

Mise à jour Plan de reprise des services dans les points de service

Déploiement SAAQclic

23 mars 2023

Préparation au déploiement

- **Depuis 2020, modèle actuariel prévisionnel des services clients** élaboré par les équipes d'actuaire pour monitorer la performance des services, la vélocité et anticiper les besoins clients
- **En 2022, préparation du plan de déploiement**
 - Ajustement des cibles de la performance (Annexe A)
 - Devancement des services clients se terminant le 31 mars avant le ralentissement des services
- **En février 2023 - Plan de reprise** dans les points de service (Annexe B)

Actions prises avant le déploiement SAAQclic

- **Devancer les services clients** se terminant le 31 mars avant le ralentissement des services :
 - Transmission de tous les avis de renouvellement (permis et immatriculation) dont l'échéance était le 31 mars à l'exception des avis IRP avant le 27 janvier.
Résultat : 19 000 clients ont devancé les services sur 75 000 (25 %)
- **Habilitation de l'ensemble des utilisateurs** aux nouveaux outils numériques :
 - 6 jours de formation étalés sur 6 semaines du 7 novembre au 16 décembre;
 - Rafraîchissement pré-déploiement d'une douzaine d'heures du 23 janvier au 13 février.
- **Mise en place d'une structure de soutien de proximité** aux utilisateurs en vue de faciliter l'accompagnement des équipiers et partenaires au déploiement (ratio 1/10).
- **Lancement public (conférence de presse)** du déploiement de SAAQclic le 19 janvier 2023.
- **Accompagnement spécifique des commerçants** en préparation au déploiement et établissement d'une stratégie de connexion graduelle au nouveau portail.
- **Promotion du SAG** visant l'adhésion des clients à SAAQclic.

