

Commission d'enquête sur la gestion du projet SAAQclic

(Commission Gallant)

Mémoire présenté à la Commission d'enquête

sur les causes, recommandations et mesures correctives liées au projet SAAQclic

Analyse des défaillances du projet SAAQclic, recommandations structurelles et techniques, et actions correctives immédiates

Présenté par :

Réjean McCormick

Québec, Canada



Date de dépôt : 29 août 2025

Table des matières

Introduction.....	1
1. Causes des défaillances du projet SAAQclic.....	2
1.1 Dépassements de coûts et retards majeurs.....	2
1.2 Instabilité du système et pannes lors de la mise en service	2
1.3 Lacunes de gouvernance et erreurs de gestion	4
2. Recommandations pour prévenir de tels échecs dans les projets numériques d'envergure au Québec.....	6
2.1 Renforcement de la gouvernance et de la reddition de comptes.....	6
2.2 Choix technologiques et structure contractuelle adaptés	7
2.3 Approche de développement progressive et gestion du changement.....	8
2.4 Pilotage proactif des projets publics et partage des leçons apprises.....	9
3. Actions correctives immédiates pour stabiliser SAAQclic et rétablir la confiance.....	11
3.1 Stabilisation technique et opérationnelle du système	11
3.2 Maîtrise des risques financiers et légaux	12
3.3 Reprise de la confiance des usagers et des partenaires	14

Document de référence – Commission d’enquête sur la gestion du projet SAAQclic (Commission Gallant)

Introduction

Ce document présente, de manière neutre et factuelle, les constats et analyses relatifs au **fiasco du projet SAAQclic**, tels que demandés par la Commission d’enquête sur la gestion du projet SAAQclic (Commission présidée par le juge **Denis Gallant**). Il est structuré en trois volets principaux: **(1)** les causes des défaillances du projet SAAQclic (coûts exorbitants, instabilité du système, pannes et erreurs de gouvernance), appuyées par les conclusions d’organismes de contrôle comme la Vérificatrice générale du Québec (VGQ) et l’Autorité des marchés publics (AMP); **(2)** des recommandations d’ordre structurel et technique pour prévenir de tels échecs dans les futurs grands projets numériques du Québec (gouvernance des TI, identité numérique, découpage contractuel, pilotage des projets publics, etc.); **(3)** les mesures correctives immédiates à mettre en œuvre pour stabiliser le projet actuel, maîtriser les risques techniques, financiers et légaux, et regagner la confiance des partenaires ainsi que du public. L’exposé adopte un style administratif clair et concis, destiné aux commissaires de la Commission Gallant, et s’appuie sur des faits avérés et sourcés.

1. Causes des défaillances du projet SAAQclic

1.1 Dépassements de coûts et retards majeurs

Le projet SAAQclic (intégré au programme de refonte des systèmes nommé **CASA**) a connu une explosion de ses coûts et des délais bien au-delà des prévisions initiales. Lancé en 2017, le programme a subi une **augmentation de budget de près de 500 M\$** (une croissance de l'ordre de +329 % sur certains volets complexes, tels que les modules de permis, d'immatriculation et de contrôle routier)[1]. Le coût total du programme, initialement budgété autour de **638 M\$**, est désormais estimé à **au moins 1,1 milliard \$ d'ici 2027**[2][3]. Cette dérive financière considérable résulte en partie d'une **sous-évaluation de la complexité** du projet au départ et d'un élargissement du scope en cours de route, sans ajustement adéquat des ressources financières[4]. Plus grave, cette hausse substantielle n'a **pas été clairement communiquée aux décideurs** à temps[1]. La Vérificatrice générale a révélé que la SAAQ a véhiculé des informations incomplètes – voire erronées – sur les coûts réels et l'échéancier du programme, masquant l'ampleur des dépassements aux instances de gouvernance[5][6]. Par exemple, une somme de **222 M\$ de dépenses** aurait été tenue hors du radar, contribuant à creuser un véritable « gouffre financier »[6].

Plusieurs décisions de gestion ont amplifié ces dépassements. Le choix d'un **contrat « tout inclus » sur 10 ans avec une alliance de fournisseurs** (Alliance regroupant LGS, IBM et SAP) s'est avéré problématique. Ce contrat à partage de risques prévoyait que le partenaire technologique fournisse l'infrastructure, implémente le système puis l'exploite pendant quelques années[7][8]. Or, en pratique, la phase d'implantation a débordé sur la période d'exploitation prévue, consommant le budget alloué sans que le système soit pleinement fonctionnel[7]. Dès le début de 2023, le nouveau PDG de la SAAQ de l'époque, M. Éric Ducharme, constate que l'enveloppe prévue est **à sec** alors que la solution livrée est incomplète (selon son analogie, « *on a reçu un véhicule avec juste trois roues* »)[9][10]. La SAAQ a dû signer en urgence des avenants coûteux (45 M\$, puis 68,9 M\$ supplémentaires) afin de prolonger les travaux et maintenir le fournisseur à bord[9][11]. Ces correctifs budgétaires en cascade traduisent une planification initiale déficiente et un contrat trop rigide ayant « cassé » devant la réalité du projet[12]. En somme, le projet SAAQclic a souffert de **dépassements financiers majeurs**, d'une mauvaise maîtrise des coûts et d'un phasage temporel irréaliste – autant de facteurs qui ont compromis son succès dès le départ.

1.2 Instabilité du système et pannes lors de la mise en service

Le lancement de la plateforme SAAQclic, en février 2023, s'est déroulé dans des conditions chaotiques, révélant une **grande instabilité du système** et de multiples pannes. La principale cause technique identifiée est une **insuffisance des tests préalables** et une stratégie de déploiement inappropriée. En effet, **le nouveau système n'a pas été suffisamment testé avant sa mise en service**, ce qui a conduit à de sérieux problèmes dès son déploiement[13]. La direction du programme CASA a admis ne pas avoir mené tous les tests requis, et la qualité de ceux réalisés était insuffisante pour réduire les risques liés à un basculement d'un seul coup de l'ensemble des points de service vers le nouveau système[14]. Cette mise en production « **big bang** » **simultanée**, sans période de rodage ni déploiement progressif, a accentué la portée des bogues et des défaillances non détectés durant les tests

limités[15]. La Vérificatrice générale souligne que procéder ainsi en une seule étape était hasardeux, d'autant que les avertissements internes n'ont pas manqué: **plusieurs employés de la SAAQ avaient alerté leurs supérieurs, des semaines avant le lancement, de l'insuffisance des essais et du risque de "frapper un mur"**[16]. Ces employés recommandaient de **conserver l'ancien système en parallèle** plutôt que de tout basculer en même temps, conformément d'ailleurs aux bonnes pratiques rappelées dans le rapport de la VGQ[17]. Ces alertes n'ont pas été suivies d'effet, ce qui a directement contribué à la cascade de pannes rencontrées.

