

**Commission d'enquête  
sur la gestion de la modernisation des systèmes informatiques de la  
Société de l'assurance automobile du Québec**

**MÉMOIRE DU PROCUREUR GÉNÉRAL DU QUÉBEC**

Bernard, Roy et Lavoie, Rousseau (Justice — Québec)

Me Pierre-Luc Beauchesne  
Me Patricia Blair  
Me Marie-France Le Bel  
Me Audrey-Anne Blais  
Me Philippe Clément  
Me Maxime Seyer-Cloutier

10 novembre 2025

## Table des matières

|  |     |
|--|-----|
| Lexique .....  | iii |
| Introduction .....   | 1   |
| 1 Les interactions entre la SAAQ et les ministères concernés .....   | 2   |
| 1.1 Le statut de la SAAQ.....  | 2   |
| 1.2 Le ministre des Transports et de la Mobilité durable .....   | 3   |
| 1.2.1 Présentation.....  | 3   |
| 1.2.2 Les informations obtenues sur le projet CASA .....   | 5   |
| 1.3 Le Conseil du trésor, le Secrétariat du Conseil du trésor<br>et les sous-secrétariats .....  | 12  |
| 1.3.1 Le Secrétariat du Conseil du trésor (SCT).....   | 13  |
| 1.3.2 Le sous-secrétariat aux politiques budgétaires et<br>aux programmes (SSPBP).....   | 13  |
| 1.3.3 Le sous-secrétariat à la performance à l'application<br>de la <i>Loi sur l'administration publique</i> (SSPALAP) .....   | 14  |
| 1.3.4 Le sous-secrétariat du dirigeant principal de<br>l'information et de la transformation numérique (SSDPITN)<br>et le dirigeant principal de l'information (DPI) ..... | 15  |
| 1.3.5 Le sous-secrétariat aux marchés publics (SSMP) .....   | 17  |
| 1.3.6 Le ministre délégué à la Transformation numérique<br>gouvernementale (18 octobre 2018 au 31 décembre 2021) .....   | 18  |
| 1.3.7 Le secrétaire du Conseil du trésor .....   | 19  |
| 1.3.8 Le Conseil du trésor et son président .....  | 21  |
| 1.4 Le ministère de la Cybersécurité et du Numérique (MCN).....  | 22  |
| 1.4.1 Présentation.....  | 22  |
| 1.4.2 Les informations obtenues sur le projet CASA .....   | 24  |
| 1.5 Le ministère des Finances (MFQ).....   | 25  |
| 1.5.1 Présentation.....  | 25  |
| 1.5.2 Les informations obtenues sur le projet CASA .....   | 27  |
| 1.6 Le ministère du Conseil exécutif (MCE).....  | 29  |
| 1.6.1 Présentation.....  | 29  |
| 1.6.2 Les informations obtenues sur le projet CASA .....   | 30  |
| 2 Observations quant aux causes et circonstances des problèmes<br>de gestion et de réalisation du programme CASA.....  | 34  |

## Table des matières

|     |   |    |
|-----|---|----|
| 2.1 | La haute direction de la SAAQ n'a pas présenté un portrait clair de la situation aux ministères concernés ..... | 34 |
| 2.2 | L'impact de l'arrimage du SAG sur le déploiement de la plateforme SAAQclic a été minime.....                    | 36 |
|     | Conclusion .....  | 39 |

## Lexique

| <b>Acronyme</b> | <b>Nom</b>  |
|-----------------|---|
| CA              | Conseil d'administration  |
| CAP             | Commission d'administration publique  |
| CASA            | Carrefour des services d'affaires   |
| CESIS           | Commission d'enquête sur la gestion de la modernisation des systèmes informatiques de la Société de l'assurance automobile du Québec  |
| COF             | Consolidation des organismes et des fonds   |
| C.T.            | Décision du Conseil du trésor   |
| DPI             | Dirigeant principal de l'information  |
| ETC             | Effectifs à temps complet   |
| LAF             | <i>Loi sur l'administration financière</i> , RLRQ, chapitre A-6.001   |
| LAP             | <i>Loi sur l'administration publique</i> , RLRQ, chapitre A-6.01  |
| LGCE            | <i>Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État</i> , RLRQ, chapitre G-1.011 |
| LGSE            | <i>Loi sur la gouvernance des sociétés d'État</i> , RLRQ, c. G-1.02   |
| LGRI            | <i>Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement</i> , RLRQ, c. G-1.03                      |
| LMCE            | <i>Loi sur le ministère du Conseil exécutif</i> , RLRQ, c. M-30   |
| LMCN            | <i>Loi sur le ministère de la Cybersécurité et du Numérique</i> , RLRQ, c. M-17.1.1   |
| LMF             | <i>Loi sur le ministère des Finances</i> , RLRQ, c. M-24.01   |
| LMT             | <i>Loi sur le ministère des Transports</i> , RLRQ, c. M-28  |
| LSAAQ           | <i>Loi sur la Société de l'assurance automobile</i> , RLRQ, c. S-11.011   |
| MCE             | Ministère du Conseil exécutif   |
| MCN             | Ministère de la Cybersécurité et du Numérique   |
| MFQ             | Ministère des Finances  |
| MTMD            | Ministère des Transports et de la Mobilité durable  |
| OAB             | Organisme autre que budgétaire  |
| OP              | Organismes publics  |
| PDG             | Président-directeur général   |
| PES             | Prestation de services électroniques  |
| PGQ             | Procureur général du Québec   |
| PGI             | Progiciel de gestion intégré  |
| PwC             | PricewaterhouseCoopers  |

## Lexique

|         |  |
|---------|--|
| RI      | Ressources informationnelles   |
| SAAQ    | Société de l'assurance automobile du Québec  |
| SAG     | Système d'authentification gouvernementale   |
| SCT     | Secrétariat du Conseil du trésor   |
| SES     | Secrétariat aux emplois supérieurs   |
| SIGRI   | Système intégré de gestion des ressources informationnelles                                  |
| SQIN    | Services québécois d'identité numérique  |
| SSMP    | Sous-secrétariat aux marchés publics   |
| SSDPITN | Sous-secrétariat du dirigeant principal de l'information et de la transformation numérique   |
| SSPALAP | Sous-secrétariat à la performance et à l'application de la Loi sur l'administration publique |
| SSPBP   | Sous-secrétariat aux politiques budgétaires et aux programmes                                |
| VGQ     | Vérificatrice générale du Québec   |

## Introduction

En février 2023, la Société de l'assurance automobile du Québec (SAAQ) implante des volets du système informatique CASA et de sa plateforme en ligne SAAQclic. Ce déploiement connaît toutefois plusieurs problèmes qui ont entraîné des répercussions importantes sur la clientèle.

Deux ans plus tard, en février 2025, la Vérificatrice générale du Québec (VGQ) publie un rapport d'audit de performance portant sur les coûts, les échéanciers et la qualité du projet de la SAAQ. Elle y révèle notamment qu'un dépassement des coûts de près de 500 M\$ n'a pas été clairement communiqué aux décideurs et que la direction du programme affirmait que le développement se déroulait comme prévu, alors que des retards s'accumulaient et que des problèmes de qualité étaient perceptibles<sup>1</sup>.

C'est dans ce contexte que, le 18 mars 2025, la Commission d'enquête sur la gestion de la modernisation des systèmes informatiques de la Société de l'assurance automobile du Québec (CESIS)<sup>2</sup> est constituée par le gouvernement afin d'enquêter et de faire rapport sur :

- les causes et circonstances des problèmes de gestion et de réalisation du programme CASA, comme constatées par la VGQ, notamment en ce qui concerne la planification du projet, l'attribution du contrat, les dépassements de coûts et la mise en service de la nouvelle plateforme transactionnelle connue sous le nom de SAAQclic ;
- le niveau de connaissance des personnes en autorité au sein de la SAAQ, de même que des ministères concernés, des problèmes de gestion relevés par la VGQ et de leurs conséquences aux diverses étapes de réalisation du programme CASA, particulièrement en ce qui concerne la planification du projet, l'attribution du contrat, les dépassements de coûts et la mise en service de la nouvelle plateforme transactionnelle connue sous le nom de SAAQclic.

Le 21 avril 2025, le procureur général du Québec (PGQ) obtient le statut de participant vu son intérêt à intervenir au sujet du niveau de connaissance des personnes en autorité au sein de certains ministères du gouvernement du Québec

---

<sup>1</sup> Pièce [1\\_P-1](#), p. 22.

<sup>2</sup> [Décret 299-2025 du 18 mars 2025](#).

en lien avec les problématiques relevées par la VGQ dans son rapport de février 2025<sup>3</sup>.

Ainsi, le présent mémoire a pour principal objectif de circonscrire le rôle et les responsabilités de chaque ministre et ministère ayant interagi avec la SAAQ dans le cadre du développement du projet CASA, puis de relever les principaux éléments de preuve portant sur le niveau de connaissance des personnes en autorité au sein de ces ministères. À ce sujet, les faits, les décisions prises et les actions posées seront remis dans leur contexte afin d'éviter d'en tirer des constats *a posteriori*, à la lumière du portrait complet de la situation mis en preuve dans le cadre des travaux de la CESIS.

Dans un second temps, le PGQ présentera des observations au sujet des causes et circonstances des problèmes de gestion et de réalisation du programme CASA. À cet égard, le PGQ conclut principalement que les informations relatives aux coûts du projet et à son déroulement n'ont pas été communiquées par la SAAQ de façon claire et précise aux autorités gouvernementales concernées et que l'impact de l'arrimage du *Service d'authentification gouvernementale* (SAG) sur le déploiement de la plateforme SAAQclic a été minime.

## **1 Les interactions entre la SAAQ et les ministères concernés**

L'écosystème gouvernemental et les rôles et responsabilités de chaque ministre et ministère impliqué sont des éléments cruciaux à considérer avant d'être en mesure d'émettre des conclusions quant aux causes et circonstances des problèmes de gestion et de réalisation du programme CASA.

### **1.1 Le statut de la SAAQ**

La SAAQ, personne morale de droit public constituée en vertu de la *Loi sur la Société de l'assurance automobile du Québec* (LSAAQ)<sup>4</sup>, est une société d'État soumise, notamment, à la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État* (LGSE)<sup>5</sup> et à la *Loi sur les contrats des organismes publics*<sup>6</sup>. Elle est un organisme autre que budgétaire (OAB)<sup>7</sup> dans l'exercice de ses fonctions autres que fiduciaires, c'est-à-dire dans l'exercice de ses fonctions autres que le financement des indemnités

---

<sup>3</sup> Décision [CESIS D-001](#).

<sup>4</sup> [RLRQ, c. S-11.011](#).

<sup>5</sup> Annexe I, [RLRQ, c. G-1.02](#).

<sup>6</sup> Art. 4, par. 4, [RLRQ, c. C-65.1](#).

<sup>7</sup> Art. 2 et annexe 2 *Loi sur l'administration financière*, [RLRQ, c. A-6.001](#) (LAF).

payables pour les accidentés de la route et la capitalisation des indemnités à verser au cours des années<sup>8</sup>.

La SAAQ est administrée par un conseil d'administration dont les membres<sup>9</sup> sont nommés par le gouvernement<sup>10</sup>. Ses administrateurs publics sont soumis aux normes d'éthique et de déontologie du gouvernement<sup>11</sup> et sont responsables des décisions du conseil d'administration<sup>12</sup>. Les biens en sa possession lui appartiennent<sup>13</sup> et l'autorisation du Conseil du trésor lui est requise pour conclure un contrat relativement à des biens dont la considération est supérieure au montant déterminé par le gouvernement<sup>14</sup>.

Son président-directeur général (PDG) est imputable devant l'Assemblée nationale de la gestion du Fonds d'assurance automobile du Québec et peut être rencontré par la Commission de l'administration publique pour discuter de sa gestion de ce fonds<sup>15</sup>.

Sans affecter le caractère d'entité distincte de la SAAQ, le ministre des Transports est chargé de l'application de sa loi constitutive<sup>16</sup>.

## 1.2 Le ministre des Transports et de la Mobilité durable

### 1.2.1 Présentation

Le mandat et les fonctions du ministre des Transports et de la Mobilité durable (ministre des Transports)<sup>17</sup> sont notamment prévus par la *Loi sur le ministère des Transports (LMT)*<sup>18</sup>. Le ministère des Transports et de la Mobilité durable (MTMD), institué par la *LMT*, appuie le ministre dans son mandat et ses fonctions énumérées à la *LMT*.

---

<sup>8</sup> Pièce 2\_X-2099, p. 18

<sup>9</sup> Art. 7 *Loi sur la Société de l'assurance automobile du Québec*, [RLRQ, c. S-11.011](#) (LSAAQ).

<sup>10</sup> Art. 3.2 LSAAQ, art. 7 al.2 et LGSE.

<sup>11</sup> *Loi sur le ministère du Conseil exécutif*, [RLRQ, c. M-30](#) (LMCE), art. 3.0.1 et *Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics*, [RLRQ, c. M-30, r. 1](#).

<sup>12</sup> Art. 1, *Loi sur l'administration publique*, [RLRQ, c. A-6.01](#).

<sup>13</sup> Art. 5 LSAAQ.

<sup>14</sup> Art. 22.1 LSAAQ.

<sup>15</sup> Art. 23.0.19 LSAAQ.

<sup>16</sup> Art. 25 LSAAQ.

<sup>17</sup> La ministre et le ministère des Transports sont désignés sous le nom de ministre et de ministère des Transports et de la Mobilité durable. [Décret 1635-2022 du 20 octobre 2022, \(2022\) 154 G.O. 2, 6511](#).

<sup>18</sup> [RLRQ, c. M-28](#).

La *LMT* confère au ministre des Transports la responsabilité de l'application des lois et des règlements relatifs aux transports et à la voirie ainsi que la fonction d'élaborer et de proposer au gouvernement des politiques relatives aux transports, de mettre en œuvre ces politiques, d'en surveiller l'application et d'en coordonner l'exécution.

Le ministre des Transports peut présenter à l'Assemblée nationale des projets de loi qui modifient les rôles et responsabilités dévolus à la SAAQ. De même, lorsqu'ils sont habilités par la loi pour le faire, le gouvernement, et dans certains cas le ministre, peuvent édicter des règlements qui modifient les rôles et responsabilités de la SAAQ. Par exemple, la SAAQ pourrait se voir confier la responsabilité de délivrer des permis ou de les suspendre, d'octroyer des subventions, de conclure des ententes ou encore d'appliquer des programmes d'aide financière.

En outre de ce mandat et de ces fonctions, le ministre des Transports répond aux questions relatives à la SAAQ à l'Assemblée nationale et il :

- transmet les orientations budgétaires pluriannuelles et, le cas échéant, les directives<sup>19</sup> ;
- s'assure de la compatibilité des budgets annuels et des prévisions budgétaires pluriannuelles de la SAAQ avec les orientations budgétaires pluriannuelles et, le cas échéant, les directives ministérielles, et peut exiger des corrections au besoin<sup>20</sup> ;
- informe la SAAQ des modifications apportées aux prévisions budgétaires pluriannuelles<sup>21</sup> ;
- s'assure du respect du budget annuel et des prévisions budgétaires pluriannuelles applicables à la SAAQ et demande des mesures rectificatrices au besoin<sup>22</sup> ;
- recommande au besoin au président du Conseil du trésor et au ministre des Finances des modalités de réduction des dépenses<sup>23</sup> ;
- dépose à l'Assemblée nationale les états financiers et le rapport annuel de gestion pour l'exercice financier précédent que la SAAQ lui remet chaque

---

<sup>19</sup> Art. 45.2 *LAF*.

<sup>20</sup> Art. 45.4 *LAF*.

<sup>21</sup> Art. 45.6 *LAF*.

<sup>22</sup> Art. 45.7 *LAF*.

<sup>23</sup> Art. 45.7 *LAF*.

