 qu'on se rendait compte, c'est qu'il n'y avait pas un
2 grand intérêt pour notre travail.
- 3 En fait, là, à chaque fois qu'il y avait une
4 rencontre, justement, à chaque fois que notre
5 gestionnaire rencontrait le PDG ou le comité d'audit,
6 on avait tout le temps espoir qu'il revienne avec
7 des... des commandes spéciales ou des questionnements
8 ou... on se disait : bien, on va pouvoir s'adapter,
9 c'est un nouveau président, il a sûrement des
10 nouveaux besoins, surtout dans le contexte dans
11 lequel il arrive, mais ça, ça ne venait pas non plus.
12 Moi, personnellement, j'attendais à la fin de la
13 journée que... que monsieur Pelletier revienne de sa
14 rencontre statutaire, on... on avait hâte de savoir
15 qu'est-ce que... s'il y avait des commandes pour
16 nous, puis finalement, il n'y avait pas grand-chose.
- 17 Q. Vous, au-delà de ce que monsieur Pelletier vous dit,
18 est-ce que... par exemple, dans le dossier de la
19 SOFIL, est-ce que vous faites vos propres
20 constatations par rapport à cette vision-là?
- 21 R. Bien, notamment, là, un peu comme dans l'échange
22 courriel qu'on a vu tout à l'heure, moi, je devais
23 imprimer les codes qui étaient en erreur pour que
24 monsieur Pelletier puisse les montrer à monsieur
25 Ducharme, puis t'sais, monsieur Ducharme, à ma

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 compréhension, il croyait beaucoup plus sur parole
2 madame Foldes-Busque que nous, là; nous, il fallait
3 vraiment imprimer les cas pour qu'il constate que
4 c'était des cas de la semaine dernière, sinon, lui,
5 il avait dans son idée que madame Foldes-Busque avait
6 dit que c'était corrigé, donc c'est sûr que c'est
7 vrai.

8 Q. Vous dites que ça va prendre neuf mois avant qu'il y
9 ait une première rencontre; dans quel contexte que
10 celle-ci s'inscrit?

11 R. Bien, mon gestionnaire -- notre gestionnaire,
12 monsieur Pelletier, il avait annoncé sa retraite, là,
13 je pense que c'était autour du temps des Fêtes ou
14 début janvier 2024, donc, ça, c'était déjà sur la
15 table, mais aussi, avant les Fêtes, il y avait eu
16 un... un sondage sur l'expérience employé, à chaque
17 année ou à chaque deux ans, il y avait ce genre de
18 sondage-là, mais là, cette année-là, ce qui était
19 particulièrement frappant, c'est que quand on a
20 rempli le sondage à la direction de la vérification
21 interne, ça, c'est un sondage qui est anonyme, on le
22 remplissait de façon individuelle, puis chacun était
23 libre d'écrire ce qu'il voulait dans les
24 commentaires.
25 Par contre, quand on a reçu les résultats, de

1 mémoire, là, c'est ça, c'était en janvier, puis
2 c'était avant la rencontre avec le président, on a
3 reçu les... les résultats du sondage, puis là,
4 c'était assez frappant que tout ce qui était en lien
5 avec les questions de comment on était mobilisés, là,
6 face à notre direction, est-ce qu'on adhérait aux
7 valeurs de notre gestionnaire, est-ce qu'on était
8 appuyés par notre gestionnaire, tout ça, ça, on
9 arrivait à du presque 100 %.

10 Par contre, tout ce qui était en lien avec la haute
11 direction, avec le PDG, la vision de la gouvernance,
12 la transparence de la part de la haute direction, là,
13 c'était à peu près à du 30 %.

14 Monsieur Ducharme recevait, évidemment, ce
15 sondage-là, puis t'sais, c'était anonyme, là, c'était
16 anonyme, la façon qu'on remplissait le sondage, mais
17 par contre, on dit à quelle direction ou à quelle
18 boîte on appartient, nous, on était codés comme
19 bureau du président, on était 10 en dessous de lui,
20 ce n'était quand même pas difficile de savoir que
21 c'était nous qui répondait.