Les problèmes techniques concrets survenus en février-mars 2023 dressent un tableau éloquent des lacunes du système SAAQclic. Dès l'ouverture, **rien ne fonctionnait comme prévu**[18]: la création d'un compte en ligne s'est révélée extrêmement ardue pour les usagers (procédure complexe nécessitant de multiples identifiants: NAS, numéro de permis de conduire, carte d'assurance-maladie, numéro fiscal, etc.)[19]; le portail web subissait des **pannes et plantages constants**, rendant l'accès souvent impossible[19]; de nombreux dossiers clients étaient incomplets ou corrompus, empêchant les automobilistes de retrouver leurs informations et documents en ligne[20]. En outre, la SAAQ avait suspendu le traitement de **430 000 transactions en attente** durant la coupure précédant la transition, pensant bien faire, ce qui a engorgé davantage le système à sa reprise[21]. Ces dysfonctionnements généralisés ont provoqué **des files d'attente interminables** dans les centres de service physiques, pris d'assaut par des citoyens incapables d'utiliser le portail en ligne[22]. Les bureaux de la SAAQ se sont retrouvés surchargés, au point que des mesures d'urgence inhabituelles ont dû être déployées (installation de remorques chauffées pour abriter la foule, recrutement de 150 employés temporaires en renfort, instauration d'un système de rendez-vous obligatoires)[23][24]. Malgré ces mesures palliatives, la crise a perduré pendant des semaines, alimentant la colère du public et une forte **perte de confiance des usagers** envers les services en ligne[25].

Au-delà de la période initiale de crise, on constate que le **nouveau système n'a pas encore apporté les bénéfices attendus**. Bien au contraire, certains indicateurs de performance se sont dégradés par rapport à l'ancien système qu'il remplaçait. Par exemple, la **prestation de services au comptoir est plus lente qu'auparavant**, chaque client prenant plus de temps à être servi qu'avec les anciens outils[26]. Surtout, les **services en ligne SAAQclic sont moins utilisés que les anciens services web de la SAAQ** – un constat paradoxal pour un projet censé améliorer l'accessibilité numérique[27][28]. La VGQ confirme que l'achalandage sur la plateforme est inférieur à celui de l'ancien portail, signe que de nombreux usagers ont été découragés par l'expérience SAAQclic et sont revenus aux canaux traditionnels[27]. En somme, l'instabilité technique du système (bogues non résolus, interruptions de service) a non seulement causé un **chaos opérationnel** immédiat, mais a aussi compromis les objectifs de transformation numérique de la SAAQ sur le moyen terme (faible adoption par les usagers, bénéfices inexistantes ou retardés). Ces défaillances techniques trouvent leurs racines dans **des manquements graves en phase de développement et de préparation** (tests bâclés, migration mal contrôlée, absence de plan de contingence), eux-mêmes liés à des choix de gestion discutables que nous analysons ci-après.

1.3 Lacunes de gouvernance et erreurs de gestion

Derrière les déboires financiers et techniques du projet SAAQclic, les enquêtes ont mis en évidence un **défaut de gouvernance et de pilotage** du projet à plusieurs niveaux. D'abord, **la planification stratégique initiale et les décisions de haut niveau** se sont avérées déficientes. Plutôt que d'examiner objectivement l'ensemble des options technologiques disponibles pour moderniser ses systèmes, la SAAQ a fait **peu de démarches pour explorer des solutions alternatives** avant de se précipiter vers l'acquisition d'un progiciel intégré (ERP) en 2015[29]. Ce manque d'analyse comparative a mené à privilégier une seule approche (l'implantation d'un système SAP) sans suffisamment considérer les risques ou solutions plus graduelles. De plus, un **conflit d'intérêts potentiel** a entaché le processus: l'éditeur de l'ERP SAP, qui avait été impliqué en amont comme consultant pour aider à documenter les besoins de la SAAQ, s'est retrouvé partie prenante de l'Alliance (consortium SAP-LGS) ayant remporté le contrat du programme CASA[30]. Autrement dit, l'entreprise qui a contribué à définir les exigences du projet a ensuite profité de cet avantage pour obtenir le mandat de réalisation, ce qui soulève des questions d'éthique et de neutralité du processus d'appel d'offres. L'**Autorité des marchés publics (AMP)** s'est d'ailleurs penchée sur l'octroi et l'exécution de ces contrats; en 2025 elle a ouvert une enquête et ordonné temporairement la suspension des contrats liés à CASA/SAAQclic, citant des « constats préoccupants » dans la gestion contractuelle du projet[31][32]. Ces éléments laissent entrevoir des **failles dans la gouvernance contractuelle** dès le départ du projet.

Ensuite, **le suivi du projet et la reddition de comptes interne se sont révélés inadéquats** tout au long du programme. Les instances dirigeantes de la SAAQ (conseil d'administration, comité de direction) n'ont pas été tenues correctement informées de l'évolution réelle du projet. Au contraire, la **direction du programme CASA a présenté des rapports excessivement optimistes**, minimisant les difficultés. Selon la VGQ, dans ses redditions de comptes à la haute direction et au conseil, l'équipe projet **affirmait que le développement "se déroulait comme prévu"**, alors qu'en réalité les retards s'accumulaient et que des problèmes de qualité notables étaient déjà présents[33]. Pire, au moment critique de décider de la date de mise en service (fin 2022), la direction de projet **n'a pas informé adéquatement le conseil d'administration ni le comité de direction que les tests étaient loin d'être terminés** et qu'il n'était pas prévu de les achever avant le déploiement[34]. Ce manque de transparence interne a eu des conséquences directes: les administrateurs et le ministère de tutelle disposaient d'indicateurs "au vert" trompeurs et n'ont pas pu jouer leur rôle de garde-fou. La Vérificatrice générale déplore cette **opacité de la fonction TI à la SAAQ**, qui a privé le gouvernement et le conseil d'administration d'une vue d'ensemble fidèle des problématiques rencontrées[35]. En d'autres termes, les mécanismes de gouvernance n'ont pas fonctionné: les alertes n'étaient soit pas remontées, soit délibérément édulcorées, ce qui a empêché les décideurs de prendre à temps les mesures correctives qui s'imposaient.

