

Briser le cycle : Plan citoyen pour mettre fin à 50 ans d'échecs du secteur public

Mémoire soumis à la Commission d'enquête sur le projet de transformation numérique de la SAAQ (la « Commission Gallant »)

Partie soumissionnaire : Un Québécois de 81 ans

Date : Septembre 2025

Longueur prévue : ~20 pages de texte principal (+ ~10 pages d'annexes)

Table des matières

1. Résumé exécutif et boîte d'impact
 2. Introduction : Une province à la croisée des chemins
 3. Partie I – Cinquante ans de déjà-vu : le cycle québécois de scandales et d'amnésie
 4. Partie II – Les leçons oubliées de Charbonneau : une prophétie ignorée
 5. Partie III – Anatomie d'une catastrophe : preuves devant la Commission Gallant
 6. Partie IV – Une crise plus vaste : l'échec systémique des TI au Québec
 7. Partie V – Le plan de redressement : trois réformes non négociables
 8. Partie VI – Construire la coalition du changement
 9. Partie VII – Feuille de route : 100 jours pour transformer
 10. Conclusion : Le choix devant la Commission
 11. Annexes (A–E)
-

1) Résumé exécutif et boîte d'impact

1.1 Le pistolet fumant

« En mars 2017, la gestionnaire Pascale St-Hilaire a averti deux ministres d'« actions douteuses » et de conflits d'intérêts dans le projet SAAQ. Elle a été écartée. L'homme visé, Karl Malenfant, est demeuré en poste. Huit ans et 500 millions plus tard, ses avertissements sont entièrement confirmés. »

1.2 Analyse coûts-bénéfices (action vs inaction)

COÛT DE L'ACTION	COÛT DE L'INACTION
Investissement requis : 20 M\$/an (Bureau indépendant de surveillance)	Gaspillage actuel : 200 M\$/an (échecs TI récurrents)
Coût sur 10 ans : ~200 M\$	Coût sur 10 ans : 2 G\$+
ROI : ~10:1 dès la première année (selon l'expérience GDS au Royaume-Uni)	Impact sur la cote de crédit : 50–100 M\$/an ; perte de confiance publique : inestimable
	Nouvelle commission d'enquête dans ~5 ans (45 M\$) et poursuite du cycle

1.3 La fenêtre politique

- **Décembre 2025** : dépôt du rapport final de la Commission Gallant
- **Octobre 2026** : élection provinciale au Québec
- **Fait critique** : c'est la **dernière fenêtre réaliste** pour une réforme structurelle avant le verdict des électeurs.

En résumé : Adopter maintenant trois réformes non négociables — **Bureau indépendant de surveillance des projets (BISP), plateforme de transparence radicale QuébecOuvert, et Agence indépendante de protection des lanceurs d'alerte (AIPLA)** — ou maintenir le cycle.

2) Introduction : Une province à la croisée des chemins

2.1 La voix citoyenne

À 81 ans, ayant vu toutes les grandes commissions depuis Cliche (1974), je dépose ce mémoire non par colère, mais par détermination. **SAAQclic est l'aboutissement prévisible de 50 ans d'échecs institutionnels.**

2.2 La menace existentielle

- **16 avril 2025** : S&P Global a abaissé la cote de crédit du Québec de **AA-** à **A+** (une première depuis 1993).

- **Impact annuel : 50–100 M\$** de coûts d’emprunt supplémentaires — argent non disponible pour l’éducation, la santé ou les infrastructures.
- **Surveillance fédérale : un dépassement de 500 M\$** mine la crédibilité financière du Québec et alimente les critiques sur la péréquation.
- **Souveraineté numérique** : à l’ère où la compétence numérique détermine l’autonomie, les échecs TI répétés menacent la capacité d’autogouvernance.

2.3 La thèse centrale

Le désastre SAAQclic était **totalemment évitable**. La Commission Charbonneau avait déjà identifié les causes il y a dix ans. **Ignorer ces leçons a coûté au Québec au moins 500 M\$** — et ce n’est pas fini.

