



Commission de l'administration publique

PAR COURRIEL

Québec, le 16 mai 2019

Madame Nathalie Tremblay
Présidente et chef de la direction
Société de l'assurance automobile du Québec

Objet : Examen du Rapport annuel de gestion 2017

Madame la Présidente,

Le 28 mars 2019, la Commission de l'administration publique s'est réunie en séance de travail afin d'examiner les rapports annuels de gestion de ministères et d'organismes publics assujettis au chapitre II de la *Loi sur l'administration publique*. Parmi ceux-ci figurait le rapport annuel de gestion 2017 de la Société de l'assurance automobile du Québec (SAAQ). Je vous transmets ici les observations faites par les membres de la Commission lors de cet examen.

Le plan stratégique 2016-2020 de la Société de l'assurance automobile du Québec présente plusieurs traits exemplaires. Articulé autour d'indicateurs de résultat mesurables et pertinents, il tient compte à la fois de la mission de la société d'État et du contexte dans lequel elle évolue. En l'absence de cibles intermédiaires ou annuelles, les membres de la Commission se réjouissent que la plupart des indicateurs soient mesurés annuellement et affichent une progression satisfaisante vers la cible. Ils remarquent en outre que la SAAQ a enchâssé ses résultats eu égard aux objectifs de développement durable et à sa déclaration de services aux citoyens dans la présentation de ses résultats stratégiques. Si cette présentation peut rendre plus ardue la seule consultation des résultats stratégiques, elle forme néanmoins un ensemble plus cohérent qui témoigne de l'importance que la SAAQ accorde au développement durable et à la qualité de ses services.

Avec un taux de satisfaction globale de 86 %, la SAAQ offre des services de qualité à la population. À l'appui de ce constat, les membres de la Commission notent que 13 des 19 engagements de la déclaration de services aux citoyens sont remplis plus de 9 fois sur 10 et 17, plus de 8 fois sur 10. En revanche, les membres s'interrogent sur la hausse du nombre de plaintes fondées déposées au Protecteur du citoyen à propos de la Société de l'assurance automobile depuis 2015-2016, considérant que le nombre de plaintes fondées reçues par la Société elle-même est en baisse depuis 2015.

Sur le plan des ressources, la SAAQ affiche des résultats intéressants. Aux yeux des membres, les taux de fidélisation et de mobilisation de son personnel apparaissent particulièrement enviables dans le contexte actuel. Le taux de capitalisation du Fonds d'assurance automobile lui semble tout aussi confortable. La SAAQ peut se féliciter de maintenir des frais d'administration plus bas que la moyenne gouvernementale. En ce qui concerne les ressources informationnelles, toutefois, les membres sont préoccupés par le contrat visant à mettre sur pied le Carrefour des services d'affaires (CASA). Ils demandent à recevoir annuellement un état d'avancement détaillé de ces travaux. De plus, ils aimeraient obtenir des précisions sur les mécanismes de surveillance et de contrôle de ce chantier. Enfin, la Commission vous saurait gré de bien vouloir lui transmettre une copie du contrat conclu avec le groupe LGS/SAP (SEAO n° 928582)

Par ailleurs, la Commission souhaite obtenir réponse aux questions suivantes:

- Quels sont les délais entre la réception d'une demande d'indemnisation et l'établissement de l'admissibilité à une indemnité de remplacement de revenu?
- Quels sont les délais pour déterminer si les blessures subies lors d'un accident de la route laisseront des séquelles?

Enfin, je vous informe que les principaux constats de la Commission seront publiés dans un chapitre de son 39^e rapport sur l'imputabilité des sous-ministres et des dirigeants d'organismes publics. La version électronique du rapport vous sera transmise dans les jours suivant son dépôt à l'Assemblée nationale, en juin 2019.

Je vous invite à transmettre vos commentaires sur ces observations au secrétaire de la Commission, M. Marc-Olivier Bédard, à l'adresse [REDACTED]

Je vous prie de croire, Madame la Présidente, à mes sentiments les meilleurs.

Le président de la Commission

[REDACTED]

Carlos J. Leitão

Député de Robert-Baldwin

De : Commission de l'administration publique - Commissions <CAP@assnat.qc.ca>

Envoyé : 13 juin 2019 09:35

À : Tremblay, Nathalie (Présidente) <Nathalie.Tremblay@saaq.gouv.qc.ca>

Objet : CAP - Dépôt du 39e rapport sur l'imputabilité des sous-ministres et des dirigeants d'organismes publics - SAAQ

cid:image002.jpg@01D4BD41.19C5E2F0

Madame Nathalie Tremblay
Présidente-directrice générale
Société de l'assurance automobile du Québec

Madame la Présidente-directrice générale,

La Commission de l'administration publique a déposé à l'Assemblée le 11 juin 2019 son 39^e rapport sur l'imputabilité des sous-ministres et des dirigeants d'organismes publics. Vous trouverez ci-joint une version électronique de ce rapport.

Le quatrième chapitre porte sur l'examen des rapports annuels de gestion des ministères et des organismes publics soumis à certaines dispositions de la Loi sur l'administration publique réalisé par la Commission. Lors de la séance du 28 mars 2019, les membres de la Commission de l'administration publique ont passé en revue votre rapport annuel de gestion 2017, leurs observations sont incluses dans ce chapitre.

Si vous désirez obtenir une copie papier du rapport, vous pouvez transmettre une demande à l'adresse courriel cap@assnat.qc.ca.

Je vous prie d'agréer, Madame la Présidente-directrice générale, l'expression de mes salutations distinguées.

Stéphanie Pinault-Reid | **Secrétaire par intérim de la Commission de l'administration publique**



Direction générale des affaires parlementaires
1035, rue des Parlementaires | 3^e étage, bureau 3.14
Québec (Québec) G1A 1A3



Ce message est confidentiel et ne s'adresse qu'au destinataire.
S'il vous a été transmis par erreur, veuillez le détruire et m'en aviser.



