

DÉCLARATION ASSERMENTÉE

Je, soussignée, **Caroline Foldes-Busque**, exerçant mes fonctions au sein de la Société de l'assurance automobile du Québec (ci-après « la SAAQ »), dont le siège social se situe au 333, boulevard Jean-Lesage, Québec (Québec) G1K 8J6, déclare solennellement ce qui suit :

A) Présentation

1. Je détiens un baccalauréat en administration des affaires et une maîtrise en sciences de la gestion – systèmes d'information de gestion de HEC Montréal, où j'ai également enseigné, comme chargée de cours, pendant trois ans;¹
2. Au cours de mes 17 années de carrière chez Hydro-Québec, j'ai occupé divers rôles de professionnels sur le projet système clientèle, puis œuvré comme gestionnaire à compter de 2007. J'y ai piloté des projets en technologie de l'information (« TI ») et en intelligence d'affaires, évoluant vers des rôles de gestion stratégique en lien avec l'amélioration des processus d'affaires, les indicateurs de performance, la gouvernance de portefeuille de projets et de sécurité de l'information;
3. En 2016, j'ai rejoint la SAAQ et intégré le projet CASA, d'abord comme leader de la transformation d'affaires, puis comme directrice générale du projet, assurant la coordination globale des volets affaires et TI, la gestion des risques et la reddition de comptes;
4. En 2022, mon leadership a été reconnu par le prix *Gestionnaire d'exception* de la SAAQ et par ma sélection comme finaliste pour le prix *Gestionnaire-leader* aux Prix reconnaissance de l'Alliance des cadres de l'État;
5. De janvier 2024 à août 2025, j'ai occupé le poste de vice-présidente à l'expérience numérique (VPEN) à la SAAQ;

B) Le retour sur les témoignages entendus à la Commission

6. J'ai suivi attentivement les audiences de la Commission d'enquête sur la gestion de la modernisation des systèmes informatiques de la Société de l'assurance automobile du Québec (la « Commission »);
7. Plusieurs éléments évoqués devant la Commission reflètent la réalité, tels que **(i)** les ajouts de portée qui ont complexifié la définition des besoins et de la solution, **(ii)** la méthodologie et l'organisation du travail; **(iii)** le processus de reddition de compte parfois complexe; **(iv)** les tests et **(v)** le déploiement ardu;
8. Je considère par ailleurs nécessaire d'apporter certaines nuances pour en saisir pleinement le contexte et les enjeux;

¹ Curriculum Vitae version exécutive, déposé à l'**Annexe 1**.

9. La présente déclaration a donc été subdivisée en ces cinq rubriques qui composent la **section B** intitulée « Le retour sur les témoignages entendus à la Commission ». J'aborde ensuite dans la **section C** les actions que j'ai posées pour préparer le déploiement et corriger certaines situations. La **section D** porte sur les enjeux vécus lors du déploiement et les mécanismes mis en place. La **section E** couvre les actions prises à titre de vice-présidente à l'expérience numérique de janvier 2024 à août 2025. Finalement, dans la **section F**, j'effectue une analyse rétrospective sur l'implication et l'imputabilité de l'Alliance;

i) Les ajouts de portée

10. Il est juste d'affirmer que les ajouts de portée ont complexifié la définition des besoins et la solution à livrer;
11. Néanmoins, il y a lieu de préciser que certains ajouts découlaient de demandes gouvernementales² et que d'autres ont été nécessaires en raison d'enjeux de faisabilité technique liés aux systèmes patrimoniaux;³
12. À titre d'exemple, l'ajout du « processus de contrôler et surveiller le transport » visant à soutenir les activités de Contrôle routier Québec est devenu un requis suivant une recommandation conjointe des architectes de l'Alliance et de la SAAQ;⁴
13. Omettre ce volet aurait créé des difficultés importantes au plan de la cohérence des données entre les différents systèmes et, incidemment, affecté le travail des contrôleurs routiers;⁵

ii) La méthodologie et l'organisation du travail

14. Bien que la SAAQ se devait d'assurer la maîtrise d'œuvre et d'ouvrage du projet dont notamment la définition des besoins d'affaires, l'Alliance avait des responsabilités clairement définies au contrat à l'égard des services professionnels attendus, notamment en intégration fonctionnelle et technologique, et ce, contrairement à ce qu'ont affirmé mesdames Martine Gagné et Brigitte Bracken;⁶
15. Jusqu'à l'arrivée officielle de monsieur Gleb Dubovet, comme leader adjoint de la Livraison 2 à l'été 2019, j'ai eu à rappeler à plusieurs reprises les besoins de la SAAQ en regard des

² Voir notamment la **Pièce 41_P-234** : « Tableau des DAP », ; Voir aussi à la page 40 de l'**Annexe 2** « CD-SAAQ 11 octobre livraison2 »; Nota : les projets 12039, 12092, 83503 et 12091 que l'on retrouve à l'**Annexe 3** « Projets périphériques CASA » sont aussi des ajouts au projet découlant de demandes gouvernementales et/ou en raison d'une modification réglementaire. À ceci s'ajoute les projets du Service d'authentification gouvernementale et sur le Transport rémunéré de personnes par automobile.

³ À titre d'exemple, voir notamment aux pages 15 à 28 de la **Pièce 35_P-170**, « Présentation concernant le processus CST datée le 31 mars 2018 », https://www.cesis.gouv.qc.ca/fileadmin/documents/35_P-170_Z34_presentation_CST_20180331.pdf; Voir aussi le commentaire pour la DAP 110, à la page 3 de la **Pièce 41_P-234**.

⁴ Voir notamment aux pages 11 à 14, **Pièce 35_P-170**.

⁵ Voir notamment à la page 8 de l'**Annexe 4** « Estimation CST, 17 octobre 2018, en liasse ».