Par ailleurs, on note un **défaut de supervision et de coordination du projet au niveau gouvernemental**. Dès 2020, des signaux d'alarme avaient pourtant été émis. À l'été 2020, le ministre délégué à la Transformation numérique de l'époque, M. Éric Caire, s'inquiétait formellement des retards et dérapages de coûts de SAAQclic, au point de réclamer un plan de redressement lors d'une rencontre en août 2020[36][37]. Le Secrétariat du Conseil du trésor

(SCT) avait alors demandé une **analyse d'impact détaillée** au sous-secrétariat aux TI pour évaluer les conséquences du report d'échéance et vérifier s'il y aurait dépassement budgétaire[38]. Or, cette analyse n'a **jamais été produite** (comme l'a admis M. Ducharme, alors secrétaire du Trésor)[39]. Peu après, fin 2021, la création du ministère de la Cybersécurité et du Numérique a entraîné des changements de responsabilité, et le suivi du dossier SAAQclic semble s'être dilué dans la transition[40][41]. En pratique, cela signifie qu'entre 2021 et le déploiement de 2023, **aucune intervention externe décisive n'est venue corriger la trajectoire du projet**, malgré les préoccupations exprimées. Les ministres concernés affirment aujourd'hui qu'ils **ignoraient l'ampleur du désastre en cours**, se disant trompés par les informations reçues[42]. Mme Geneviève Guilbault, ministre des Transports en 2023, a déclaré avoir perdu confiance en la direction de la SAAQ lorsque la vérité sur les coûts et les ratés lui est apparue après-coup[42][43]. Il en a résulté une série de secousses administratives et politiques : le PDG Éric Ducharme, nommé en avril 2023 pour redresser la situation, a été relevé de ses fonctions quelques mois plus tard, remplacé par intérim par Mme Annie Lafond[43], et le ministre Éric Caire lui-même a remis sa démission à la suite de la publication du rapport accablant de la VGQ début 2025[44]. Ces événements illustrent a posteriori le **déficit de gouvernance** du projet – aucun acteur n'ayant pleinement assumé la surveillance et la responsabilité jusqu'à ce que la crise éclate au grand jour.

En résumé, les causes des défaillances de SAAQclic sont systémiques et multifactorielles. On y retrouve un **cocktail de mauvaises décisions de gouvernance** (choix technologique hâtif sans étude complète, contrat mal calibré et potentiellement biaisé, coordination ministérielle déficiente), un **pilotage de projet lacunaire** (manque de transparence, gestion des risques inopérante, signaux d'alerte ignorés) et des **faiblesses d'exécution technique** (tests insuffisants, déploiement précipité). Toutes ces causes se sont alimentées, menant à l'échec retentissant que la Commission Gallant examine aujourd'hui. Les sections suivantes proposeront des pistes de solution pour éviter que de tels fiascos se reproduisent, puis des mesures immédiates pour remettre SAAQclic sur les rails.

2. Recommandations pour prévenir de tels échecs dans les projets numériques d'envergure au Québec

Face aux constatations précédentes, il apparaît indispensable de **tirer les leçons de SAAQclic** et d'adopter des meilleures pratiques pour les prochains grands projets numériques au Québec (qu'il s'agisse de l'initiative d'**identité numérique gouvernementale**, de projets de transformation dans le domaine de la santé, des transports ou autres). Les recommandations suivantes, d'ordre structurel et technique, s'inspirent des constats de la VGQ, des exigences de l'AMP et des enseignements généraux en gestion de projets informatiques publics.

2.1 Renforcement de la gouvernance et de la reddition de comptes

Mettre en place une gouvernance claire, vigilante et imputable dès le lancement de tout projet majeur en TI. Concrètement, cela signifie identifier formellement un **responsable ministériel** du projet (le ministre de tutelle ne peut être passif) et un **comité de pilotage** dédié, incluant les dirigeants de l'organisme concerné et, si possible, des représentants des usagers/partenaires. Ce comité doit se réunir régulièrement et exiger une **reddition de comptes rigoureuse**. Aucune information critique ne doit être occultée: les indicateurs de performance et de risque doivent être fiables, complets et communiqués en toute transparence aux décideurs. Il faudrait **institutionnaliser un comité des "projets majeurs" au sein du conseil d'administration** des organismes publics, chargé spécifiquement du suivi des projets numériques stratégiques et de l'identification proactive des risques[45][46]. La SAAQ a commencé à le faire dans le sillage de SAAQclic (un comité spécial au C.A. pour surveiller CASA), et cette pratique devrait être généralisée.

En parallèle, il convient de **renforcer la surveillance exercée par les instances centrales** (Conseil du trésor, ministère du Numérique, etc.). Des mécanismes formels devraient assurer qu'aucun projet en difficulté ne passe "sous le radar". Par exemple, imposer des **revues indépendantes à mi-parcours** pour les projets au-dessus d'un certain seuil budgétaire, afin de vérifier de façon objective l'avancement, la gestion des risques et la tenue des budgets. Si un projet connaît un écart significatif (coût ou délai), le SCT ou un comité interministériel devrait pouvoir exiger un plan de redressement ou intervenir directement. Il faut éviter qu'un organisme en situation d'échec persistant reste livré à lui-même trop longtemps. Une recommandation connexe est de **clarifier l'imputabilité politique**: les ministres concernés doivent rester alertes et poser des questions dès qu'un changement majeur touche les services aux citoyens[47]. Ils ne peuvent se dédouaner entièrement sur les administrateurs; une culture de **vigilance partagée** entre le politique et l'administratif est à encourager.

Enfin, en termes de transparence publique, pour les projets qui affectent directement les citoyens, on pourrait envisager de publier périodiquement des **rapports d'avancement publics** ou des tableaux de bord (non techniques) indiquant l'état du déploiement, les améliorations en cours, etc. Cela contribuerait à créer une pression positive pour tenir les échéances et respecter les budgets, tout en **rétablissant la confiance** par la communication ouverte. Un projet comme l'**identité numérique gouvernementale**, qui aura un impact large sur la population, gagnerait à être géré sous le regard attentif du public et avec une

responsabilité accrue du gouvernement, pour éviter les écueils de SAAQclic en matière de gouvernance.