- année. Il peut demander, dans le cadre de cet exercice, que ces rapports contiennent certains renseignements<sup>24</sup> ;
- dépose à l'Assemblée nationale le plan stratégique de la SAAQ approuvé par le gouvernement<sup>25</sup> ;
  - donne des directives sur l'orientation et les objectifs généraux qu'une société doit poursuivre. Ces directives doivent être approuvées par le gouvernement et déposées devant l'Assemblée nationale<sup>26</sup> ;
  - fait un rapport au gouvernement sur l'application de la loi constitutive de la SAAQ au plus tard aux 10 ans qu'il dépose à l'Assemblée nationale<sup>27</sup>.

La haute direction de la SAAQ doit informer en temps utile le cabinet du ministre des Transports de ses dossiers et situations d'importance<sup>28</sup>. Aussi, lors de la nomination d'un nouveau ministre, la SAAQ prépare un cahier de breffage et lui en présente le contenu<sup>29</sup>. Il s'agit également d'un moment opportun pour informer le ministre et son cabinet des dossiers et projets en cours et à venir.

## 1.2.2 Les informations obtenues sur le projet CASA

### Cabinet de M. François Bonnardel (18 octobre 2018 au 20 octobre 2022)

Comme Mme Nathalie Tremblay l'a confirmé lors de son témoignage, jusqu'en février 2021, la seule information financière transmise au ministre des Transports relativement au coût du projet CASA est la valeur du contrat intervenu avec l'Alliance<sup>30</sup>. Tel qu'il appert des napperons destinés au cabinet du ministre le 22 novembre 2018, le 13 janvier 2020 et le 3 juillet 2020<sup>31</sup>, la haute direction de la SAAQ décrit le contrat intervenu comme un « contrat ferme de 458 M\$ », ce qui laisse penser qu'il n'y aura pas de coûts additionnels, quoi qu'il arrive. Cette expression « contrat ferme » s'avère loin de la réalité.

---

<sup>24</sup> Art. 19 LSAAQ.

<sup>25</sup> Art. 34-35 LGSE.

<sup>26</sup> Art. 40 LGSE.

<sup>27</sup> Art. 41 LGSE.

<sup>28</sup> [Témoignage de Me Marie-Ève Beaulieu le 26 septembre 2025](#), p. 46, l. 18, p. 48, l. 1, p. 49, l. 3 et s., art. 4 al.2 et 19 *Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics*, RLRQ, c. M-30, r.1.

<sup>29</sup> [Témoignage de Me Marie-Ève Beaulieu le 26 septembre 2025](#), p. 13, l. 16.

<sup>30</sup> [Témoignage de Nathalie Tremblay le 16 septembre 2025](#), p. 166, l. 15 à p. 168, l. 15. Voir à cet effet, les napperons présentés ou transmis le 22 novembre 2018 (pièce [48 P-373.2](#)), 13 janvier 2020 (pièce [49 P-430](#)), 3 juillet 2020 (pièce [49 P-384](#)), ainsi qu'en octobre 2020 (pièce [49 P-397](#)).

<sup>31</sup> Pièces [48 P-373.2](#), [49 P-430](#) et [49 P-384](#).

Par ailleurs, les documents soumis à la CAP, qui sont également communiqués au cabinet du ministre Bonnardel, font aussi uniquement mention du contrat intervenu avec l'Alliance<sup>32</sup>. Tel qu'il appert de ces documents, tous les voyants sont alors au vert et la mention « respect du contrat » apparaît dans les commentaires.

En juillet 2020, le cabinet du ministre est informé de la révision de l'échéancier, reportant le lancement de janvier 2022 à janvier 2023<sup>33</sup>. Bien que le napperon présenté lors de la rencontre du 3 juillet 2020 mentionne notamment que des « discussions [sont] en cours pour les incidences financières de la dernière planification », Mme Tremblay fait part à Mme Véronik Aubry, directrice de cabinet de M. Bonnardel, qu'il n'y aura pas pour le moment d'impacts financiers sur le projet<sup>34</sup>. Le 16 octobre 2020, lors d'un appel téléphonique, Mme Tremblay indique à Mme Aubry qu'il y a eu une conclusion du différend avec l'Alliance et qu'il n'y aura pas d'impact sur les coûts<sup>35</sup>.

Au cours du mois de février 2021, le cabinet du ministre est informé que le coût du projet comprend également une portion assumée par la SAAQ<sup>36</sup>. Lors de la rencontre du 15 février à laquelle assiste le ministre, la haute direction de la SAAQ confirme un coût total de 682 M\$, ce qui inclut des dépenses internes à hauteur de 224 M\$ s'ajoutant à la valeur du contrat de 458 M\$<sup>37</sup>. Un napperon est transmis quelques semaines plus tard, confirmant ce montant de 682 M\$<sup>38</sup>.

Lors de cette rencontre avec le ministre, la haute direction de la SAAQ ne l'informe ni du montant de la transaction intervenue avec l'Alliance en septembre 2020, ni de l'impact réel de celle-ci sur les coûts du projet<sup>39</sup>. Le cabinet du ministre n'est pas non plus informé que la SAAQ utilise la portion *récurrence* du contrat afin de financer la phase *conception et développement*<sup>40</sup>. À cet effet, les napperons transmis à partir de mars 2021 ne font aucunement mention des coûts reliés à la

---

<sup>32</sup> Voir pièces [56 P-653-5](#) et [73 P-999](#) (2019); [50 P-465](#) et [73 P-1000](#) (2020); [49 P-443](#) et [73 P-1001](#) (2021); [49 P-440](#) et [73 P-1002](#) (2022).

<sup>33</sup> Pièce [49 P-384](#). Voir le [témoignage de Véronik Aubry le 20 août 2025](#), p. 241 et s.

<sup>34</sup> [Témoignage de Véronik Aubry le 20 août 2025](#), p. 249, l. 5-14, p. 250, l. 6-10, p. 251, l. 19 à p. 252, l. 18.

<sup>35</sup> [Témoignage de Véronik Aubry le 20 août 2025](#), p. 285, l. 10 et s.

<sup>36</sup> [Témoignage d'Alain Généreux le 19 août 2025](#), p. 140, l. 125 à p. 143, l. 13.

<sup>37</sup> [Témoignage d'Alain Généreux le 19 août 2025](#), p. 164, l. 4 à p. 168, l. 25.

<sup>38</sup> Pièce [49 P-402](#). On retrouvera ce montant de 682 M\$ dans tous les napperons transmis au cabinet du ministre Bonnardel jusqu'à l'été 2022. Voir à cet effet les napperons présentés ou transmis en juin 2021 (pièce [68 P-863](#)), septembre 2021 (pièce [68 P-863](#)), février 2022 (pièce [51 P-475](#)), avril 2022 (pièce [49 P-407](#)) et juin 2022 (pièce [28 P-102](#)).

<sup>39</sup> [Témoignage de Nathalie Tremblay le 16 septembre 2025](#), p. 243, l. 23 à p. 244, l. 2; p. 247, l. 7-9.

<sup>40</sup> [Témoignage de François Bonnardel le 20 août 2025](#), p. 196, l. 16-24, p. 231, l. 8 à p. 232, l. 24. Par ailleurs, les états d'avancement transmis à la CAP ne font également pas mention du fait que la partie récurrence du contrat avec l'Alliance est utilisée afin de financer le développement du projet.

réurrence qui seraient assumés par la SAAQ<sup>41</sup>. Par conséquent, le cabinet du ministre Bonnardel ignore que la somme de 135 M\$ est réallouée à l'Alliance dans le cadre de la transaction intervenue avec celle-ci et n'est pas en mesure d'anticiper des dépassements de coûts d'une telle ampleur. Par ailleurs, dans le cadre de ses nombreuses rencontres et interactions avec le cabinet du ministre, la haute direction de la SAAQ se montre toujours rassurante quant au respect du coût et des échéanciers de son projet informatique<sup>42</sup>.

En plus d'être incomplètes ou parcellaires, plusieurs informations transmises au cabinet du ministre Bonnardel sont fausses et trompeuses. Le 8 juin 2022, en prévision d'une rencontre, la haute direction de la SAAQ transmet à M. Alain Généreux, le conseiller responsable des relations avec la SAAQ au cabinet du ministre, un napperon qui indique notamment qu' : « [u]ne stratégie contractuelle est en cours de validation afin d'exécuter les travaux, et ce, sans impact sur le budget du projet de 682 M\$. »<sup>43</sup> Or, à cette date, afin de couvrir l'ensemble des besoins du projet, le contrat avec l'Alliance doit être augmenté de 222 M\$<sup>44</sup>. Le vérificateur interne de la SAAQ, M. Daniel Pelletier, lors de son témoignage, soulève aussi que plusieurs autres informations contenues à ce napperon sont fausses<sup>45</sup>.

M. Denis Marsolais affirme toutefois avoir fait part, en privé, à M. Généreux, tout de suite après la rencontre du 8 juin 2022, des dépassements de coûts de l'ordre de 222 M\$, tout en précisant que des montants destinés à l'exploitation avaient été utilisés pour le développement<sup>46</sup>. M. Marsolais aurait rapporté cette conversation à d'autres représentants de la SAAQ, mais le témoignage de ceux-ci

---

<sup>41</sup> Voir le [témoignage de Francine Lépinay le 9 septembre 2025](#), p. 37, 13-21.

<sup>42</sup> Voir : [témoignage de François Bonnardel le 21 août 2025](#), p. 202, l. 12-23, p. 226, l. 7-13 ; p. 231, l. 8-13, p. 297, l. 6-14 ; [témoignage d'Alain Généreux le 19 août 2025](#), p. 77, l. 12-20, p. 158, l. 19 à p. 159, l. 3 ; [témoignage d'Alain Généreux le 20 août 2025](#), p. 83, l. 25 à p. 84, l. 16, [témoignage de Véronik Aubry le 20 août 2025](#), p. 128, l. 19 à p. 129, l. 2, p. 133, l. 1-5, p. 140, l. 10-16, p. 225, l. 22 à p. 226, l. 4 ; [témoignage de Sébastien Lépine le 21 août 2025](#), p. 81, l. 10 à p. 83, l. 5, p. 90, l. 9-19.

<sup>43</sup> Pièce [28 P-102](#). Voir également le [témoignage de Denis Marsolais le 18 juin 2025](#), p. 274, l. 8 23 et le [témoignage de Daniel Pelletier du 27 mai 2025](#), p. 149, l. 2 à p. 150, l. 10.

<sup>44</sup> Pièce [23 P-49](#).

<sup>45</sup> [Témoignage de Daniel Pelletier le 27 mai 2025](#), p. 150, l. 11 à p. 155, l. 2. Il s'agit des éléments suivants : « Le budget autorisé pour la réalisation de la livraison 2 est suffisant pour l'avancement du projet. » ; « La majorité des résultats sont au rendez-vous. » ; « À six mois de la mise en production, toutes les activités du projet sont suivies de façon serrée et leur séquençement est ajusté pour assurer l'atteinte de résultats optimaux. » ; « Le budget autorisé pour la réalisation de la livraison 2 est suffisant pour l'achèvement du projet. » « La portée globale du projet est respectée. ».

<sup>46</sup> [Témoignage de Denis Marsolais le 18 juin 2025](#), p. 273, l. 6-23, p. 278, l. 5-8 et [témoignage de Denis Marsolais le 19 juin 2025](#), p. 14, l. 15-17 à p. 17, l. 1.

sur ces propos demeure imprécis<sup>47</sup>. De son côté, M. Généreux n'a aucun souvenir qu'on lui ait communiqué de tels dépassements de coûts<sup>48</sup>.

Il est improbable que M. Marsolais ait fait une telle affirmation à M. Généreux, alors qu'il savait fort bien que le napperon transmis le 8 juin 2022 « à l'attention du cabinet du MTQ et du MCN » indique le contraire<sup>49</sup>. Aussi, plusieurs éléments démontrent que M. Généreux est préoccupé par les coûts du projet CASA et agit pour en assurer un suivi<sup>50</sup>. À titre d'exemple, au cours du mois de septembre 2021, c'est à la suite des questionnements et préoccupations de M. Généreux que le cabinet du ministre Bonnardel initie une rencontre avec la haute direction de la SAAQ et des représentants du SCT afin de discuter du projet CASA<sup>51</sup>. Par conséquent, il est invraisemblable que M. Généreux n'aurait posé aucun geste suivant cette révélation qui lui aurait été faite le 8 juin 2022, d'autant plus qu'il assiste la semaine suivante à une rencontre où un napperon similaire est présenté au ministre Caire<sup>52</sup>.

Il est d'autant plus improbable que le PDG de la SAAQ, un haut fonctionnaire d'expérience, ait fait une affirmation semblable à un conseiller du ministre, et non à son directeur de cabinet ou au ministre lui-même<sup>53</sup>. Enfin, le comportement des hauts dirigeants de la SAAQ avec le cabinet qui suivra celui de M. Bonnardel, milite en faveur de la version de M. Généreux et remet en question la crédibilité de M. Marsolais.

#### Cabinet de Mme Geneviève Guilbault (20 octobre 2022 au 10 septembre 2025)

À l'entrée en poste de la ministre Guilbault, la haute direction de la SAAQ n'informe pas le nouveau cabinet des dépassements de coûts actuels et projetés.

En effet, dans ses premiers échanges d'informations avec le MTMD, la SAAQ affirme, dans le cahier de transition destiné à la ministre Guilbault, que « la portée et le budget de CASA sont fixes »<sup>54</sup>. Le napperon qui y est joint informe la ministre

---

<sup>47</sup> Voir à cet effet les notes de Daniel Pelletier, pièce [28 P-101](#), [témoignage de Daniel Pelletier le 27 mai 2025](#), p. 139, l. 17 et s. et le [témoignage de Marie-Ève Beaulieu du 26 septembre 2025](#), p. 66, l. 2-10.

<sup>48</sup> [Témoignage d'Alain Généreux le 19 août 2025](#), p. 313, l. 10 à p. 314, l. 9.

<sup>49</sup> Pièce [63 P-818](#), p. 44.

<sup>50</sup> Voir notamment les pièces [49 P-394](#) et [49 P-425](#).

<sup>51</sup> Voir à cet effet le [témoignage d'Alain Généreux le 19 juin 2025](#), p. 228, l. 10 à p. 242, l. 5. Lors de la rencontre, le ministre des Transports demande à la haute direction de la SAAQ de transmettre un suivi, ce qui a été fait. Voir à cet effet le [témoignage de François Bonnardel le 20 août 2025](#), p. 289, l. 15 à p. 290, l. 3 et les napperons de décembre 2021 (pièce [51 P-475](#)), mars 2022 (pièce [49 P-407](#)) et juin 2022 (pièce [28 P-102](#)).

<sup>52</sup> Pièce [49 P-436](#).

<sup>53</sup> Voir à cet effet le [témoignage de François Bonnardel le 21 août 2025](#), p. 326, l. 4 à p. 327, l. 22. M. Bonnardel affirme également n'avoir jamais été mis au courant d'un tel dépassement de coût.

<sup>54</sup> Pièce [63 P-818](#), p. 42.

que le coût du contrat est à 458,2 M\$, le budget à 682 M\$ et que tous les voyants sont au vert. La fiche d'actualité indique que « le budget autorisé pour la réalisation de la Livraison L2 est suffisant pour l'achèvement du projet ». <sup>55</sup> Ces fausses informations sont communiquées alors que M. Marsolais, mais également Me Marie-Ève Beaulieu, vice-présidente aux affaires juridiques et corporatives, savent qu'une transaction a été conclue avec l'Alliance pour un montant de 135 M\$<sup>56</sup> et qu'il y a « un manque de disponibilité » au contrat avec l'Alliance puisqu'« il est estimé que la valeur du contrat de 458 M\$ aura été consommée pleinement au 31 décembre 2022 »<sup>57</sup>.