22 Q. Madame l'assistante greffière, si on peut exhiber
23 l'onglet numéro 7, qui est la convocation pour la
24 rencontre du 24 janvier 2024.

25

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

2 Je l'ai à l'onglet...

3 **Me SIMON TREMBLAY :**

4 Onglet 7.

5 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

6 C'est l'onglet 7?

7 **Me SIMON TREMBLAY :**

8 Oui.

9 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

10 Parfait.

11 **Me SIMON TREMBLAY :**

12 Q. Donc, on voit, là, avant de descendre... donc, ça,
13 c'est... je pense que c'est évident, là, on est
14 rendus assez habiles avec les convocations tout le
15 monde ici présent, donc on voit qui est présent,
16 monsieur Pelletier, vous, madame Lalonde; Véronique
17 Bélanger, c'est quelqu'un de votre équipe?

18 R. La coordonnatrice à l'évaluation de programme, qui
19 était dans notre direction aussi.

20 Q. Monsieur Lapierre, monsieur Poirier, qu'on a pu... on
21 a eu l'occasion d'entendre comme témoin; madame Lucie
22 Massé, ça, c'est...

23 R. Qui était une CPA dans mon équipe aussi, une
24 conseillère à la vérification interne, CPA.

25 Q. Madame Nadia Brière dont on a parlé tout à l'heure.

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 Géraldine Bourque?

2 R. Géraldine était une conseillère à la vérification
3 interne, c'est elle qui s'occupait du mandat de la
4 SOFIL notamment puis du rapport annuel de gestion.

5 Q. Manon Fortin?

6 R. Manon Fortin, qui était aussi conseillère à la
7 vérification interne, et puis, au début du mandat
8 CASA, de surveillance, elle faisait partie de
9 l'équipe avec Martin Lapierre, Martin Després, puis
10 par la suite, là, elle avait d'autres tâches dans la
11 direction.

12 Q. Et finalement, Geneviève Pouliot, je vois que sa
13 participation à elle est facultative, ça, c'est qui?

14 R. Oui, Geneviève Pouliot, c'est l'adjointe exécutive de
15 monsieur Ducharme...

16 Q. O.K.

17 R. ... puis quand on a vu qu'elle était présente à la
18 rencontre, en fait, on a fait la demande à monsieur
19 Ducharme qu'elle ne participe pas à la rencontre,
20 parce qu'on voulait vraiment un huis clos avec
21 monsieur Ducharme.

22 Q. Pourquoi?

23 R. Parce qu'on estimait qu'on pouvait parler plus
24 librement si... si son adjointe exécutive, du moins,
25 ne faisait pas partie d'une partie de la rencontre,

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 puis elle a accepté, c'était correct.

2 Q. Mais est-ce que je dois comprendre que vous sentiez
3 ce besoin-là d'être dans un environnement plus privé
4 ou...

5 R. Oui, parce qu'on... on... on savait qu'on allait
6 profiter de cette occasion-là aussi de rencontre avec
7 lui, qui était unique, là, c'était la première, on
8 voulait adresser certaines préoccupations qu'on...
9 qu'on vivait au travers de nos différents mandats.
10 Donc, c'est sûr que c'était des sujets qui pouvaient
11 peut-être un peu déranger, on voulait... on voulait
12 rester seuls avec lui.

13 Q. Est-ce qu'il y a un... en prévision de cette
14 rencontre-là, est-ce qu'il y a un ordre du jour ou
15 des sujets?

16 R. Pas de façon officielle. Nous, à la vérification
17 interne, on avait... on s'était fait comme un... un
18 aide-mémoire pour les sujets qu'on voulait adresser,
19 on avait fait la liste de tous nos sujets qui avaient
20 des liens... qui avaient des liens, notamment avec
21 l'impact sur les états financiers, là, mais tous nos
22 dossiers qui étaient en vigueur pour lesquels on
23 avait des problématiques, puis on avait un peu séparé
24 les sections avec qui parle de quoi selon... selon
25 les dossiers, à qui ils appartenaient.