2.2 Choix technologiques et structure contractuelle adaptés

Les problèmes de SAAQclic montrent qu'il est crucial d'**améliorer la phase de conception et les choix technologiques initiaux** des projets. Avant de s'engager avec un fournisseur ou une solution, l'organisme public devrait effectuer (ou faire réaliser par un tiers indépendant) une **étude approfondie des besoins et des options**. Il s'agit de documenter précisément les processus existants et à moderniser *avant* de planifier un développement informatique[48], puis d'évaluer plusieurs scénarios possibles (ex: développement interne vs solution commerciale, architecture modulaire vs intégrée, etc.)[29]. Cette diligence permet d'éviter l'effet "solution imposée" par un vendeur unique. **Toutes les solutions informatiques envisageables** devraient être examinées objectivement, ce qui n'a pas été fait adéquatement par la SAAQ qui s'est orientée trop vite vers un PGI SAP[29]. Par ailleurs, lorsque des experts externes sont mis à contribution pour définir les besoins ou conseiller l'organisme en amont, il faut **prévenir les conflits d'intérêts**: ces consultants ne devraient pas être autorisés par la suite à soumissionner comme fournisseurs du projet s'il y a un risque qu'ils aient biaisé le cahier des charges en leur faveur[30]. L'AMP pourrait émettre des directives à ce sujet pour l'ensemble des marchés publics en TI.

Sur le plan contractuel, une recommandation forte est de **privilégier un découpage contractuel** plutôt qu'un méga-contrat clé en main de longue durée. Les gros contrats « tout-en-un » sur 10 ans, comme celui de l'Alliance SAP-LGS pour CASA, tendent à **manquer de flexibilité** et à rendre difficile l'introduction de changements en cours de route[12]. Ils peuvent aussi encourager certaines dérives (avenants successifs, dépassements masqués, dépendance vis-à-vis d'un seul fournisseur). Il est donc préférable de **segmenter les projets en phases ou en lots fonctionnels** avec des contrats distincts. Par exemple, un lot pour la refonte du noyau central (back-end), un lot pour la nouvelle plateforme en ligne, éventuellement confiés à des fournisseurs différents, ou encore des phases successives avec clauses de sortie si les performances ne sont pas au rendez-vous. Un tel découpage encourage une **concurrence saine** (chaque phase pouvant être remise en appel d'offres si nécessaire) et permet d'ajuster le tir plus aisément après chaque livraison partielle. Naturellement, cela requiert une solide gestion de l'intégration, mais l'expérience SAAQclic montre qu'il est risqué de "mettre tous ses œufs dans le même panier" contractuel.

Si, pour des raisons de complexité, on opte malgré tout pour un contrat unique de partenariat avec partage de risques, il faut **calibrer strictement les obligations du fournisseur** et les mécanismes de suivi. Dans le cas de SAAQclic, le partenariat prévoyait que l'Alliance fournisse tous les biens et services requis jusqu'à l'exploitation du système[8], mais en pratique la SAAQ s'est retrouvée en situation de faiblesse pour exiger la qualité ou le respect des délais. À l'avenir, les contrats de cette nature devraient inclure des **clauses de garantie de performance** plus strictes, des pénalités substantielles en cas de non-respect des échéances ou de non-atteinte des niveaux de service, et des clauses de sortie pour l'organisme public en cas de manquements graves. Par ailleurs, la **surveillance par l'AMP** de l'exécution contractuelle devrait être sollicitée dès les premiers signes de dérive (plutôt qu'après coup). L'AMP a dû intervenir en 2025 pour exiger la suspension temporaire des

contrats SAAQclic, constatant qu’aucune mesure corrective n’avait été prise après le rapport de la VGQ[49]. À l’avenir, un meilleur échange d’information entre les organismes publics et l’AMP en cours de projet pourrait permettre d’**anticiper les problèmes contractuels** (coûts qui explosent sans appel d’offres additionnel, modifications hors cadre, etc.) bien avant d’atteindre le point de rupture.

Enfin, le gouvernement du Québec devrait investir dans le développement de l’**expertise interne** en gestion de projets technologiques. Une dépendance excessive aux firmes externes peut mener à un déficit de contrôle. En renforçant les équipes internes (architectes d’entreprise, chargés de projet, analystes d’affaires), l’État pourrait mieux piloter ses fournisseurs et conserver la maîtrise d’ouvrage. Les syndicats (SFPQ) ont d’ailleurs souligné que de nombreux employés compétents de la SAAQ auraient pu contribuer à la réussite du projet s’ils avaient été davantage écoutés et impliqués[16][50]. Mieux équilibrer l’apport des ressources internes et externes est donc un objectif à poursuivre pour les grands chantiers numériques à venir.

2.3 Approche de développement progressive et gestion du changement

Les déboires de SAAQclic enseignent qu’il faut **éviter les déploiements brutaux et irrémédiables** pour les services critiques au public. Une recommandation clé est d’adopter une **approche de mise en service progressive**, accompagnée d’une gestion du changement solide. Plutôt que de basculer l’ensemble du système en une seule étape (big bang), il est souvent préférable de procéder par **phases pilotes** ou par vagues successives. Par exemple, tester le nouveau système dans une région pilote ou sur un périmètre fonctionnel restreint, avant de l’étendre graduellement. Cela permet de repérer et corriger les bogues dans un environnement contrôlé, d’ajuster l’ergonomie en fonction des retours utilisateurs, et de **former le personnel** par étapes. Une transition graduelle peut également impliquer une **période de chevauchement** où l’ancien et le nouveau système cohabitent, de façon à assurer un **filet de sécurité** en cas de défaillance du nouveau. Dans le cas présent, ne pas conserver l’ancien système IDMS en secours a laissé la SAAQ sans aucune solution de repli quand SAAQclic s’est effondré – erreur à ne pas répéter. La Vérificatrice générale et les experts recommandent de **ne pas procéder à un changement “du jour au lendemain” sans filet**, surtout pour des systèmes aussi névralgiques touchant des millions de transactions[15][51].

Corrélativement, il faut **accorder une importance centrale aux tests et à l’assurance qualité** tout au long du développement. Les tests d’acceptation par les utilisateurs finaux (employés en centre de service, partenaires externes) doivent être planifiés très en amont et réalisés dans des conditions proches du réel. Il est impératif de **n’autoriser la mise en production qu’une fois toutes les phases de tests réussies** (unitaires, intégration, charge, sécurité, etc.), sauf à s’exposer à des catastrophes comme celle de SAAQclic où des fonctionnalités vitales ne marchaient pas le jour J[13]. Si le calendrier accuse du retard, il vaut mieux **reporter la date de lancement** que déployer un système non prêt – dans le cas de SAAQclic, même le report de décembre 2022 à février 2023 n’a pas suffi, car les tests étaient toujours incomplets en février[52][14]. Une gouvernance saine doit donner priorité à la qualité sur les impératifs politiques de calendrier, surtout pour un « accouchement » aussi technique.