⁶ Voir à cet effet la section « 2.10.10 services professionnels » aux pages 119 à 150 de la **Pièce 35_P-198** « Appel d'offres P22899-3 (étape C) ».

méthodes, des outils et l'organisation du travail nécessaires pour la production des livrables dans la phase *Réaliser*⁷, crucial lors de la gestion efficace d'une très grande équipe (651 ressources à sa taille maximale⁸);⁹

16. Les délais dans la mise en œuvre par l'Alliance de ces éléments en 2019 ont eu un impact sur la vélocité du projet et généré des retards;

iii) La reddition de compte du projet

17. Plusieurs témoins, dont des représentants de la vérification interne, ont mis de l'avant des enjeux au niveau de la reddition de compte du Bureau de programme;¹⁰
18. Certes, les documents de reddition de compte étaient complexes et les données pouvaient laisser place à interprétation, particulièrement en matière des risques associés au projet;¹¹
19. Ceci dit, le Bureau de programme et la direction du programme ont eu le souci de fournir des documents de suivi et de tenter de répondre aux questions, le cas échéant, relativement au déroulement des travaux;
20. La direction de programme s'est régulièrement trouvé en mode solution face aux difficultés rencontrées pour livrer le projet, attendu par le conseil d'administration et le gouvernement;

iv) Les tests

21. En rétrospective, le ciblage des tests à effectuer n'a pas été optimal afin d'assurer le bon fonctionnement de la solution à la suite du déploiement;
22. Néanmoins, il est reconnu que la phase de tests constitue un des défis importants dans ce type de projet¹², et ce, tel que mentionné aussi par madame Brigitte Bracken lors de son témoignage à la Commission;¹³

⁷ Au sujet de la description des phases, vous pouvez consulter [Méthodologie SAP Activate : Améliorer la qualité des projets | LeanIX](#).

⁸ Voir la figure « répartition des équipiers CASA » à la page 15 de l'**Annexe 5** « Suivi du projet CASA - Tableau de bord exécutif, CD-SAAQ 1^{er} mars 2022 ».

⁹ Voir l'évolution sur le sujet qui s'est déroulé entre juillet 2018 et décembre 2019 à l'**Annexe 6** « Courriels Brigitte Bracken et Martine Gagné »; Voir aussi la diapositive 4 de l'**Annexe 7** « SM-17_proposition3juin_V3 » aussi déposée lors de l'audience de Stéphane Mercier, https://www.cesis.gouv.qc.ca/fileadmin/documents/2025-09-30_CESIS_JOUR_59.pdf; Voir aussi l'**Annexe 8** « Courriels Gleb Dubovets en liasse ».

¹⁰ Voir à la **Pièce 41_P-235** « Organigrammes du projet CASA de 2018 à 2021 inclusivement, en liasse », https://www.cesis.gouv.qc.ca/fileadmin/documents/41_P-235_organigrammes_CASA_2017-2021_bifV2.pdf.

¹¹ Voir le 2^e paragraphe de la page 5 de la **Pièce 26_P-79** « Rapport de PwC en lien avec la L2 du projet CASA/SAAQclic de juillet 2022 », https://www.cesis.gouv.qc.ca/fileadmin/documents/26_P-79_rapport_PwC_L2_CASA-SAAQclic_202207.pdf.

¹² À ce sujet, voir l'**Annexe 9** « Managing SAP S4 Hana Testing with the SAP activate methodology ».

¹³ À ce sujet, voir à la page 299, ligne 20 et ss de la transcription de l'audience du 6 octobre 2025.

23. Considérant le volume important de tests à effectuer, l'Alliance a proposé de cibler les processus de fort volume, aussi appelés MVP, pour les tester en priorité lors des essais intégrés;¹⁴
24. Or, l'élaboration de cette stratégie d'essais relevait, au premier chef, de la responsabilité de l'Alliance;¹⁵
25. Lorsque la stratégie m'a été déposée, je l'ai questionnée et les réponses de l'Alliance m'ont portée à croire qu'elle était suffisante;¹⁶
26. Il apparaît désormais que les stratégies d'essais proposées par l'Alliance, combinées aux difficultés de mise en application¹⁷ et aux retards dans le développement, ont eu des répercussions sur la qualité et la quantité des tests réalisés avant le déploiement;
27. Toutefois, selon les critères établis dans les portes, particulièrement la porte 5, il aurait été difficile de justifier un report du projet¹⁸ et, incidemment, les coûts additionnels associés qui étaient de l'ordre de 8 à 10 millions de dollars par mois (pour un report d'une année : 96 M\$ à 120 M\$), tel qu'évoqué par monsieur Karl Malenfant (« monsieur Malenfant ») lors de son audience du 24 septembre 2025;¹⁹

v) L'impact du déploiement sur les clients et les partenaires

28. À l'évidence, le déploiement a malheureusement été plus difficile que prévu particulièrement pour les clients et les partenaires;
29. Cela a également représenté un défi pour la SAAQ et ses équipes, l'ampleur des difficultés ayant grandement dépassé nos prévisions, bien que certains enjeux aient été anticipés;
30. Rappelons que la SAAQ dessert plus de six millions de clients²⁰, des milliers de partenaires, dont le portrait est complexe et très diversifié; ce qui implique un échange de données²¹ avec plusieurs d'entre eux;
31. Derrière certains partenaires se cachent des milliers d'utilisateurs, comme ceux travaillant pour les concessionnaires automobiles, pour les mandataires en vérification mécanique,

¹⁴ Voir aux pages 11 à 13 de l'**Annexe 10** « Avis indépendant stratégie essais CAS - Présentation SAAQ 20220201 ».

¹⁵ Voir à la page 149 de la **Pièce 35_P-198** « Appel d'offres P22899-3 (étape C) ».

¹⁶ Voir l'**Annexe 11** « L2 - Stratégie des Essais_V7 ».

¹⁷ Voir l'**Annexe 12** « SAAQ Testing Review_Oct2020_Report_REV1 ».

¹⁸ Voir l'**Annexe 13** « Extrait de CASA - Suivi des portes porte5 onglet 20230116 » et l'**Annexe 14** « Extrait de CASA - Suivi des portes onglet 20230201 ».

¹⁹ Voir à la page 17 de la Transcription du témoignage de monsieur Malenfant du 24 septembre 2025, https://www.cesis.gouv.qc.ca/fileadmin/documents/2025-09-24_CESIS_JOUR_55.pdf.

²⁰ Voir aux pages 17 à 19 de la **Pièce 28_P-105** « Rapport annuel de gestion et états financiers de la SAAQ 2024 », https://www.cesis.gouv.qc.ca/fileadmin/documents/28_P-105_Rapport_annuel_de_gestion_et_etats_financiers_de_la_SAAQ-2024.pdf.