3) Partie I – Cinquante ans de déjà-vu : le cycle québécois de scandales et d’amnésie

3.1 Le schéma historique (1974-2025)

Décennie	Crise / Commission	Secteur	Principaux échecs	Coût pour le Québec
1970s	Commission Cliche (1974-75)	Construction/Syndicats	Corruption, violence, infiltration mafieuse	Perturbations sociales, dommages économiques
1970s	Jeux olympiques de Montréal/Malouf (1976-77)	Infrastructures	Explosion budgétaire : 124 M\$ → 1,6 G\$	Dettes de 30 ans (remboursée en 2006)
1980s	Commissions Keable/Duchaine (1977-81)	Justice/Police	Abus de pouvoirs, complaisance envers le crime organisé	Affaiblissement de l’État de droit
2010s	Commission Charbonneau (2011-15)	Construction	Système de collusion, gonflement des coûts ~30 %	2 G\$+ en contrats gonflés

Décennie	Crise / Commission	Secteur	Principaux échecs	Coût pour le Québec
2010s	Commission Viens (2016-19)	Services aux Autochtones	Discrimination systémique, 142 appels ignorés	Crise persistante des droits humains
2020s	Commission Laurent (2019-21)	Protection de la jeunesse	Sous-financement chronique, surveillance déficiente	Enfants en danger
2025	SAAQclic/Gallant	Numérique/TI	Leçons ignorées	Dépassement de 500 M\$; exposition totale 1,1 G\$

3.2 Les symptômes récurrents

1. Pression politique pour des « victoires rapides ».
2. Capture par des intérêts particuliers.
3. Suppression systématique des avertissements.
4. Culture du déni plausible.
5. Amnésie d'implantation (recommandations ignorées ou retardées).

3.3 L'exception qui confirme la règle : Hydro-Québec

Hydro-Québec gère **85 G\$** d'actifs, offre une fiabilité de **99,9 %**, et verse **3 G\$** de dividendes annuels. Facteurs de succès :

- Gouvernance indépendante
- Gestion professionnelle à l'abri des interférences politiques
- Transparence et reddition de comptes
- Horizon de planification à long terme

Leçon : lorsque les opérations sont protégées et la reddition de comptes réelle, le Québec excelle.

4) Partie II – Les leçons oubliées de Charbonneau : une prophétie ignorée

4.1 Recommandations clés et réalité de SAAQclie

Recommandation Charbonneau	Constat	Mesures prises	Réalité SAAQclie	Coût/Impact
#1 – Autorité indépendante en matière de contrats	Absence de surveillance favorise les abus	AMP créée mais réactive et faible	Incapacité d'empêcher le dérapage	500 M\$ perdus
#26 – Protéger les lanceurs d'alerte hors hiérarchie	Culture de peur et silence	Changements législatifs minimes	Alerte St-Hilaire enterrée	Catastrophe suivie
#59 – Responsabilité professionnelle	Impunité chronique	Aucun mécanisme robuste	Malenfant non sanctionné	Culture d'impunité

4.2 Le cas St-Hilaire : un avertissement enterré

- Octobre 2016 : St-Hilaire écartée après avoir contesté Malenfant.
- 13 mars 2017 : Lettre détaillée aux ministres Moreau et Lessard (conflits d'intérêts, favoritisme, pressions, ambition personnelle).
- Mars 2017 : Contrat SAP-LGS signé malgré tout.
- 2017-2023 : Projet hors contrôle, exactement comme prévu.
- 2025 : St-Hilaire réhabilitée, Malenfant exposé devant la Commission.

Constat : un système incapable de s'auto-corriger.

5) Partie III – Anatomie d’une catastrophe : preuves devant la Commission Gallant

5.1 Le vide de leadership

- **Politique** : Premier ministre et ministres invoquent ignorance ou information partielle.
- **Bureaucratique** : Données de dépassement connues dès 2022 mais bloquées avant le sommet.

5.2 L’empire Malenfant

- Considérait la SAAQ comme un « milliardaire » aux ressources illimitées.
- Embauche de consultants liés à R3D à tarifs gonflés.
- Cercle restreint d’« amis » privilégiés.
- Taux horaire gonflé de 82 \$ à 350 \$.
- Mensonges sous serment et accès aux soumissions concurrentes.