Par ailleurs, la **gestion du changement auprès des usagers** doit accompagner toute transformation numérique de grande ampleur. Cela implique de préparer et former adéquatement les employés appelés à utiliser le nouveau système (agents aux comptoirs, etc.), mais aussi d’informer et assister la clientèle dans la transition. Dans le cas de SAAQclic, les clients n’étaient visiblement pas préparés aux nouvelles procédures en ligne, d’où frustrations et engorgement. Des campagnes de communication pédagogique, des guides utilisateurs simplifiés, voire la mise en place d’**équipes d’assistance dédiées temporairement** (en ligne ou par téléphone) auraient dû être prévues pour le lancement. De plus, concevoir le service du point de vue de l’usager est essentiel: par exemple, exiger quatre identifiants différents pour créer un compte SAAQclic s’est avéré dissuasif[20]. Un **système d’identité numérique centralisé** et convivial (comme un *Guichet unique sécurisé*) aurait pu simplifier grandement l’expérience. À ce titre, le projet d’Identité numérique gouvernementale du Québec, actuellement en préparation, représente une opportunité: bien implémenté, il pourra offrir aux citoyens un moyen unique de s’authentifier sur les divers services en ligne publics. Son déploiement devra tirer parti des erreurs de SAAQclic en matière d’UX et de parcours utilisateur. Recommandation est faite d’**intégrer les futurs services (SAAQ, RAMQ, etc.) avec l’Identité numérique** pour éviter la multiplication des comptes et des étapes de validation. Cela s’accompagne de garanties de **sécurité et de protection de la vie privée** très élevées, afin d’assurer la confiance du public envers cet outil numérique transversal.

En résumé, la recette pour éviter un nouveau SAAQclic combine une **approche modulaire et incrémentale** (développement agile en plusieurs itérations plutôt que “big bang”), une **culture qualité intransigeante** (tests exhaustifs, revues de code, audits de sécurité indépendants) et une **gestion du changement orientée usager** (formation, information, support). Ces principes, déjà bien connus dans l’industrie, doivent être appliqués avec rigueur dans nos projets publics.

2.4 Pilotage proactif des projets publics et partage des leçons apprises

Enfin, il est recommandé de mettre en place un cadre général de **pilotage proactif des grands projets publics** en TI, au niveau gouvernemental. Cela pourrait prendre la forme d’un **centre d’excellence en gestion de projets numériques** qui conseillerait les ministères et organismes tout au long du cycle de vie du projet (de l’idéation à la clôture). Ce centre d’expertise pourrait diffuser les bonnes pratiques, aider à l’évaluation des fournisseurs, et intervenir en soutien en cas de dérapage. Un autre aspect crucial est de **capitaliser sur les leçons apprises**: chaque projet majeur (réussi ou échoué) doit faire l’objet d’un retour d’expérience formalisé, dont on tire des enseignements pour les suivants. Dans le cas présent, la VGQ a formulé des recommandations non seulement pour la SAAQ, mais pour l’ensemble de l’administration publique, l’invitant explicitement à prendre connaissance des erreurs de SAAQclic avant d’entreprendre d’autres transformations numériques d’envergure. La SAAQ elle-même s’est engagée à réaliser un **diagnostic complet du programme CASA** afin d’en extraire des leçons pour les phases restantes et pour l’ensemble des ministères et organismes[53]. Ce type de démarche doit devenir systématique: **avant de lancer un nouveau projet, relire l’histoire des précédents** (Rapports de la VGQ, analyses post-mortem internes, etc.) pour éviter de répéter les mêmes écueils.

Le **partage transversal des connaissances** entre organismes publics est également à encourager. Par exemple, les équipes d'un projet complexe (identité numérique, dossier santé, etc.) pourraient consulter les responsables de SAAQclic (ou d'autres projets comparables) pour bénéficier de leur expérience, positive ou négative. Le gouvernement pourrait organiser des forums ou groupes de travail inter-organisations sur la transformation numérique, afin de diffuser ces savoirs. Le but est de rompre avec la tendance à "réinventer la roue" dans chaque silo, et au contraire de **mutualiser les bonnes pratiques et avertissements**.

Pour le pilotage quotidien, outre la gouvernance déjà traitée, on doit s'assurer d'avoir les **outils de suivi appropriés**. Un projet d'envergure nécessite un contrôle serré de l'avancement: indicateurs clairs, tableaux de bord mis à jour en temps réel, et intégration d'**indicateurs de risque** (par exemple, un indicateur de qualité des tests, un indicateur de charge de travail restante, etc.). Dans SAAQclic, certains indicateurs internes ont été maquillés (passés du rouge au vert) d'après des témoignages en commission, induisant les décideurs en erreur[54]. Pour éviter cela, on pourrait recourir à des **auditeurs externes indépendants** qui viennent valider périodiquement la sincérité des rapports de projet. De plus, toute modification d'orientation significative (report d'une échéance, dépassement budgétaire à prévoir) devrait déclencher automatiquement une **alerte au niveau du Conseil du trésor** avec obligation pour l'organisme de justifier le changement et de présenter un plan d'action.

En conclusion de ces recommandations, il convient de souligner que la transformation numérique du secteur public québécois est nécessaire et inéluctable (la SAAQ rappelle d'ailleurs que son effort visait à remplacer plus de 200 systèmes désuets datant parfois de 45 ans[55]). Cependant, cette transformation doit s'appuyer sur une **gouvernance robuste, une planification réaliste et une exécution méthodique** pour produire les bénéfices attendus sans heurts majeurs pour les citoyens. L'Identité numérique, le futur système de gestion des infrastructures (p. ex. Mobilité/Moisson Québec) ou tout autre grand chantier IT devraient intégrer dès leur conception les bonnes pratiques ici formulées, afin d'assurer leur succès là où SAAQclic a failli.

3. Actions correctives immédiates pour stabiliser SAAQclic et rétablir la confiance

Bien que la Commission d'enquête ait pour mandat d'éclairer les causes et d'émettre des recommandations pour l'avenir, il est également urgent de **redresser la situation actuelle de SAAQclic**. Plusieurs mesures correctives ont déjà été initiées depuis 2023, mais d'autres doivent être renforcées ou mises en œuvre sans délai afin de **stabiliser le système**, de **reprendre le contrôle des risques** et de **regagner la confiance** du public et des partenaires. Nous présentons ci-dessous les actions prioritaires, regroupées par objectif.