ASSEMBLÉE NATIONALE
DU QUÉBEC

COMMISSION DE
L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

**AUDITIONS DES SOUS-MINISTRES
ET DES DIRIGEANTS D'ORGANISMES PUBLICS
SUR LEUR GESTION ADMINISTRATIVE**

OBSERVATIONS, CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

39^E RAPPORT SUR L'IMPUTABILITÉ
JUN 2019



COMMISSION DE
L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

AUDITIONS DES SOUS-MINISTRES
ET DES DIRIGEANTS D'ORGANISMES PUBLICS
SUR LEUR GESTION ADMINISTRATIVE
OBSERVATIONS, CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS





LES COLLABORATEURS DE LA COMMISSION DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

SECRÉTARIAT DE LA COMMISSION

Marc-Olivier Bédard
Vicky Boucher
Stéphanie Pinault-Reid
Maxime Perreault

RECHERCHE

Hélène Bergeron
Geneviève Court
Julie Paradis
Jules Racine-St-Jacques
Christine Samson
Danielle Simard

Pour tout renseignement complémentaire sur les travaux de la Commission de l'administration publique, nous vous prions de communiquer avec le secrétaire de la Commission, M. Marc-Olivier Bédard.

Édifice Pamphile-Le May
1035, rue des Parlementaires, 3^e étage
Québec (Québec) G1A 1A3

Téléphone : 418 643-2722
Sans frais : 1 866 337-8837

Courrier électronique : cap@assnat.qc.ca

Ce document est mis en ligne dans la section « Travaux parlementaires » du site Internet de l'Assemblée nationale : assnat.qc.ca.

Dépôt légal – juin 2019
Bibliothèque et Archives nationales du Québec
ISBN : Imprimé : 978-2-550-84311-5
PDF : 978-2-550-84312-2



TABLE DES MATIÈRES

MOT DU COMITÉ DIRECTEUR	1
CHAPITRE 1	3
AUDITION DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL SUR SA GESTION ADMINISTRATIVE ET SES ENGAGEMENTS FINANCIERS	3
Gestion administrative et engagements financiers : faits saillants	4
Exposé de la vérificatrice générale	4
Échanges entre la Commission et la vérificatrice générale	6
Conclusions et recommandations	7
CHAPITRE 2	9
AUDITION SUR LES TERRAINS CONTAMINÉS SOUS LA RESPONSABILITÉ DE L'ÉTAT	9
Rapport du Vérificateur général du Québec : faits saillants	10
Exposé de la sous-ministre de l'Énergie et des Ressources naturelles	12
Exposé du sous-ministre de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques	13
Échanges entre la Commission et les sous-ministres	14
Conclusions et recommandations	17
CHAPITRE 3	18
AUDITION SUR LA GESTION DES PNEUS HORS D'USAGE	18
Rapport du Vérificateur général du Québec : faits saillants	19
Exposé de la présidente-directrice générale	20
Échanges entre la Commission et la présidente-directrice générale	21
Conclusions et recommandations	24
CHAPITRE 4	25
EXAMEN DE RAPPORTS ANNUELS DE GESTION DE MINISTÈRES ET D'ORGANISMES PUBLICS EN VERTU DES DISPOSITIONS DE LA LOI SUR L'ADMINISTRATION PUBLIQUE	25
Examen de neuf rapports annuels de gestion	26
Bilan du troisième cycle d'examen	30



ANNEXE I : LES RECOMMANDATIONS DE LA COMMISSION.....	33
--	----

ANNEXE II : CRITÈRES D'APPRÉCIATION DE LA PERFORMANCE	35
---	----



CHAPITRE 4

EXAMEN DE RAPPORTS ANNUELS DE GESTION DE MINISTÈRES ET D'ORGANISMES PUBLICS EN VERTU DES DISPOSITIONS DE LA LOI SUR L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

Depuis 2005, la Commission de l'administration publique examine les rapports annuels de gestion des ministères et des organismes publics soumis à certaines dispositions de la Loi sur l'administration publique. En juin 2008⁹, la Commission insiste sur la nécessité de produire une information complète et rigoureuse sur les différentes facettes de la performance de l'organisation dans le rapport annuel. De plus, la Commission revoit la méthode d'analyse utilisée. Elle ajoute l'appréciation de la performance à celle de la qualité de l'information présentée dans les rapports annuels de gestion et concentre dès lors son attention sur cette dimension. S'inspirant de la définition retenue par le Secrétariat du Conseil du trésor, la Commission estime que, pour être jugée performante, une organisation doit :

- réaliser des activités qui couvrent l'ensemble de sa mission;
- atteindre ses objectifs stratégiques;
- produire des services de qualité aux citoyens;
- utiliser ses ressources de façon optimale¹⁰.

Les membres de la Commission veillent à l'application des principes de transparence et d'imputabilité au sein de l'administration publique ainsi qu'à une meilleure intégration des principes de gestion axée sur les résultats. À cette fin, ils suivent de près les progrès liés au processus de reddition de comptes des ministères et des organismes. Parfois, il arrive que les parlementaires formulent des recommandations sur des ajouts ou des précisions à cet égard. Ainsi, en juin 2012¹¹, la Commission recommande au Secrétariat du Conseil du trésor d'inciter les ministères et les organismes à publier des données plus complètes sur les ressources

⁹ Commission de l'administration publique, [Vingtème rapport sur l'imputabilité des sous-ministres et des dirigeants d'organismes publics](#), juin 2008, 53 p.

¹⁰ Secrétariat du Conseil du trésor, [Glossaire des termes usuels en mesure de performance et en évaluation](#), 2013, p. 15.

¹¹ Commission de l'administration publique, [Vingt-huitième rapport sur l'imputabilité des sous-ministres et des dirigeants d'organismes publics](#), juin 2012, 86 p.



informationnelles. En juin 2015¹², les membres de la Commission l'invitent à intensifier ses efforts afin que les plans stratégiques des ministères et des organismes contiennent des indicateurs et des cibles chiffrés propres à mesurer les retombées de leurs activités. Ils soulèvent également l'importance de repenser la reddition de comptes afin qu'elle soit adaptable et allégée.