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 Donc, on avait mis, là, des... des idées pour...
2 bien, pour déterminer un peu, là, ce serait quoi la
3 portée de la rencontre, puis c'est ça, cet ordre du
4 jour-là, évidemment, ça n'a pas été envoyé à monsieur
5 Ducharme d'avance, puis de mémoire, c'est ça, c'était
6 assez brut, là, le... la qualification, là, des
7 problématiques qu'on... qu'on rencontrait, puis
8 t'sais, c'est... c'est une de mes collègues, là, qui
9 avait fait le travail, là, de colliger les points de
10 chacun, de monter comme un genre d'ordre du jour avec
11 ça, mais t'sais, c'était vraiment un travail
12 d'équipe, là, de... de colliger les problématiques
13 qu'on rencontrait.

14 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

15 Q. Vous avez dit qu'il n'avait pas été envoyé de façon
16 préalable; est-ce qu'il a été remis à monsieur
17 Ducharme?

18 R. Non, non.

19 Q. Il n'a pas été remis à monsieur Ducharme?

20 R. Non, c'était vraiment juste pour se préparer, là,
21 pour être sûrs de ne pas échapper de sujets, parce
22 qu'on se disait : « On a une occasion de le
23 rencontrer », on voulait être sûrs d'adresser tous
24 les problèmes.

25 Puis on l'avait quand même partagé avec monsieur

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 Pelletier, parce que nous, on se disait, t'sais,
2 cette rencontre-là est importante, on veut...
3 ultimement, ce qu'on voulait, là, c'est... c'était de
4 faire... faire allumer monsieur Ducharme pour lui
5 faire comprendre aussi qu'on était là, pour
6 travailler pour lui, on voulait... on voulait
7 collaborer avec lui, ce qu'on voulait, c'était
8 vraiment lui parler plus ouvertement de ce qu'on
9 vivait sur le terrain, dans le fond, puis voir à quel
10 point, là, il y avait des... des impacts
11 significatifs dans les différents dossiers, puis
12 qu'on avait des... des problèmes à différents
13 niveaux, mais c'est ça, puis il y a des... il y a des
14 sujets qu'on voulait lui dire plus librement et non
15 par l'intermédiaire aussi de notre directeur.

16 **Me SIMON TREMBLAY :**

17 Q. Je comprends que c'était la première occasion aussi
18 que vous aviez en tête-à-tête l'équipe et le nouveau
19 PDG?

20 R. Oui, puis t'sais, si je fais la comparaison, monsieur
21 Marsolais, quand il était arrivé, on était en pleine
22 pandémie, mais il avait pris soin de nous rencontrer
23 par Teams, puis je me souviens qu'il nous avait posé
24 la question : « T'sais, avez-vous des dossiers plus
25 chauds, comment ça se passe sur le terrain? » Il

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 s'était quand même intéressé à... un minimum, du
2 moins, à nos travaux, mais là, monsieur Ducharme
3 n'avait pas fait cet exercice-là avec nous.

4 Q. Donc, la rencontre, comment va-t-elle se dérouler;
5 est-ce que je comprends que... vous avez parlé d'une
6 annonce, de la retraite de monsieur Pelletier?

7 R. Oui, oui, en fait, on débutait la rencontre avec
8 monsieur Pelletier, puis là, c'était monsieur
9 Pelletier qui faisait un peu l'introduction, là, la
10 mise au jeu pour la rencontre, en rappelant notre
11 rôle, en rappelant un peu les compétences de chaque
12 membre de l'équipe, puis très rapidement, monsieur
13 Pelletier quittait, puis de mémoire, c'est ça,
14 Geneviève Pouliot, là, l'adjointe de monsieur
15 Ducharme aussi quittait, puis là, on a adressé
16 notamment, là, la venue du prochain directeur en
17 audit, parce que là, Daniel -- monsieur Pelletier
18 prenait sa retraite, donc monsieur Ducharme voulait
19 nous demander aussi comment on voyait ça, le prochain
20 directeur, puis t'sais, pour nous, c'était important
21 de lui mentionner que ça nous prenait quelqu'un qui
22 allait bien livrer nos messages, on voulait quelqu'un
23 qui soit capable d'aller... d'aller au comité d'audit
24 pour vendre nos rapports, finalement, nous, on
25 travaillait comme plus qu'un an, des fois, sur un

1 rapport, puis on voulait... on avait seulement 15 ou
2 20 minutes pour aller le livrer à la gouvernance,
3 donc on voulait quelqu'un qui était à l'aise de faire
4 ça, puis qui avait confiance en nous, qui voulait
5 travailler en collaboration, continuer cet esprit-là
6 de... de belle collaboration puis de synergie dans
7 notre équipe pour vraiment... pour le bien de
8 l'organisation, finalement, là.

