
Conseil d'administration

Procès-verbal de la séance extraordinaire n° 513

Tenue par Teams ou en présentiel

à Québec, salle du conseil d'administration

333, boulevard Jean-Lesage, Tour Nord, 6^e étage

Québec (Québec) G1K 8J6

Le 8 avril 2026, 13 h 30

Adopté le 17 juin 2026

SONT PRÉSENTS :

- M^{me} Dominique Savoie, présidente du conseil d'administration
- M. Serge Lamontagne, président-directeur général
- M. Jean-Marie De Koninck, membre
- M. Stéphan Deschênes, membre
- M^{me} Sylvie Drapeau, adjointe administrative du Secrétariat général

SONT PRÉSENTS PAR TEAMS :

- M. Michel Bouchard, membre
- M^{me} Nancy Chahwan, membre
- M^{me} Louise Champoux-Paillé, membre
- M^{me} Corinne Charette, membre
- M^{me} Julie Chaurette, membre
- M. Christian Cyr, membre
- M. Simon Girard, membre
- M. Keven Tardif, membre
- M^{me} Véronique Pelchat, conseillère au Secrétariat général
- M^{me} Geneviève Pouliot, secrétaire générale adjointe

SONT ABSENTES :

- M^{me} Debby Cordeiro, membre
- M^e Marie-Eve Beaulieu, vice-présidente aux affaires juridiques et corporatives et secrétaire générale (ci-après appelée « vice-présidente et secrétaire générale »)

SONT INVITÉS :

- M. Guillaume Morand, directeur général des partenariats et de la performance corporative
- M^{me} Sarah Parisé, conseillère à la direction générale des partenariats et de la performance corporative
- M. Olivier Bouchard, directeur général des ressources humaines
- M^e Olivier Dussault, directeur général des affaires juridiques et du contentieux

MEMBRES DE LA CELLULE DE RESTRUCTURATION :

M^{me} Linda Gosselin, membre
M. André Legault, membre
M. Pierre Rodrigue, membre

1. **PRÉSENCES**

En l'absence de M^e Marie-Eve Beaulieu, vice-présidente aux affaires juridiques et corporatives et secrétaire générale, M. Serge Lamontagne, président-directeur général, nomme M^{me} Geneviève Pouliot, secrétaire générale adjointe, secrétaire générale par intérim pour la durée de la séance.

1.1 **Présences, avis de convocation – Quorum**

Le quorum est constaté pour la tenue de la présente séance extraordinaire du conseil d'administration (CA). La convocation à celle-ci est déposée au procès-verbal, sous la cote A-1 du 26.04.08.

2. **HUIS CLOS DES MEMBRES**

Les membres se réunissent à huis clos.

3. **ORDRE DU JOUR**

3.1 **Ordre du jour : modifications, additions, adoption**

Il est convenu d'ajouter le sujet *Réorganisation et ressources humaines* au point 6, *Autres sujets*, du présent ordre du jour.

Avec cet ajout, l'ordre du jour est adopté par les membres. Il est déposé au procès-verbal, sous la cote A-3 du 26.04.08.

La présidente du conseil d'administration rappelle l'obligation de confidentialité entourant les échanges.

3.2 **Procédure de délibérations en matière de conflit d'intérêts**

Aucun membre ne s'est dit en conflit d'intérêts avec le sujet inscrit à l'ordre du jour de la présente séance.

4. **ORDRE DU JOUR DE CONSENTEMENT**

L'ordre du jour de consentement est adopté par les membres.

4.1 **Suivi du plan de travail**

Le plan de travail 2026 du CA est déposé au procès-verbal, sous la cote A-4 a) du 26.04.08.

4.2 **Prochaine séance du conseil d'administration**

La prochaine séance du CA est le 23 avril 2026, à 8 heures, à Québec. Le calendrier 2026 des séances du CA et de ses comités est déposé au procès-verbal, sous la cote A-4 b) du 26.04.08.

5. **RAPPORT DE LA CELLULE DE RESTRUCTURATION – CONSTATS ET RECOMMANDATIONS**

M. Guillaume Morand, directeur général des partenariats et de la performance corporative, M^{me} Sarah Parisé, conseillère à la direction générale des partenariats et de la performance corporative, ainsi que les membres de la Cellule de restructuration sont invités à joindre les membres du conseil.

Il est déposé au procès-verbal, sous la cote A-5 du 26.04.08, le document suivant :

- Une présentation des principaux constats et recommandations de la Cellule de restructuration.

À l'invitation de la présidente du conseil d'administration, les membres de la Cellule de restructuration (ci-après la « Cellule »), du CA et du Secrétariat général se présentent lors d'un tour de table.

Par la suite, la présidente du conseil d'administration invite les membres de la Cellule à présenter les principaux constats et recommandations découlant de leurs travaux des derniers mois.