²¹ Voir à la page 23 de la **Pièce 56_P-609** « Courriel de Pierre E. Rodrigue à Éric Caire transmettant la présentation de monsieur Malenfant du 31 octobre 2022, avec présentation en liasse (cotée sous 45P-322) », https://www.cesis.gouv.qc.ca/fileadmin/documents/56_P-609_courriel_RodrigueP_CaireE_20221031_bif.pdf.

les organismes judiciaires ou ceux qui utilisent le système du Centre de renseignements policiers du Québec (CRPQ);²²

32. Le souci de bien servir ses clients et ses partenaires a toujours été une priorité de la SAAQ et s'avère au cœur de son plan de transformation numérique;²³

33. À cet égard, une équipe de gestion du changement du projet CASA a été mise sur pied dès le début du projet en 2017;

34. Cette équipe avait entre autres pour mission de soutenir les responsables des lignes d'affaires dans les communications et la gestion des préoccupations des partenaires. Un registre a également été mis en place pour suivre les enjeux et les demandes;²⁴

35. Au fil des différentes discussions tenues avec les partenaires, lorsqu'il a été constaté que des développements pouvaient être effectués de part et d'autre pour moderniser les méthodes de transfert de fichiers à titre d'exemple, les travaux ont été planifiés et réalisés conjointement, à partir de plans partagés;²⁵

36. Malgré ces opportunités, l'orientation du comité de direction de la SAAQ en 2018 était de ne causer aucun impact chez les partenaires;

C) Les actions prises relativement à la préparation au déploiement

37. À compter du mois de mars 2022, l'équipe s'est préparée à supporter la nouvelle solution. Je me suis assurée que des mécanismes de support soient conçus par l'Alliance et la SAAQ et mis en place afin de supporter les utilisateurs :

- i. Le rôle des centres de commandement;
- ii. Le processus de support;
- iii. Le maintien d'une capacité opérationnelle importante pour l'équipe de stabilisation;
- iv. L'élaboration des scénarios de crise;

²² Voir aux pages 36 et 37 de la **Pièce 8_P-6** « Présentation de la Société d'assurance automobile du Québec », https://www.cesis.gouv.qc.ca/fileadmin/documents/8_P-6_Presentation_de_la_Societe_automobile_du_Quebec.pdf.

²³ Voir aux pages 28 à 31 de la **Pièce 8_P-6**; Voir aussi aux page 5 et 10 de la **Pièce 45_P-322** « Présentation du 31 octobre 2022 au MCN », https://www.cesis.gouv.qc.ca/fileadmin/documents/45_P-322_presentation_MCN_20221031.pdf; Voir aussi l'**Annexe 15** « Présentation Conférence de presse, janvier 2023 »; Voir aussi l'**Annexe 16** « Centres de demain ».

²⁴ Voir l'**Annexe 17**, « Extrait de 2022-08-09 - Liste des partenaires – Communications ».

²⁵ Voir par exemple l'**Annexe 18** « Topo CRPQ GB au 2021-09-01 ».

i) Le rôle des centres de commandement

38. À l'automne 2022, la structure de gouvernance a été défini pour la stabilisation post-déploiement de la nouvelle solution;²⁶
39. Deux centres de commandement ayant des rôles complémentaires ont ainsi été mis en place pour le déploiement de la Livraison 2 CASA;
40. Le centre de commandement client, sous la gouverne des lignes d'affaires, a été chargé de suivre les enjeux clients et les enjeux opérationnels;²⁷
41. Le centre de commandement CASA, dont j'ai eu la direction, a été responsable d'effectuer le suivi et de résoudre les enjeux technologiques qui pourraient survenir à la suite du déploiement;²⁸
42. Je souhaite réitérer, à ce stade, qu'il était prévisible de devoir résoudre des incidents et apporter des correctifs à la suite du déploiement;
43. Pour assurer le partage d'informations entre les deux centres de commandement, des rencontres se sont tenues sur une base quotidienne afin d'aligner les priorités et communiquer les travaux en cours pour résoudre les problèmes observés;²⁹
44. La structure de gouvernance de ces deux centres, leur fonctionnement, la fréquence des rencontres et les topos prévus aux différentes instances internes ont été présentés au comité de direction les 22 et 29 novembre 2022 et 17 janvier 2023, ainsi qu'au conseil d'administration le 30 novembre 2022;³⁰

ii) Le processus de support

45. Les équipes du centre de support existant depuis la Livraison 1 et celle de gestion du changement, avec les leaders adjoints de l'Alliance, ont mis en place un processus de soutien pour faire face aux incidents après le déploiement, selon les bonnes pratiques;³¹

²⁶ Voir notamment aux pages 24 à 26 de la **Pièce 69_P-883** « Présentation sur le suivi du projet CASA datant du 30 novembre 2022 (version finale) », https://www.cesis.gouv.qc.ca/fileadmin/documents/69_P-883_pres_suivi_CASA_20221130_VF.pdf; Voir aussi la pièce **69P_P-918** « Suivi de projet CASA, comité de direction du 29 novembre 2022 », https://www.cesis.gouv.qc.ca/fileadmin/documents/69_P-918_PV_CD_20221129.pdf; Voir aussi la pièce **69P_P-919** « Comité de direction du 17 janvier 2023 », https://www.cesis.gouv.qc.ca/fileadmin/documents/69_P-919_PV_CD_20230117.pdf; Voir aussi l'**Annexe 19** « CD 2022-11-22 ODJ » et l'**Annexe 20** « CD 2022-11-22_3 1 CASA L2 – Gouvernance ».

²⁷ Voir aux pages 24 à 26 de la **Pièce 69_P-883**.

²⁸ *Idem.*

²⁹ *Idem.*

³⁰ *Idem.*

³¹ Le cadre de référence ITIL prévoit que les processus relatifs à « La gestion des incidents et des problèmes constitue un pilier essentiel d'ITIL, permettant de restaurer rapidement les services et d'identifier les causes racines pour éviter les récurrences », <https://eternalnetwork.fr/referentiel-til/>.