3.1 Stabilisation technique et opérationnelle du système

La toute première priorité est de **corriger les défaillances techniques persistantes** du système SAAQclic pour en assurer la stabilité et la fiabilité. Selon la VGQ, il reste encore des problèmes survenus depuis la mise en service qui doivent être résolus, notamment ceux qui touchent les partenaires (ex.: échanges de données avec les assureurs, corps policiers, concessionnaires) et les usagers de la route eux-mêmes[56]. La SAAQ indique d'ailleurs que *« l'ensemble des équipes [...] travaillent sans relâche pour résoudre les problèmes restants et offrir à la clientèle le service auquel elle est en droit de s'attendre »*[57]. Concrètement, il convient de **poursuivre et achever le correctif des bogues** logiciels identifiés (anomalies fonctionnelles, erreurs de calcul, dysfonctionnements de l'interface, etc.), en mobilisant si nécessaire des ressources additionnelles du fournisseur ou d'experts externes. La SAAQ ne devrait pas accepter de clore le contrat de réalisation tant que les principaux défauts ne sont pas corrigés à satisfaction. D'ailleurs, à ce jour elle n'a pas formellement accepté la « Livraison 2 » de CASA (celle incluant SAAQclic) et l'Alliance LGS-IBM-SAP demeure à l'œuvre pour résoudre les problèmes en suspens[58]. Cette retenue de l'acceptation finale est une **garantie contractuelle** importante: elle signifie que le paiement final et la transition à l'entretien ne seront effectués qu'une fois le système stabilisé. La direction de la SAAQ doit maintenir cette **pression sur le fournisseur** et s'assurer que les correctifs apportés sont vérifiés de manière indépendante (par exemple, via une tierce partie qui valide la résolution effective des incidents).

Parallèlement, il faut **sécuriser l'infrastructure technique** pour prévenir de nouvelles pannes sévères. Cela peut impliquer des ajouts de capacité (serveurs, bande passante) si le système est sous-dimensionné, l'optimisation du code pour améliorer la performance et le temps de réponse, et le renforcement des mécanismes de surveillance en temps réel (monitoring) pour détecter et traiter proactivement tout signe d'anomalie. Durant la crise initiale, la surcharge du portail et des systèmes a contribué aux plantages; aujourd'hui, on doit s'assurer que le dimensionnement est adéquat pour la charge normale et les pics (surtout que l'adoption en ligne devrait remonter). **Des tests de charge et de résistance** doivent être effectués après chaque vague de correctifs pour garantir que le système peut soutenir le volume transactionnel attendu sans dégradation.

Il est tout aussi important de **stabiliser les opérations courantes** de service aux citoyens pendant cette période transitoire. La SAAQ a déjà pris des mesures d'urgence (prolongation des heures d'ouverture, personnel additionnel, etc.) lors de la panne initiale[24]; il convient de maintenir certaines de ces dispositions tant que le nouvel environnement n'a pas

pleinement retrouvé son niveau de performance. Par exemple, la **tolérance sur les délais administratifs** doit rester de mise: des prolongations ou assouplissements pour le paiement des renouvellements de permis/immatriculations ont été annoncés pour compenser les difficultés du portail, et il serait judicieux de les proroger jusqu'à stabilisation complète pour éviter de pénaliser l'utilisateur. De même, conserver un **renfort de personnel en front office** (agents dans les centres d'appels et aux comptoirs) permet de réduire l'attente et d'aider les citoyens encore aux prises avec des problèmes en ligne. Les statistiques récentes montrent une amélioration notable en 2024 par rapport à 2023 – par exemple 87 % des clients en centre de services servis en moins de 30 minutes en 2024, contre 76 % en 2023[59], et une hausse de la satisfaction client – signe que ces efforts portent fruit et doivent être poursuivis[60].

Enfin, la SAAQ devrait mettre en place un **moratoire sur toute nouvelle fonctionnalité ou évolution majeure** tant que l'existant n'est pas stabilisé. Autrement dit, geler les développements sur les « Livraisons 2.5 et 3 » du programme CASA (modules futurs, comme la refonte de la facturation et des services aux accidentés). Ceci a d'ailleurs été acté : la priorité actuelle a été redéfinie pour se concentrer sur la consolidation du système en place, quitte à retarder les prochaines phases[57]. C'est une décision prudente qui doit être maintenue jusqu'à ce que le niveau de service soit redevenu pleinement satisfaisant et que les risques techniques soient sous contrôle.

3.2 Maîtrise des risques financiers et légaux

Sur le plan financier, l'objectif est de **remettre le projet sous contrôle budgétaire** et de restaurer des pratiques saines de gestion des fonds publics. La VGQ recommande en premier lieu de faire un **suivi rigoureux des coûts totaux** du programme et des coûts de chaque livraison ou phase[61]. Autrement dit, établir une traçabilité précise de chaque dollar investi, mettre à jour les prévisions budgétaires réalistes pour mener le projet à terme, et documenter les écarts par rapport aux autorisations initiales. Il faut éviter toute nouvelle « mauvaise surprise » financière. En pratique, la SAAQ doit élaborer – en concertation avec le Conseil du trésor – un **plan de financement ajusté** pour achever le programme CASA. Ce plan doit intégrer les dépassements déjà constatés (jusqu'à 1,1 G\$) et prévoir une réserve pour imprévu, afin que les travaux restants (livraisons 2.5 et 3) ne soient pas lancés sans budget sécurisé. Une **reddition de comptes financière trimestrielle** au Conseil du trésor pourrait être instaurée spécifiquement pour CASA, jusqu'à clôture complète, de façon à ce que l'État sache exactement où en sont les dépenses engagées.

Un autre aspect financier crucial est de **s'assurer de la fiabilité de l'information comptable et des contrôles internes** dans le nouveau système. Le fiasco a eu des conséquences graves, notamment l'impossibilité pour les auditeurs de donner une opinion sur les états financiers 2023 de la SAAQ en raison de données non-fiables[62][63]. Cela est intolérable et doit être corrigé en priorité. La VGQ exige que la SAAQ mette en place tous les **contrôles nécessaires pour produire une information financière fiable**[56]. Concrètement, cela signifie vérifier et réconcilier toutes les transactions effectuées via SAAQclic depuis son lancement, corriger les erreurs en base de données qui pourraient affecter les comptes, et surtout rétablir des **mécanismes de contrôle applicatif** solides: journalisation complète des opérations, séparation des tâches (aucun employé ne devrait

pouvoir à la fois entrer et approuver une transaction financière sans contrôle croisé), limitation stricte et supervision des accès à hauts privilèges, etc. La VGQ a relevé que, dans les mois suivant la mise en service, un trop grand nombre de personnes avaient des accès étendus au système et pouvaient faire des modifications sans audit trail[64][65]. Il y a là un risque non seulement d'erreur, mais aussi de fraude. La direction actuelle de la SAAQ doit donc *verrouiller* ces aspects en collaboration avec ses auditeurs internes et avec le soutien du Contrôleur des finances du gouvernement si nécessaire. L'objectif est qu'à la prochaine vérification annuelle, toutes les réserves du VGQ soient levées et que les états financiers puissent être approuvés normalement.