Aussi, le 2 novembre 2022, M. Marsolais présente positivement le projet CASA au cabinet et à la ministre des Transports<sup>58</sup>. Il n'informe ni la ministre ni son cabinet d'un dépassement de coût alors qu'il sait qu'un premier avenant de 45,7 M\$ sera signé dans les jours suivants<sup>59</sup>. La présentation mentionne plutôt que « les budgets confirmés en septembre 2020 sont respectés »<sup>60</sup>.

Le 14 novembre 2022, Mme Nadia Fournier et Me Beaulieu ne jugent pas nécessaire d'informer Mme Geneviève Cantin et M. Dave Gravel, respectivement directrice et conseiller politique du cabinet de la ministre, du dépassement de coût du projet CASA alors qu'elles les rencontrent pour une réunion de démarrage et savent que la signature de cet avenant se fera le lendemain<sup>61</sup>.

Le 19 janvier 2023, à la veille de l'annonce du lancement de SAAQclic, le cabinet de la ministre des Transports ignore toujours l'existence de dépassements de coûts. Mme Nadia Fournier transmet alors un « *Questions-réponses à l'attention des médias* »<sup>62</sup> (Q&R) à M. Gravel, avec Me Beaulieu en copie. À la première page de ces réponses, la haute direction de la SAAQ induit les médias, et conséquemment la population, en erreur en affirmant que le développement du projet respecte le contrat initial de 458,4 M\$. À noter qu'une version du Q&R de la veille différencie le coût du contrat du coût du projet et indique l'existence de

---

<sup>55</sup> Pièce [63 P-818](#), p. 44-45.

<sup>56</sup> Pièces [41 P-242](#), [23 P-49](#), [Témoignage de Marie-Ève Beaulieu le 26 septembre 2025](#), p. 25 et s. et p.58 et s., [Témoignage de Denis Marsolais le 19 juin 2025](#), p. 36, l. 17 et s., p. 41 l. 24 et s. et al.

<sup>57</sup> Pièce [76 P-1687](#), p. 4-5 et [45 P-317](#), p. 8.

<sup>58</sup> [Témoignage de Geneviève Guilbault le 22 août 2025](#), p. 248 l. 21 et p. 256 l. 4, [témoignage de Geneviève Cantin le 22 août 2025](#), p. 158 l. 1, p.160 l. 12, [Témoignage de Dave Gravel le 22 août 2025](#), p. 28 l. 3, p.114 l. 9 et Pièce [53 P-486](#).

<sup>59</sup> Pièce [45 P-321](#), [témoignage de Dave Gravel le 22 août 2022](#), p.113 l. 18.

<sup>60</sup> Pièce [45 P-323](#), p. 19.

<sup>61</sup> [Témoignage de Marie-Ève Beaulieu le 26 septembre 2025](#), p. 305-306, [Témoignage de Nadia Fournier le 4 septembre 2025](#), p.109 l. 6 et pièces [45 P-321](#) et [53 P-487](#).

<sup>62</sup> Pièces [53 P-535.9](#).

l'avenant de 45,7 M\$<sup>63</sup>. La décision de retirer ces informations a été prise lors d'une réunion du comité de direction de la SAAQ<sup>64</sup>.

Le 21 mars 2023, alors qu'elle transmet une information au MTMD qu'elle sait être destinée au premier ministre du Québec<sup>65</sup>, Me Beaulieu ne corrige pas ni ne mitige le montant du « budget » du projet qui est encore à 458 M\$.

Le 27 avril 2023, à cinq jours de l'étude des crédits, l'information relative au premier avenant est envoyée au cabinet de la ministre via une fiche d'actualité<sup>66</sup> sur la transition numérique de la SAAQ. Cette fiche est préparée pour être insérée dans l'un des huit cartables servant à répondre aux questions potentielles lors de l'étude des crédits<sup>67</sup>. Or, les dépassements de coûts, surtout d'une telle envergure, doivent être appelés comme tels et expressément faire l'objet d'une rencontre avec ce seul et important sujet<sup>68</sup>.

Simultanément, le 2 mai 2023, la SAAQ répond à la question 48<sup>69</sup> de la « *Demande de renseignements particuliers* » pour l'étude des crédits, indiquant qu'un contrat d'une valeur de 458,4 M\$ a été signé pour les services professionnels, les infrastructures et les solutions progicielles nécessaires pour accomplir son plan de transformation numérique. Or, la haute direction de la SAAQ sait déjà à ce moment que le contrat est insuffisant pour accomplir le projet et qu'un avenant a été signé.

À compter du 6 mars 2023, une cellule de crise est mise sur pied, laquelle est composée de la ministre des Transports, Mme Cantin, M. Gravel, M. Marsolais et Me Beaulieu. Des rencontres journalières ont lieu jusqu'au 6 avril 2023. Puis, avec l'arrivée de M. Ducharme, ces rencontres s'espacent graduellement aux deux (2) semaines puis de façon mensuelle<sup>70</sup>. À aucun moment, personne n'a jugé bon d'informer la ministre responsable de la SAAQ que le projet le plus important de la

---

<sup>63</sup> Pièce [76 P-1694](#), p. 11. À noter qu'il est inscrit que la décision sur le contenu de la réponse doit être prise avec le PDG.

<sup>64</sup> [Témoignage de Nadia Fournier le 4 septembre 2025](#), p.165 l. 20. De plus, Mme Fournier confirme avoir su qu'un avenant avait été signé, elle savait donc que le montant de 458,4 M\$ était inexact et n'a pas tenté de faire corriger l'information, voir p. 124 l. 13, p. 166 l. 6 et p.167 l. 17.

<sup>65</sup> Pièces [53 P-500.3](#) et [56 P-641](#).

<sup>66</sup> Pièce [53 P-504](#).

<sup>67</sup> [Témoignage de Geneviève Guilbault le 22 août 2025](#), p. 317 l. 12 et pièce [53 P-535.3](#).

<sup>68</sup> [témoignage de Dave Gravel le 22 août 2022](#), p. 132 l. 3., [témoignage de Geneviève Cantin le 22 août 2022](#), p.177 l. 2, p. 182 l. 23., p. 216 l. 21 à p. 219, [témoignage de Geneviève Guilbault le 22 août 2022](#), p. 258 l. 20, 401 l. 1 et s., p. 405 l. 18 et s.

<sup>69</sup> Pièce [53 P-532](#), p. 56 et [Témoignage de Geneviève Guilbault le 22 août 2025](#), p. 320 l. 1.

<sup>70</sup> [Témoignage de Geneviève Cantin le 22 août 2025](#), p. 15 l. 20, [témoignage de Geneviève Guilbault le 22 août 2025](#), p. 301 l. 23.

SAAQ faisait l'objet de dépassements de coûts<sup>71</sup>. Au contraire, l'information transmise était par ailleurs validée par la haute direction de la SAAQ<sup>72</sup>.

Le 20 juin 2023, une rencontre est organisée entre la haute direction de la SAAQ, la ministre des Transports et son cabinet<sup>73</sup>. Les témoignages des membres du cabinet et de la ministre sont unanimes<sup>74</sup> que le principal sujet discuté est le rapport de PwC et qu'ils ne se souviennent pas que les dépassements de coûts aient été abordés, et ce, même s'ils reconnaissent que des documents ont été reçus au cabinet. Il aurait alors plutôt été question de la continuité des services.

En suivi de cette rencontre, le 17 juillet 2023, Mme Fournier porte à l'attention du cabinet une note relative au lancement d'un appel d'offres pour laquelle l'approbation rapide de la ministre est requise pour éviter un bris de services<sup>75</sup>. Par l'entremise d'une note ministérielle, elle informe Mme Cantin que la ministre a parlé de la stratégie contractuelle avec M. Ducharme et que la secrétaire générale du gouvernement a été avisée de la stratégie contractuelle en juillet 2023<sup>76</sup>. Cette note ministérielle indique aussi qu'aucune dépense ne pourra être effectuée avant d'obtenir les crédits requis. Suivant la prise de connaissance de la note et une demande précise de Mme Cantin, Mme Marie-Pier Moreau, adjointe de Mme Fournier, lui confirme le 20 juillet 2023 que l'appel d'offres en services professionnels est sans lien avec SAAQclic<sup>77</sup>. Puisque la dépense n'a aucun lien avec SAAQclic, que les crédits y associés doivent faire l'objet d'une approbation et croyant que la ministre est informée de la dépense, Mme Cantin n'y constate aucun dépassement de coûts du projet<sup>78</sup> et approuve la demande contractuelle.

Aussi, le courriel du 28 juillet 2023 de M. Ducharme<sup>79</sup> laisse entendre qu'un bris de services est évité en précisant que l'entente avec l'Alliance est conclue « pour conserver l'équipe en place jusqu'en juin 2024 ». Le résumé de la stratégie qui y est joint (p. 3) réfère à un *avenant*, lequel s'interprète comme la modification

---

<sup>71</sup> [Témoignage de Geneviève Guilbault le 22 août 2025](#), p. 264 l. 5.

<sup>72</sup> [Témoignage de Nadia Fournier le 4 septembre 2025](#), p. 20 l. 21 et 170 l. 19.

<sup>73</sup> Pièce [53 P-507](#).

<sup>74</sup> [Témoignage de Geneviève Guilbault le 22 août 2022](#), p. 334 l. 11, p. 354 l. 4, [témoignage de Geneviève Cantin le 22 août 2022](#), p. 180-181 et p. 203 l. 23, et [témoignage de Dave Gravel le 22 août 2025](#), p. 96 l. 16.

<sup>75</sup> Pièce [53 P-509](#) et [témoignage de Dave Gravel le 22 août 2022](#), p. 129 l. 7 (à noter que ce dernier est en vacances et Mme Fournier en est informée).

<sup>76</sup> Pièce [53 P-509](#), p. 4 et 5, et [Témoignage de Geneviève Cantin le 22 août 2022](#), p. 190 l. 12 et p. 215 l. 2.

<sup>77</sup> Pièce [53 P-511](#).

<sup>78</sup> [Témoignage de Geneviève Cantin le 22 août 2022](#), p. 190 l. 12, p. 191 l. 18, p. 200 l. 15, p. 202 l. 13.

<sup>79</sup> Pièce [53 p-512](#).

permise au contrat<sup>80</sup>, concorde avec le fait que « les sommes peuvent être réallouées entre les différentes rubriques »<sup>81</sup>. C'est également l'interprétation comprise par la ministre des Transports et par Mme Cantin<sup>82</sup>. Il est d'ailleurs inscrit dans la stratégie contractuelle proposée, sous le premier avenant, qu'il s'agit d'un « Réaménagement des disponibilités contractuelles durant le projet »<sup>83</sup>.

Le second avenant est quant à lui décrit comme étant un « avenant supplémentaire nécessaire pour conserver des services professionnels jusqu'en décembre 2024 » permettant, entre autres, de « terminer les travaux de stabilisation » et de « conserver l'expertise jusqu'en décembre 2024 »<sup>84</sup>. Ce deuxième avenant est donc également requis pour éviter un bris de service.

En août 2023, puis en janvier 2025, les rapports annuels de gestion 2022 et 2023 de la SAAQ sont déposés à l'Assemblée nationale<sup>85</sup>. Quoique la transformation numérique y est mentionnée, il est impossible d'y isoler les coûts relatifs à CASA.

La ministre Guilbault, Mme Cantin et M. Gravel n'ont jamais été informés que le projet CASA faisait l'objet de dépassements de coûts et ce n'est qu'avec le rapport de la VGQ qu'ils ont été informés qu'il était évalué à 1,1 G\$<sup>86</sup>. La ministre et son cabinet n'avaient aucun intérêt à cacher des dépassements de coûts et, au contraire, ont toujours rendu publiques de telles informations sur des projets passés<sup>87</sup>.

### **1.3 Le Conseil du trésor, le Secrétariat du Conseil du trésor et les sous-secrétariats**

Les interactions entre la SAAQ, le Conseil du trésor et son président, le SCT ainsi que ses divers sous-secrétariats varient selon la nature des demandes qui leur sont soumises.

---

<sup>80</sup> Voir la définition de « avenant » : [Grand dictionnaire terminologique](#), [Larousse](#) et [LeRobert](#).

<sup>81</sup> Pièce [53 P-512](#), p. 3. Voir la 2<sup>e</sup> étoile sous le 2<sup>e</sup> paragraphe.

<sup>82</sup> [Témoignage de Geneviève Guilbault le 22 août 2022](#), p. 339 l. 22 et s. et [témoignage de Geneviève Cantin le 22 août 2022](#), p. 181 l. 13, p. 183 l. 11, p. 187 l. 1, p. 202 l. 18, p. 203 l. 22.

<sup>83</sup> Pièce [53 P-509](#), p. 3.

<sup>84</sup> Pièce [53 P-509](#), p. 3.

<sup>85</sup> Pièce [62 P-774](#).

<sup>86</sup> [Témoignage de Geneviève Guilbault le 22 août 2022](#), p. 268 l. 23, p. 270 l. 8, [témoignage de Geneviève Cantin le 22 août 2022](#), p. 176 l. 13 et s., p. 219 l. 9 et s. et [témoignage de Dave Gravel le 22 août 2022](#), p. 100 l. 24 et s.

<sup>87</sup> [Témoignage de Geneviève Cantin le 22 août 2022](#), p. 218 l. 2 et [témoignage de Geneviève Guilbault le 22 août 2022](#), p. 402 l. 23.

### 1.3.1 Le Secrétariat du Conseil du trésor (SCT)

Le Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) est institué par la *Loi sur l'administration publique (LAP)*<sup>88</sup> et constitue l'appareil administratif qui soutient les activités du Conseil du trésor.

Les divers sous-secrétariats du SCT appuient et encadrent les ministères et organismes du secteur public comme la SAAQ dans la mise en œuvre des orientations gouvernementales sur la gestion des ressources de l'État, les marchés publics, la performance ou les infrastructures publiques et les négociations<sup>89</sup>.

### 1.3.2 Le sous-secrétariat aux politiques budgétaires et aux programmes (SSBPB)

#### Présentation

Le SSPBP est notamment responsable d'effectuer le suivi de la consommation d'effectifs à temps complet (ETC)<sup>90</sup> des organismes publics, dont la SAAQ, et ce, en vertu de la *Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État (LGCE)*<sup>91</sup>. En vertu de la *LAP*<sup>92</sup>, le SSPBP est responsable de préparer le budget de dépenses et de s'assurer, de concert avec le ministère des Finances, de sa cohérence avec la politique budgétaire du gouvernement. Il doit également faire le suivi du budget de dépenses et en faire rapport au Conseil du trésor.<sup>93</sup>

#### Les informations obtenues sur le projet CASA

En 2020 et 2021, la SAAQ dépasse ses cibles d'effectifs en raison des besoins liés à la pandémie. Les besoins additionnels d'effectifs sont expliqués par le report du lancement de la plateforme SAAQclic d'un an (de 2021 à 2022)<sup>94</sup>.

---

<sup>88</sup> [RLRQ, chapitre A-6.01.](#)

<sup>89</sup> Pièce [11\\_P-9](#).

<sup>90</sup> Un ETC équivaut à 35h/semaine d'heures rémunérées : [témoignage de Danièle Cantin le 7 octobre 2025](#), p. 171.

<sup>91</sup> [RLRQ, chapitre G-1.011.](#)

<sup>92</sup> Art. 77.

<sup>93</sup> [Témoignage de Danièle Cantin le 7 octobre 2025](#), p. 161-162 et [pièce 11\\_P-9](#), p. 10.

<sup>94</sup> [Témoignage de Danièle Cantin le 7 octobre 2025](#), p. 181-182.

Ainsi, le suivi des ETC de la SAAQ par le SSPBP et les explications fournies par celle-ci ne permettaient pas au sous-secrétariat de tirer des constats plus poussés sur l'état d'avancement et les coûts du projet CASA.