46. Cette situation était d'autant plus probable en ce qui concerne la SAAQ, en raison de la complexité des règles d'affaires et de la diversité des cas uniques de la clientèle desservie par la SAAQ;³²
47. Pour assurer une bonne prise en charge des incidents à venir, les leaders de la SAAQ et de l'Alliance ont identifié les ressources nécessaires et se sont assurés qu'elles soient formées sur les processus de support et d'exploitation;
48. D'ailleurs, la même démarche a été faite avec les superutilisateurs (ci-après « SU ») provenant des lignes d'affaires;³³
49. Cette formation a été diffusée les 19 et 25 janvier 2023.³⁴ Cette formation de 90 minutes devait se donner le plus près possible du déploiement, pour assurer le transfert des acquis au bon moment;
50. Dans les bonnes pratiques recommandées par les intégrateurs de solution, dont IBM, les SU ont un rôle de premier plan dans la gestion du changement et le support. C'est pourquoi des SU se sont joints au projet CASA à compter de février 2021. Leur rôle a plusieurs facettes et est décrit à la pièce déposée en soutien de cette déclaration;³⁵
51. L'habilitation des SU s'est faite par leur participation à diverses activités et s'est déroulée par vagues successives, tel qu'illustré dans le planigramme;³⁶

iii) Le maintien d'une capacité opérationnelle importante pour l'équipe de stabilisation

52. La revue EY, daté du 28 octobre 2022, a recommandé de « [p]révoir un volume élevé d'anomalies à résoudre postdéploiement [sic] », tout en spécifiant que « [l]a capacité de l'équipe de stabilisation doit être importante afin de limiter les bris de service et améliorer l'expérience utilisateur »;³⁷
53. En réponse à cette recommandation, des revues conjointes du plan de ressources de l'Alliance ont été réalisées, en collaboration avec les leaders de la Société;

³² Voir la transcription du témoignage de Martine Gagné [non actuellement disponible sur le site CESIS]; Voir aussi la diapositive 4 de l'**Annexe 7** « SM-17_proposition3juin_V3 » aussi disponible en ligne déposée lors de l'audience de Stéphane Mercier, https://www.cesis.gouv.qc.ca/fileadmin/documents/2025-09-30_CESIS_JOUR_59.pdf.

³³ Voir à la page 29 de la **Pièce 69_P-883**.

³⁴ Voir l'**Annexe 21** « Convocation lancement de la stabilisation 202311925 »; Voir aussi l'**Annexe 22** « Lancement Stabilisation 202301 ».

³⁵ Voir à la page 2 de l'**Annexe 23** « Retour rôle du SU présentation de BDC 202202 ».

³⁶ Voir à la page 2 de l'**Annexe 24** « SU Planigramme CASA L2 mesure hebdo 20220126 ».

³⁷ Voir la **Pièce 29_P-111** « Support à la revue de la 3e porte CASA du 28 octobre 2022 », https://www.cesis.gouv.qc.ca/fileadmin/documents/29_P-111_EY-Support_a_la_revue_de_la_3e_porte_CASA-28_octobre_2022.pdf.

54. La direction du programme a ajouté des ressources clés, selon leur expertise et en nombre jugé suffisant notamment par la conclusion de la DAP 158;³⁸

iv) L'élaboration des scénarios de crise

55. Dans le cadre des travaux préparatoires au déploiement, j'ai participé aux discussions portant sur les différents scénarios de crises lors des comités de direction de l'automne 2022. Les objectifs de cet exercice étaient principalement³⁹ :

- i. Définir les plans d'action à mettre en œuvre en fonction des différents enjeux anticipés;
- ii. De mettre en place des mécanismes de diffusion d'informations fiables et pertinentes tant à l'interne qu'à l'externe;

56. Cet exercice a été bonifié lors d'une discussion avec monsieur Malenfant⁴⁰ et au comité de direction de la SAAQ du 22 novembre 2022;⁴¹

57. Le 7 février 2023, une autre version du document présentant les scénarios de crise a été déposée au comité de direction;⁴²

58. Je souhaite préciser que, selon le manuel de gestion de crise de la SAAQ, le président-directeur général doit s'assurer de la mise en place de la cellule de crise et s'assurer que la situation soit prise en charge;⁴³

D) Les enjeux vécus lors du déploiement et les mécanismes mis en place

59. Comme prévu, j'ai mis en place le centre de commandement dès le déploiement pour suivre et assurer la résolution des incidents, en collaboration avec les unités opérationnelles de la SAAQ;⁴⁴

60. Pour communiquer les procédures compensatoires ainsi que les corrections planifiées avec l'ensemble des utilisateurs de CASA, l'équipe alimentait en continu la base de connaissance intégrée à la solution CASA;⁴⁵

³⁸ Voir la **Pièce 41_P-234** « Tableau de suivi des DAP » [41_P-234 tableau suivi DAP bifV2.pdf](#); Voir aussi l'**Annexe 25** « DAP158 Maintien expertise Alliance » et l'**Annexe 26** « DAP158 Maintien expertise Alliance (Formulaire) – Signé ».

³⁹ Voir à la page 2 de l'**Annexe 27** « CASA L2 - Gestion de crise v.2 -Document de travail GB octobre 2022 ».

⁴⁰ Voir l'**Annexe 28** « Convocation gestion de crise 20221027 ».

⁴¹ Voir l'**Annexe 19** « CD 2022-11-22 ODJ ».

⁴² Voir l'**Annexe 29** « PV et présentation scénarios de crises 7 février 2023, en liasse ».

⁴³ Voir à la page 19 de l'**Annexe 30** « Plan de gestion de crise - 1er février 2023 ».

⁴⁴ Voir les exemples de fiches produites à l'**Annexe 31** « 2023-03-18-0800-NM_18 au 20 Faits saillants CASA VF » et à l'**Annexe 32** « 2023-05-29 au 2023-05-31 NM-Faits saillants CASA-Version finale ».

⁴⁵ Voir l'exemple que l'on retrouve à l'**Annexe 33** « Ex Anomalies pré go live et mesures de contournement ».

61. Conformément aux recommandations de l'Alliance, j'ai aussi demandé à l'équipe de support de la VPEN/Alliance de regrouper les incidents ayant la même cause probable en problème, afin de faciliter la priorisation et l'assignation des enjeux à résoudre;⁴⁶
62. Pendant les sept premiers mois suivant le déploiement, le nombre d'incidents répertoriés a été important;
63. Selon moi, il est clair que ce nombre important d'incidents est la conséquence directe des lacunes identifiées précédemment entourant les stratégies de tests proposées par l'Alliance;⁴⁷
64. Le volume à traiter a augmenté rapidement et les équipes dédiées à la stabilisation ont consacré de plus en plus de temps à trier, à catégoriser et à prioriser les nouveaux incidents créés chaque jour, en plus de résoudre les incidents connus et urgents. Le nombre d'incidents en cours par mois a augmenté jusqu'à septembre 2023;⁴⁸
65. Par la suite, le nombre d'incidents à résoudre a diminué progressivement en raison :
- a. Du travail soutenu des équipes pour la résolution des incidents;
 - b. De l'effet de saisonnalité : certains incidents sont liés à des périodes spécifiques de l'année (ex. : fin de mois, clôture comptable, fonte de la neige). Une fois ces cycles traversés une première fois, les incidents liés à ces contextes deviennent prévisibles ou disparaissent;
 - c. Des compléments de formation sur le processus de support et la création d'incidents ont été diffusés aux SU;
 - d. D'une meilleure compréhension de la solution grâce à l'apprentissage et l'appropriation de la solution par les utilisateurs qui a permis une réduction de la création de « faux incidents »;
66. Parmi les problématiques soulevées lors des audiences par certains témoins, notons que :
- a. Le 28 août 2023, les enjeux d'alimentation de données au Centre de renseignements policiers du Québec (« CRPQ ») ont été résolus par la SAAQ ainsi que les enjeux relatifs à la performance des interfaces avec le CRPQ;⁴⁹
 - b. Au niveau des enjeux affectant les commerçants de véhicules :

⁴⁶ Voir l'**Annexe 34** « Concertation sur la gestion par problèmes MHC 20230309 ».