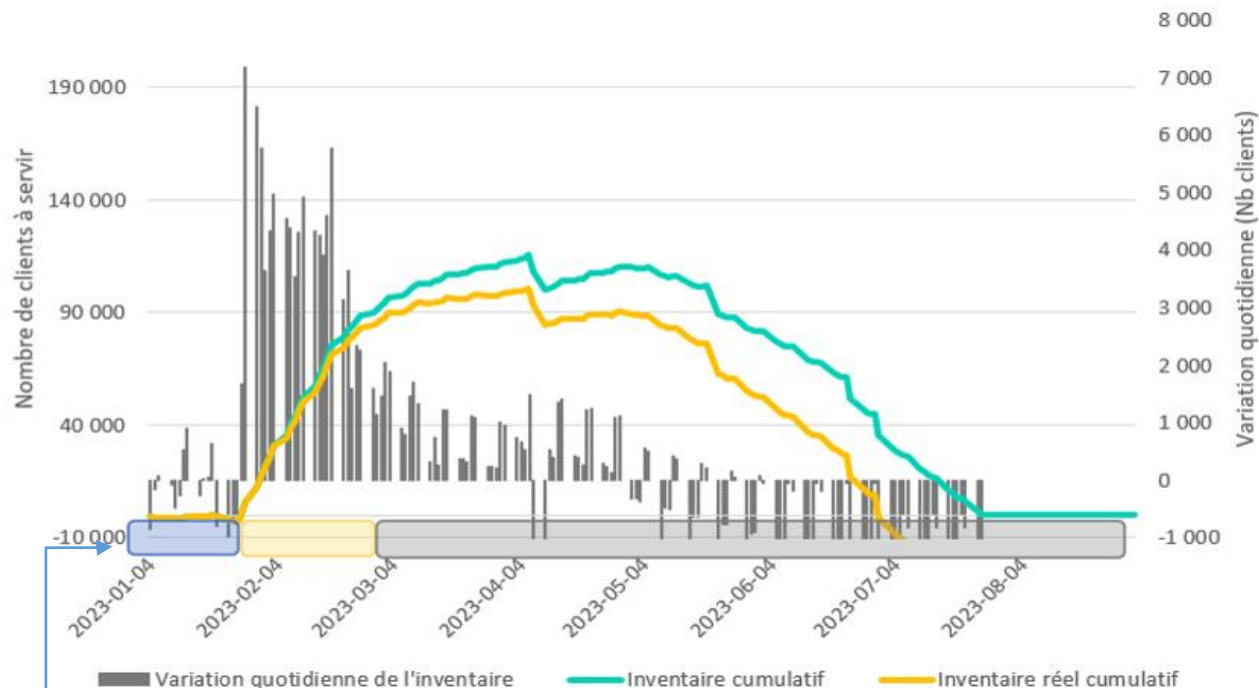
Faits saillants – Plan initial

Cible de retour projeté : juillet 2023

- **Plusieurs clients (25 %) ont devancé** leurs services tel que planifié dans le plan de reprise.
- PES : **Taux d'adhésion à 100 %** sur les anciens services en maintenant les parts de marché. (annexe C)
- **Ajout de préposés au comptoir** - Retour de 50 superutilisateurs (SU) le 1^{er} mai en renfort à la prestation de services pour notre plus gros mois de l'année.
- **Vélocité moyenne des employés à 90 % pour la période de stabilisation.**
- **Horaire de 40 heures** pour 60 % des employés.

Évolution de l'inventaire – Plan initial

Évolution de l'inventaire



Anticipation de la réduction de nos services

Période de transition
Services clients réduits

Déploiement de SAAQclic

Retour projeté 2023-07-25

Sans les
enjeux de PES 2023-06-30

Effets des
clients devancés

Évolution de l'inventaire – Plan initial

Date	Portrait inventaire	
	Inventaire cumulatif	Inventaire réel
1er mars 2023	91 000	85 000
1er avril 2023	112 000	99 000
1er mai 2023	110 000	91 000
1er juin 2023	82 000	53 000
1er juillet 2023	35 000	0
1er août 2023	0	0
1er septembre 2023	0	0

Retour projeté 2023-07-25

Sans les
enjeux de PES 2023-06-30

Actions prises depuis le déploiement par semaine

- **Semaine du 20 février** : Correction de la performance et des pannes technologiques
- **Semaine du 27 février** : Optimisation de la solution (correction d'anomalies) et apprentissage des équipiers dans un contexte d'achalandage élevé
- **Semaine du 6 mars** : Ajout de mesures au plan d'action
 - Gestion des files d'attente par la prise de rendez-vous
 - 150 employés en renfort pour la gestion dynamique des files, harmonisation de la priorisation des services pour l'ensemble des points de service et arrêtés ministériels (photos, transits et nouveaux arrivants)
- **Semaine du 13 mars** : Déploiement des espaces SAAQclic, publication des délais d'attente en points de service, arrêté ministériel IRP et priorisation des services pour le transport de personnes autorisé
- **Semaine du 20 mars** : Promotion du service en ligne déremisage en lien avec la saisonnalité