### **1.3.3 Le sous-secrétariat à la performance à l'application de la *Loi sur l'administration publique* (SSPALAP)**

#### Présentation

Le SSPALAP est responsable de la révision des programmes et de la performance. Il surveille particulièrement les projets susceptibles de générer des bénéfices pour l'État et qui ont pour but d'optimiser les façons de faire, tant sur le volet budgétaire qu'au niveau des services aux citoyens<sup>95</sup>.

#### Les informations obtenues sur le projet CASA

Pour la période 2018-2022<sup>96</sup>, le SSPALAP produit un « *Tableau de bord des projets à portée gouvernementale faisant l'objet d'un suivi dans le cadre des travaux de révision des programmes* » dans lequel le projet CASA figure, car il est susceptible de générer des bénéfices pour l'État. En septembre 2020, il apparaît au rouge dans la liste de ces projets puisqu'il accuse un report important de sa mise en œuvre<sup>97</sup>. À partir de janvier 2021, le tableau mentionne qu'« en juillet 2020, l'échéancier a été reporté de 1 an (hiver 2023 au lieu d'hiver 2022) »<sup>98</sup>.

Puisque le projet est retardé, il ne produira pas les gains escomptés et est retiré de cette liste<sup>99</sup>. En effet, le mandat du SSPALAP vis-à-vis le projet CASA se limitait à mesurer ses gains potentiels pour la performance de l'État, et non à effectuer un suivi au niveau budgétaire<sup>100</sup>.

---

<sup>95</sup> Pièce [11 P-9](#), p. 10.

<sup>96</sup> [Témoignage de Danièle Cantin le 7 octobre 2025](#), p. 198 et [témoignage de Pierre E. Rodrigue le 25 août 2025](#), p. 158.

<sup>97</sup> Pièce [56 P-756](#).

<sup>98</sup> Pièces [56 P-589](#), [62 P-767](#), [62 P-761](#), [62 P-765](#), [62 P-768](#) et [62 P-769](#).

<sup>99</sup> [Témoignage de Sonia LeBel le 29 août 2025](#), p. 87 et 103.

<sup>100</sup> [Témoignage de Danièle Cantin le 7 octobre 2025](#), p. 199-200.

### **1.3.4 Le sous-secrétariat du dirigeant principal de l'information et de la transformation numérique (SSDPITN) et le dirigeant principal de l'information (DPI)**

#### Présentation

Avant la création du MCN le 1<sup>er</sup> janvier 2022, la fonction de DPI est rattachée au SCT et est occupée par le secrétaire associé au SSDPITN. Le mandat du DPI et du SSDPITN consiste à encadrer les dirigeants de l'information (DI) des ministères et de certains organismes autorisés à nommer leur propre DI dans leurs projets en ressources informationnelles et à s'assurer de la concertation des activités, des investissements et des dépenses dans ce domaine.

Le DPI assume une coordination administrative en matière de RI et dispose de différents leviers d'intervention, dans le respect des pouvoirs hiérarchiques, tel que formuler des indications d'application<sup>101</sup> et requérir d'un organisme public une reddition de comptes concernant un projet<sup>102</sup>. Il peut aussi publier périodiquement un état des projets qui répondent à certains critères<sup>103</sup>.

En matière de ressources informationnelles, la SAAQ, dans l'exercice de ses fonctions autres que fiduciaires, est considérée comme un organisme public aux fins de la *Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement (LGGR)* et est assujettie à des règles relatives à la planification et à la gestion des projets en ressources informationnelles<sup>104</sup>.

Ainsi, elle doit transmettre de l'information concernant ses projets par l'entremise du *Système intégré de gestion des ressources informationnelles (SIGRI)*, pour intégration, le cas échéant, au *Tableau de bord des projets en ressources informationnelles du gouvernement du Québec* qui est accessible au public en ligne<sup>105</sup>.

#### Les informations obtenues en lien avec le projet CASA

Dans une note ministérielle datée du 13 février 2014, la SAAQ demande d'être soustraite au respect de certaines règles de la *LGGR*, car l'application de celles-ci

---

<sup>101</sup> Art. 7 *Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement*, [RLRQ, c. G— 1.03 \(LGGR\)](#), depuis 2021.

<sup>102</sup> Art. 16.4 *LGGR*.

<sup>103</sup> Art. 16.6 *LGGR*.

<sup>104</sup> Voir notamment les pièces [56\\_P-561](#), [56\\_P-562](#), [56\\_P-563](#), [56\\_P-564](#) et [56\\_P-565](#).

<sup>105</sup> <https://www.tableaubordprojetsri.gouv.qc.ca/accueil/>

peut occasionner des délais dans la réalisation de ses projets et engendrer une double gouvernance dans la gestion des ressources informationnelles<sup>106</sup>. Comme les mécanismes de gouvernance mis en place par la SAAQ sont jugés satisfaisants par le DPI de l'époque et que la SAAQ est une société d'État autre que budgétaire, cette demande de C.T. fait l'objet d'une recommandation favorable de la part du ministre des Transports, M. Sylvain Gaudreault<sup>107</sup>.

Ainsi, le 18 février 2014, le Conseil du trésor prend la décision C.T. 213662 qui mène au Décret 245-2014 du 5 mars 2014 (« Décret de 2014 »)<sup>108</sup>. Par ce décret, la SAAQ est soustraite à l'application des alinéas 1 à 7 de l'article 15 *LGRI*, ce qui a eu notamment pour effet de :

- permettre à la SAAQ d'approuver elle-même ses projets, qu'elle soit ou non dans l'exercice de ses fonctions fiduciaires et sans tenir compte des critères déterminés par le Conseil du trésor ;
- exempter la SAAQ de l'obligation d'obtenir l'approbation du gouvernement lorsqu'un projet satisfait les critères d'un projet d'intérêt gouvernemental.

Or, malgré le Décret de 2014, la SAAQ n'a jamais été totalement exemptée de rendre des comptes au SSDPITN. En effet, elle devait tout de même établir une planification triennale de ses projets et de ses activités ainsi qu'une programmation de l'utilisation des sommes qu'elle prévoyait leur consacrer pendant son exercice financier<sup>109</sup>, ce qu'elle a fait.

Le 7 mars 2018, le Décret de 2014 est abrogé par l'entrée en vigueur de l'article 26 Projet de loi n° 135<sup>110</sup>. Ainsi, à compter de cette date, tous les projets de la SAAQ de plus de 10 M\$ doivent être approuvés par le Conseil du trésor.

En juillet 2020, l'équipe du SSDPITN constate que la SAAQ est en défaut de respecter cette obligation et lui demande de se conformer<sup>111</sup>. De plus, le morcellement des inscriptions relatives au projet CASA en plusieurs sous-projets dans le SIGRI rend difficile pour le SSDPITN d'établir le total des coûts pour l'ensemble du projet.

---

<sup>106</sup> Pièce [24\\_P-54](#). Voir également la pièce [24\\_P-55](#).

<sup>107</sup> Pièce [24\\_P-56](#) et [témoignage de Sylvain Gaudreault le 21 mai 2025](#), p. 139, l. 25 et s.

<sup>108</sup> (2014) 146 G.O. 2, 1273, pièce [16\\_P-29](#).

<sup>109</sup> Art. 13 *LGRI*.

<sup>110</sup> Art. 26 et 33 du Projet de loi n° 135 (2017, chapitre 28), *Loi renforçant la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement*, [41e lég. \(Qc\) 1<sup>ère</sup> sess. 2017](#).

<sup>111</sup> Pièce [56\\_P-578](#).

Compte tenu que le programme CASA est déjà en cours et pour éviter les délais inhérents à une approbation par le Conseil du trésor, le SSDPITN recommande que la SAAQ prépare une nouvelle demande de C.T.<sup>112</sup> visant à l'exempter du respect de certaines exigences de la *LGRI*, tout en continuant à effectuer une reddition de compte auprès du SCT quant à ses projets. Elle visait aussi à lui accorder les 350 ETC supplémentaires demandés par la SAAQ pour couvrir la période se terminant en 2021-2022<sup>113</sup>.

Malgré l'accompagnement offert par les différentes directions du SCT<sup>114</sup>, ce projet de C.T. n'est jamais déposé au SCT, car la demande d'ETC supplémentaires lui est refusée par le ministre des Transports, M. François Bonnardel, en avril 2021<sup>115</sup>. La SAAQ ne présentera jamais sa demande de C.T. concernant l'exemption du respect de certaines exigences de la *LGRI*.

Le 28 septembre 2021, le DPI de l'époque, M. Pierre E. Rodrigue, assiste à la rencontre tenue entre la haute direction de la SAAQ et le cabinet du ministre Bonnardel et il est informé pour la première fois que le coût du projet est de 682 M\$<sup>116</sup>.

### **1.3.5 Le sous-secrétariat aux marchés publics (SSMP)**

#### Présentation

Le SSMP est responsable de l'encadrement, l'accompagnement et la vérification en matière de marchés publics<sup>117</sup>.

#### Les informations obtenues sur le projet CASA

En avril 2015, la SAAQ dépose une demande de C.T. au Conseil du trésor concernant le projet CASA. Cette demande vise à l'autoriser « à conclure un contrat selon un processus d'appel d'offres public comportant des modalités particulières (...), tout en respectant les principes énoncés à l'article 2 de la LCOP »<sup>118</sup>.

---

<sup>112</sup> Pièces [56 P-585](#) et [56 P-586](#).

<sup>113</sup> Pièce [56 P-590](#).

<sup>114</sup> Pièce [71 P-954.2](#).

<sup>115</sup> Pièce [49 P-417](#) et [témoignage de François Bonnardel le 21 août 2025](#), p. 275.

<sup>116</sup> [Témoignage de Pierre E. Rodrigue le 25 août 2025](#), p. 253.

<sup>117</sup> Pièce [11 P-9](#).

<sup>118</sup> Pièce [14 P-13](#), p. 1, 5 et 6.

Avec le C.T. 214920 du 21 avril 2015 (C.T. de 2015), le Conseil du trésor autorise la SAAQ à procéder par dialogue compétitif, à ce que le facteur K pour la pondération du coût total d'acquisition soit appliqué selon des modalités similaires à celles utilisées pour la détermination du prix ajusté le plus bas en vertu de la réglementation applicable et à ce que le contrat soit octroyé sur la base du coût total d'acquisition. En contrepartie, la SAAQ s'engage à présenter au SSMP une reddition de comptes sur les étapes C (appel d'offres combiné), F (dialogue compétitif) et H (adjudication) de son processus contractuel<sup>119</sup>, ce qui a été dûment effectué<sup>120</sup>.

Ainsi, le recours innovateur à des règles particulières d'octroi du contrat, autorisé par le C.T. de 2015 en l'espèce, ne présente pas d'enjeux particuliers dans le cadre du mandat de la CESIS. Comme l'ont révélé les travaux de la CESIS, c'est plutôt la façon dont la SAAQ et l'Alliance ont interprété et exécuté ce contrat qui a contribué à la problématique dont la CESIS est saisie<sup>121</sup>.

### **1.3.6 Le ministre délégué à la Transformation numérique gouvernementale (18 octobre 2018 au 31 décembre 2021)**

#### Présentation

Avant la constitution du MCN le 1<sup>er</sup> janvier 2022, un poste de ministre délégué à la Transformation numérique gouvernementale est rattaché au SCT<sup>122</sup>. Celui-ci est occupé par M. Éric Caire de 2018 à 2022. Comme ministre délégué, il est alors considéré responsable de tout ce qui concerne les projets en transformation numérique gouvernementale et la gestion du secteur du SSDPITN<sup>123</sup>.

#### Les informations obtenues sur le projet CASA

Durant l'été 2020, le ministre Caire est informé par un journaliste de rumeurs voulant que le projet de la SAAQ présente certaines problématiques. Il en fait part

---

<sup>119</sup> Pièce [14 P-13](#), p. 6.

<sup>120</sup> En mars 2017, la firme Mallette dépose un rapport où elle confirme que la SAAQ a respecté les principes d'équité et de transparence à l'égard des alliances de fournisseurs soumissionnaires dans le cadre des étapes C à H du processus : voir pièces [100 P-2058](#) et [42 P-258](#).

<sup>121</sup> Voir à cet effet les observations de l'AMP : Pièce [11 X-2110](#), p. 5-6.

<sup>122</sup> En effet, ce poste de ministre délégué sera aboli lors de la constitution du MCN puisqu'un ministre avec portefeuille sera alors officiellement désigné pour le diriger (voir section 1.4 du présent mémoire).

<sup>123</sup> [Témoignage de Christian Dubé le 29 août 2025](#), p. 13-14 et [témoignage de Sonia LeBel le 29 août 2025](#), p. 72.

à M. Ducharme, secrétaire du SCT, qui vérifie auprès de la haute direction de la SAAQ à deux reprises, et qui le rassure<sup>124</sup>. À la fin de l'été 2020, M. Ducharme informe le ministre Caire du report d'un an de la date de déploiement du projet à cause de la pandémie, ce qui ne le surprend pas vu les circonstances<sup>125</sup>. Il ne connaît pas les coûts du projet à cette époque<sup>126</sup>.

À l'automne 2020, le ministre Caire est informé par l'équipe du SSDPITN que la SAAQ ne respecte pas certaines dispositions de la *LGRI* et qu'elle devra présenter une nouvelle demande de C.T., recommandation qu'il approuve le 6 novembre 2020<sup>127</sup>. M. Caire n'est pas informé de l'existence d'une transaction conclue par la SAAQ avec l'Alliance à ce moment<sup>128</sup>.

Enfin, le ministre Caire n'assiste pas à la rencontre du 28 septembre 2021 entre la haute direction de la SAAQ et le ministre des Transports de l'époque, M. Bonnardel, et ce dernier ne l'a pas interpellé spécifiquement à ce sujet par la suite<sup>129</sup>.

### **1.3.7 Le secrétaire du Conseil du trésor**

#### Présentation

Le secrétaire du Conseil du trésor assiste le Conseil du trésor et son président dans leurs fonctions. Il les conseille sur l'allocation et la gestion des ressources de l'État (ressources humaines, financières, matérielles, gouvernance en matière d'infrastructures publiques, de marchés et performance de l'État, etc.). Il administre le SCT<sup>130</sup> et supervise son offre de services. Le secrétaire exerce à l'égard du personnel du SCT les pouvoirs d'un sous-ministre<sup>131</sup>.

#### Les informations obtenues sur le projet CASA

Au cours de l'été 2020, le secrétaire du Conseil du trésor, M. Éric Ducharme, est informé par M. Caire de rumeurs voulant que le projet de la SAAQ présente

---

<sup>124</sup> [Témoignage d'Éric Caire le 27 août 2025](#), p. 16-17.

<sup>125</sup> [Témoignage d'Éric Caire le 27 août 2025](#), p. 21-23.

<sup>126</sup> [Témoignage d'Éric Caire le 27 août 2025](#), p. 85.

<sup>127</sup> [Témoignage d'Éric Caire le 27 août 2025](#), p. 68, voir également les pièces [56 P-586](#) et [56 P-587](#).

<sup>128</sup> [Témoignage d'Éric Caire le 27 août 2025](#), p. 64.

<sup>129</sup> [Témoignage d'Éric Caire le 27 août 202 et 5](#), p. 81 et 101.

<sup>130</sup> Art. 84 *LAP*.

<sup>131</sup> Art. 83 *LAP*. Voir également les articles 84 et 85 *LAP*.

certaines problématiques. Il valide cette information auprès de la PDG de la SAAQ de l'époque, Mme Nathalie Tremblay, qui le rassure<sup>132</sup>.

Le 13 août 2020, M. Ducharme est informé que la SAAQ repousse d'un an la livraison de son projet en raison d'enjeux liés à la pandémie de COVID-19, mais que le projet demeure « financièrement rentable »<sup>133</sup>. Le 31 août 2020, une note préparée par le SSDPITN l'informe qu'il est difficile d'obtenir un portrait précis et complet du programme CASA via les informations déclarées par la SAAQ au SIGRI et qu'un des volets du projet est possiblement en défaut du cadre légal et réglementaire en vigueur<sup>134</sup>.