⁴⁷ À ce sujet : Voir le constat 2 aux pages 23 à 27 de la **pièce 1_P-1** « Rapport du vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2024-2025 (Février 2025) », https://www.cesis.gouv.qc.ca/fileadmin/documents/CESIS_1P-1.pdf.

⁴⁸ Voir à la page 4 de l'**Annexe 35** « Suivi Hebdomadaire - incidents et problèmes 2025-08-11 ».

⁴⁹ Voir l'**Annexe 36** « Suivi enjeux CRPQ CRQ 20230907 ».

- i. Les problèmes et fonctionnalités manquantes les plus importants ont été résolus entre mars et la mi-mai 2023;⁵⁰
- ii. Au 14 septembre 2023, 552,3 M\$ de taxes perçues ont été prélevés, i.e. 100 % du total perçu par les commerçants. Un total de 9 961 transactions, soit 5,4 % des transactions, dont la valeur est estimée à 30 M\$ ont été mises de côté pour analyses avant de procéder aux prélèvements;⁵¹

67. L'analyse des problèmes m'a permis de faire les constats suivants⁵²:

- a. En juin 2023, bien que de nouveaux problèmes aient été créés en raison du triage quotidien des incidents, le nombre de problèmes P1 et P2 qui ont été résolus a dépassé celui des problèmes restant à résoudre;
- b. En août 2023, moment où la Société annonce le retour à la normale de son service à la clientèle, 579 problèmes ont été résolus et 348 restent à résoudre, ce qui représente 38 % du volume de problèmes identifiés à cette date;
- c. Une période de six mois a été nécessaire pour stabiliser la majeure partie de la solution, alors que trois mois avaient été prévus initialement dans le contrat-cadre;
- d. À la fin du mois de décembre 2023, 726 problèmes ont été résolus, tandis que 301 sont demeurés en attente de résolution;
- e. Au cours des dix premiers mois d'utilisation de la solution, 1 027 problèmes ont été identifiés, dont 71 % ont été résolus;

68. Les redressements de dossiers clients qui découlent des problèmes rencontrés ont été effectués de manière progressive, en fonction des analyses réalisées, et ce, tout au long des années 2023 et 2024. Il importe d'ailleurs de noter que les remboursements ont été traités en priorité;

E) Les actions prises à titre de vice-présidente à l'expérience numérique de janvier 2024 à août 2025

69. Suivant cette expérience intense, mais malgré tout formatrice, j'ai identifié, dès mon entrée en fonction, les dossiers prioritaires avec l'appui du comité de direction, à savoir:

- a. La priorité absolue : Les redressements des dossiers clients et la production des états financiers 2023;

⁵⁰ Voir l'**Annexe 37** « (VPEN ID81) 20230517-NM-PES Commerçants version prélim ».

⁵¹ Voir à la page 1 de l'**Annexe 38** « 2023-09-14 NapperonEncaissements_v3_PROB.docx ».

⁵² Selon l'analyse que j'ai effectuée à partir des pages 9 et 10 de l'**Annexe 35** « Suivi Hebd - incidents et problèmes 2025-08-11 ».

- b. Le travail de redressements des dossiers clients doit se poursuivre pour assurer la production des états financiers 2024 dans le délai prescrit;
- c. La mise en œuvre et le suivi du plan d'action requis en réponse au Rapport au responsable de la gouvernance et à la direction (RRGD) et au renforcement des contrôles généraux informatiques déficients ont été soumis au comité actif-passif, risques et audit (CAPRA) de 2025;⁵³
 - i. Au CAPRA du 12 juin 2025, il a été établi que « par la réalisation des actions correctives, l'obtention d'une opinion standard (potentiellement avec réserve) demeure probable »⁵⁴ pour les états financiers de 2025;
- d. La mise en œuvre des contrôles généraux informatiques faisait partie des requis de l'appel d'offres. Ainsi, j'ai dû intervenir auprès de l'Alliance pour faire reconnaître que les travaux à faire devaient se faire à coût nul, ce qu'elle a reconnu, lors d'une rencontre formelle de suivi contractuel entre l'Alliance et la SAAQ, en présence de monsieur Éric Ducharme, le 20 juin 2024.⁵⁵
- e. Suivant cette rencontre, le 28 juin 2024, monsieur François Dufresne, président de LGS, confirme que les travaux requis pour compléter les contrôles généraux⁵⁶ seront terminés sans frais;⁵⁷
- f. La résolution des 286 problèmes découlant de l'implantation à la fin janvier 2024 a fait l'objet d'un suivi hebdomadaire avec mes équipes :
 - i. À la fin de 2024, il en reste 83 à résoudre;
 - ii. Au 11 août 2025, 50 restent à résoudre, ce qui représente moins de 5 % du volume total connu au 31 décembre 2023;
 - iii. Ces problèmes restants ne sont plus bloquants pour le service aux clients;⁵⁸
 - iv. Le système évolue en fonction des besoins des clients et utilisateurs. Certaines nouvelles problématiques apparaissent, mais n'ont plus les impacts des premiers mois;

⁵³ Voir l'**Annexe 39** « 2025-03-25 05 Note CGI 2025_CD_PROB »; Voir aussi l'**Annexe 40** « 2025-06-11 21.3 Note CGI 2025_CD_PROB ».

⁵⁴ Voir à la page 2 de l'**Annexe 41** « AM_07_NoteCAPRA_Redressement_CGI 20250611 ».

⁵⁵ Voir l'**Annexe 42** « Convoc dossier contractuel ED 20240620 ».

⁵⁶ Aussi nommé aussi : rôles conflictuels et travaux pour compléter les états financiers.

⁵⁷ Voir l'**Annexe 43** « Re_ Suivi de rencontre exécutive FD 20240628 » et voir au 2^e paragraphe de la page 2 de l'**Annexe 44** « Lettre ÉDucharme à François Dufresne LGS_IBM Entente 20250204 ».

