



Le président et chef de la direction

PAR COURRIEL

Québec, le 29 août 2022

Monsieur Éric Ducharme
Secrétaire
Secrétariat du Conseil du trésor



Objet : Suivi du niveau d'effectifs de la Société de l'assurance automobile du Québec (SAAQ) pour l'exercice 2021-2022

Cher collègue,

Eric

Afin de donner suite au C.T. 223961, daté du 16 mars 2021, au C.T. 224514, daté du 15 juin 2021 et au C.T. 226249, daté du 5 avril 2022, plusieurs discussions ont eu lieu entre les représentants de nos deux organisations concernant l'écart d'effectifs par rapport à la cible autorisée.

Une lettre a été transmise le 1^{er} octobre 2021 faisant part du plan d'actions de la SAAQ afin de résorber cet écart et expliquant les motifs de ce dépassement. Vous trouverez une copie de cette lettre à l'Annexe 3.

Pour 2021-2022, la SAAQ a résorbé les effectifs supplémentaires temporaires liés à la pandémie de la Covid-19. Globalement, elle a dépassé légèrement son engagement, en incluant la matérialisation des risques identifiés. Vous trouverez la consommation réelle d'effectifs pour 2021-2022 à l'Annexe 1 (Plan d'action des effectifs SAAQ).

Pour les années suivantes, l'avancement du projet de transformation permet de préciser les besoins en effectifs pour les prochaines années. Ainsi, des ajustements ont été nécessaires afin d'assurer le succès du projet et l'implantation des nouveaux systèmes.

La SAAQ maintient son engagement de débiter la résorption des effectifs à partir de 2023-2024. Par ailleurs, la SAAQ sera en mesure de se ramener à la cible d'effectifs autorisée une année plus tard que prévu, soit en 2025-2026. D'ici là, elle continuera de suivre rigoureusement ses besoins en effectifs et en fera régulièrement le suivi auprès du Secrétariat du Conseil du trésor à qui elle demandera, le cas échéant, un ajustement de sa cible d'effectifs.

9

10

3

10

- p. j. Annexe 1 – Plan d'action des effectifs SAAQ
Annexe 2 – Lettre du 1^{er} octobre 2021
- c. c. Mme Danièle Cantin
Secrétaire associée aux politiques budgétaires et aux programmes

ANNEXE 1 – Plan d'action des effectifs SAAQ

Un plan de main d'œuvre permettra de confirmer la courbe de décroissance dont le début est prévu en 2023-2024. De plus, les gains post implantation se concrétiseront également à compter de 2023-2024 et sont estimés à près de 100 ETC sur une base annualisée.

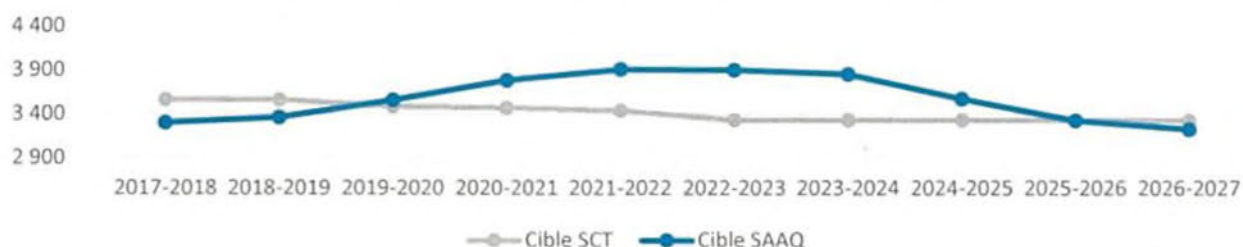
Au fur et à mesure que le projet de transformation avancera, l'évaluation liée aux effectifs se précisera ainsi que l'estimation des gains post implantation.

<i>Prévisions - Besoins ETC</i>	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Pandémie	228	-	-	-	-	-
Transformation numérique						
Prolongation des effectifs déjà autorisés par le Conseil du trésor en 2017 *	35	144	127	-	-	-
Confirmation des effectifs requis à la suite du plan détaillé	180	428	422	320	100	-
Estimation des gains post implantation	-	-	-25	-75	-100	-100
Total	443	572	524	245	-	-100

Risque de dépassement pour donner suite aux orientations du gouvernement	15	70	70	70	70	70
---	----	----	----	----	----	----

<i>Consommation réelle ETC</i>	2021-2022
Consommation réelle	3 905
Cible	3 437
Dépassement	468

Comparaison de la cible en ETC de la SAAQ vs SCT



* Le C.T. 218058 du 16 mars 2021 autorisait un ajout de 144 ETC pour 2017-2018, 2018-2019 et 2019-2020, de 135 ETC en 2020-2021 et de 109 ETC en 2021-2022, non récurrent à compter de 2022-2023.

Plan d'action pour les exercices 2021-2022 à 2023-2024 (tableau en annexe)

Pandémie de Covid-19

Pour 2021-2022, les 228 ETC supplémentaires temporaires qui ont dû être ajoutés pour continuer d'assurer le service à la clientèle seront résorbés d'ici le 31 mars 2022.