Le premier cycle d'examen des rapports annuels des ministères et des organismes assujettis aux dispositions du chapitre II de la Loi sur l'administration publique a été réalisé de juin 2005 à mai 2010. La Commission a entamé le deuxième cycle d'examen à l'automne 2010, et le troisième cycle en septembre 2015. Précisons qu'il s'étend sur une période de quatre années et non plus de cinq. Les rapports annuels examinés au cours de la période de travaux de l'hiver 2019 sont les derniers du troisième cycle.

EXAMEN DE NEUF RAPPORTS ANNUELS DE GESTION

Au cours de la séance de travail du 28 mars 2019, les membres de la Commission de l'administration publique ont passé en revue les rapports annuels de gestion 2017 et 2017-2018 des quatre ministères et organismes suivants :

- Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur;
- Régie du logement;
- Retraite Québec;
- Société de l'assurance automobile du Québec.

La séance de travail du 15 mai a porté, pour sa part, sur l'étude des rapports annuels de gestion 2017-2018 de ces cinq organisations :

- Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse;
- Directeur général des élections et Commission de la représentation électorale;
- Institut national d'excellence en santé et en services sociaux;
- Ministère de la Santé et des Services sociaux;
- Ministère du Conseil exécutif.

Pour chaque ministère et organisme, la Commission a formulé des commentaires.

¹² Commission de l'administration publique, [Trente-deuxième rapport sur l'imputabilité des sous-ministres et des dirigeants d'organismes publics](#), juin 2015, 68 p.



annuel. Ils constatent l'excellente performance de l'organisme, malgré le fait que la plupart des cibles du plan stratégique 2017-2019 soient fixées à une date ultérieure. En effet, comme 18 objectifs annuels sur un total de 19 sont atteints, il est permis de croire que la planification pluriannuelle de Retraite Québec progresse bien. De plus, le taux de satisfaction globale de sa clientèle de 90 % et le respect de ses engagements liés aux délais de réponse dans une proportion de 94 % et plus montrent bien que Retraite Québec assure des services de qualité à la population. Les membres de la Commission reconnaissent là les effets d'un usage judicieux des outils de gestion. La Commission note que le rapport annuel de Retraite Québec répond à la plupart des instructions du Secrétariat du Conseil du trésor. Elle estimerait toutefois pertinent d'indiquer le taux de départ volontaire et le nombre de jours de formation par catégorie d'emploi.

Société de l'assurance automobile du Québec

Le plan stratégique 2016-2020 de la Société de l'assurance automobile du Québec (SAAQ) présente plusieurs traits exemplaires. En l'absence de cibles intermédiaires ou annuelles, les membres de la Commission notent avec intérêt que la plupart des indicateurs sont mesurés annuellement et affichent une progression satisfaisante vers la cible. Le taux de satisfaction globale de la clientèle (86 %) et les résultats de la SAAQ eu égard à sa déclaration de services aux citoyens témoignent de la qualité des services offerts à la population. En revanche, les membres s'interrogent sur la hausse du nombre de plaintes fondées déposées au Protecteur du citoyen à propos de la Société de l'assurance automobile depuis 2015-2016. Sur le plan des ressources, les taux de fidélisation et de mobilisation du personnel de la SAAQ apparaissent particulièrement enviables, tout comme le taux de capitalisation du Fonds d'assurance. Enfin, les parlementaires prennent acte que la majorité des ressources informationnelles est engagée dans la mise en œuvre du Carrefour des services d'affaires. Ils demeureront vigilants quant au déroulement de ce projet.

BILAN DU TROISIÈME CYCLE D'EXAMEN

Le troisième cycle d'examen des rapports annuels de gestion se termine avec les neuf analyses réalisées au cours de l'hiver 2019. Les quatre dernières années auront permis aux différents membres de la Commission de l'administration publique :

- de tenir dix séances de travail sur l'analyse de rapports annuels de gestion;
- d'examiner plus de 60 rapports annuels de gestion;
- de réaliser 21 mandats de gestion administrative;
- de formuler de nombreux commentaires sur la gestion axée sur les résultats;

De : Morand, Guillaume

Envoyé : 10 juillet 2019 15:42

À : Proulx, Marjolaine <marjolaine.proulx@saaq.gouv.qc.ca>

Cc : Parisé, Sarah <Sarah.Parise@saaq.gouv.qc.ca>

Objet : en attente SCT - TR: Analyse de RAG par la CAP - Demandes de précisions adressées à la SAAQ

Bonjour Marjolaine,

Voici la demande tel que discuté. Le SCT devrait nous revenir avant la fin de la semaine prochaine.

Guillaume Morand

De : Morand, Guillaume

Envoyé : 10 juillet 2019 09:30

À : Carole Blouin <carole.blouin@sct.gouv.qc.ca>

Cc : Côté, Rodrigue <Rodrigue.Cote@saaq.gouv.qc.ca>; Parisé, Sarah <Sarah.Parise@saaq.gouv.qc.ca>; Parent, Dany <Dany.Parent@saaq.gouv.qc.ca>; jean-mathieu.couillard@sct.gouv.qc.ca

Objet : Analyse de RAG par la CAP - Demandes de précisions adressées à la SAAQ

Bonjour Carole,

Notre organisation se prépare à répondre à certaines questions reçues de la part de la CAP (voir document PDF ci-joint) notamment en lien avec la gestion de certaines plaintes, l'avancement et le suivi de notre transformation ainsi que sur certains délais de services en matière d'indemnisation des personnes accidentées de la route.

Le bureau de la présidence tenait à consulter votre sous-secrétariat en amont dans votre rôle d'expert stratégique en matière d'évaluation et de performance afin d'obtenir vos commentaires, s'il y a lieu sur les documents de réponses ci-joints. Nous souhaitons ainsi nous assurer que votre secteur est à l'aise avec les contenus présentés pour l'ensemble des documents et confirmer que les informations présentées au document 2.2 sont bel et bien en cohérence avec les informations que vous détenez (tableau de bord des ressources informationnelles).

Si vous jugez pertinent que nous consultations également un autre sous-secrétariat pour certains points, n'hésitez pas à nous en faire part. Nous assurerons le suivi auprès de celui-ci.

Nous apprécierions obtenir, s'il y a lieu, vos commentaires, avis ou suggestions d'ici le 19 juillet.