9 Q. Parfait. Et est-ce qu'il... c'est quoi le fruit des
10 échanges, donc une fois que vous dites... votre
11 souhait, je peux le qualifier d'ainsi, quelle est la
12 réponse de monsieur Ducharme?

13 R. Monsieur Ducharme nous a dit que pour le prochain
14 directeur, ce qu'il voulait, c'est quelqu'un qui
15 allait s'entendre avec les équipes, il ne voulait pas
16 quelqu'un qui fasse des vagues, ça sous-entendait
17 que, c'est ça, monsieur Pelletier avait fait des
18 vagues, nous, dans chacun de nos dossiers qui
19 accrochait un peu plus, des fois, il y avait des
20 échanges houleux avec les secteurs, c'était difficile
21 de valider certains constats, surtout quand c'était
22 des constats significatifs, là, je pense à la
23 sécurité de l'information, là, ça brassait, ça
24 brassait, des fois, en validation, puis c'est ça, il
25 voulait que la direction de la vérification interne

1 collabore bien avec les équipes.
2 Mais ce qu'on en comprenait, c'est que sa version de
3 la collaboration, c'était peut-être de tempérer
4 certains constats ou du moins de s'assurer de les
5 régler avant de les monter dans le... dans la
6 gouvernance, puis t'sais, je me souviens qu'il y
7 avait sur le bureau en face de lui -- lui, il était à
8 ma gauche, au bout de la table, moi, j'étais juste à
9 côté de lui, il y avait le dossier de sécurité de
10 l'information imprimé sur son bureau...
11 Q. Le rapport, vous voulez dire?
12 R. Le rapport, oui, exactement.
13 Q. Oui.
14 R. Le rapport en sécurité de l'information, on venait de
15 faire un suivi au comité d'audit, puis encore là, ça
16 avait été très laborieux de faire la validation
17 auprès de la direction générale de la sécurité
18 informatique, puis c'est ça, il y avait le dossier
19 sur son bureau, puis il avait pris ça du coin du
20 doigt en disant : « Des dossiers de même, là, moi, je
21 ne peux plus monter ça en haut, il va falloir vous
22 entendre avec les secteurs, il va falloir que vous
23 trouviez un chemin de passage, mais comme ça, je ne
24 peux plus, arrangez-vous pour vous entendre. »
25 Puis là, ma collègue, Lucie, avait dit : « Monsieur

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 Ducharme, en audit, le but, ce n'est pas de
2 s'entendre avec les secteurs; le but, c'est de vous
3 monter des constats qui sont factuels, indépendants,
4 objectifs, pas de s'entendre avec les secteurs. »
5 Évidemment qu'on travaille dans un esprit de
6 collaboration, on était très conciliants quand il
7 demandait des délais, ça, il n'y a pas de problèmes
8 avec ça, puis effectivement, on fait valider tous nos
9 constats quand on fait un rapport d'audit, mais là,
10 ce n'était pas question qu'on diminue nos
11 observations parce que ça dérangeait moins les
12 secteurs.