Le 2 octobre 2020, M. Ducharme rencontre la haute direction de la SAAQ avec le DPI de l'époque, M. Pierre E. Rodrigue. Celle-ci les informe que le report du projet entraînera des coûts additionnels tout en demeurant à l'intérieur du cadre financier, et que le différend contractuel avec IBM est réglé<sup>135</sup>. M. Ducharme n'est pas informé du coût total du projet à ce moment<sup>136</sup>.

Lors de cette rencontre, il est entendu que la SAAQ doit présenter une nouvelle demande de C.T. pour régulariser sa situation concernant ses ETC supplémentaires tout en effectuant une reddition de comptes de son projet auprès du SSDPITN<sup>137</sup>, ce qui fera ensuite l'objet d'une recommandation approuvée par M. Ducharme et M. Caire<sup>138</sup>.

Outre ses échanges avec la haute direction de la SAAQ en 2021 et 2022 concernant sa consommation d'ETC<sup>139</sup>, M. Ducharme n'est pas interpellé au sujet d'une quelconque problématique en lien avec le projet CASA avant le lancement de SAAQclic en février 2023<sup>140</sup>. Il n'est jamais informé de l'existence de l'avenant de 45,7 M\$ signé en novembre 2022<sup>141</sup>.

---

<sup>132</sup> [Témoignage d'Éric Ducharme le 28 août 2025](#), p. 37.

<sup>133</sup> [Témoignage d'Éric Ducharme le 28 août 2025](#), p. 39 et s., et pièce [59 P-689](#), p. 5.

<sup>134</sup> Pièce [59 P-691](#).

<sup>135</sup> [Témoignage d'Éric Ducharme le 28 août 2025](#), p. 77-79 et pièce [56 P-577](#).

<sup>136</sup> [Témoignage d'Éric Ducharme le 28 août 2025](#), p. 75.

<sup>137</sup> [Témoignage d'Éric Ducharme le 28 août 2025](#), p. 87 et p. 111.

<sup>138</sup> Pièces [56 P-585](#), [56 P-586](#) et [56 P-587](#).

<sup>139</sup> Pièces [59 P-697](#) et [59 P-698](#) et [témoignage d'Éric Ducharme le 28 août 2025](#), p. 161.

<sup>140</sup> [Témoignage d'Éric Ducharme le 28 août 2025](#), p. 144-145, 148 et 156.

<sup>141</sup> [Témoignage d'Éric Ducharme le 28 août 2025](#), p. 161-162.

### 1.3.8 Le Conseil du trésor et son président

#### Présentation

Le président du Conseil du trésor dirige le SCT<sup>142</sup>. Il préside les séances du Conseil du trésor et voit à la mise en œuvre de ses décisions<sup>143</sup>. Le président a pour fonction de soutenir les ministères et organismes en matière de gestion des ressources de l'État. Il agit également à titre de représentant du gouvernement dans son mandat d'employeur du personnel de la fonction publique.

Le Conseil du trésor est un comité permanent du Conseil des ministres composé du président et de quatre ministres membres<sup>144</sup>. Il agit comme conseiller du gouvernement en matière d'utilisation des ressources<sup>145</sup>. Il rend des décisions qui portent le nom de « C.T. » et joue un rôle de comité aviseur pour les dossiers qui cheminent jusqu'au Conseil des ministres, où son C.T. prend la forme d'une recommandation. Il prend également des décisions sous la forme d'un C.T. dans les matières qui sont de sa propre compétence, comme les ressources humaines. Les demandes menant à un C.T. proviennent des ministères ou organismes et parfois du SCT lui-même.

#### Les informations obtenues sur le projet CASA

Considérant le poste occupé par le ministre délégué à la Transformation numérique gouvernementale, les ministres ayant occupé la fonction de président du Conseil du trésor de 2018 à 2022, M. Christian Dubé et Mme Sonia LeBel, s'en remettent à celui-ci pour tout ce qui concerne les projets en transformation numérique gouvernementale et la gestion du secteur du SSDPITN<sup>146</sup>.

À la suite de sa nomination à titre de président du Conseil du trésor le 8 octobre 2018<sup>147</sup>, M. Christian Dubé apprend l'existence d'un « programme de transformation organisationnelle » nommé CASA dont le « coût » est de 364 M\$<sup>148</sup> dans son cahier de breffage d'entrée en fonction.

---

<sup>142</sup> Art. 81 *LAP*.

<sup>143</sup> Art. 76 *LAP*.

<sup>144</sup> Art. 68 *LAP*.

<sup>145</sup> Art. 71 *LAP*.

<sup>146</sup> [Témoignage de Christian Dubé le 29 août 2025](#), p. 13-14 et [témoignage de Sonia LeBel le 29 août 2025](#), p. 72.

<sup>147</sup> Du 8 octobre 2018 au 20 juin 2020.

<sup>148</sup> [Témoignage de Christian Dubé le 29 août 2025](#), p. 26-35, et pièce [61 P-748](#), p. 4.

En mai 2020, une liste des projets prioritaires en TI au Québec l’informe que le projet CASA repose sur un « contrat ferme de 458 M\$ (investissement et récurrence) », sans plus de détails<sup>149</sup>. M. Dubé apprendra le dépassement de coûts du projet dans le rapport de la VGQ en février 2025<sup>150</sup>.

Mme Sonia LeBel est nommée présidente du Conseil du trésor le 22 juin 2020<sup>151</sup>. En octobre 2020, elle entend parler du projet CASA puisqu’il apparaît au *Tableau de bord des projets à portée gouvernementale faisant l’objet d’un suivi dans le cadre des travaux de révision des programmes* préparé par le SSPALAP<sup>152</sup>. Ce projet est ensuite retiré de la liste des projets suivis à son niveau vu l’absence des bénéficiaires escomptés et Mme LeBel ne reverra pas les versions suivantes de ce tableau<sup>153</sup>.

Outre les enjeux de consommation d’ETC de la SAAQ en 2021<sup>154</sup>, Mme LeBel n’est pas informée d’enjeux relatifs au contrat ou aux livraisons du projet CASA<sup>155</sup>, ni de l’existence du projet de demande de C.T. de la SAAQ qui circule au sein du SCT en 2020, puisqu’il s’agit d’un processus administratif qui relève de l’équipe du SSDPITN (pour le volet reddition de comptes) et du SSPBP (concernant les cibles d’ETC)<sup>156</sup>.

Enfin, dans les semaines précédant la date prévue, elle a connaissance que le déploiement de SAAQclic sera repoussé, mais précise que le Conseil du trésor ne rend pas de décision à ce sujet, car cela relevait de la prérogative de la SAAQ<sup>157</sup>.

## **1.4 Le ministère de la Cybersécurité et du Numérique (MCN)**

### **1.4.1 Présentation**

Le 1<sup>er</sup> janvier 2022, le MCN est constitué par la *Loi sur le ministère de la Cybersécurité et du Numérique (LMCN)*<sup>158</sup> et est issu de la fusion d’Infrastructures

---

<sup>149</sup> [Témoignage de Christian Dubé le 29 août 2025](#), p. 40 et s. et pièce [61\\_P-749](#), p. 5.

<sup>150</sup> [Témoignage de Christian Dubé le 29 août 2025](#), p. 44.

<sup>151</sup> Du 22 juin 2020 au 10 septembre 2025.

<sup>152</sup> Voir la section 1.3.3 du présent mémoire et [témoignage de Sonia LeBel le 29 août 2025](#), p. 82-86, 99-108 et Pièce [62\\_P-757](#), p. 5.

<sup>153</sup> [Témoignage de Sonia LeBel le 29 août 2025](#), p. 96, 113-114, 118-119 et 121.

<sup>154</sup> [Témoignage de Sonia LeBel le 29 août 2025](#), p. 122-147, 150-152, 157 et 167 et pièce [62\\_P-773](#).

<sup>155</sup> [Témoignage de Sonia LeBel le 29 août 2025](#), p. 151.

<sup>156</sup> [Témoignage de Sonia LeBel le 29 août 2025](#), p. 173-175.

<sup>157</sup> [Témoignage de Sonia LeBel le 29 août 2025](#), p. 176-177.

<sup>158</sup> [RLRQ, c. M— 17.1.1.](#)

technologiques Québec et du SSDPITN (anciennement au SCT). En 2022, le MCN est dirigé par le ministre de la Cybersécurité et du Numérique, M. Éric Caire, et est administré par le sous-ministre de ce ministère qui cumule également la fonction de DPI, M. Pierre E. Rodrigue.

Le ministre assume notamment certaines responsabilités à l'égard de la planification gouvernementale en matière de ressources informationnelles (RI) et de la gestion de projets en RI<sup>159</sup>. Également, il a la responsabilité de fournir aux organismes publics (OP), telle la SAAQ, différents services en RI dont des services en infrastructures technologiques et en systèmes de soutien communs<sup>160</sup>.

Pour leur part, les OP ont notamment la responsabilité d'appliquer les orientations, les stratégies, les politiques, les standards, les directives, les règles et les indications d'application pris en vertu de la *LGGR*<sup>161</sup>. Ainsi, ils doivent respecter les conditions et modalités de gestion et de planification pour les projets en RI déterminées par le gouvernement et par le ministre<sup>162</sup>. Les *Règles relatives à la gestion des projets en ressources informationnelles*<sup>163</sup> prévoient notamment un mécanisme d'autorisation pour les phases de planification et d'autorisation, alors que les *Règles relatives à la planification et à la gestion des ressources informationnelles*<sup>164</sup> prévoient principalement le suivi des projets. Avant le 22 septembre 2020, la SAAQ n'était pas soumise à ces dernières<sup>165</sup>.

Également, le MCN a collaboré avec la SAAQ afin de lui fournir le *Service d'authentification gouvernementale* (SAG), une solution d'authentification unique permettant d'accéder aux prestations électroniques de services (PES) mise sur pied dans le cadre du *Programme Services québécois d'identité numérique* (SQIN)<sup>166</sup>. Ainsi, à compter de janvier 2022, les échanges entre le MCN et la SAAQ sont axés principalement sur l'arrimage entre ces deux plateformes.

---

<sup>159</sup> Art. 13 et s. *LGGR*.

<sup>160</sup> Art. 4 *LMCN*.

<sup>161</sup> Art. 5.1 *LGGR*.

<sup>162</sup> Art. 16, 16.2 et 16.7 *LGGR*.

<sup>163</sup> Décret n° 1159-2022 du 22 juin 2022, [pièce 56 P-565](#).

<sup>164</sup> Arrêté n° 2022-03 du 23 juin 2022, [pièce 56 P-564](#).

<sup>165</sup> Jusqu'à cette date, la SAAQ bénéficiait d'une dérogation quant à l'application de ces règles (C.T. 219062 du 26 mars 2018, [pièce 56 P-561](#)). Toutefois, cette dérogation n'a pas été reprise dans le C.T. 222914 du 22 septembre 2020 qui modifiait celles-ci, [pièce 56 P-563](#).

<sup>166</sup> À ce sujet, voir la section 2.2 du présent mémoire.

#### 1.4.2 Les informations obtenues sur le projet CASA

Le 6 avril 2022, M. Rodrigue reçoit de la part de la haute direction de la SAAQ copie d'un napperon daté de mars 2022 destiné au MTMD concernant l'état d'avancement du projet CASA qui mentionne que « l'exécution de la Livraison 2 progresse comme prévu »<sup>167</sup>. Le coût du projet dénoncé est de 682 M\$ et le contrat avec l'Alliance est de 458 M\$.

Le 13 juin 2022, M. Caire et M. Rodrigue rencontrent la haute direction de la SAAQ qui leur confirme « la faisabilité de la mise en production de CASA pour le 3 janvier 2023 comme prévu »<sup>168</sup>. Le coût dénoncé du projet est toujours de 682 M\$ pour l'ensemble des livraisons, et le coût du contrat avec l'Alliance est de 458 M\$<sup>169</sup>. Ils ne sont pas informés de la possibilité d'un avenant contractuel à ce moment<sup>170</sup>. D'ailleurs, c'est la première fois que M. Caire obtient un aperçu de ces coûts<sup>171</sup>. En effet, considérant le rôle du MCN, c'est l'état d'avancement du projet qui l'intéresse en premier lieu<sup>172</sup>.

Le 31 octobre 2022, M. Caire et M. Rodrigue rencontrent de nouveau la haute direction de la SAAQ qui leur fait état de l'avancement du projet et conclut que la date de déploiement reste à confirmer « en fonction de la date de fin des tests intégraux finaux »<sup>173</sup>, ce qui les rassure<sup>174</sup>. Le document remis les informe que « les budgets confirmés en septembre 2020 sont respectés », sans toutefois préciser de montant ni évoquer les avenants<sup>175</sup>. À ce moment, la date de lancement intéresse particulièrement le MCN puisqu'il doit planifier l'arrimage du SAG avec la plateforme SAAQclic<sup>176</sup>.

À ce sujet, M. Caire profite de cette rencontre pour offrir à la haute direction de la SAAQ de retarder le lancement de SAAQclic si elle juge qu'elle ne sera pas prête

---

<sup>167</sup> Pièce [56 P-308](#), p. 3.

<sup>168</sup> Pièce [20 P-102](#), p. 1 et [témoignage d'Éric Caire le 27 août 2025](#), p. 129 à 150.

<sup>169</sup> Pièce [20 P-102](#), p. 1 et [témoignage d'Éric Caire le 27 août 2025](#), p. 143.

<sup>170</sup> [Témoignage de Pierre E. Rodrigue le 26 août 2025](#), p. 12-15 et [témoignage d'Éric Caire le 27 août 2025](#), p. 146. Voir aussi le [témoignage de Denis Marsolais le 19 juin 2025](#), p. 43 et 57.

<sup>171</sup> [Témoignage d'Éric Caire le 27 août 2025](#), p. 86 et 141.

<sup>172</sup> [Témoignage de Pierre E. Rodrigue le 26 août 2025](#), p. 7 et [témoignage d'Éric Caire le 27 août 2025](#), p. 225. Voir aussi [témoignage de Denis Marsolais le 19 juin 2025](#), p. 31 et 35-36.

<sup>173</sup> Pièce [45 P-322](#), [témoignage de Pierre E. Rodrigue le 26 août 2025](#), p. 35, 38 et 47 et [témoignage d'Éric Caire le 27 août 2025](#), p. 164.

<sup>174</sup> [Témoignage d'Éric Caire le 27 août 2025](#), p. 168-169 et [témoignage de Pierre E. Rodrigue le 26 août 2025](#), p.38.

<sup>175</sup> [Témoignage de Pierre E. Rodrigue le 26 août 2025](#), p. 35, 38, 47 et [témoignage d'Éric Caire le 27 août 2025](#), p. 168.

<sup>176</sup> [Témoignage d'Éric Caire le 27 août 2025](#), p. 157 et [témoignage de Pierre E. Rodrigue le 26 août 2025](#), p. 38-44. Voir aussi [témoignage de Denis Marsolais le 19 juin 2025](#), p. 172 et 218.

à procéder à la date prévue, comme le lui avait demandé le secrétaire général du gouvernement Yves Ouellet<sup>177</sup>. M. Caire propose aussi que la plateforme SAAQclic profite du *Programme de prime aux bogues*, tout comme le SAG, afin de la tester avant son lancement<sup>178</sup>. La haute direction de la SAAQ refuse ces deux propositions<sup>179</sup>.

## 1.5 Le ministère des Finances (MFQ)

### 1.5.1 Présentation

Le ministère des Finances (MFQ) est institué par la *Loi sur le ministère des Finances (LMF)*<sup>180</sup>, qui confère au ministre des Finances la mission de conseiller le gouvernement en matière financière et de favoriser le développement économique<sup>181</sup>. À ces fins, le MFQ appuie le ministre des Finances en élaborant et en proposant des politiques en matière économique, fiscale, budgétaire et financière et des mesures d'aide financière et d'incitation fiscale<sup>182</sup>.