D'entrée de jeu, il est souligné que la Cellule a travaillé dans un contexte médiatisé, mais qu'à l'instar de leurs travaux, elle n'a pu identifier de responsable unique à l'origine des enjeux constatés lors du déploiement de SAAQclic. Leur analyse penche plutôt vers l'hypothèse qu'une succession de facteurs, combinés à l'envergure du projet et de sa durée ont mené à la situation observée. En complémentarité des travaux de la commission Gallant, la Cellule avait le mandat de porter un regard contemporain sur la Société. L'objectif poursuivi consistait à formuler des recommandations visant à renforcer l'organisation à long terme, son évolution et à éviter la répétition de situations similaires.

La démarche comprend entre autres l'analyse des cadres légal, administratif, gouvernemental et organisationnel, ainsi que des rencontres avec les équipes de direction. Un étalonnage a également été réalisé par l'École nationale de l'administration publique auprès de juridictions comparables, afin d'examiner les modèles d'affaires et les différentes pratiques. L'analyse de cette étude comporte toutefois des limites de comparaison et doit être faite avec vigilance. Le rapport d'étalonnage a tout de même alimenté les réflexions de la Cellule, entre autres par les tendances et différentes pratiques relevées.

Les constats généraux de la Cellule rappellent d'abord que le régime d'assurance automobile est bien positionné et que sa saine gestion est reconnue. Elle reconnaît également que le modèle d'affaires de la Société repose sur une articulation cohérente entre les fonctions d'assureur public. Il est précisé que ce ne sont pas les structures de gouvernance qui ont un effet sur l'amélioration du bilan routier, mais bien l'application des leviers d'action en sécurité routière.

Une période d'échanges a lieu entre les membres et les invités, au cours de laquelle sont notamment abordés les éléments suivants :

- Des questions sont posées sur la capacité d'agir sur les leviers de coercition lorsque ceux-ci relèvent d'autres entités, notamment policières. Des précisions sont apportées sur l'importance du financement comme levier d'influence et sur l'impact historique du contrôle routier sur le bilan routier.
- Des échanges portent sur la mission de l'organisation, plusieurs membres soulignant l'importance de reconnaître explicitement son rôle premier d'assureur public.
- Des commentaires sont formulés concernant les limites législatives encadrant l'utilisation du Fonds d'assurance à des fins de prévention et de sécurité routière.
- Des discussions ont lieu sur le leadership attendu de la Société en matière de sécurité routière et sur ses moyens d'influencer les orientations gouvernementales.
- Les membres questionnent l'équilibre entre prévention, coercition et campagnes de sensibilisation.
- Des échanges portent également sur l'évolution des services, la transformation numérique, la modernisation des modèles actuariels, ainsi que l'utilisation accrue des données et de l'analytique.
- Plusieurs commentaires concernent l'organisation des services, la réduction des transactions en personne pour les services de ligne verte, l'optimisation du réseau de points de service et la consolidation du virage numérique.
- Des questions sont soulevées sur la situation financière, les déficits, la tarification administrative, l'efficacité opérationnelle et le partage des coûts entre le Fonds d'assurance et la Société.

- Les membres abordent les enjeux de gouvernance, notamment les mécanismes d'autorisation des projets, le suivi des services de la ligne rouge, le rôle du président du conseil d'administration, la composition des comités et la place de l'expertise externe.
- Des commentaires sont formulés sur le rôle de l'audit interne, la stabilité des équipes de direction et les effets de long terme sur la gouvernance.
- Enfin, des échanges portent sur la communication, la transparence et les moyens de regagner et maintenir la confiance du public.

Les membres soumettent les éléments de réflexion suivants :

- Clarifier et consacrer formellement la mission de l'organisation comme assureur public.
- Examiner les moyens d'élargir les leviers d'intervention en matière de sécurité routière, tout en encadrant le pouvoir d'investir sur cet enjeu.
- Renforcer l'expertise interne en actuariat, en analytique de données et en intelligence d'affaires.
- Accélérer la transformation numérique, réduire les transactions à faible valeur ajoutée en succursale et optimiser le réseau de points de service.
- Préciser les orientations financières, incluant la tarification, l'efficience et le partage des coûts entre les entités.
- Renforcer les mécanismes de gouvernance, notamment en matière de suivi des projets majeurs, de composition du CA et de rôle des comités. Les membres soulignent, entre autres choses, l'importance stratégique des technologies de l'information et jugent souhaitable que leur rôle soit reconnu dans la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État.
- Accroître la transparence et structurer une communication proactive auprès du public.

Aucune décision n'est prise à l'issue de cette présentation. Les échanges visent à éclairer les suites à donner aux recommandations et au rapport en rédaction.

La présidente du conseil d'administration adresse ses remerciements aux personnes ayant contribué à la réalisation des travaux présentés.

M. Morand et M^{me} Parisé quittent la séance ainsi que les membres de la Cellule.

6. AUTRES SUJETS

En début de séance, il a été demandé d'ajouter le sujet suivant au présent ordre du jour :

Réorganisation et ressources humaines

M. Olivier Bouchard, directeur général des ressources humaines ainsi que M^e Olivier Dussault, directeur général des affaires juridiques et du contentieux, sont invités à joindre les membres du conseil.