13 Q. Quand vous dites « monter... », quand qu'il dit
14 « monter ça en haut », qu'est-ce qu'on doit
15 comprendre?

16 R. Au comité d'audit.

17 **LA GREFFIÈRE-AUDIENCIÈRE :**

18 Maître, est-ce que vous cotez le document sous
19 43_P-279?

20 **Me SIMON TREMBLAY :**

21 Oui, on va... juste peut-être... celui-ci, c'est...
22 celui qui est à l'écran, oui, 279.

23

24 **(PIÈCE 43_P-279)**

25

1 On va peut-être juste le descendre, parce que c'est
2 les...

3 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

4 Q. Juste de souvenir, est-ce que tous ces... non,
5 revenez, là, est-ce qu'ils ont tous participé?

6 R. Oui. Même madame Bélanger avait déjà... déjà annoncé
7 qu'elle quittait l'organisation, elle, elle avait...
8 elle avait muté vers une autre... bien, elle allait
9 muter dans les prochains jours vers une autre
10 organisation, puis elle avait cru bon quand même de
11 venir partager ses préoccupations, parce que madame
12 Bélanger était là depuis, je pense, au moins 10 ans,
13 elle avait quand même une bonne... une bonne vision
14 de l'organisation.

15 Q. Parfait, merci.

16 **Me SIMON TREMBLAY :**

17 Q. Donc, tantôt, vous avez... avant de vous demander de
18 poursuivre sur le contenu de la rencontre, bien, en
19 fait, on va poursuivre sur le contenu de la
20 rencontre, après ça, on exhibera pour compléter, là,
21 le document dont vous avez fait état tout à l'heure.
22 Est-ce que vous vous souvenez d'autres... avant
23 d'aller dans ce document-là, est-ce que vous vous
24 souvenez d'autres sujets qui sont discutés dans cette
25 rencontre-là.

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 R. Oui, bien, on a passé à peu près tous nos mandats qui
2 étaient en cours à l'audit interne, c'est-à-dire la
3 SOFIL, évidemment, on en a parlé, puis on venait
4 nommer qu'habituellement, c'est un petit dossier
5 facile d'un mois et demi, environ, puis dans ce
6 cas-ci, ça faisait des mois et des mois qu'on
7 continuait à faire du travail, puis que les
8 secteurs... les secteurs, eux, se défendaient plus
9 que le problème était terminé plutôt que de dire :
10 « Oui, trouvons la solution pour corriger
11 définitivement le problème. »
12 On parlait évidemment du dossier en sécurité de
13 l'information, qui avait fait des vagues. On parlait
14 de la gestion intégrée des risques, on trouvait que
15 les couleurs qui étaient montées de risques n'étaient
16 pas nécessairement cohérentes avec qu'est-ce qu'on
17 avait dans... dans... ce qu'on constatait dans nos
18 travaux, là, notamment dans le plan, je pense, sur la
19 production des états financiers, le risque d'avoir
20 des états financiers qui n'étaient pas audités était
21 à jaune, et là, on était rendus en janvier 2024, on
22 le savait que les états financiers, ça ne
23 fonctionnerait pas, les contrôles n'avaient pas
24 fonctionné toute l'année, on en avait des preuves,
25 moi, j'en avais des preuves avec les auditeurs

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 externes, j'assistais à des rencontre que les
2 contrôles ne marchaient pas, on se disait : bien là,
3 c'est sûr que l'année 2023, excusez l'expression,
4 mais elle est scrap, là, ça... il va falloir
5 travailler plus prospectif.
6 Donc, ça, on le ramenait à monsieur Ducharme, on
7 était trois CPA autour de la table plus tous nos
8 autres collègues très compétents aussi, puis qu'on
9 disait : « Monsieur Ducharme, vous n'en aurez pas des
10 états financiers audités. » Puis là, lui, il se
11 disait : « Coudonc! Êtes-vous en train de me dire que
12 je me fais mentir? » Bien oui! Oui, ce n'est pas
13 cohérent non plus avec l'analyse de risques qui est
14 là, il devrait être à rouge, le risque. Ça, on le
15 nommait.
16 Puis sinon, les autres rapports qu'on parlait, on a
17 parlé de gestion contractuelle, parce que le mandat
18 était en cours aussi avec ma collègue, madame Brière.
19 Ça, je me souviens moins, mais il avait interpellé
20 madame Brière personnellement pour savoir, par
21 exemple, là, il disait : « T'sais, si c'est des vieux
22 contrats qui sont en problème, là, puis que c'était
23 dans le temps que les autres PDG étaient là ou que
24 même monsieur Malenfant était là... » Parce qu'à ce
25 moment-là, c'est Caroline Foldes-Busque qui était