N'hésitez pas à me contacter pour tout question. Prenez note que je serai absent le 11 et 12 juillet, le cas échéant svp contacter @Sarah.Parise au 418-528-3699

Merci de votre collaboration,

Guillaume Morand

Directeur des risques organisationnels et de la performance

Vice-présence aux ressources humaines, aux finances et à la performance

Société de l'assurance automobile du Québec (SAAQ)

Tel: 418 528-3333 p. 82924





Commission de l'administration publique

PAR COURRIEL

Québec, le 16 mai 2019

Madame Nathalie Tremblay
Présidente et chef de la direction
Société de l'assurance automobile du Québec

Objet : Examen du Rapport annuel de gestion 2017

Madame la Présidente,

Le 28 mars 2019, la Commission de l'administration publique s'est réunie en séance de travail afin d'examiner les rapports annuels de gestion de ministères et d'organismes publics assujettis au chapitre II de la *Loi sur l'administration publique*. Parmi ceux-ci figurait le rapport annuel de gestion 2017 de la Société de l'assurance automobile du Québec (SAAQ). Je vous transmets ici les observations faites par les membres de la Commission lors de cet examen.

Le plan stratégique 2016-2020 de la Société de l'assurance automobile du Québec présente plusieurs traits exemplaires. Articulé autour d'indicateurs de résultat mesurables et pertinents, il tient compte à la fois de la mission de la société d'État et du contexte dans lequel elle évolue. En l'absence de cibles intermédiaires ou annuelles, les membres de la Commission se réjouissent que la plupart des indicateurs soient mesurés annuellement et affichent une progression satisfaisante vers la cible. Ils remarquent en outre que la SAAQ a enchâssé ses résultats eu égard aux objectifs de développement durable et à sa déclaration de services aux citoyens dans la présentation de ses résultats stratégiques. Si cette présentation peut rendre plus ardue la seule consultation des résultats stratégiques, elle forme néanmoins un ensemble plus cohérent qui témoigne de l'importance que la SAAQ accorde au développement durable et à la qualité de ses services.

Avec un taux de satisfaction globale de 86 %, la SAAQ offre des services de qualité à la population. À l'appui de ce constat, les membres de la Commission notent que 13 des 19 engagements de la déclaration de services aux citoyens sont remplis plus de 9 fois sur 10 et 17, plus de 8 fois sur 10. En revanche, les membres s'interrogent sur la hausse du nombre de plaintes fondées déposées au Protecteur du citoyen à propos de la Société de l'assurance automobile depuis 2015-2016, considérant que le nombre de plaintes fondées reçues par la Société elle-même est en baisse depuis 2015.

Sur le plan des ressources, la SAAQ affiche des résultats intéressants. Aux yeux des membres, les taux de fidélisation et de mobilisation de son personnel apparaissent particulièrement enviables dans le contexte actuel. Le taux de capitalisation du Fonds d'assurance automobile lui semble tout aussi confortable. La SAAQ peut se féliciter de maintenir des frais d'administration plus bas que la moyenne gouvernementale. En ce qui concerne les ressources informationnelles, toutefois, les membres sont préoccupés par le contrat visant à mettre sur pied le Carrefour des services d'affaires (CASA). Ils demandent à recevoir annuellement un état d'avancement détaillé de ces travaux. De plus, ils aimeraient obtenir des précisions sur les mécanismes de surveillance et de contrôle de ce chantier. Enfin, la Commission vous saurait gré de bien vouloir lui transmettre une copie du contrat conclu avec le groupe LGS/SAP (SEAO n° 928582)

Par ailleurs, la Commission souhaite obtenir réponse aux questions suivantes:

- Quels sont les délais entre la réception d'une demande d'indemnisation et l'établissement de l'admissibilité à une indemnité de remplacement de revenu?
- Quels sont les délais pour déterminer si les blessures subies lors d'un accident de la route laisseront des séquelles?

Enfin, je vous informe que les principaux constats de la Commission seront publiés dans un chapitre de son 39^e rapport sur l'imputabilité des sous-ministres et des dirigeants d'organismes publics. La version électronique du rapport vous sera transmise dans les jours suivant son dépôt à l'Assemblée nationale, en juin 2019.

Je vous invite à transmettre vos commentaires sur ces observations au secrétaire de la Commission, M. Marc-Olivier Bédard, à l'adresse ca_assn_t_c.ca

Je vous prie de croire, Madame la Présidente, à mes sentiments les meilleurs.

Le président de la Commission



Carlos J. Leitão

Député de Robert-Baldwin

PLAINTES : EXPLICATIONS SAAQ VS PROTECTEUR DU CITOYEN

La majorité des plaintes effectuées auprès du Protecteur du citoyen pour laquelle une hausse est observée pour 2015-2016 provient de la clientèle accidentée de la route.

Bien que le nombre total de plaintes de l'ensemble des clientèles, tel que le présente le Rapport annuel de gestion soit en baisse depuis 2015, les plaintes adressées directement à la Société par les accidentés de la route suivent la même tendance que celles adressées au Protecteur, soit une hausse.

Cette augmentation, tant au Protecteur du citoyen qu'à la SAAQ, s'explique principalement par une hausse du nombre de clients ayant fait une demande d'indemnité, soit : 8% de 2016 à 2018. Fait à noter, la proportion de plaintes par rapport au volume de demandes d'indemnité à la SAAQ pour cette même période se maintient à 0,3%.

Malgré ces éléments, il est important de noter que quelle que soit la porte d'entrée utilisée par le client, soit le Protecteur du citoyen ou la SAAQ, chaque plainte est traitée avec diligence. Chacune de ces plaintes fait l'objet d'une grande attention afin d'assurer la satisfaction du client et constitue une source d'information pour identifier des améliorations à apporter aux services offerts.

La Société maintient d'ailleurs avec le Protecteur du citoyen une collaboration active pour améliorer ses façons de faire, non seulement au bénéfice des personnes accidentées, mais aussi pour l'ensemble des clients. Le Protecteur témoigne d'ailleurs, dans son rapport annuel 2016-2017, de l'excellente collaboration de la SAAQ dans le traitement des dossiers.