La relation générale entre le MFQ et la SAAQ consiste à s'assurer, conjointement avec le SCT, de la cohérence de ses prévisions budgétaires avec les orientations gouvernementales, et ce, en tout respect du cadre financier et des différentes étapes du processus décisionnel.

Depuis le 1<sup>er</sup> avril 2021, la planification budgétaire des organismes autres que budgétaires (OAB) comme la SAAQ est encadrée par la *Loi sur l'administration financière (LAF)*<sup>183</sup>. Cet exercice porte le titre de *Consolidation des organismes et des fonds* (COF). La SAAQ, dans l'exercice de ses fonctions autres que fiduciaires, doit déposer des prévisions pluriannuelles deux fois par année (à l'hiver et à l'automne) via la plateforme *SINBAD* administrée par le SCT, à laquelle le MFQ a également accès. Ses prévisions pluriannuelles doivent être approuvées par son conseil d'administration et ensuite transmises au ministre responsable<sup>184</sup>.

---

<sup>177</sup> [Témoignage d'Éric Caire le 27 août 2025](#), p. 155-156.

<sup>178</sup> [Témoignage d'Éric Caire le 27 août 2025](#), p. 162-163 et [témoignage de Pierre E. Rodrigue le 26 août 2025](#), p. 286-287. Le Secrétaire général Yves Ouellet a aussi présenté une telle offre à Denis Marsolais : [Témoignage d'Yves Ouellet le 3 septembre 2025](#), p. 105, l. 2-20, p. 106, l. 1-3, p. 112, l. 25 à p. 113, l. 15, p. 114, l. 2-7.

<sup>179</sup> [Témoignage d'Éric Caire le 27 août 2025](#), p. 286.

<sup>180</sup> [RLRQ, c. M— 24.01.](#)

<sup>181</sup> Art. 2 *LMF*.

<sup>182</sup> Art. 2 et 3 *LMF*.

<sup>183</sup> [RLRQ, c. A-6.001.](#)

<sup>184</sup> Art. 45.3 *LAF*.

Ces prévisions sont ensuite présentées conjointement au Conseil du trésor par le président du Conseil du trésor et le ministre des Finances, pour approbation (art. 45.5 *LAF*). Les prévisions finales de la SAAQ sont ensuite consolidées avec l'ensemble des prévisions des entités du périmètre comptable pour produire le cadre financier consolidé publié au budget du Québec au printemps ou à la mise à jour économique et financière, qui a lieu en automne.

Des échanges peuvent avoir lieu entre un organisme et le MFQ en ce qui concerne ses prévisions financières (COF). Si un organisme a des déficits récurrents, qui perdurent au-delà de l'horizon du cadre financier de cinq ans, il lui est demandé de présenter un plan de retour ou de redressement qui permet d'identifier des mesures qui vont être mises en place pour assurer un retour à l'équilibre budgétaire<sup>185</sup>. C'est l'entité elle-même qui a la responsabilité de proposer ces mesures<sup>186</sup>. À titre d'exemple, la haute direction de la SAAQ a présenté au MFQ un plan de redressement en octobre 2024<sup>187</sup>.

De plus, le MFQ entretient des relations avec la SAAQ dans le cadre d'ententes précises, comme pour la perception des droits sur les permis de conduire et l'immatriculation et pour le financement du contrôle routier<sup>188</sup>. La SAAQ ne recevant pas de crédits budgétaires, le MFQ prend entente avec elle, conformément au *Code de la sécurité routière*<sup>189</sup>, pour déterminer la portion des revenus de perception qu'elle peut conserver pour son financement et convenir d'engagements à éliminer son déficit et sa dette représentant les déficits cumulés (déficit cumulé). Ainsi, les ententes relatives à la perception des droits sur les permis de conduire et l'immatriculation permettent au MFQ de suivre le déficit de la SAAQ, ce qui représente une bonne pratique en matière de gestion des finances publiques<sup>190</sup>.

L'article 21 de la *LSAAQ* octroie à la SAAQ un pouvoir d'emprunt. L'article 78 de la *LAF*<sup>191</sup> prévoit qu'un organisme qui a un pouvoir d'emprunt peut, avec les autorisations y prévues et aux conditions déterminées par le gouvernement, mettre

---

<sup>185</sup> [Témoignage de Samir Hareb le 8 octobre 2025](#), p. 75, l. 21 à p. 76, l. 11. Voir également le [témoignage de Julie Gingras du 8 octobre 2025](#), p. 323, l. 1-21.

<sup>186</sup> [Témoignage de Samir Hareb le 8 octobre 2025](#), p. 81, l. 6-11.

<sup>187</sup> Pièce [92\\_P-1998](#). Voir [témoignage de Martin Guérard et Samir Hareb le 8 octobre 2025](#), p. 226, l. 13 et s. Voir aussi le [témoignage de Julie Gingras le 8 octobre 2025](#), p. 334, l. 2 à p. 337, l. 14

<sup>188</sup> Voir notamment les pièces [92\\_P-1959](#), [92\\_P-1964](#), [92\\_P-1965](#), [92\\_P-1966](#), [92\\_P-1983](#) et [92\\_P-2003](#).

<sup>189</sup> [RLRQ, c. C-24.2](#).

<sup>190</sup> [Témoignage de Samir Hareb le 8 octobre 2025](#), p. 120, l. 23 à p. 121, l. 8.

<sup>191</sup> Voir pièce [91\\_P-1935](#). Voir aussi le [témoignage de Guillaume Pichard le 8 octobre 2025](#), p. 15, l. 4 et s.

en place un régime d'emprunts. À la demande de l'organisme, le MFQ prépare les documents nécessaires pour obtenir l'autorisation du gouvernement pour instituer le régime d'emprunts<sup>192</sup>. Le MFQ vérifie la conformité de la demande d'un point de vue opérationnel, mais n'analyse pas les dépenses de l'organisme qui sont déjà engagées ou prévues<sup>193</sup>.

### **1.5.2 Les informations obtenues sur le projet CASA**

En juillet 2020, la haute direction de la SAAQ informe le MFQ que la Livraison 2 du projet CASA sera reportée d'un an, l'avisant que ceci aura des impacts importants sur les résultats de la SAAQ et que l'échéancier du remboursement du déficit cumulé devra être révisé<sup>194</sup>. Celle-ci transmet aussi au MFQ le napperon qui avait été présenté au cabinet du ministre des Transports et au DPI à l'été 2020, faisant mention du report de l'échéancier et de « discussions en cours pour les incidences financières de la dernière planification ». Pour le MFQ, ces informations lui sont transmises « à titre informatif » et n'ont pas à être relayées à d'autres ministères<sup>195</sup> ni à faire l'objet d'une analyse ou d'une décision de sa part. Les prévisions financières de la SAAQ de l'automne 2020 prévoyaient un déficit pour une seule année, soit 2020-2021, alors que celles de l'hiver 2021 prévoyaient des déficits pour cinq années et un retour à l'équilibre en 2025-2026.

À l'automne 2021, la SAAQ amorce avec le MFQ des discussions afin de renouveler ses ententes, dont celle relative à la perception des droits sur les permis de conduire et l'immatriculation. Le 26 octobre 2021, la haute direction de la SAAQ transmet une note contenant certaines informations relativement au projet CASA<sup>196</sup>, sans toutefois faire un portrait clair de possibles dépassements de coûts. Par exemple, elle ne fait pas part notamment des conséquences financières de la transaction intervenue avec l'Alliance à l'automne 2020.

En décembre 2021, la SAAQ informe le MFQ qu'elle ne sera pas en mesure d'éliminer son déficit cumulé au 31 mars 2028, comme elle s'était engagée à le faire dans l'entente précédente, et que son déficit cumulé sera plutôt de l'ordre de

---

<sup>192</sup> À cet effet, voir pièce [91 P-1937](#), soit les notes explicatives en lien avec les régimes d'emprunts autorisés de 2013 à 2024. Quant aux décrets, la SAAQ a été autorisée à instituer un régime d'emprunt en 2011 (Pièce [91 P-1938](#)), 2013 (Pièce [91 P-1939](#)), 2016 (Pièce [91 P-1940](#)), 2017 (Pièce [91 P-1942](#)), 2022 (Pièce [52 P-480](#)) et 2024 (Pièce [53 P-524](#)).

<sup>193</sup> [Témoignage de Guillaume Pichard le 8 octobre 2025](#), p. 21, l. 15-25.

<sup>194</sup> Pièce [92 P-1967](#).

<sup>195</sup> [Témoignage de Samir Hareb le 8 octobre 2025](#), p.131, l. 5-14.

<sup>196</sup> Pièce [92 P-1968](#).

239 M\$<sup>197</sup>. En janvier 2022, en réponse à certaines demandes de précisions du MFQ, elle mentionne, dans un tableau joint à un courriel<sup>198</sup>, que le déficit cumulé annoncé de 239 M\$ inclut une hausse de besoins de 148 M\$ pour le projet CASA<sup>199</sup>. La SAAQ précise, dans ce même tableau, que les investissements du projet CASA ont été réévalués en 2020, passant de 376 M\$ en 2017 à 682 M\$.

La décision de la SAAQ de réévaluer les investissements de son projet informatique n'avait pas à être vérifiée ou autorisée par le MFQ. Celui-ci n'a pas non plus partagé à d'autres instances gouvernementales les informations qu'on lui avait transmises, tenant pour acquis que la réévaluation des investissements, qui avait eu lieu près de deux ans plus tôt, avait été approuvée par les instances appropriées<sup>200</sup>.

Pour le MFQ, au printemps 2022, il importe que la SAAQ s'engage d'une part à éliminer son déficit pour atteindre l'équilibre, et d'autre part, éventuellement éliminer son déficit cumulé<sup>201</sup>. À cet effet, dans l'entente pour la perception des droits sur le permis de conduire et sur l'immatriculation des véhicules routiers de 2022, la SAAQ s'engage à revenir à l'équilibre budgétaire le 31 décembre 2025 et d'éliminer le déficit cumulé au plus tard le 31 décembre 2035<sup>202</sup>.

Suivant le lancement de SAAQclic, la haute direction de la SAAQ informe le MFQ, en juin 2023, d'un budget révisé, faisant état d'une hausse importante des frais d'administration pour « assurer la stabilisation de la transformation numérique »<sup>203</sup>. À l'automne 2023, lors de la mise à jour économique et financière, la détérioration du cadre financier de la SAAQ est confirmée<sup>204</sup>. Encore une fois, la préoccupation du MFQ est que la SAAQ mette en œuvre des mesures afin de revenir à l'équilibre budgétaire<sup>205</sup>.

---

<sup>197</sup> Pièce [92 P-1970](#).

<sup>198</sup> Voir le [témoignage de Samir Hareb le 8 octobre 2025](#), p. 266, l. 1-10.

<sup>199</sup> Pièce [92 P-1971](#). Par ailleurs, au cours du mois d'avril 2022, le ministre des Finances a été informé dans une note ministérielle qui lui a été présentée lors d'une rencontre, de cette hausse des besoins à hauteur de 148 M\$ en lien au projet CASA. Voir la pièce [92 P-1980](#) et le [témoignage de Martin Guérard le 8 octobre 2025](#), p. 173, l. 5 à p. 184, l. 6.

<sup>200</sup> [Témoignage de Samir Hareb le 8 octobre 2025](#), p. 264, l. 18 à p. 265, l. 11.

<sup>201</sup> [Témoignage de Martin Guérard le 8 octobre 2025](#), p. 164, l. 6 à p. 165, l. 12.

<sup>202</sup> Pièce [92 P-1983](#).

<sup>203</sup> Pièce [92 P-1985](#). Voir également le [témoignage de Martin Guérard le 8 octobre 2025](#), p. 182, l. 25 à p. 183.

<sup>204</sup> Pièces [92 P-1987](#) et [92 P-1988](#).

<sup>205</sup> Pièce [92 P-1990](#).

À cet effet, un plan de redressement est présenté au MFQ en octobre 2024<sup>206</sup>. De plus, dans l'entente pour la perception des droits sur le permis de conduire et sur l'immatriculation des véhicules routiers signée en mai 2025, la SAAQ s'engage à revenir à l'équilibre budgétaire le 31 décembre 2028 et à éliminer le déficit cumulé au plus tard le 31 décembre 2042<sup>207</sup>. Par ailleurs, les représentants du MFQ ont témoigné que la situation financière de la SAAQ s'est améliorée à l'automne 2025<sup>208</sup>.

Ainsi, suivant la détérioration de la situation financière de la SAAQ en lien avec le lancement de CASA, le MFQ s'est assuré que la SAAQ mette en place des mesures pour éliminer son déficit, ce que celle-ci a fait, notamment en soumettant un plan de redressement.

## 1.6 Le ministère du Conseil exécutif (MCE)

### 1.6.1 Présentation

Le ministère du Conseil exécutif (MCE) est institué par la *LMCE* et est présidé par le premier ministre<sup>209</sup>. Il a pour principale responsabilité de soutenir la prise de décision des instances gouvernementales par l'analyse, le conseil et la coordination auprès du premier ministre et du Conseil des ministres.

Le secrétaire général et greffier du Conseil exécutif est sous-ministre du MCE<sup>210</sup>. Il est aussi responsable du Greffe du Conseil exécutif, lequel coordonne les travaux des comités ministériels permanents et de toutes les activités inhérentes à la tenue des séances du Conseil des ministres. Il est chargé d'établir les liens requis avec les ministères, les comités ministériels et le Conseil du trésor pour le traitement des dossiers soumis au Conseil des ministres.

Aussi, le secrétaire général associé à la communication gouvernementale est responsable de la coordination des communications de l'ensemble des ministères et organismes assujettis au processus de gestion de la communication

---

<sup>206</sup> Pièce [92 P-1998](#). Voir [témoignage de Martin Guérard et Samir Hareb le 8 octobre 2025](#), p. 226, l. 13 et s. Voir aussi le [témoignage de Julie Gingras le 8 octobre 2025](#), p. 334, l. 2 à p. 337, l. 14. Par ailleurs, un plan de retour à l'équilibre budgétaire avait également été transmis à l'automne 2023. Voir pièce [92 P-1989](#).

<sup>207</sup> Pièce [92 P-2003](#). L'entente mentionne notamment : « [...] le plan de transformation numérique a connu des retards de livraison et une augmentation des coûts qui a entraîné des répercussions importantes sur les résultats financiers de la Société ».

<sup>208</sup> [Témoignage de Martin Guérard le 8 octobre 2025](#), p. 242, l. 16-25, p. 289, l. 14-25.

<sup>209</sup> Art. 1 *LMCE*.

<sup>210</sup> Art. 1.1 *LMCE*.

gouvernementale. Il ne coordonne toutefois pas les communications de la SAAQ. Après de cet organisme, son intervention se limite à l'application du Programme d'identification visuelle (ex. : logo).

Également, le secrétaire général associé responsable des emplois supérieurs (SES) conseille et soutient le gouvernement en matière de gestion des emplois supérieurs et contribue à la formation de la relève, à la sélection des candidates et candidats qualifiés, au développement des compétences et à la reconnaissance de la performance des titulaires d'un emploi supérieur. Le SES est entre autres chargé de coordonner le processus de nomination du PDG ainsi que des autres membres du conseil d'administration de la SAAQ.

Ainsi, considérant que la SAAQ ne relève pas directement du MCE, les relations avec cet organisme sont généralement limitées au processus de nomination des titulaires d'emplois supérieurs. Par ailleurs, suivant le lancement de SAAQclic, le PDG de la SAAQ, M. Éric Ducharme, rencontre à plusieurs reprises la secrétaire générale, Mme Dominique Savoie, afin de lui présenter des états de situation<sup>211</sup>. Des rencontres entre le PDG d'une société d'État et une secrétaire générale sont généralement assez rares et s'expliquent par le fait que la SAAQ traverse une crise et que des mesures devaient être mises en place afin de rétablir le service à la clientèle.