⁵⁸ Voir à la page 10 de l'**Annexe 35** « Suivi Hebd - incidents et problèmes 2025-08-11 ».

- v. La tendance à la baisse dans la création et dans l'inventaire des incidents se poursuit en 2024 et 2025;⁵⁹
- g. En ce qui concerne les organismes judiciaires :
 - i. En février 2024, les attestations sont produites avec le même degré d'automatisation que dans le système patrimonial;
 - ii. Un ajustement à l'organisation du travail en juillet 2024 à la SAAQ a permis de⁶⁰ :
 - 1. Réduire le délai moyen de traitement des demandes à 42 jours, en deçà du niveau historique (entre 45 et 65 jours);
 - 2. Résorber l'inventaire cumulé en deçà du niveau historique en novembre 2024;
 - iii. La finalisation des travaux est présentée au CD SAAQ du 4 février 2025.⁶¹ À cette date :
 - 1. 87 % des articles de lois sont traités automatiquement, soit plus qu'au patrimoine;⁶²
 - 2. Au 27 janvier 2025, l'inventaire des demandes à traiter manuellement est de 626, comparativement à entre 3 750 et 4 000 avant CASA;⁶³
- h. La réduction des pannes :
 - i. Malgré une année 2023 marquée par la stabilisation à la suite du déploiement d'une nouvelle solution d'envergure, le nombre de pannes de systèmes observé est équivalent à celui observé en 2021 et en 2022, dans l'ensemble des systèmes patrimoniaux;⁶⁴
 - ii. Cette statistique démontre que les systèmes patrimoniaux rencontraient de nombreux enjeux qui causaient des problèmes opérationnels;
 - iii. À ma demande, en 2024, une cellule de résilience opérationnelle a été mise en place et les actions qu'elle a déployées ont fait que le nombre

⁵⁹ Voir aux pages 4 et 5 de l'**Annexe 35** « Suivi Hebdo - incidents et problèmes 2025-08-11 ».

⁶⁰ Voir à la page 3 de l'**Annexe 45** « 2024-11-12 10.2 suivi des partenaires org judiciaires CD ».

⁶¹ Voir l'**Annexe 46** « 2025-02-04 14.4_Suivi des partenaires org jud_CD-SAAQ ».

⁶² *Ibid.*, à la page 4.

⁶³ *Ibid.*, à la page 3.

⁶⁴ Voir à la page 5 de l'**Annexe 47** « 12b Bilan 1re année VP CTIC20250313 ».

total de pannes dans l'environnement informatique de la SAAQ a diminué de 37 % par rapport à l'année 2023;⁶⁵

- iv. Le nombre de pannes spécifiques à la solution CASA a diminué de 53 % pendant la même période;⁶⁶
- v. Cette tendance à la baisse au niveau des pannes s'est poursuivie au premier trimestre de 2025;⁶⁷

70. En plus de m'affairer à consolider la solution, les pratiques d'exploitation et la résilience opérationnelle, j'ai poursuivi la mise en place des modes de collaboration avec les lignes d'affaires pour convenir en toute transparence, des priorités de travail de la VPEN;⁶⁸

71. À ma demande, plusieurs tables d'arrimage ont été organisées aux divers niveaux de gestion et des rencontres mensuelles de revue des priorités et un suivi d'avancement des dossiers et projets ont lieu avec chacun des vice-présidents et leur équipe de gestion;

72. Pour permettre au comité des technologies de l'information et de la cybersécurité (CTIC) et au CA de faire un suivi plus précis des projets, en cohérence avec les recommandations du Vérificateur général du Québec (VGQ), le suivi du portefeuille de projets a été revu en collaboration avec les présidentes du CTIC et du CA et le président-directeur général (PDG);

73. Le nouveau format a été déposé et expliqué au CTIC du 10 juin 2025, lequel permet d'exposer plus clairement le statut des projets en fonction des pratiques reconnues par le ministère de Cybersécurité et du Numérique;⁶⁹

74. Le maintien et le développement de l'expertise de la nouvelle solution ont été une autre priorité d'actions;

75. En février 2024, j'ai constaté que les hypothèses à propos du nombre de ressources requises pour poursuivre la stabilisation de la solution étaient trop optimistes par rapport à la consommation réelle du contrat-cadre avec l'Alliance;⁷⁰

76. J'ai donc mandaté une équipe à la VPEN afin de rédiger des nouveaux appels d'offres en services professionnels SAP. Ces appels d'offres visaient à compléter les équipes avec de l'expertise, autant pour le support et les opérations de la solution que son évolution (projets ou initiatives);⁷¹

⁶⁵ *Idem.*

⁶⁶ *Idem.*

⁶⁷ Voir l'**Annexe 48** « 04 3 Note Inc maj Portrait T124 et T125 CTIC 20250610 ».

⁶⁸ Voir à la page 4 de l'**Annexe 47** « 12b Bilan 1re année VP CTIC20250313 ».

⁶⁹ Voir l'**Annexe 49** « 06 3a TB Projets SN Avril 2025 CTIC 20250610 et explications, en liasse ».

⁷⁰ Voir l'**Annexe 50** « 09.1_Note CTIC_2024-03_13_Stratégie_contractuelle_VPEN vf ».

⁷¹ *Idem.*

77. La rédaction des appels d'offres a pris plus de temps et d'efforts que prévu, en raison de la complexité à bien établir les profils d'expertise et le volume de ressources requis. Ainsi, un 3^e avenant au contrat-cadre avec l'Alliance a été nécessaire pour assurer la résolution des problèmes, la poursuite des travaux requis pour produire les états financiers 2023 et assurer la continuité des opérations;
78. Cette stratégie a été présentée et discutée aux séances du CTIC de 2024;⁷²
79. Les contrats découlant de ces appels d'offres ont été signés à la fin de 2024;⁷³
80. J'ai mandaté des membres de mon équipe pour suivre la consommation de ces contrats;
81. Un suivi mensuel a été produit auprès de monsieur Éric Ducharme par monsieur Martin Simard, vice-président aux finances et à l'administration, aussi responsable de la gestion contractuelle;⁷⁴
82. L'utilisation réelle des contrats sera un intrant important dans les analyses pour déterminer les futures stratégies contractuelles de la VPEN;
83. En parallèle, j'ai demandé aux gestionnaires de la VPEN de poursuivre la dotation de postes, jusqu'au gel d'embauche, afin d'assurer la relève et une internalisation des compétences et ainsi, diminuer la dépendance de la SAAQ envers des firmes externes;
84. Suivant cette décision, en 2024, ces constats peuvent être effectués:
- a. 180 personnes ont été embauchées;
 - b. Le taux de roulement s'est maintenu en bas de 10 %;
 - c. Le taux de mobilisation des équipiers est de 81,3 %, et ce, malgré tous les défis rencontrés;
 - d. Au 31 décembre 2024, le ratio interne externe à la VPEN est de 65 % interne vs 35 % externe;⁷⁵
85. En marge des autres priorités identifiées au début de mon mandat, il s'est avéré urgent de remplacer les serveurs de mission IBM Power supportant la solution CASA, puisqu'ils