Finalement, en plus des plaintes reçues (à la Société et au Protecteur du citoyen), la Société dresse un portrait plus complet de ses résultats en effectuant des sondages trimestriels de satisfaction de la clientèle accidentée et en suivant le nombre de recours au Tribunal administratif du Québec (TAQ). Depuis 2016, l'indice de satisfaction de la clientèle (ISC) accidentée est en constante hausse pour atteindre un résultat 8,2/10 en 2018. Malgré une hausse du volume d'affaires de 8%, le nombre de recours au Tribunal administratif du Québec (TAQ) est quant à lui demeuré stable avec 2 730 dossiers soumis en moyenne chaque année.

CHANTIER CARREFOUR DES SERVICES D’AFFAIRES (CASA)

RAPPEL DU CHANTIER

Pour répondre aux besoins et attentes de sa clientèle et adresser la problématique de pérennité de technologie de l’information de près de 40 ans, la Société a amorcé la réalisation du chantier CASA qui est un chantier de transformation visant l’amélioration des services à la clientèle, en s’appuyant sur un progiciel de gestion intégré.

Elle s’est engagée à réaliser ce chantier sans augmenter la tarification administrative pour les citoyens et en remboursant le déficit cumulé à même les bénéfices générés par ce dernier.

GRANDS JALONS À CE JOUR

- 2009 - 2011 : Diagnostic;
- 2012 – 2013 : Élaboration des besoins d’affaires et des besoins technologiques;
- 2014 : Choix de la solution : progiciel de gestion intégré (PGI) plutôt qu’un développement maison;
- 2015- 2017 : Processus d’appels d’offres et sélection du partenaire;
- Mars 2017 : Conclusion du contrat avec le partenaire;
 - Durée de 10 ans;
 - Couvre les phases de développement et de récurrence;
 - En partage de risques (pour la phase de développement).
- Avril 2017 : Démarrage de CASA.

MÉCANISMES DE SURVEILLANCE ET DE CONTRÔLE

Mécanismes internes

Nom	Fréquence
Conseil d'administration	9 suivis en 2018
- Comité des technologies de l'information	5 suivis en 2018
- Comité conjoint des technologies de l'information, actif-passif et vérification	3 suivis en 2018
- Comité des clientèles et des ressources humaines	4 suivis en 2018
Comité de direction (comité directeur du projet)	6 suivis en 2018
Ernst & Young (EY) (revues indépendantes)	3 rapports depuis avril 2017
Direction de la vérification interne et de l'évaluation des programmes	En continu depuis avril 2013
Éditeur SAP (assurance qualité de la solution)	17 revues depuis septembre 2017

Surveillance externe

Nom		Fréquence
Conseil du trésor		Annuelle
Secrétariat du Conseil du trésor :	Sous-secrétariat du dirigeant principal de l'information.	2 fois par année
	Sous-secrétariat à la performance et à l'application de la Loi sur l'administration publique	4 fois par année
	Sous-secrétariat aux marchés publics	Annuelle
	Sous-secrétariat aux politiques budgétaires et aux programmes	Annuelle
Ministère des Finances du Québec		Annuelle
Vérificateur général du Québec et Pricewaterhouse Coopers (PwC - covérificateur)		Annuelle
Commission de l'administration publique		Annuelle

Livraison	Phase ¹ en cours			Échéancier	État d'avancement
	Diagnostic	Plan d'affaires	Mise en oeuvre		
1. Modules concernant la gestion des partenaires ainsi que des ressources financières, humaines et matérielles				Décembre 2018	1 ^{re} livraison de la solution.
				Septembre 2019	Déploiement de fonctionnalités complémentaires (Livraison 1.5).
2. Modules concernant les processus d'affaires liés à l'accès sécuritaire au réseau routier (ASRR) et au contrôle routier sur route et en entreprise (CRQ) – dossier conducteur et dossier véhicule				2020*	- Conception terminée; - Réalisation en cours. *Replanification de l'échéancier pour tenir compte des enjeux de dotation dans un contexte de rareté des ressources spécialisées en TI. (sans impact sur rentabilité et contrat)
3. Modules concernant les processus d'affaires liés aux personnes accidentées				À déterminer	- Dossier d'affaires complété; - Début de la phase de mise en œuvre à déterminer.

Pour un meilleur suivi, les 3 livraisons sont subdivisées en 49 projets ou lots de travail. Ce sont ces projets qui font l'objet d'une reddition de comptes sur le [Tableau de bord en ressources informationnelles](#)

¹ Les phases sont : Diagnostic (documentation des déficits de rendement d'un programme), Planification de la mise en œuvre (réalisation d'une étude de faisabilité de la ou des solutions proposées), Mise en œuvre (production, par le MO concerné, d'un cadre de gestion et de suivi du dossier).

SUIVI DES INDICATEURS D'AFFAIRES

Indicateur	Appréciation	Commentaire
Gestion du contrat		Respect du contrat.
Rentabilité		
Remboursement du déficit cumulé		Respect de l'échéancier convenu avec le ministère des Finances du Québec.
Tarification administrative aux citoyens		Respect de l'engagement : aucune augmentation de la tarification administrative aux citoyens.

INDEMNISATION

Délais entre la réception d'une demande d'indemnisation et l'établissement de l'admissibilité à une indemnité de remplacement de revenu.

- Année 2017 : 15 jours
- Année 2018 : 16 jours

Ce délai moyen est calculé entre la date de la réception de la demande d'indemnisation et la date de l'autorisation de l'indemnité au système. Il faut compter environ deux jours supplémentaires pour l'émission du chèque ou du dépôt direct le cas échéant.

Délais pour déterminer si les blessures subies lors d'un accident de la route laisseront des séquelles.

- 2017 : 34,0 mois (délai moyen)
- 2018 : 33,9 mois (délai moyen)

Le moment de l'évaluation des séquelles permanentes diffère d'une personne accidentée à l'autre, en fonction des blessures subies lors de l'accident et de l'évolution de celles-ci dans le temps. Ainsi, l'évaluation est réalisée lorsque l'état de la personne est stabilisé et qu'aucun traitement n'est susceptible de l'améliorer de façon significative, à court ou moyen terme. À titre d'exemple, pour une cicatrice, l'évaluation des séquelles esthétiques ne peut se faire avant un an suivant l'accident.