## **1.6.2 Les informations obtenues sur le projet CASA**

### Secrétaire général

Lors de son témoignage devant la CESIS, M. Marsolais a indiqué qu'il aurait fait part au secrétaire général, M. Yves Ouellet, de dépassements de coûts de l'ordre de 222 M\$ lors d'une rencontre tenue le 7 septembre 2022<sup>212</sup>. Toutefois, cette preuve est contredite par d'autres éléments de preuve provenant de la SAAQ. Le 3 novembre 2022, une présentation spécifique est faite à M. Ouellet sur le projet CASA, mentionnant que « [l]es budgets confirmés en septembre 2020 sont respectés »<sup>213</sup>. M. Marsolais admet que cette information est contraire à ce qu'il aurait présenté à M. Ouellet le 7 septembre 2022<sup>214</sup>.

---

<sup>211</sup> [Témoignage de Dominique Savoie le 10 octobre 2025](#), p. 90, l. 9 à p. 91, l. 12.

<sup>212</sup> [Témoignage de Denis Marsolais le 19 juin 2025](#), p. 84, l. 18 à p. 90, l. 20 à p. 91, l. 9, p. 93, l. 22 à p. 94, l. 19.

<sup>213</sup> Pièce [45 P-324](#).

<sup>214</sup> [Témoignage de Denis Marsolais le 19 juin 2025](#), p. 188, l. 3-15.

D'entrée de jeu, un secrétaire général n'a pas pour rôle d'approuver ou de valider le projet informatique d'une société d'État. En d'autres mots, la haute direction de la SAAQ n'avait pas à obtenir l'assentiment du secrétaire général avant de soumettre la stratégie contractuelle CASA, prévoyant un dépassement de coûts de l'ordre de 222 M\$, au CA de la SAAQ. Au contraire, c'était de la responsabilité de la haute direction de la SAAQ et de son conseil d'administration d'approuver la stratégie contractuelle proposée.

Par ailleurs, M. Ouellet a témoigné que M. Marsolais ne lui a jamais fait part de dépassements de coûts lors de la rencontre du 7 septembre 2022<sup>215</sup> et ne lui a pas présenté le document faisant état de la « stratégie contractuelle CASA » qui lui aurait été remis dans une pochette avec d'autres documents<sup>216</sup>. Me Beaulieu, qui assiste également à la rencontre, n'a également aucun souvenir de discussions portant sur des dépassements de coûts ou sur le document concernant la stratégie contractuelle<sup>217</sup>. À la lumière de la preuve présentée, le PGQ soumet que le témoignage de M. Ouellet doit prévaloir sur celui de M. Marsolais, et qu'aucun échange n'a eu lieu lors de la rencontre du 7 septembre 2022 relativement à des dépassements de coûts.

Selon Me Beaulieu, les préoccupations de M. Ouellet sont plutôt de s'assurer que les équipes seront prêtes à déployer la solution informatique et que le service à la clientèle sera maintenu<sup>218</sup>. Lors de la rencontre du 3 novembre 2022, M. Ouellet indique à la haute direction de la SAAQ que le lancement doit être un succès et qu'il n'y a aucune pression des autorités quant au moment qui sera choisi<sup>219</sup>. Ainsi, pour M. Ouellet, la SAAQ peut reporter le lancement de son projet si celle-ci le juge nécessaire. Toutefois, la haute direction de la SAAQ décide d'aller de l'avant, et, le 19 février 2023, à la veille du lancement, M. Marsolais confirme au secrétaire général que tous les signaux sont au vert<sup>220</sup>.

---

<sup>215</sup> [Témoignage d'Yves Ouellet le 3 septembre 2025](#), p. 78, l. 20 à p. 79, l. 7 ; p. 89, l. 3-24.

<sup>216</sup> [Témoignage d'Yves Ouellet le 3 septembre 2025](#), p. 92, l. 17 à p. 93, l. 4. Lors de son témoignage, M. Ouellet a précisé que des vérifications ont été faites pour retrouver la pochette, mais qu'aucun document n'a été retracé. Voir le [témoignage d'Yves Ouellet le 3 septembre 2025](#), p. 86, l. 5 à p. 87, l. 1.

<sup>217</sup> [Témoignage de Marie-Ève Beaulieu le 26 septembre 2025](#), p. 186, l. 3-14, p. 188, l. 19 à p. 190, l. 15. De plus, le document préparé à la demande de M. Ouellet énumérant les suivis à effectuer ne fait aucune référence à une présentation budgétaire, des dépassements de coûts ou une stratégie contractuelle. Voir la Pièce [65 P-830](#).

<sup>218</sup> [Témoignage de Marie-Ève Beaulieu le 26 septembre 2025](#), p. 188, l. 19-24.

<sup>219</sup> [Témoignage d'Yves Ouellet le 3 septembre 2025](#), p. 105, l. 2-20, p. 106, l. 1-3. Le 1<sup>er</sup> décembre 2022, M. Ouellet réitère des propos similaires à M. Marsolais<sup>219</sup> Voir le [témoignage d'Yves Ouellet le 3 septembre 2025](#), p. 112, l. 25 à p. 113, l. 15, p. 114, l. 2-7.

<sup>220</sup> Pièce [45 P-334](#), p. 19.

Le 18 mai 2023, quelques semaines suivant sa nomination à titre de PDG de la SAAQ, M. Éric Ducharme fait part à M. Ouellet de certains enjeux avec LGS<sup>221</sup>. Le lendemain, il lui transmet un courriel contenant une note mentionnant qu'un avenant de 45 M\$ a été signé en décembre 2022<sup>222</sup>. M. Ouellet a indiqué lors de son témoignage qu'il n'a pas pris connaissance de ce document transmis la veille vu que sa discussion avec M. Ducharme n'exigeait pas de suivi<sup>223</sup>. De plus, il n'est pas en mesure de confirmer si M. Ducharme lui aurait fait part d'un avenant publié en novembre au montant de 45 M\$<sup>224</sup>, et donc d'un possible dépassement de coûts. Pour M. Ouellet, la priorité à cette époque est le service à la population et non les coûts du projet<sup>225</sup>. Le mandat qu'il a octroyé au PDG de la SAAQ est clair : celui-ci doit tout faire pour rétablir le service à la clientèle<sup>226</sup> et nettoyer les dégâts<sup>227</sup>.

Le 13 juillet 2023, M. Ducharme rencontre Mme Dominique Savoie, qui a remplacé M. Ouellet à titre de secrétaire générale quelques jours plus tôt<sup>228</sup>. Il l'informe de l'avenant de 45 M\$ et d'un autre avenant à venir, d'un montant de 70 M\$<sup>229</sup>. M. Ducharme l'informe également que la SAAQ a utilisé le budget pour l'exploitation de la solution informatique afin de continuer son développement. Il lui souligne également qu'on ne peut pas retourner en arrière et qu'il faut vivre avec le nouveau système<sup>230</sup>. Ainsi, même si elle est en mesure de réaliser que le projet coûtera plus cher que prévu, Mme Savoie ne fait pas de calcul quant aux montants qui lui ont été présentés et a été surprise de l'ampleur de la facture totale du projet lorsque le rapport de la VGQ a été rendu public<sup>231</sup>.

Comme pour M. Ouellet, la priorité pour Mme Savoie est de régler les problèmes pour que le système fonctionne et que la clientèle soit bien desservie<sup>232</sup>. Elle n'a pas discuté de la question des coûts avec le PDG de la SAAQ, parce que pour elle

---

<sup>221</sup> [Témoignage d'Yves Ouellet le 3 septembre 2025](#), p. 141, l. 14 à p. 144, l. 24.

<sup>222</sup> Pièce 59 P-713.

<sup>223</sup> [Témoignage d'Yves Ouellet le 3 septembre 2025](#), p. 145, l. 2-16.

<sup>224</sup> [Témoignage d'Yves Ouellet le 3 septembre 2025](#), p. 146, l. 4-13. Dans son témoignage, lorsqu'il rapporte la conversation avec M. Ouellet, M. Ducharme n'indique pas lui avoir fait part d'un avenant : [témoignage d'Éric Ducharme le 28 août 2025](#), p. 203, l. 6 à p. 204, l. 9.

<sup>225</sup> [Témoignage d'Yves Ouellet le 3 septembre 2025](#), p. 146, l. 16-17.

<sup>226</sup> [Témoignage d'Yves Ouellet le 3 septembre 2025](#), p. 134, l. 8-20, p. 139, l. 24 à p. 140, l. 9.

<sup>227</sup> [Témoignage d'Yves Ouellet le 3 septembre 2025](#), p. 145, l. 20 à p. 146, l. 3.

<sup>228</sup> [Témoignage d'Éric Ducharme le 28 août 2025](#), p. 254, l. 7-23.

<sup>229</sup> [Témoignage de Dominique Savoie le 10 octobre 2025](#), p. 85, l. 10-13.

<sup>230</sup> [Témoignage de Dominique Savoie le 10 octobre 2025](#), p. 85, l. 14-21.

<sup>231</sup> [Témoignage de Dominique Savoie le 10 octobre 2025](#), p. 87, l. 7-10.

<sup>232</sup> [Témoignage de Dominique Savoie le 10 octobre 2025](#), p. 85, l. 23 à p. 86, l. 9.

la situation n'était pas vraiment réglée et qu'elle était davantage préoccupée par le service à la population<sup>233</sup>.

### Le premier ministre et son cabinet

Le premier ministre du Québec, M. François Legault, est informé d'une problématique avec le projet CASA pour la première fois en février 2023, lorsqu'on constate des files d'attente devant les bureaux de la SAAQ<sup>234</sup>. De plus, celui-ci n'a pas été informé des coûts du projet CASA ou de dépassements de coûts avant le rapport de la VGQ en février 2025<sup>235</sup>. Suivant le lancement de SAAQclic, les discussions avec son directeur de cabinet et le secrétaire général concernent les files d'attente et les services aux citoyens, mais pas les coûts du projet<sup>236</sup>.

Quant à son directeur de cabinet, M. Martin Koskinen, celui-ci est informé par M. Ouellet du lancement de SAAQclic au cours de l'automne 2022<sup>237</sup>. M. Koskinen partage les préoccupations de M. Ouellet à l'effet que la SAAQ soit prête pour le lancement et que celui-ci puisse être reporté, si nécessaire<sup>238</sup>. Ainsi, à aucun moment, le cabinet du premier ministre n'exerce une quelconque pression afin que le lancement ait lieu à un moment précis. L'important est que le déploiement soit un succès.

Suivant le lancement de SAAQclic, M. Koskinen, comme le secrétaire général, est préoccupé par le service à la clientèle<sup>239</sup>, mais n'a pas de souvenirs spécifiques quant aux coûts du projet<sup>240</sup>. Le 10 mars 2023, M. Caire lui fait parvenir le napperon de juin 2022, faisant état du coût du projet, mais les échanges avec ce dernier concernent plutôt le fait que la SAAQ « se disait en mesure de livrer la solution le 3 janvier 2023, comme prévu »<sup>241</sup>. Il ne se souvient pas non plus avoir

---

<sup>233</sup> [Témoignage de Dominique Savoie le 10 octobre 2025](#), p. 104, l. 23 à p. 105, l. 10. De plus, tel qu'il appert notamment des notes prises lors des rencontres avec M. Ducharme du 13 juillet 2023, Pièce [101\\_P-2086](#), et du 7 mars 2024, Pièce [101\\_P-2093](#), les nombreux enjeux opérationnels qui ont été portés à l'attention de Mme Savoie appuient le fait que celle-ci était surtout préoccupée par le retour à la normale de services aux citoyens de qualité, et ce, bien qu'elle ait été informée de la signature d'avenants au contrat.

<sup>234</sup> [Témoignage de François Legault le 2 septembre 2025](#), p. 31, l. 11 à p. 32, l. 24.

<sup>235</sup> [Témoignage de François Legault le 2 septembre 2025](#), p. 34, l. 2-12, p. 112, l. 14-16, p. 118, l. 14-15, p. 119, l. 6, p. 123, l. 5-6.

<sup>236</sup> [Témoignage de François Legault le 2 septembre 2025](#), p. 112, l. 17-24.

<sup>237</sup> [Témoignage de Martin Koskinen le 2 septembre 2025](#), p. 175 l. 1 à p. 176, l. 3.

<sup>238</sup> [Témoignage de Martin Koskinen le 2 septembre 2025](#), p. 176, l. 4 à p. 178, l. 9.

<sup>239</sup> [Témoignage de Martin Koskinen le 2 septembre 2025](#), p. 181, l. 8 à 22, p. 223, l. 8-25.

<sup>240</sup> [Témoignage de Martin Koskinen le 2 septembre 2025](#), p. 225, l. 1 à 11.

<sup>241</sup> Voir Pièce [58\\_P-683](#), p. 3 et le [témoignage de Martin Koskinen le 2 septembre 2025](#), p. 218, l. 13 à p. 221, l. 11.

discuté de coûts avec Mme Savoie, alors que celle-ci était secrétaire générale<sup>242</sup>. M. Koskinen souligne que la priorité était de rétablir le service à la clientèle<sup>243</sup>.

M. Koskinen n'a pas eu vent des informations transmises à certains membres de son cabinet le 10 août 2023 relativement aux différents avenants<sup>244</sup>. Par ailleurs, il explique que ces informations ont été transmises par le responsable des communications du cabinet de la ministre des Transports pour informer les membres du cabinet du premier ministre de ce qui sera communiqué<sup>245</sup>.

Ainsi, après le lancement de SAAQclic en février 2023, le premier ministre et son cabinet étaient préoccupés par le rétablissement du service à la clientèle. Comme la secrétaire générale, ils ont été surpris de l'ampleur des sommes engagées par la SAAQ, comparativement au budget initial, et ce, suivant le rapport de la VGQ<sup>246</sup>.

## **2 Observations quant aux causes et circonstances des problèmes de gestion et de réalisation du programme CASA**

### **2.1 La haute direction de la SAAQ n'a pas présenté un portrait clair de la situation aux ministères concernés**

À la lumière des constats qui précèdent, le PGQ soumet que, malgré les nombreuses opportunités qu'elle a eues pour le faire, la haute direction de la SAAQ n'a pas présenté aux diverses autorités gouvernementales concernées un portrait transparent, clair et complet de l'évolution des coûts ni de l'état d'avancement du projet CASA.

Les dépassements de coûts à un projet doivent être divulgués aux autorités gouvernementales concernées dans un langage non équivoque, de façon directe et intelligible<sup>247</sup>. Or, à aucun moment, ni la haute direction de la SAAQ ni son conseil d'administration n'a sollicité de rencontre avec un ministre ou un autre

---

<sup>242</sup> [Témoignage de Martin Koskinen le 2 septembre 2025](#), p. 250, l. 1 à p. 251, l. 24, p. 260, l. 14-16. Voir également le [témoignage de Martin Koskinen le 2 septembre 2025](#), p. 295, l. 15-25.

<sup>243</sup> [Témoignage de Martin Koskinen le 2 septembre 2025](#), p. 253, l. 25 à p. 254, l. 5, p. 255, l. 20-25.

<sup>244</sup> Pièces [63\\_P-805](#) et [63\\_P-806](#). Voir aussi le [témoignage de Martin Koskinen le 2 septembre 2025](#), p. 273, l. 15 à p. 275, l. 18. Voir également le [témoignage de Martin Guérard le 8 octobre 2025](#), p. 168, l. 1-16.

<sup>245</sup> [Témoignage de Martin Koskinen le 2 septembre 2025](#), p. 285, l. 13 et s.

<sup>246</sup> [Témoignage de Martin Koskinen le 2 septembre 2025](#), p. 311, l. 17 à p. 313, l. 22.