Sur le plan légal et contractuel, la SAAQ doit **finaliser le règlement de son entente avec l'Alliance fournissant le système**. Il s'agit de clarifier contractuellement les obligations restantes de chacun: délais et critères précis pour les correctifs en cours, modalités de réception finale du système, et éventuelles compensations. La négociation d'avenants additionnels devra être encadrée de près par le Conseil du trésor et l'AMP pour garantir qu'aucun dépassement ne soit entériné sans justification ni appel d'offres si requis. À ce sujet, l'AMP a déjà joué son rôle en avril 2025 en ordonnant la suspension temporaire des contrats, puis en la levant lorsque la SAAQ a présenté un plan de suivi et de contrôle des dépenses satisfaisant[32][66]. La SAAQ s'est engagée, entre autres, à **instaurer des mécanismes de surveillance renforcés des dépenses** dans les contrats liés à CASA et à soumettre un plan d'action écrit à l'AMP[67][68]. Ces engagements doivent être tenus à la lettre. On recommandera d'ailleurs de **maintenir une collaboration étroite avec l'AMP** jusqu'à la fin du projet: par exemple, transmettre à l'AMP des rapports périodiques sur l'exécution des contrats, afin qu'elle puisse poursuivre son enquête en toute connaissance de cause et conseiller des ajustements au besoin. Cela contribuera à **assainir la gestion contractuelle** et à prévenir de futurs accrochages juridiques.

Il convient également de gérer les autres risques légaux potentiels. L'un d'eux concerne les **parties prenantes externes**: assureurs, mandataires, partenaires commerciaux de la SAAQ, qui ont pu subir des préjudices du fait des dysfonctionnements de SAAQclic. Il faut évaluer si certains pourraient envisager des recours (par exemple, un concessionnaire auto qui n'a pas pu immatriculer des véhicules à temps et aurait subi une perte financière). Pour regagner la confiance et éviter d'envenimer les relations, la SAAQ devrait envisager des **gestes commerciaux ou compensatoires** envers ces partenaires si justifié (crédits de service, prolongation d'échéances, etc.). Un dialogue a d'ailleurs été engagé: la SAAQ indique vouloir travailler davantage en collaboration avec ses nombreux partenaires en les impliquant en amont des changements[69]. Cela est essentiel pour résoudre les litiges de manière amiable et pour associer les partenaires à l'amélioration du système (par exemple, via un comité consultatif partenaires).

Enfin, quant aux **conséquences juridiques internes**, si l'enquête révèle des manquements professionnels graves ou des fautes, l'organisme devra prendre les mesures appropriées (sanctions administratives, voire signalements aux autorités compétentes). L'Unité permanente anticorruption (UPAC) ayant été saisie pour examiner certaines allégations autour de SAAQclic[70], la SAAQ et le ministère devront coopérer pleinement et, le cas échéant, appliquer les recommandations qui en découleraient pour renforcer l'intégrité des processus. En clair, la phase de stabilisation inclut aussi une **dimension d'assainissement**:

faire le ménage dans les pratiques, combler les brèches de conformité et démontrer que l'organisation a repris le contrôle sous tous les angles (technique, financier et légal).

3.3 Reprise de la confiance des usagers et des partenaires

Rétablir la confiance du public et des partenaires institutionnels est un chantier tout aussi important, bien que plus intangible. Cela passe d'abord par des améliorations concrètes de service, déjà évoquées, mais également par des efforts accrus de communication, de transparence et d'accompagnement des usagers.

Du côté des **partenaires et clients institutionnels** (pensons aux écoles de conduite, aux mandataires SAAQ, aux corps policiers, aux courtiers d'assurances, aux municipalités pour les cours de justice, etc.), il est recommandé de mettre en place un **comité de liaison permanent** pendant la phase de redressement. Ce comité, réunissant des représentants de la SAAQ et de chaque catégorie de partenaire, permettrait de suivre l'évolution des correctifs et d'**identifier rapidement les irritants restants** pour les partenaires. Par exemple, si un problème de transmission de données de contraventions depuis les policiers vers la SAAQclic subsiste, il pourra être signalé et priorisé. En associant ainsi les partenaires, on renforce la confiance car chacun se sent écouté et partie prenante de la solution. La SAAQ a annoncé son intention de travailler davantage « *en collaboration avec ses nombreux partenaires [...] en les impliquant en amont des changements* »[69] – concrètement, cela peut se traduire par ce type de comité ou de plateforme d'échange régulière d'informations.

Pour le grand **public et les clientèles individuelles**, la reconquête de la confiance passe par la **démonstration de l'amélioration du service** et par la pédagogie. Il faudra rendre visibles les progrès: par exemple, publier les chiffres qui montrent que la situation est revenue à la normale (temps d'attente aux comptoirs revenus aux standards, nombre croissant d'utilisateurs du portail en ligne, taux de satisfaction client en hausse, etc.). Justement, les indicateurs de 2024 sont encourageants, avec une satisfaction envers SAAQclic qui est passée de 7,0/10 en déc. 2023 à 7,8/10 en déc. 2024[71], et une forte diminution du nombre de plaintes des usagers (de ~14 787 en 2023 à 9 332 en 2024)[72]. Ces chiffres méritent d'être diffusés au public pour **montrer concrètement que la tendance s'inverse** et que les leçons ont été tirées. La Commission d'enquête elle-même, en faisant la lumière sur les erreurs passées, contribue paradoxalement à restaurer la confiance, car le public voit que le gouvernement ne cache pas le problème et cherche à y remédier au grand jour.