De : [Tanguay, Martine](#)
À : cap@assnat.qc.ca
Objet : Réponse - Examen du RAG 2017 de la SAAQ (envoi 1 de 3)
Date : 31 juillet 2019 13:38:00
Pièces jointes : [Lettre à M. Carlos J. Leitao.pdf](#)
[Table des matières.pdf](#)
[Doc 1 Plaintes.pdf](#)
[Doc 2.1 Chantier carrefour des services d'affaires \(CASA\).pdf](#)
[Doc 2.2 État d'avancement.pdf](#)
[image003.png](#)

Bonjour.

Au nom de la présidente et chef de la direction de la SAAQ, vous trouverez ci-joints les documents en lien avec la lettre du président de la Commission qui nous a été transmise le 16 mai dernier suite à l'examen de notre rapport annuel de gestion 2017.

Comme les documents sont volumineux, nous devons procéder à plusieurs envois. Dans ce contexte, je vous invite à me confirmer que vous avez bien reçu chacun des envois.

Ce premier envoi contient :

- Lettre de réponse à M. Leitao
- Table des matières
- Document 1 sur les plaintes
- Document 2.1 sur le Chantier carrefour des services d'affaires (CASA) – précisions sur les mécanismes de surveillance et contrôle
- Document 2.2 sur l'état d'avancement de CASA

N'hésitez pas à communiquer avec moi au besoin.

Au plaisir,

Martine Tanguay | Adjointe exécutive
Bureau de la présidente et chef de la direction

Société de l'assurance automobile du Québec

333, boulevard Jean-Lesage, N-6-2
Québec (Québec) G1K 8J6





Ce message peut contenir des renseignements confidentiels. Il est à l'usage exclusif de son destinataire.
Toute copie ou divulgation de son contenu est interdite. S'il vous a été transmis par erreur, veuillez le
détruire et m'en aviser aussitôt. Merci

De: Tanguay, Martine
Envoyé: 31 juillet 2019 14:27
À: cap@assnat.qc.ca
Objet: Réponse - Examen du RAG 2017 de la SAAQ (envoi 2 de 3)
Pièces jointes: Doc 2.3.1 Contrat de licence et droits d'utilisation de progiciels signé.pdf

Bonjour.

Tel que mentionné dans mon 1^{er} courriel, voici le 2^e courriel en lien avec la lettre du président de la Commission qui nous a été transmise le 16 mai dernier suite à l'examen de notre rapport annuel de gestion 2017.

Ce 2^e envoi contient uniquement le contrat de licence et droits d'utilisation de progiciel. C'est l'envoi le plus volumineux.

Par ailleurs, et comme il était indiqué dans la lettre de Mme Tremblay, étant donné que les documents relatifs au contrat contiennent des renseignements dont la divulgation aurait pour effet de réduire l'efficacité de procédés de sécurité propres à la Société, de même que des renseignements de nature confidentielle fournis par des tiers, nous vous saurions gré d'en limiter la diffusion.

Je vous remercie de bien vouloir me confirmer la réception de ce 2^e envoi.

Au plaisir,

Martine Tanguay | Adjointe exécutive
Bureau de la présidente et chef de la direction

Société de l'assurance automobile du Québec
333, boulevard Jean-Lesage, N-6-2
Québec (Québec) G1K 8J6



**Société de l'assurance
automobile**
Québec 
Avec vous,
au cœur de votre sécurité

Ce message peut contenir des renseignements confidentiels. Il est à l'usage exclusif de son destinataire. Toute copie ou divulgation de son contenu est interdite. S'il vous a été transmis par erreur, veuillez le détruire et m'en aviser aussitôt.

Merci

De: Tanguay, Martine
Envoyé: 31 juillet 2019 14:32
À: cap@assnat.qc.ca
Objet: Réponse - Examen du RAG 2017 de la SAAQ (envoi 3 de 3)
Pièces jointes: Doc 2.3.2_Contrat cadre signé.pdf; Doc 2.3.3_Contrat de services professionnels et de ventes d'équipements signé.pdf; Doc 3_Indemnisation.pdf

Bonjour.

Voici mon 3^e envoi.

Cet envoi comprend :

- Contrat cadre signé
- Contrat de services professionnels et vente d'équipement
- Document sur l'indemnisation

Par ailleurs, et comme il était indiqué dans la lettre de Mme Tremblay, étant donné que les documents relatifs au contrat contiennent des renseignements dont la divulgation aurait pour effet de réduire l'efficacité de procédés de sécurité propres à la Société, de même que des renseignements de nature confidentielle fournis par des tiers, nous vous saurions gré d'en limiter la diffusion.

Je vous remercie de bien vouloir me confirmer la réception de ce 3^e envoi.

Au plaisir,

Martine Tanguay | Adjointe exécutive
Bureau de la présidente et chef de la direction

Société de l'assurance automobile du Québec
333, boulevard Jean-Lesage, N-6-2
Québec (Québec) G1K 8J6



**Société de l'assurance
automobile**
Québec 
Avec vous,
au cœur de votre sécurité

Ce message peut contenir des renseignements confidentiels. Il est à l'usage exclusif de son destinataire. Toute copie ou divulgation de son contenu est interdite. S'il vous a été transmis par erreur, veuillez le détruire et m'en aviser aussitôt.

Merci

**Société de l'assurance
automobile**

Québec 

Avec vous,
au cœur de votre sécurité

La présidente et chef de la direction

Québec, le 31 juillet 2019

Par courriel

Monsieur Carlos J. Leitaó
Assemblée Nationale du Québec
Édifice Pamphile-Le May
1035, rue des Parlementaires 3^e étage
Québec (Québec) G1A 1A3

OBJET : Examen du Rapport annuel de gestion 2017 – Société de l'assurance automobile du Québec (SAAQ)

Monsieur le Président,

Vous trouverez ci-joint les informations demandées dans votre lettre du 16 mai dernier, suite à l'examen pour la Commission, du rapport annuel de gestion en 2017 de la SAAQ.