⁷² *Idem.*; Voir aussi l'**Annexe 51** « 12 1 a Note Avancement stratégie ressources VPEN Amendée CTIC20240522 »; Voir aussi l'**Annexe 52** « 12 1b Avancement stratégie ressources VPEN Amendée CTIC20220522 »; Voir aussi l'**Annexe 53** « 06 1 NOTE Avancement Stratégie Ressources VPEN CTIC 20240918 ».

⁷³ Voir les explications contenues à l'**Annexe 54** « 07a NOTE Capacité de livraison VPEN CTIC 20250501 »; Voir aussi les explications contenues à l'**Annexe 55** « 07b Capacité de livraison VPEN CTIC 20250501 ».

⁷⁴ Voir l'**Annexe 56** « Convocation suivi des contrats de l'automne 2024 – 20250604 »; Voir aussi l'**Annexe 57** « Convocation suivi des contrats de l'automne 2024 - 20250703 ».

⁷⁵ Voir à la page 10 de l'**Annexe 47** « 12b Bilan 1^{re} année VP CTIC20250313 ».

arrivaient à leur fin de vie utile de 5 à 7 ans, tel qu'il a été déclaré au moment de l'acquisition;

86. J'ai présenté ce projet en mars 2024 au CTIC. Le projet a été suivi par le CTIC⁷⁶ et le comité des projets majeurs (CPM) et a été livré dans les délais et le budget et sans impacts indus sur les citoyens et partenaires;⁷⁷

87. Malgré tous les progrès effectués pour rétablir les services à la clientèle et aux partenaires, une liste de 11 items,⁷⁸ visés par la portée du contrat-cadre, reste à terminer à coût nul par l'Alliance;⁷⁹

88. À la fin de mon mandat, le 12 août 2025, l'acceptation finale des travaux de la Livraison 2 de CASA n'a pas été signée par la SAAQ et la retenue n'a pas été libérée, étant donné les éléments restant à livrer par l'Alliance;

F) Analyse rétrospective sur l'implication et l'imputabilité de l'Alliance

89. À titre de conclusion, je souhaite attirer l'attention sur certains éléments observés dans le cadre du projet;

90. Concernant la phase de conception, l'Alliance a déterminé les livrables attendus et le niveau de détails requis et a déclaré cette étape terminée en novembre 2018. Cette étape s'est terminée par l'approbation des écarts et non pas par la rédaction des spécifications fonctionnelles, prévue à la phase suivante;

91. Or, les équipiers de la SAAQ estimaient que le niveau de détail des besoins demeurerait insuffisant et que la solution à construire n'était pas clairement définie. Malgré ces réserves, l'Alliance s'est voulue rassurante et a maintenu la clôture de cette phase;

92. Il est rappelé qu'il est essentiel à la bonne gouvernance d'un projet d'intégration d'envergure de s'assurer que la conception soit complète avant d'amorcer la phase de réalisation;

93. À la fin de la conception, en octobre 2018, plusieurs éléments essentiels faisaient défaut, à savoir :

- a. Le modèle de données;
- b. Le design détaillé des solutions;

⁷⁶ Voir l'**Annexe 58** « 07 Note Perennite infrastructure CASA CTIC 20240313 ».

⁷⁷ Voir l'**Annexe 59** « 06a NOTE Bilan Perennite Infra CASA mission CTIC_20250715 »; Voir aussi l'**Annexe 60** « 06b_Presentation Bilan Perennite Infra CASA mission CTIC_20250715 ».

⁷⁸ Voir à la page 1 de l'**Annexe 61** « 10 Suivi CASA L2 vf CTIC20240319 ».

⁷⁹ Voir aux pages 3 et 4 de l'**Annexe 62** « 10b Suivi consolidation livrables restants à faire CTIC20250313 »; Voir aussi à l'**Annexe 63** « 10a NOTE Suivi ConsolidationRAF PostCASAL2 CTIC20250313 ».

- c. Les orientations communes et les patrons d'intégration;
 - d. Les gabarits méthodologiques;
 - e. L'organisation du travail (incluant la coordination des architectes et des développeurs offshore);
 - f. La feuille de route globale du projet;
94. Ces extrants sont pourtant standards, que le mode de livraison soit agile, hybride ou en cascade. Leur absence a eu pour effet de ralentir, voire de bloquer, les travaux des équipes au cours de l'année 2019 et suivantes;
95. Il incombait également à l'Alliance de mettre en place les façons de faire et de définir les processus de gestion permettant d'assurer la maîtrise de l'intégration compte tenu de la complexité du projet, en particulier lors de la phase de réalisation;⁸⁰
96. La montée en charge vers une équipe d'environ 650 personnes, réparties sur plusieurs sites, fuseaux horaires et langues, nécessitait évidemment une planification rigoureuse;
97. Bien que cette croissance ait été prévue, j'ai constaté que l'Alliance n'était pas prête à y faire face, ce qui a entraîné un ralentissement notable des travaux;
98. L'Alliance devait également respecter les exigences légales et réglementaires applicables, et ce, même si leur application augmentait la complexité de la solution à concevoir;
99. Or, l'Alliance s'est à plusieurs reprises plainte de ces contraintes, alors même que les exigences en question étaient énoncées dans les documents de l'appel d'offres et faisaient partie intégrante de la portée contractuelle;⁸¹
100. Enfin, les stratégies d'essais élaborées par l'Alliance auraient dû mieux tenir compte de ces particularités légales et fonctionnelles. Comme démontré précédemment en regard de la stratégie d'essais défailante, une meilleure prise en considération de ces éléments aurait pu réduire les difficultés rencontrées lors des phases subséquentes du projet;
101. En somme, les constats formulés ci-dessus illustrent que les enjeux relatifs aux règles d'affaires, longuement discutées lors des audiences de la Commission, n'expliquent pas à eux seuls, un ensemble de faiblesses de gouvernance, de préparation et de rigueur méthodologique, relevant de l'Alliance, qui ont également contribué aux retards et inefficiences observés;

⁸⁰ Voir aux pages 121 et ss de la **Pièce 35_P-198** « Appel d'offres P22899-3 (étape C) ».