5.3 Les fiascos d’approvisionnement

1. Contrats à soumission unique.
 2. Inflation artificielle des tarifs (3 M\$ perdus).
 3. Heures fantômes (12 500 heures, 1,5 M\$).
 4. Approbations rétroactives et destruction de documents.
 5. Lancement malgré avertissements techniques.
-

6) Partie IV – Une crise plus vaste : l'échec systémique des TI au Québec

6.1 Projets en difficulté

Projet	Ministère	Budget	Dépassement	Statut
SAAQclic	Transports	600 M\$	500 M\$ (83 %)	Échec de lancement, correctifs en cours
DSN (Dossier Santé Numérique)	Santé	265 M\$	136 M\$ (51 %)	Retardé, partiel
SIFRAH (RH/Paie santé)	Santé	200 M\$+	30 %+	Retard et dépassement
Total		1,1 G\$	700 M\$+	Tous en difficulté

6.2 Les fournisseurs récurrents

- SAP, IBM/LGS : mêmes acteurs, mêmes échecs ailleurs (Australie, États-Unis).

6.3 Avertissement fédéral : Phoenix

- Budget initial : 309 M\$
 - Coût réel : 5,1 G\$+
 - Québec a répété le même schéma.
-

7) Partie V – Le plan de redressement : trois réformes non négociables

7.1 Réforme #1 : Bureau indépendant de surveillance des projets (BISP)

- Inspiré du Government Digital Service (R.-U.).
- Pouvoir de contrôle des dépenses >1 M\$.
- Autorité d'arrêt immédiat.
- Budget annuel : 20 M\$.
- Économies attendues : 200 M\$/an (ROI 10:1).

7.2 Réforme #2 : Plateforme QuébecOuvert

- Inspirée de ProZorro (Ukraine).
- Publication des contrats >25 000 \$ sous 48 h.
- Données ouvertes, tableaux de bord publics.
- Limite des contrats de gré à gré : 5 % maximum.

7.3 Réforme #3 : Agence indépendante de protection des lanceurs d’alerte (AIPLA)

- Inspirée de l’OSC américain et de l’Ombudsman ontarien.
 - Signalements anonymes et protégés.
 - Ordres correctifs exécutoires.
 - Responsabilité personnelle des gestionnaires fautifs.
 - Traitement accéléré (30 jours).
-

8) Partie VI – Construire la coalition du changement

8.1 Alliés institutionnels et politiques

- Vérificateur général, Commissaire à l’éthique, Protecteur du citoyen.
- QS : moratoire sur les projets TI.
- PQ : soutien à la surveillance indépendante.
- Groupes de recherche et médias : appui documenté.

8.2 Le cas d’affaires

- Entreprises locales : concurrence équitable.
 - Agences de cote : discipline financière.
 - Relations fédérales : démonstration de rigueur.
-

9) Partie VII – Feuille de route : 100 jours pour transformer

- **Jours 1-30** : Gel des contrats >10 M\$, amnistie pour lanceurs d’alerte, tableau de bord public.
- **Jours 31-60** : Loi créant le BISP, amendement de la Loi sur les contrats publics, procureur spécial.

- **Jours 61-90** : Nomination des dirigeants, lancement bêta de QuébecOuvert, canaux sécurisés pour signalements.
 - **Jours 91-100** : Bulletin sur l'avancement, indicateurs de performance, comité citoyen de suivi.
-

10) Conclusion : Le choix devant la Commission

Deux chemins :

- **Rapport oublié** : recommandations ignorées, nouvelle crise dans 5 ans, autre commission dans 10 ans.
- **Commission historique** : trois réformes mises en œuvre, 2 G\$ sauvés, cote de crédit protégée, confiance restaurée.

Appel personnel : Après cinq décennies d'enquêtes, il est temps de briser le cycle. **Assez.**

11) Annexes

- **Annexe A** : Suivi de l'implantation des recommandations passées (Charbonneau, Viens, Laurent).
 - **Annexe B** : Comparaison internationale (R.-U., Ukraine, É.-U.).
 - **Annexe C** : Chronologie du cas St-Hilaire.
 - **Annexe D** : Analyse financière (coûts d'emprunt, projections de gaspillage).
 - **Annexe E** : Ébauches législatives (loi créant le BISP, amendement de transparence, loi sur la protection des lanceurs d'alerte).
-

Soumission préparée par : Andre Therrien

Date : Septembre 2025

Contact : 

« La folie, c'est de faire toujours la même chose et de s'attendre à un résultat différent. Après 50 ans, le Québec doit choisir la raison. »