<sup>247</sup> Voir [témoignage de Dave Gravel le 22 août 2022](#), p.132 l. 3., [témoignage de Geneviève Cantin le 22 août 2022](#), p.177 l. 2, p. 182 l. 23, p. 216 l. 21 à p. 219, [témoignage de Geneviève Guilbault le 22 août 2022](#), p. 258 l. 20, 401 l. 1 et s., p. 405 l.18 et s.

intervenant gouvernemental afin de l'informer des dépassements de coûts passés, actuels et futurs du projet CASA.

Au contraire, M. Marsolais, ancien PDG de la SAAQ, a admis que certaines informations transmises au ministre de la Cybersécurité et du Numérique, à la ministre des Transports et au secrétaire général à l'automne 2022 étaient fausses<sup>248</sup>. En effet, les documents présentés à ces deux ministres et au secrétaire général du gouvernement mentionnent dans leurs conclusions que les « budgets confirmés en septembre 2020 sont respectés »<sup>249</sup>, alors que la haute direction de la SAAQ et son conseil d'administration savent déjà à ce moment que les besoins contractuels s'élèvent plutôt à la somme de 222 M\$<sup>250</sup>.

D'ailleurs, la haute direction de la SAAQ reconnaît que les informations relatives au projet CASA n'auraient pas été communiquées « adéquatement et en toute transparence » aux autorités gouvernementales concernées, « permettant d'évaluer réellement le taux d'avancement, le respect des budgets, les échéanciers »<sup>251</sup>.

Puisque les acteurs gouvernementaux impliqués n'ont pas dûment été informés de ces éléments, les mécanismes de surveillance et de contrôle déjà en place au sein de ces ministères n'ont pas pu jouer leur rôle efficacement.

En effet, le rôle des ministres et ministères qui ont à interagir avec la SAAQ est clairement défini et ceux-ci possèdent les outils nécessaires afin d'intervenir au besoin. Or, pour que ces mécanismes puissent s'enclencher, il faut nécessairement que les sociétés d'État comme la SAAQ, incluant leur conseil d'administration, fassent preuve de transparence et transmettent les informations complètes auxquelles les autorités gouvernementales concernées sont en droit de s'attendre compte tenu des obligations d'intégrité applicables aux fonctionnaires, aux dirigeants d'organismes et membres de conseil d'administration.

Ainsi, comme certains témoins l'ont souligné devant la CESIS, il n'est pas opportun de rajouter d'autres mécanismes de contrôle : il faut que ceux en place soient respectés ou appliqués<sup>252</sup>, ce qui peut difficilement être le cas lorsque les principaux intervenants sont tenus dans l'ignorance.

---

<sup>248</sup> [Témoignage de Denis Marsolais le 19 juin 2025](#), p. 173, l. 4 à p. 177, l. 12, p. 181, l. 13 à p.182, p. 186, l. 14 à p. 188, l. 15.

<sup>249</sup> Pièces [45\\_P-322](#), [45\\_P-323](#) et [45\\_P-324](#).

<sup>250</sup> Voir notamment Pièces [23\\_P-49](#) et [73\\_P-990](#).

<sup>251</sup> Pièce [76\\_P-1711](#). De plus, lors de son témoignage, Mme Tremblay a confirmé que le document transmis au ministre le 28 septembre 2021 n'était pas clair : [Témoignage de Nathalie Tremblay du 16 septembre 2025](#), p. 287, l. 21 à p. 288, l. 8, voir également [Témoignage de Marie-Ève Beaulieu le 26 septembre 2025](#), p. 305-306.

<sup>252</sup> [Témoignage de Nathalie Tremblay du 17 septembre 2025](#), p. 117, l. 3 à p. 118, l. 4 et [témoignage de Dominique Savoie du 10 octobre 2025](#), p. 131, l. 12 et s.

Il serait aussi tentant de conclure — avec le recul — que les autorités concernées auraient pu être plus pointilleuses et poser davantage de questions<sup>253</sup>. Or, celles-ci n'avaient aucune raison de penser que la haute direction de la SAAQ dissimulerait des informations et qu'il serait nécessaire de pousser davantage leurs investigations. De plus, les autorités concernées n'auraient eu aucun intérêt à dissimuler à la population des dépassements de coûts de l'ampleur de ceux mis en lumière par la VGQ<sup>254</sup>.

## 2.2 L'impact de l'arrimage du SAG sur le déploiement de la plateforme SAAQclic a été minime

À la suite des problématiques survenues lors du déploiement de la plateforme SAAQclic en février 2023, la SAAQ et le MCN ont conjointement mandaté la firme PwC afin d'obtenir un avis externe sur les causes de la situation et son impact sur la clientèle<sup>255</sup>.

En août 2023, un rapport final intitulé « *Examen externe — Déploiement et stabilisation — Projet CASA L2* » est produit par la firme PwC et la SAAQ déclare en accepter les conclusions<sup>256</sup>.

Dans ce rapport, l'arrimage du SAG avec SAAQclic n'est cité que dans l'une des huit causes ayant eu un impact sur les problématiques vécues lors du déploiement, et cet impact est jugé par les experts comme étant « faible »<sup>257</sup>.

À ce sujet, la firme d'experts conclut ce qui suit :

- (...) le niveau d'adhésion aux services en ligne souhaités a été en dessous du niveau historique essentiellement prévu en raison notamment de :

---

<sup>253</sup> [Témoignage de François Legault du 2 septembre 2025](#), p. 145, l. 7-16. De son côté, M. Bonnardel considère que son cabinet aurait pu être plus pointilleux et poser davantage de questions, mais que « avec l'œil du moment », l'information présentée les rassurait : [témoignage de François Bonnardel du 20 août 2025](#), p. 298, l. 20-23.

<sup>254</sup> À l'été 2022, le ministre Bonnardel a fait état publiquement d'un dépassement de coût de 900 M\$ dans le cadre du projet du pont-tunnel Louis-Hippolyte-La Fontaine. Voir à cet effet le [témoignage de Sébastien Lépine du 21 août 2025](#), p. 134, l. 13 et s. Voir également le [témoignage de Dave Gravel le 22 août 2022](#), p.132 l. 3 et s., le [témoignage de Geneviève Cantin le 22 août 2022](#), p.177 l. 2 et s., p. 219 l. 8 et s. et le [témoignage de Geneviève Guilbault le 22 août 2022](#), p. 401 l.1 et s., p. 405 l. 18 et s.

<sup>255</sup> Pièce [59 P-708](#).

<sup>256</sup> Pièce [69 P-932.1](#).

<sup>257</sup> Pièce [56 P-653](#), p. 8, note « E » et échelle de couleur (en haut à droite).

- i) L'utilisation d'un mécanisme d'authentification comportant un niveau de sécurité rehaussé, dont l'impact sur l'adhésion de la clientèle a été sous-estimé ;
- ii) Les cas d'exception de clients ne pouvant s'inscrire au SAG et leurs impacts (jugé imprévisible) ;
- iii) Une gestion incomplète et réactive des enjeux d'authentification qui étaient connus par la SAAQ et le MCN en juin 2022 ;
- iv) La gestion du changement auprès de la population, pour laquelle des stratégies de communication auraient pu permettre de mieux informer certaines clientèles plus ciblées ;
- v) L'indisponibilité des systèmes à certains moments au cours des premiers jours de mise en service.

Considérant les éléments connus de la direction de la SAAQ avant le démarrage (quatre identifiants, certains cas d'exception non traités et la communication tardive), l'estimation du taux d'utilisation de SAAQclic au démarrage n'a pas été ajustée et a donc été optimiste.<sup>258</sup>

(soulignement ajouté)

En somme, il appert que, depuis juin 2022, la SAAQ était bien au fait de la majorité des enjeux pouvant affecter l'adhésion de sa clientèle au SAG et qu'elle n'a pas su adéquatement s'y préparer.

À ce sujet, le *Plan de communication* établi par le MCN en collaboration avec la SAAQ prévoyait que celle-ci était la première responsable d'établir une stratégie de communication efficace, notamment afin de prévenir sa clientèle des enjeux d'authentification préalablement dénoncés par le MCN<sup>259</sup>. S'il avait été pris en charge plus tôt, ce volet de la problématique aurait donc pu être évité ou, à tout le moins, minimisé<sup>260</sup>.

Par ailleurs, il est admis que la SAAQ avait besoin d'un système d'authentification robuste et sécuritaire pour permettre à sa clientèle d'utiliser la nouvelle plateforme SAAQclic, et que si le MCN ne lui avait pas fourni un tel système, elle aurait dû en assumer tous les frais de développement et d'arrimage, ce qui aurait augmenté d'autant le coût de son projet<sup>261</sup>. À cet égard, rappelons que la SAAQ a

---

<sup>258</sup> Pièce [56 P-653](#), p. 8, note « E ».

<sup>259</sup> Pièce [56 P-653-3](#), p. 7, section « Stratégie » et engagement 69\_E-1.

<sup>260</sup> Pièce [56 P-653](#), p. 9 par. 3.

<sup>261</sup> [Témoignage d'Éric Caire le 27 août 2025](#), p. 287.

volontairement décidé de s'arrimer avec le SAG en 2018 et celui-ci ne lui a pas été unilatéralement imposé par le gouvernement<sup>262</sup>.

Enfin, les experts de PwC concluent que l'échec du déploiement de SAAQclic découle principalement de facteurs étrangers à l'arrimage du SAG, dont certains ont eu un impact jugé « élevé » sur la problématique<sup>263</sup>, soit :

- le report de la date de démarrage a occasionné la fermeture des systèmes durant 14 jours au lieu des six jours ouvrables initialement prévu ;
- l'engorgement de la capacité de traitement créé par une reprise complète des activités et la présence dans l'actualité de la SAAQ dans les premiers jours ;
- le passage de la porte 5 (16 janvier 2023) s'est fait avec des développements et tests à compléter avant le déploiement (20 février 2023), dont certains ont été la source d'incidents critiques au démarrage ;
- de problématiques techniques survenues au démarrage, car les tests n'ont pas permis de détecter un certain nombre d'éléments (dont des problèmes fonctionnels par manque de couverture de scénarios d'essais, des problèmes de données et des problèmes d'intégration) ;
- les plans de contingence initiaux insuffisamment étoffés de la SAAQ.

À ce sujet, rappelons que, le 31 octobre 2022, M. Éric Caire et M. Pierre E. Rodrigue ont offert à la haute direction de la SAAQ de retarder le lancement de la plateforme SAAQclic si elle jugeait qu'elle ne serait pas prête à la date prévue. La possibilité de reporter le lancement a d'ailleurs également été évoquée à la haute direction de la SAAQ par Mme Geneviève Guilbault<sup>264</sup> et M. Yves Ouellet<sup>265</sup>. Ainsi, aucune pression n'a été exercée par les autorités gouvernementales concernées afin que la SAAQ déploie sa plateforme en février 2023.

De plus, le MCN a offert à la SAAQ de profiter du *Programme de prime aux bogues* afin de tester la plateforme avant son lancement. Or, la haute direction de la SAAQ a refusé ces deux propositions qui auraient pu permettre de minimiser plusieurs problématiques observées lors du déploiement<sup>266</sup>.

---

<sup>262</sup> Pièce [56 P-568](#).

<sup>263</sup> Pièce [56 P-653](#), p. 8, notes « B », « D » et « G », et échelle de couleur (en haut à droite).

<sup>264</sup> [témoignage de Geneviève Cantin le 22 août 2022](#), p.161 l. 18 et s., [témoignage de Geneviève Guilbault le 22 août 2022](#), p. 282 l. 20.

<sup>265</sup> [Témoignage d'Yves Ouellet le 3 septembre 2025](#), p. 105, l. 2-20, p. 106, l. 1-3, p. 112, l. 25 à p. 113, l. 15, p. 114, l. 2-7.

<sup>266</sup> Voir section 1.4.2 du présent Mémoire.

## Conclusion

Bien que personne ne remette en question la nécessité du projet de transformation numérique de la SAAQ, il est désormais évident que la planification de ce projet, l'attribution et l'exécution du contrat conclu avec l'Alliance, la gestion des dépassements de coûts et la mise en service de SAAQclic comportaient des failles majeures. De plus, l'arrimage du SAG avec la plateforme SAAQclic a eu des conséquences négligeables sur l'échec de son déploiement.

Il ressort de la preuve présentée devant la CESIS que la haute direction de la SAAQ a sciemment dissimulé des informations cruciales quant aux coûts réels du projet CASA et à son état d'avancement à la population et aux autorités gouvernementales concernées, ce qui a empêché celles-ci de remplir leur rôle efficacement. À cet égard, le PGQ dénonce que certains hauts dirigeants, dont M. Marsolais, ont eu plusieurs opportunités de corriger les informations fallacieuses transmises au ministre des Transports et aux autorités gouvernementales concernées, ce qu'ils ont omis de faire. De tels comportements sont inacceptables et vont à l'encontre des fonctions que ces personnes occupent.

Bien que perfectibles, les mécanismes de contrôle mis en place par l'État québécois pour accompagner et surveiller les ministères et organismes dans le cadre de leur mission (continuité et projets) sont efficaces dans la mesure où ceux-ci transmettent des informations justes et pertinentes au bon palier et au bon moment. Manifestement, cela n'a pas été le cas dans le cadre du projet CASA.

Les sociétés d'État se sont vu confier des missions importantes et doivent, pour les réaliser, bénéficier d'une grande autonomie dans leur gouvernance. L'ajout de mécanismes de contrôle gouvernementaux risquerait d'alourdir la réalisation de projets importants et nécessaires pour l'État québécois tout en déresponsabilisant les autorités chargées de la réalisation de tels projets. Le PGQ soumet que c'est plutôt le degré d'imputabilité des dirigeants et des chargés de projet qui doit être augmenté.

Le gouvernement a d'ailleurs décidé d'agir en ce sens. Le projet de loi n° 7, *Loi visant à réduire la bureaucratie, à accroître l'efficacité de l'État et à renforcer l'imputabilité des hauts fonctionnaires*, qui a été présenté à l'Assemblée nationale le 5 novembre 2025<sup>267</sup>, prévoit la nomination des vice-présidents de la SAAQ par le gouvernement. Puisque le pouvoir de nommer inclut celui de destituer<sup>268</sup>, le

---

<sup>267</sup> 43e lég. (Qc), 2e sess., 2025, art. 305.

<sup>268</sup> Art. 55 *Loi d'interprétation*, RLRQ, c. I-16.

## Mémoire du procureur général du Québec

gouvernement pourra agir et rendre imputable un dirigeant responsable des défaillances dans la réalisation d'un projet.


Le PGQ rappelle que le 8 août dernier, la ministre des Transports, Mme Geneviève Guilbault, a annoncé la mise en place d'une cellule de restructuration de la SAAQ, qui découle des premiers constats soulevés par la VGQ, ainsi que par les travaux de la présente Commission<sup>269</sup>.

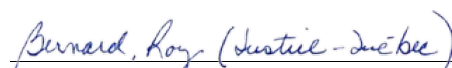
Cette cellule verra notamment à porter un regard contemporain sur l'organisation et la mission de la SAAQ, à déterminer le cours de son évolution et de sa transformation, à réviser sa situation financière et à dégager des pistes d'optimisation afin de résorber le déficit cumulé et de retrouver l'équilibre budgétaire. Les travaux de cette cellule seront complémentaires à ceux de la CESIS.

Les recommandations de la CESIS sont attendues et seront accueillies avec la plus haute considération par l'État. Le rapport final apportera certainement des solutions tangibles qui permettront de mener à bien ses importants projets de transformation numérique au cours des prochaines années. Ces projets dépassent l'informatisation du gouvernement et jouent un rôle important pour permettre aux citoyens de recevoir des services efficaces et de qualité.

À Québec, le 10 novembre 2025

À Montréal, le 10 novembre 2025

  
Lavoie, Rousseau (Justice-Québec)  
Avocats du procureur général du  
Québec

  
Bernard, Roy (Justice-Québec)  
Avocats du procureur général du  
Québec

---

<sup>269</sup> [Témoignage de Dominique Savoie le 10 octobre 2025](#), p. 119, l. 5-22.