Transformation numérique

En 2017, 144 ETC ont été octroyés à la SAAQ par le Conseil du trésor, sur une base temporaire jusqu'en 2021-2022, avec une diminution graduelle à compter de 2020-2021, pour la première phase du projet et la livraison 1. Depuis 2017, ces deux étapes sont complétées avec succès et aucun autre ajustement n'a été effectué depuis à la cible d'effectifs pour assurer la suite de cet important projet gouvernemental. Une prolongation des 144 ETC autorisés est nécessaire pour assurer le succès de la livraison 2 pour faire suite à la décision de la SAAQ de reporter l'échéancier au 31 décembre 2022 pour diminuer les risques du projet.

De plus, depuis 2017 un plan détaillé pour la livraison 2 a été élaboré et examiné par la firme E/Y, mandatée pour effectuer des revues indépendantes du projet CASA, confirmant des besoins temporaires additionnels de ressources pour 2021-2022 à 2023-2024 afin d'assurer le succès de cette importante livraison qui concerne les activités liées au permis de conduire, à l'immatriculation ainsi que celles de Contrôle routier et ainsi touche directement les services à la clientèle.

Rappelons que la SAAQ compte 140 points de services répartis dans 17 régions. Chaque point de services nécessitera au moins un effectif afin de faciliter la gestion du changement lié à la livraison 2.

À cela s'ajoutent les besoins confirmés associés à la phase de modernisation des centres d'appels et des autres projets du portefeuille de transformation numérique qui s'inscrivent dans le Plan de la SAAQ contribuant de façon significative à la stratégie de transformation numérique du gouvernement.

Donner suite aux orientations du gouvernement

En vertu notamment de la Loi sur les véhicules hors route, deux nouvelles dispositions sont entrées en vigueur en septembre 2021. Par conséquent, un nouveau besoin d'encadrement est requis, ce qui nécessite 15 ETC.

À la suite des nouvelles exigences de la Loi concernant le transport rémunéré de personnes par automobile, la surveillance des activités de transport rémunéré de personnes sur l'Île de Montréal ne sera plus effectuée par le Bureau du taxi de Montréal. En conséquence, la SAAQ fera dorénavant effectuer cette activité par Contrôle routier Québec, ce qui requiert 30 ETC.

À la suite d'une orientation du gouvernement, la SAAQ prendra en charge les activités de contrôle et de surveillance des écoles de conduite qui sont actuellement réalisées par l'Association québécoise des transports à laquelle la SAAQ verse une somme de 1,5 M\$ par année. La prise en charge de ces activités de contrôle nécessite 25 ETC.

Soulignons par ailleurs que la SAAQ finance depuis plusieurs années, à même sa cible d'effectifs, des mandats qui ne font pas partie de sa mission. Annuellement, environ 15 ETC sont affectés à des mandats confiés par le ministère des Transports du Québec (Programme d'adaptation de véhicules et de vignettes de stationnement pour les personnes handicapées).

En terminant, je tiens à souligner que l'écart d'effectifs n'a aucun impact sur le budget du gouvernement tant au niveau de ses dépenses que de ses investissements considérant que la SAAQ est hors crédits budgétaires. Elle prend toutefois l'engagement de débiter la réduction des effectifs temporaires à compter de 2023-2024. D'ici là, elle continuera de suivre rigoureusement ses besoins en effectifs et en fera régulièrement le suivi auprès du Secrétariat du Conseil du trésor à qui elle demandera, le cas échéant, un ajustement de sa cible d'effectifs.

Pour toute question relative à ce suivi, je vous invite à communiquer avec madame Annie Larivière, directrice générale des finances au [REDACTED] ou par courriel à [\[REDACTED\]@saaq.gouv.qc.ca](mailto:[REDACTED]@saaq.gouv.qc.ca).

Veillez agréer, cher collègue, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

[REDACTED]
Nathalie Tremblay, FCPA, FCA
Présidente et chef de la direction

Pièce jointe : Annexe – Plan d'action des effectifs SAAQ

Copie conforme : Mme Danielle Cantin
Secrétaire associée aux politiques budgétaires et aux programmes

ANNEXE – Plan d'action des effectifs SAAQ

Un plan de main d'œuvre permettra de confirmer la courbe de décroissance dont le début est prévu en 2023-2024. De plus, les gains post implantation se concrétiseront également à compter de 2023-2024 et sont estimés à de près de 100 ETC sur une base annualisée.

Au fur et à mesure que le projet de transformation avancera, l'évaluation liée aux effectifs se précisera ainsi que l'estimation des gains post implantation.

Prévisions - Besoins ETC	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026
Pandémie	228	-	-	-	-
Transformation numérique					
Prolongation des effectifs déjà autorisés par le Conseil du trésor en 2017 *	35	144	127	-	-
Confirmation des effectifs requis à la suite du plan détaillé	180	318	278	75	-
Estimation des gains post implantation	-	-	-25	-75	-100
Total	443	462	380	-	-100
Risque de dépassement pour donner suite aux orientations du gouvernement					
	15	70	70	70	70

* Le C.T. 218058 du 16 mars 2021 autorisait un ajout de 144 ETC pour 2017-2018, 2018-2019 et 2019-2020, de 135 ETC en 2020-2021 et de 109 ETC en 2021-2022, non récurrent à compter de 2022-2023.