Les invités présentent aux membres un projet de réorganisation organisationnelle. Ces changements s'inscrivent notamment en réponse aux rapports et aux recommandations des audits et des enquêtes qui ont été menés au cours des derniers mois relativement aux activités de la Société dont le rapport de la commission Gallant. Il est partagé que les changements visent les objectifs suivants : renforcer la capacité de gouvernance, de surveillance et de contrôle des projets, renforcer la qualité de l'information et la transparence auprès des instances de gouvernance et gouvernementales et renforcer le cadre et les pratiques en gestion contractuelle de manière globale, rigoureuse et durable.

Les membres indiquent être à l'aise avec la proposition de restructuration, telle que présentée. À différents moments au cours de la présentation, certains membres doivent quitter la séance, soit M^{me} Nancy Chahwan, M. Keven Tardif, M^{me} Julie Chaurette ainsi que M. Simon Girard.

Finalement, il est rappelé que des dispositions transitoires de la *Loi visant à réduire la bureaucratie, à accroître l'efficacité de l'État et à renforcer l'imputabilité des hauts fonctionnaires* sont entrées en vigueur le 2 avril 2026 et que celles-ci prévoient notamment les modalités de fin des mandats des vice-présidents de la Société. Dans le contexte où la réorganisation administrative prévoit notamment l'abolition du poste de vice-présidence aux affaires juridiques et corporatives, la résolution suivante est adoptée à l'unanimité des membres présents :

Résolution

ATTENDU QU'en vertu de l'article. 12 de la *Loi sur la Société de l'assurance automobile du Québec* (RLRQ, chapitre S-11.011) en vigueur jusqu'au 1^{er} avril 2026, la nomination des vice-présidents qui exercent leur fonction à plein temps sous l'autorité du président-directeur général relevait de la Société ;

ATTENDU QUE par la résolution AR-3092 du 10 mai 2022, le conseil d'administration a nommé madame Marie-Eve Beaulieu à titre de vice-présidente de la Société, et ce, à compter du 4 juillet 2022 ;

ATTENDU QUE les dispositions transitoires de la *Loi visant à réduire la bureaucratie, à accroître l'efficacité de l'État et à renforcer l'imputabilité des hauts fonctionnaires* (2026, chapitre 5), entrée en vigueur le 2 avril 2026, sont à l'effet que :

- le mandat des vice-présidents de la Société en fonction à cette date prend fin le 30 avril 2027 ;
- les conditions de travail prévues à leur contrat continuent de s'appliquer jusqu'à cette date ;
- le gouvernement ou la Société peut mettre fin à leur mandat avant le 30 avril 2027, sans autre préavis et sans autre indemnité que le préavis et l'allocation prévus aux conditions de travail du vice-président concerné ;

ATTENDU QUE le conseil d'administration peut mettre fin au mandat de madame Beaulieu en tout temps ;

IL EST DÉCIDÉ

QUE le conseil d'administration met fin au mandat de madame Marie-Eve Beaulieu à compter du 8 avril 2026 ;

Résolution AR-3229 du 26-04-08

Par ailleurs, les membres se réunissent à huis clos avec M. Serge Lamontagne, président-directeur général, M. Bouchard et M^e Dussault pour un dossier issu des ressources humaines compte tenu de la confidentialité y étant associée.

M. Bouchard ainsi que M^e Dussault quittent la séance.

7. HUIS CLOS DES MEMBRES, INCLUANT LE PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Compte tenu du huis clos tenu au point 6.2, les membres conviennent que ce huis clos n'est pas requis.

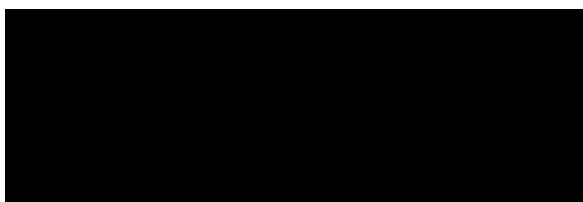
8. HUIS CLOS DES MEMBRES

Compte tenu du huis clos tenu au point 6.2, les membres conviennent que ce huis clos n'est pas requis.

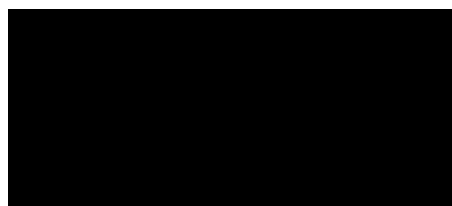
9. LEVÉE DE LA SÉANCE

La séance est levée à 16 h 45.

**Approuvé au nom du conseil
d'administration par :**



**Dominique Savoie
Présidente**



**Geneviève Pouliot
Secrétaire générale par intérim**

Avis relatif à l'utilisation de l'intelligence artificielle : ce document a été rédigé avec l'assistance d'un outil d'intelligence artificielle. Son contenu a été révisé par un humain.