Sur le plan de la communication, il est conseillé à la SAAQ et au ministère des Transports de multiplier les **gestes de transparence et de contrition** vis-à-vis du public. Cela peut inclure des messages du PDG actuel ou de la Ministre reconnaissant les torts subis par les citoyens, remerciant ceux qui ont fait preuve de patience, et détaillant les mesures mises en place pour que cela ne se reproduise plus. Un effort particulier doit être fait pour **simplifier l'expérience utilisateur** sur SAAQclic afin de reconquérir ceux qui l'ont abandonné. Par exemple, si l'Identité numérique ou le Service d'authentification gouvernementale (SAG) est désormais pleinement opérationnel, la SAAQ pourrait encourager les citoyens à l'utiliser pour se connecter plus aisément, et retirer graduellement les anciennes méthodes complexes d'identification[20][73]. Offrir des tutoriels en ligne, ou même des ateliers ponctuels en point

de service pour apprendre aux moins à l'aise comment utiliser SAAQclic, pourrait aider à réduire l'appréhension.

Un autre levier de confiance est de **prouver l'engagement de l'État à éviter un nouveau fiasco**. Cela signifie qu'en plus des actions de la SAAQ, le gouvernement doit se montrer proactif: mettre en œuvre rapidement les recommandations de la VGQ (ce qui a commencé) et bien sûr celles que formulera la Commission Gallant à l'issue de ses travaux. L'annonce de **plusieurs enquêtes** parallèles (interne SAAQ, Conseil du trésor sur les contrats, UPAC) a montré que la situation est prise au sérieux au plus haut niveau[70]. Il faudra en tirer des conclusions concrètes. Si des personnes ou des firmes ont failli gravement, des *comptes devront être rendus* – que ce soit par des sanctions administratives ou des changements de fournisseurs pour la suite. Cette notion de reddition de comptes contribue à la confiance: les citoyens veulent s'assurer qu'un milliard de dollars n'a pas été dépensé en vain et sans responsabilité.

Enfin, pour clore le volet de la confiance, mentionnons la question de l'**autonomie de la SAAQ**. Le fiasco a soulevé des questions sur le modèle de gouvernance des sociétés d'État relativement autonomes comme la SAAQ, et la **possibilité d'une supervision plus étroite du gouvernement** a été évoquée[74]. Sans trancher ce débat ici, signalons qu'à court terme, la SAAQ a accepté et sollicité l'aide du ministère de la Cybersécurité et du Numérique, par exemple en commanditant une revue externe (par PwC en 2023) et en intégrant certaines de ses recommandations[75]. Cette ouverture à l'accompagnement externe est positive. Le ministère du Numérique devrait continuer d'appuyer la SAAQ dans sa transformation, ce qui rassurera le public sur le fait que l'expertise gouvernementale est mise à contribution pour éviter de nouveaux ratés.

En synthèse, les actions correctives actuellement en cours et à renforcer sont encourageantes. La SAAQ a déjà implanté une nouvelle approche de planification, un comité de suivi des risques au C.A., et intensifié la collaboration avec ses partenaires[76][69]. Les indicateurs de service montrent une **amélioration tangible en 2024**, signe que la stabilisation est en bonne voie[59][60]. Il reste néanmoins des points à parachever pour retrouver une situation pleinement normale: finaliser la stabilisation technique, rétablir des contrôles financiers fiables, conclure proprement le contrat avec l'Alliance, et continuer à faire preuve d'humilité et de transparence envers le public. La Commission d'enquête sur la gestion du projet SAAQclic, à travers ses travaux, aidera à identifier précisément les écueils à ne plus reproduire et les mécanismes à mettre en place. En appliquant rigoureusement ces enseignements, la SAAQ devrait pouvoir graduellement regagner la confiance des citoyens et des partenaires. **Les Québécois sont en droit d'obtenir finalement un service en ligne fiable et efficace, à la hauteur des investissements consentis**[77], et tout doit être mis en œuvre, dès maintenant, pour atteindre cet objectif.

Sources : Vérificatrice générale du Québec (rapport CASA/SAAQclic, fév. 2025)[2][14]; Autorité des marchés publics[31][66]; Commission d'enquête (témoignages cités dans *Le Journal de Québec* et *Le Courrier du Sud*)[38][19]; Communiqués SFPQ[16][35]; Documents internes SAAQ[76][8]. Toutes ces références convergent pour dresser le bilan objectif du projet SAAQclic, de ses défaillances et des pistes de redressement à suivre.

[1] [2] [4] [5] [8] [13] [14] [15] [26] [27] [28] [29] [30] [33] [34] [45] [46] [48] [52] [53] [55] [56] [57] [58] [59] [60] [61] [62] [63] [64] [65] [69] [71] [72] [75] [76] Rapport du Vérificateur général du Québec 2024-2025, février 2025

https://www.vgq.qc.ca/Fichiers/Publications/rapport-annuel/212/VGQ_Fevr2025_web.pdf

[3] [6] [18] [19] [20] [21] [22] [23] [24] [25] [42] [44] [70] [74] [77] Le Courrier du Sud | SAAQclic : Un désastre à 1,1 milliard \$

<https://www.lecourrierdusud.ca/saaqclic-un-desastre-a-11-milliard/>

[7] [9] [10] [11] [12] [36] [37] [38] [39] [40] [41] [43] Commission Gallant: le ministère du premier ministre informé de l'explosion des coûts du projet SAAQclic en 2023 | JDQ

<https://www.journaldequebec.com/2025/08/28/commission-gallant-lex-pdg-de-la-saaq-eric-ducharme-temoignera-aujourd'hui>

[16] [17] [35] [47] [50] [51] Fiasco de SAAQ-clic : la VG confirme les craintes du SFPQ

<https://www.sfpq.qc.ca/nouvelles/2025-02-20-fiasco-de-saaq-clic-la-vg-confirme-les-craintes-du-sfpq/>

[31] [32] [49] [67] [68] CASA/SAAQclic : l'AMP rend une ordonnance à l'attention du PDG de la SAAQ | AMP

<https://www.amp.quebec/communiqués/ordonnance-2025-01>

[54] Fiasco SAAQclic: des indicateurs modifiés pour le ministre? | JDQ

<https://www.journaldequebec.com/2025/06/09/fiasco-saaqclic--des-indicateurs-modifies-pour-le-ministre>

[66] L'Autorité des marchés publics met fin à la suspension imposée à la SAAQ | AMP

<https://www.amp.quebec/communiqués/ordonnance-2025-02>

[73] Service d'authentification gouvernementale

<https://www.quebec.ca/nouvelles/actualites/details/service-dauthentification-gouvernementale-simplification-du-processus-dauthentification-pour-la-creation-dun-compte-saaqclic-dans-sept-regions-du-quebec-46277>