1 devenue VP : « Si c'était dans l'ancien monde, je ne
2 veux pas en entendre parler; il y a-tu quelque chose
3 de contemporain? » Puis là, madame Brière, elle avait
4 dit : « Oui oui, il y a des... il y a encore des
5 problématiques. » Ça fait qu'il l'avait questionnée
6 par rapport à ça.
7 Puis sinon, là, moi, j'avais parlé des travaux avec
8 les auditeurs externes aussi, que les auditeurs
9 externes vivaient les mêmes problématiques que nous,
10 que c'était difficile de valider, c'était difficile
11 d'avoir des réponses à leurs questions.
12 Peut-être que j'en oublie, là, mais on... on couvrait
13 quand même large, là, la rencontre a duré une bonne
14 heure, une heure et demie comme il faut, puis ce
15 qu'on trouvait important, après avoir nommé tout ça,
16 nous, on a quand même réitéré qu'on... notre rôle, en
17 fait, qu'on était indépendants et compétents pour
18 faire des mandats qui nous étaient attribués, t'sais,
19 on était huit professionnels autour de la table, puis
20 on était dédiés à l'organisation, nous, on n'avait
21 pas de biais là-dedans, on n'avait aucun avantage à
22 dire que ça allait bien ou que ça allait mal; ce
23 qu'on voulait, c'était vraiment sortir les faits,
24 puis on lui avait dit : « Monsieur Ducharme, on
25 travaille pour vous, on est vos yeux, on est vos

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 oreilles, on... dites-nous c'est quoi vos besoins, on
2 va travailler là-dessus. » Puis on le regardait, puis
3 lui, là, il avait un langage non verbal tellement
4 fermé, c'était hyper froid comme approche, il ne nous
5 regardait à peu près pas dans les yeux, il était
6 « comme ça » dans sa chaise, il était « comme ça »
7 dans sa chaise, les deux bras croisés, puis il ne
8 répondait rien. On lui demandait c'était quoi ses
9 besoins, puis il n'avait pas de réponse. En tout cas,
10 pour moi, là, j'avais l'impression que c'était
11 l'équivalent de me faire cracher dessus, de dire « Je
12 n'en veux pas de votre travail ».
13 S'il avait pu se lever, je pense, puis s'en aller, il
14 l'aurait fait, il était vraiment mal à l'aise. Puis
15 nous, on disait qu'on travaillait pour lui, qu'on
16 était là pour l'aider, mais là, c'était notre dernier
17 cri du coeur, là, plus que ça, là, on... on n'avait
18 plus rien à perdre rendu là, là, nous autres, ce
19 qu'on voulait, c'est faire allumer des
20 questionnements, quelque chose, puis qu'il nous donne
21 des commandes supplémentaires, mais t'sais, c'est
22 sûr, dans le respect, évidemment, des normes d'audit
23 interne, mais ça ne venait pas.
24 Q. Madame l'assistante greffière, si on pouvait exhiber,
25 là, l'onglet 6, qui sera 43_P-280, soit le... le

projet d'ordre du jour de rencontre entre la DVIEP et le PDG du 24 janvier 2024 à 10 heures.

(PIÈCE 43_P-280)

Puis là, je mets une parenthèse, pour que ce soit clair pour tout le monde, là, ordre du jour qui... c'est un document... on appelle ça un ordre du jour, mais c'est davantage un document interne style pense-bête, là.

On peut peut-être le descendre tranquillement, vous pouvez peut-être soit compléter, là, votre témoignage, ou contextualiser, là. Donc, on voit...

R. C'est ça, c'est sûr que le langage qui est là-dedans, c'était vraiment comme un document de travail à l'interne, là, ce n'était pas... évidemment qu'on parlait à un PDG, là, on avait quand même beaucoup de tact au moment de s'exprimer, là, c'est un peu plus brut.

Mais effectivement, là, on avait... en fait, c'est ça, on amenait l'impact sur nos travaux d'audit interne, c'est vrai, c'est qu'on se disait que c'était rendu culturel dans...