⁸¹ *Ibid.* aux pages 114 à 117.

102. Les pistes de réflexion et recommandations sont présentées à l'**Annexe 64**;

G) Mot de la fin

103. En terminant, je tiens à remercier toutes les personnes qui ont contribué de près ou de loin à ce gigantesque, ambitieux et nécessaire projet;

104. Leur engagement, leur enthousiasme, leur créativité, leur collaboration, leur rigueur et leur débrouillardise ont été essentiels pour livrer et stabiliser cette grande transformation numérique. Sans elles et eux, rien n'aurait été possible.

Tous les faits allégués dans cette déclaration assermentée sont à ma connaissance personnelle et véridiques.

Et, j'ai signé, électroniquement ☒ ou en présentiel ☐,

À Québec, ce 2025-10-15

Signature :  Signature numérique de
FOC26
Date : 2025.10.15
10:02:14 -04'00'

Déclaré solennellement devant moi électroniquement ☒ ou en présentiel ☐,

À Québec, ce 2025-10-15

Signature du commissaire à l'assermentation : 



Listes des annexes

Annexe 1	Curriculum Vitae version exécutive
Annexe 2	CD-SAAQ 11 octobre_livraison2
Annexe 3	Projets périphériques CASA
Annexe 4	Estimation CST, 17 octobre 2018, en liasse
Annexe 5	Suivi du projet CASA - Tableau de bord exécutif, CD-SAAQ 1 ^{er} mars 2022
Annexe 6	Courriels Brigitte Bracken et Martine Gagné
Annexe 7	SM-17_proposition3juin_V3
Annexe 8	Courriels Gleb Dubovets en liasse
Annexe 9	Managing SAP S4 Hana Testing with the SAP activate methodology
Annexe 10	Avis indépendant stratégie essais CAS - Présentation SAAQ 20220201
Annexe 11	L2 - Stratégie des Essais_V7
Annexe 12	SAAQ Testing Review_Oct2020_Report_REV1
Annexe 13	Extrait de CASA - Suivi des portes porte5 onglet 20230116
Annexe 14	Extrait de CASA - Suivi des portes onglet 20230201
Annexe 15	Présentation Conférence de presse, janvier 2023
Annexe 16	Centres de demain
Annexe 17	Extrait de 2022-08-09 - Liste des partenaires – Communications
Annexe 18	Topo CRPQ GB au 2021-09-01
Annexe 19	CD 2022-11-22 ODJ
Annexe 20	CD 2022-11-22_3 1 CASA L2 – Gouvernance
Annexe 21	Convocation lancement de la stabilisation 202311925
Annexe 22	Lancement Stabilisation 202301
Annexe 23	Retour rôle du SU présentation de BDC 202202
Annexe 24	SU Planigramme CASA L2 mesure hebdo 20220126
Annexe 25	DAP158 Maintien expertise Alliance
Annexe 26	DAP158 Maintien expertise Alliance (Formulaire) – Signé
Annexe 27	CASA L2 - Gestion de crise v.2 -Document de travail GB octobre 2022
Annexe 28	Convocation gestion de crise 20221027
Annexe 29	PV et présentation scénarios de crises 7 février 2023, en liasse
Annexe 30	Plan de gestion de crise - 1er février 2023

Annexe 31	2023-03-18-0800-NM_18 au 20 Faits saillants CASA VF
Annexe 32	2023-05-29 au 2023-05-31 NM-Faits saillants CASA-Version finale
Annexe 33	Ex Anomalies pré go live et mesures de contournement
Annexe 34	Concertation sur la gestion par problèmes MHC 20230309
Annexe 35	Suivi Hebdomadaire - incidents et problèmes 2025-08-11
Annexe 36	Suivi enjeux CRPQ CRQ 20230907
Annexe 37	(VPEN ID81) 20230517-NM-PES Commerçants version préliminaire
Annexe 38	2023-09-14 NapperonEncaissements_v3_PROB.docx
Annexe 39	2025-03-25 05 Note CGI 2025_CD_PROB
Annexe 40	2025-06-11 21.3 Note CGI 2025_CD_PROB
Annexe 41	AM_07_NoteCAPRA_Redressement_CGI 20250611
Annexe 42	Convocation dossier contractuel ED 20240620
Annexe 43	Re_Suivi de rencontre exécutive FD 20240628
Annexe 44	Lettre Édouard Ducharme à François Dufresne LGS_IBM Entente 20250204
Annexe 45	2024-11-12 10.2 suivi des partenaires org judiciaires CD
Annexe 46	2025-02-04 14.4_Suivi des partenaires org jud_CD-SAAQ
Annexe 47	12b Bilan 1re année VP CTIC20250313
Annexe 48	04 3 Note Inc maj Portrait T124 et T125 CTIC 20250610
Annexe 49	06 3a TB Projets SN Avril 2025 CTIC 20250610 et explications, en liasse
Annexe 50	9.1_Note CTIC_2024-03_13_Stratégie_contractuelle_VPEN
Annexe 51	12 1 a Note Avancement stratégie ressources VPEN Amendée CTIC20240522
Annexe 52	12 1b Avancement stratégie ressources VPEN Amendée CTIC20220522
Annexe 53	06 1 NOTE Avancement Stratégie Ressources VPEN CTIC 2024091
Annexe 54	07a NOTE Capacité de livraison VPEN CTIC 20250501
Annexe 55	07b Capacité de livraison VPEN CTIC 20250501
Annexe 56	Convocation suivi des contrats de l'automne 2024 – 20250604
Annexe 57	Convocation suivi des contrats de l'automne 2024 - 20250703
Annexe 58	07 Note Pérennité infrastructure CASA CTIC 20240313
Annexe 59	06a_NOTE_Bilan_Pérennité_Infra_CASA_mission_CTIC_2025071
Annexe 60	06b_Presentation_Bilan_Pérennité_Infra_CASA_mission_CTIC_20250715
Annexe 61	10 Suivi CASA L2 vf CTIC20240319
Annexe 62	10b Suivi consolidation livrables restants à faire CTIC20250313

Annexe 63	10a NOTE Suivi ConsolidationRAF PostCASAL2 CTIC20250313
Annexe 64	Pistes de réflexion et recommandations