De plus, nous avons pris connaissance des observations de la Commission publiées en juin dernier dans son 39^e rapport. Nous tenons à la remercier d'avoir, par ces constats, reconnu les résultats positifs qu'a connus la SAAQ en 2017, fruit de l'engagement de chacun des membres de l'équipe à offrir des services de qualité à tous nos clients.

En ce qui concerne plus spécifiquement le chantier Carrefour des services d'affaires (CASA), bien que le RAG étudié était celui de 2017, nous avons cru bon de vous dresser un état d'avancement plus récent, soit en date de juin 2019.

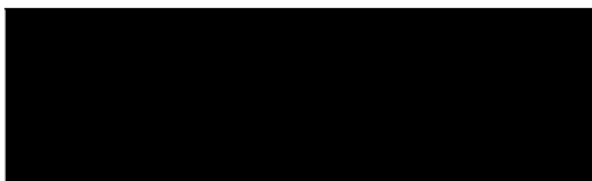
Nous vous proposons de vous transmettre le prochain au premier trimestre de 2020 sur la base de l'avancement au 31 décembre 2019 et par la suite au 31 décembre des années suivantes, question de s'arrimer avec la fin d'année de la SAAQ.

Par ailleurs, étant donné que les documents relatifs au contrat LGS/SAP contiennent des renseignements dont la divulgation aurait pour effet de réduire l'efficacité de procédés de sécurité propres à la Société, de même que des renseignements de nature confidentielle fournis par des tiers, nous vous saurions gré d'en limiter la diffusion.

N'hésitez pas à communiquer avec nous pour toutes informations additionnelles.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

La présidente et chef de la direction,



Nathalie Tremblay, FCPA, FCA

p.j. : Table des matières

Document 1 : Plaintes

Document 2.1 : Chantier carrefour des services d'affaires (CASA)

Document 2.2 : État d'avancement

Document 2.3.1 : Contrat de licence et droits d'utilisation de progiciels signé

Document 2.3.2 : Contrat cadre signé

Document 2.3.3 : Contrat de services prof. et de ventes d'équipements signé

Document 3 : Indemnisation

TABLE DES MATIÈRES

DEMANDES

RÉFÉRENCE

1. PLAINTES

- Explication sur la hausse du nombre de plaintes fondées déposées au Protecteur du citoyen depuis 2015-2016 alors que celles reçues à la SAAQ diminuent

Document 1

2. CASA :

- Précisions sur les mécanismes de surveillance et de contrôle du chantier
- État d'avancement détaillé des travaux – Juin 2019
- Copie du contrat (LGS/SAP (SEAO no 928582)

Document 2.1
Chantier carrefour des services d'affaires (CASA)

Document 2.2
État d'avancement

Documents 2.3.1 / 2.3.2 / 2.3.3
Contrats

3. INDEMNISATION :

- Quels sont les délais entre la réception d'une demande d'indemnisation et l'établissement de l'admissibilité à une indemnité de remplacement de revenu ?
- Quels sont les délais pour déterminer si les blessures subies lors d'un accident laisseront des séquelles

Document 3

PLAINTES : EXPLICATIONS SAAQ VS PROTECTEUR DU CITOYEN

La majorité des plaintes effectuées auprès du Protecteur du citoyen pour laquelle une hausse est observée pour 2015-2016 provient de la clientèle accidentée de la route.

Bien que le nombre total de plaintes de l'ensemble des clientèles, tel que le présente le Rapport annuel de gestion soit en baisse depuis 2015, les plaintes adressées directement à la Société par les accidentés de la route suivent la même tendance que celles adressées au Protecteur, soit une hausse.

Cette augmentation, tant au Protecteur du citoyen qu'à la SAAQ, s'explique principalement par une hausse du nombre de clients ayant fait une demande d'indemnité, soit : 8% de 2016 à 2018. Fait à noter, la proportion de plaintes par rapport au volume de demandes d'indemnité à la SAAQ pour cette même période se maintient à 0,3%.

Malgré ces éléments, il est important de noter que quelle que soit la porte d'entrée utilisée par le client, soit le Protecteur du citoyen ou la SAAQ, chaque plainte est traitée avec diligence. Chacune de ces plaintes fait l'objet d'une grande attention afin d'assurer la satisfaction du client et constitue une source d'information pour identifier des améliorations à apporter aux services offerts.

La Société maintient d'ailleurs avec le Protecteur du citoyen une collaboration active pour améliorer ses façons de faire, non seulement au bénéfice des personnes accidentées, mais aussi pour l'ensemble des clients. Le Protecteur témoigne d'ailleurs, dans son rapport annuel 2016-2017, de l'excellente collaboration de la SAAQ dans le traitement des dossiers.

Finalement, en plus des plaintes reçues (à la Société et au Protecteur du citoyen), la Société dresse un portrait plus complet de ses résultats en effectuant des sondages trimestriels de satisfaction de la clientèle accidentée et en suivant le nombre de recours au Tribunal administratif du Québec (TAQ). Depuis 2016, l'indice de satisfaction de la clientèle (ISC) accidentée est en constante hausse pour atteindre un résultat 8,2/10 en 2018. Malgré une hausse du volume d'affaires de 8%, le nombre de recours au Tribunal administratif du Québec (TAQ) est quant à lui demeuré stable avec 2 730 dossiers soumis en moyenne chaque année.

CHANTIER CARREFOUR DES SERVICES D’AFFAIRES (CASA)

RAPPEL DU CHANTIER

Pour répondre aux besoins et attentes de sa clientèle et adresser la problématique de pérennité de technologie de l'information de près de 40 ans, la Société a amorcé la réalisation du chantier CASA qui est un chantier de transformation visant l'amélioration des services à la clientèle, en s'appuyant sur un progiciel de gestion intégré. Elle s'est engagée à réaliser ce chantier sans augmenter la tarification administrative pour les citoyens et en remboursant le déficit cumulé à même les bénéfices générés par ce dernier.