Q. Pas trop vite, Madame l'assistante greffière.

R. Oui, merci!

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 Q. Revenez en haut, s'il vous plaît, on va vous dire
2 quand descendre.
3 R. C'était rendu comme culturel...
4 Q. En haut.
5 R. ... dans l'organisation, là, de...
6 Q. Excusez-moi, poursuivez.
7 R. ... d'avoir des délais pour répondre à nos questions,
8 puis il y a des difficultés à valider, ce n'était pas
9 tous les secteurs, là, qui étaient difficiles de
10 faire valider nos... nos mandats, mais
11 principalement, la VPTI puis la VP aux finances, là,
12 surtout les risques et contrôles organisationnels.
13 Si on descend un petit peu. Merci. Oui, c'est ça,
14 dans le picot, on voit... on nous demande... on
15 écoute, on constate, on écoute le point de vue de
16 l'unité administrative, on les met devant les pièces
17 probantes qu'on a, puis souvent, en fait, les pièces
18 probantes, c'était les secteurs audités qui nous les
19 sortaient, ce n'est pas nous qui sortaient ça d'un...
20 un lapin d'un chapeau, là, c'était vraiment les
21 secteurs qui sortaient les pièces, puis nous, on
22 faisait les constats avec ça, on faisait valider,
23 mais après ça, on nous demandait de modifier, de
24 diminuer nos constats pour que ça paraisse mieux,
25 finalement. On doit argumenter constamment,

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 effectivement.

2 Si on descend encore un petit peu, s'il vous plaît.

3 C'est ça, on avait dit, là, le VGQ...

4 **LE COMMISSAIRE GALLANT :**

5 Q. Je veux juste...

6 R. Oui.

7 Q. ... avant que vous continuiez, c'est-à-dire que,
8 finalement, c'est un... cet ordre du jour-là n'a pas
9 été envoyé?

10 R. Non non, non.

11 Q. Comme vous dites, il est un peu plus fait sur le
12 *rough*?

13 R. Oui.

14 Q. Mais est-ce que tous ces points-là ont été
15 adressés...

16 R. Oui.

17 Q. ... à monsieur Ducharme dans le langage ou peut-être
18 un peu sablé, là, mais...

19 R. Raffiné un peu.

20 Q. ... que le message était là, de ce que je comprends?

21 R. Ah! Oui, puis le message était très clair, là, c'est
22 ça, on était les huit professionnels ensemble, les
23 trois CPA qui viennent dire : « Monsieur Ducharme,
24 non, vous n'en aurez pas d'états financiers audités,
25 là, on aimerait bien ça vous dire que oui, mais il

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 n'y en aura pas de... »

2 Q. Il n'y en aura pas?

3 R. T'sais, avec... c'est ça, l'année était terminée en
4 plus, c'est ça, le VGQ vivait les mêmes problèmes que
5 nous, je ne sais pas les autres sujets, là, je ne me
6 rappelle pas par coeur qu'est-ce qui était écrit.
7 C'est ça, le... pour le dossier des contrats, Nadia
8 qui avait parlé, là, des... de la gestion des
9 contrats plus actuelle, la SOFIL, bien là, un peu
10 comme on... on en a parlé tout à l'heure, là, en
11 temps normal, le dossier durait un mois et demi :

12 « Cette année, on doit effectuer des
13 travaux mensuellement pour valider
14 les correctifs -- que les correctifs
15 ont été apportés. »

16 Tel qu'on le confirme au PDG, mais finalement, la
17 DVIEP constate que les problématiques n'ont pas été
18 prises en charge et s'accumulent de jour en jour, ils
19 mettent plus d'efforts à se défendre qu'à corriger
20 les anomalies. On ne l'a peut-être pas dit dans ces
21 mots-là, là, mais...