GRANDS JALONS À CE JOUR

- 2009 - 2011 : Diagnostic;
- 2012 – 2013 : Élaboration des besoins d'affaires et des besoins technologiques;
- 2014 : Choix de la solution : progiciel de gestion intégré (PGI) plutôt qu'un développement maison;
- 2015- 2017 : Processus d'appels d'offres et sélection du partenaire;
- Mars 2017 : Conclusion du contrat avec le partenaire;
 - Durée de 10 ans;
 - Couvre les phases de développement et de récurrence;
 - En partage de risques (pour la phase de développement).
- Avril 2017 : Démarrage de CASA.

MÉCANISMES DE SURVEILLANCE ET DE CONTRÔLE

Mécanismes internes

Nom	Fréquence	Méthodologie et outils
Conseil d'administration	9 suivis en 2018	Rapport de reddition de comptes permettant l'approbation et le suivi du chantier CASA
- Comité des technologies de l'information	5 suivis en 2018	Présentation d'une reddition de comptes en fonction de chacun des rôles des comités afin de suivre les indicateurs du chantier, soit les délais, les bénéfices et les coûts, la portée, les risques, les bloquants et la gestion du contrat, le suivi de l'assurance qualité ainsi que tout autre indicateur pertinent en fonction de l'avancement ou des enjeux.
- Comité conjoint des technologies de l'information, actif-passif et vérification	3 suivis en 2018	
- Comité des clientèles et des ressources humaines	4 suivis en 2018	
Comité de direction	6 suivis en 2018	Le comité de direction assume le rôle traditionnel de comité directeur de projet.
Direction de la vérification interne et de l'évaluation des programmes	En continu depuis avril 2013	Audit des redditions de comptes et fait rapport aux séances des comités de gouvernance incluant la tenue de huis-clos.
Ernst & Young (EY)	3 rapports depuis avril 2017	Les recommandations sont formulées et font l'objet d'un plan d'action. • Revue 1 : axée sur organisation du chantier et les risques reliés aux choix des solutions; • Revue 2 : axée sur les essais, la gestion du changement, la présentation de la mise en production de la livraison 1 et l'avancement de la livraison 2. Suivi des recommandations du rapport précédent; • Revue 3 : axée sur la capacité, la disponibilité et les compétences des ressources. Suivi des recommandations du rapport précédent. • Chaque présentation de rapport est suivi d'un huis-clos.
Éditeur SAP	17 revues depuis septembre 2017	• Revues de faisabilité technique (TFC) ; • Revues de contrôle de l'innovation (ICC),

Nom	Fréquence	Méthodologie et outils
		dans le but de limiter les écarts fonctionnels par rapport à la solution standard (« vanille »); Différentes revues fonctionnelles : conversion, sécurité, etc.

Surveillance externe

Nom		Fréquence	Méthodologie et outils
Conseil du trésor		Annuelle	C.T. de reddition de comptes sur l'avancement du projet
Secrétariat du Conseil du trésor :	Sous-secrétariat du dirigeant principal de l'information.	2 fois par année	État d'avancement détaillé des travaux
	Sous-secrétariat à la performance et à l'application de la Loi sur l'administration publique	4 fois par année	
	Sous-secrétariat aux marchés publics	Annuelle	
	Sous-secrétariat aux politiques budgétaires et aux programmes	Annuelle	
Ministère des Finances du Québec		Annuelle	État d'avancement détaillé des travaux
Vérificateur général du Québec et Pricewaterhouse Coopers (PwC - covérificateur)		Annuelle	Audit des états financiers
Commission de l'administration publique		Annuelle	État d'avancement détaillé des travaux

Livraison	Phase ¹ en cours			Échéancier	État d'avancement
	Diagnostic	Plan d'affaires	Mise en oeuvre		
1. Modules concernant la gestion des partenaires ainsi que des ressources financières, humaines et matérielles				Décembre 2018	1 ^{re} livraison de la solution.
				Septembre 2019	Déploiement de fonctionnalités complémentaires (Livraison 1.5).
2. Modules concernant les processus d'affaires liés à l'accès sécuritaire au réseau routier (ASRR) et au contrôle routier sur route et en entreprise (CRQ) – dossier conducteur et dossier véhicule				2020*	- Conception terminée; - Réalisation en cours. *Replanification de l'échéancier pour tenir compte des enjeux de dotation dans un contexte de rareté des ressources spécialisées en TI. (sans impact sur rentabilité et contrat)
3. Modules concernant les processus d'affaires liés aux personnes accidentées				À déterminer	- Dossier d'affaires complété; - Début de la phase de mise en œuvre à déterminer.

Le Projet CASA est divisé en 3 livraisons. Le projet fait l'objet d'une reddition de comptes sur le Tableau de bord en ressources informationnelles. L'enveloppe budgétaire de CASA a été autorisée par le conseil d'administration et inscrite par le gouvernement au Plan québécois des infrastructures en ressources informationnelles (PQI) avant l'entrée en vigueur de la loi 135. Par conséquent, le projet ne prévoit pas d'autorisation additionnelle de la part du Conseil du trésor. Toutefois, la Société rend compte annuellement au Conseil du trésor par C.T. de l'état d'avancement du dossier.

¹ Les phases sont : Diagnostic (documentation des déficits de rendement d'un programme), Planification de la mise en œuvre (réalisation d'une étude de faisabilité de la ou des solutions proposées), Mise en œuvre (production, par le MO concerné, d'un cadre de gestion et de suivi du dossier).

SUIVI DES INDICATEURS D'AFFAIRES

Indicateur	Appréciation	Commentaires
Gestion du contrat		Respect du contrat
Rentabilité et tarification administrative aux citoyens		Respect de l'engagement aucune augmentation de la tarification administrative aux citoyens
Remboursement du déficit cumulé		Respect de l'échéancier convenu avec le ministère des Finances du Québec

Item	CASA		
	Contrat de l'Alliance (LGS – IBM – SAP)*		
	Total	Coûts réels	Solde
Solution PGI (logiciels et licences)	97 994,2 \$	31 746,2 \$	66 248,0 \$
Infrastructures	48 192,0 \$	23 396,5 \$	24 795,5 \$
Services professionnels	285 875,3 \$	103 998,5 \$	181 876,8 \$
Réserves	26 347,2 \$	544,0 \$	25 803,2 \$
Total	458 408,7 \$	159 685,2 \$	298 723,5 \$

*Données en date du 18 mai 2019.