22 Q. Ça veut dire ça?

23 R. Exact. Si on descend encore un petit peu, s'il vous
24 plaît.

25 J'irais peut-être plus au point « Coordination », où

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 est-ce que moi j'ai parlé, si on peut descendre un
2 petit peu. Merci.
3 « Confiance du VG », oui, c'est ça, c'est qu'on
4 venait parler beaucoup... il y avait beaucoup de
5 problèmes au niveau des contrôles, là, autant
6 financiers que les... les contrôles informatisés.
7 Donc, t'sais, ce qui se nommait, c'est qu'il y avait
8 déjà des contrôles dans SAP, tout ça, mais on
9 commence à comprendre que la livraison 2, elle a
10 été... elle n'était plus vanille, elle était
11 chocolat, pas mal chocolat. Ça fait que les contrôles
12 étaient... ont été modifiés dans le temps, puis c'est
13 ça, c'est que selon les tests qui étaient effectués
14 par le VGQ, on constatait, là, qu'il y avait des...
15 des problèmes au niveau des contrôles, puis en fait,
16 c'est que ces contrôles-là, ils auraient dû, en fait,
17 être intégrés tout au long du développement de CASA,
18 du moins, pour s'assurer qu'ils étaient adéquats et
19 fonctionnels, là, pour les besoins de valider les
20 états financiers, mais ça n'a pas tout été effectué.
21 Donc, on se disait que, t'sais, instaurer des
22 contrôles par la suite, c'était... c'était moins
23 efficace, là, c'était plus long, il fallait rouvrir
24 les murs.
25 On parlait des états financiers 2023 et plus, c'est

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

1 ça, c'est ce qu'on disait, là, qu'il n'y aurait pas
2 d'états financiers audités, puis t'sais,
3 nécessairement, les soldes de fin à l'état financier
4 deviennent les soldes de début de l'année 2024, donc
5 si la... la fin 2023 est... on n'est pas capables de
6 s'y fier, bien, le début 2024, on parle déjà avec une
7 prise, là, et ça se poursuit ainsi.

8 Donc, il fallait vraiment, les auditeurs... les
9 auditeurs externes, là, ça, c'était très très clair,
10 là, il fallait que les contrôles aient fonctionné
11 toute l'année, du 1^{er} janvier au 31 décembre, sans
12 aucune faille, pour être en mesure de certifier
13 que... que c'était adéquat.

14 Puis contributions de la DVIEP, là, je vois, c'est
15 ça, c'est le dernier point qu'on est revenus avec
16 notre rôle, notre indépendance qu'on... qu'on était
17 là, là, de façon factuelle, pour lui, puis qu'on
18 était en support au PDG et à la gouvernance.

19 Q. J'aimerais ça aller au point 5, s'il vous plaît,
20 parce que finalement, vous l'attribuez tous, là, ça
21 veut dire que vous avez tous été témoins, de ce que
22 je comprends, là. Point 5 :

23 « Impact sur nos travaux d'audit
24 interne : tous. »

25 C'est ça que ça voulait dire?

JOUR 27
16 juin 2025

MARIE-LINE LALONDE
Int. (Me Tremblay)

- 1 R. Oui.
- 2 Q. Je veux dire...
- 3 R. Oui.
- 4 Q. Rappelez-moi, là, 10, à peu près, là?
- 5 R. Oui, bien, à géométrie un peu variable, là, selon
- 6 les...
- 7 Q. Alors...
- 8 R. ... les arrivées et les départs.
- 9 Q. ... j'aimerais ça, là, y aller, là, dans le détail.
- 10 « Manque de collaboration », et là, il y a trois
- 11 picots : « Tendance à nous embourber dans des
- 12 documents de mauvaise qualité ou vers les mauvais
- 13 documents. » J'aimerais ça que vous commentiez
- 14 là-dessus.
- 15 R. Souvent, quand on demandait de la documentation,
- 16 surtout au niveau de la VPTI, là, ils nous envoyaient
- 17 beaucoup beaucoup de documentation, tel que que ça
- 18 nous noyait un peu, là, c'était difficile de savoir
- 19 qu'est-ce qui était vraiment pertinent là-dedans.
- 20 Donc, là, on devait refaire des demandes pour dire :
- 21 bien, pointez-nous...
- 22 Q. Pas de plan de classement, rien?
- 23 R. Non, ou c'est ça, c'était très volumineux, t'sais,
- 24 l'équipe de monsieur Malenfant, et par la suite,
- 25 madame Foldes-Busque, c'est ça, c'était beaucoup de