Faits saillants - État de situation après 4 semaines de déploiement

Cible de retour projeté : 2024
Cible sans les enjeux PES : août 2023

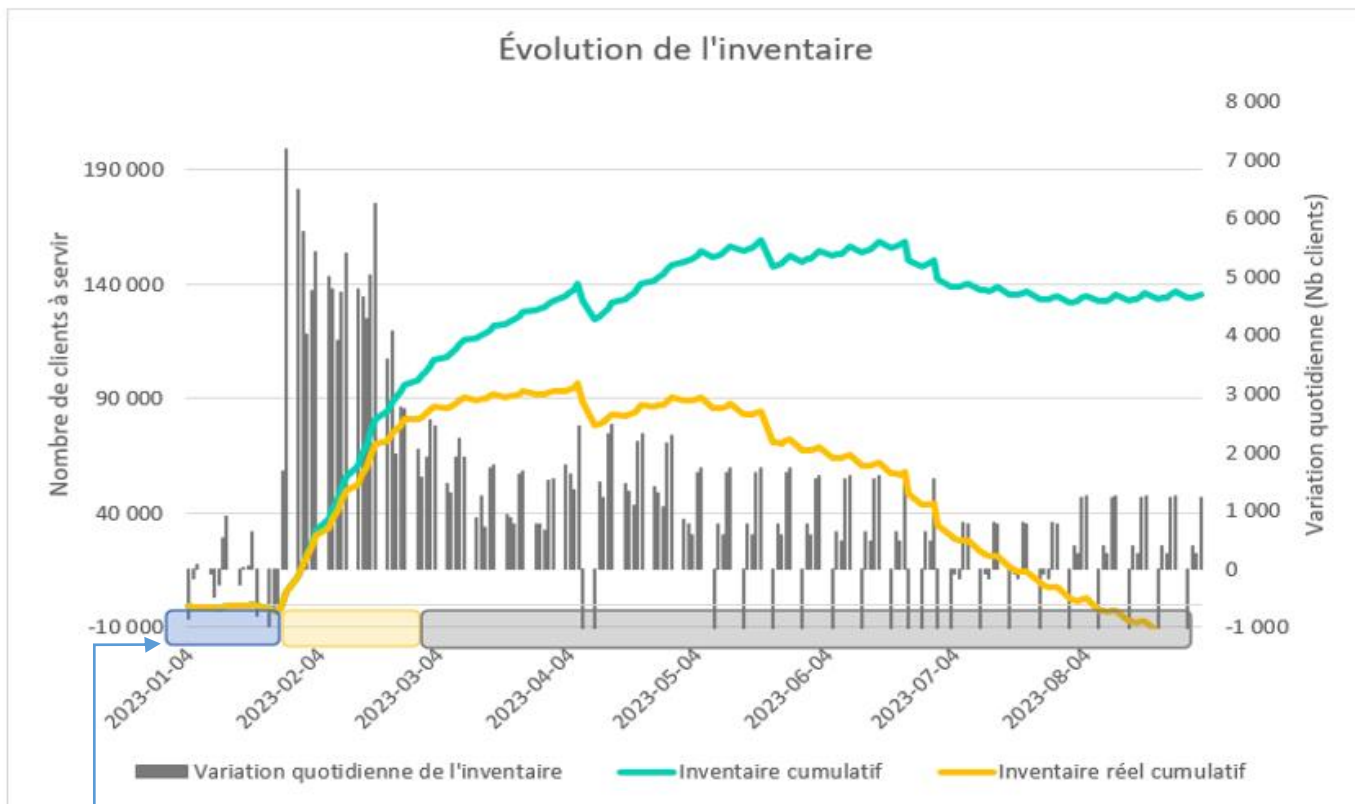
- **Hypothèses non avérées**

- PES – Taux d'adhésion à 50 % sur les anciens services
- Vitesse moyenne des employés à 80 % pour la période de stabilisation

- **Hypothèses à maintenir**

- Ajout des préposés au comptoir - Retour de 50 superutilisateurs (SU) le 1^{er} mai en renfort à la prestation de services pour notre plus gros mois de l'année
- 60 % des employés passeront à un horaire de 40 heures

Évolution de l'inventaire – Situation actuelle



Anticipation de la réduction de nos services

Période de transition
Services clients réduits

Déploiement de SAAQclic

Retour projeté En 2024

Sans les
enjeux de PES 2023-08-05

Effets des
clients devancés

Évolution de l'inventaire – Situation actuelle

Évolution de l'inventaire		
Date	Inventaire cumulatif	Inventaire réel
1er mars 2023	100 000	82 000
1er avril 2023	133 000	93 000
1er mai 2023	149 000	90 000
1er juin 2023	151 000	67 000
1er juillet 2023	142 000	35 000
1er août 2023	132 000	3 000
1er septembre 2023	136 000	0

Retour projeté En 2024

Sans les
enjeux de PES 2023-08-05

Faits saillants – Plan de reprise ajusté après 4 semaines

Cible de retour projeté : juillet 2023
Cible sans les enjeux PES : juin 2023

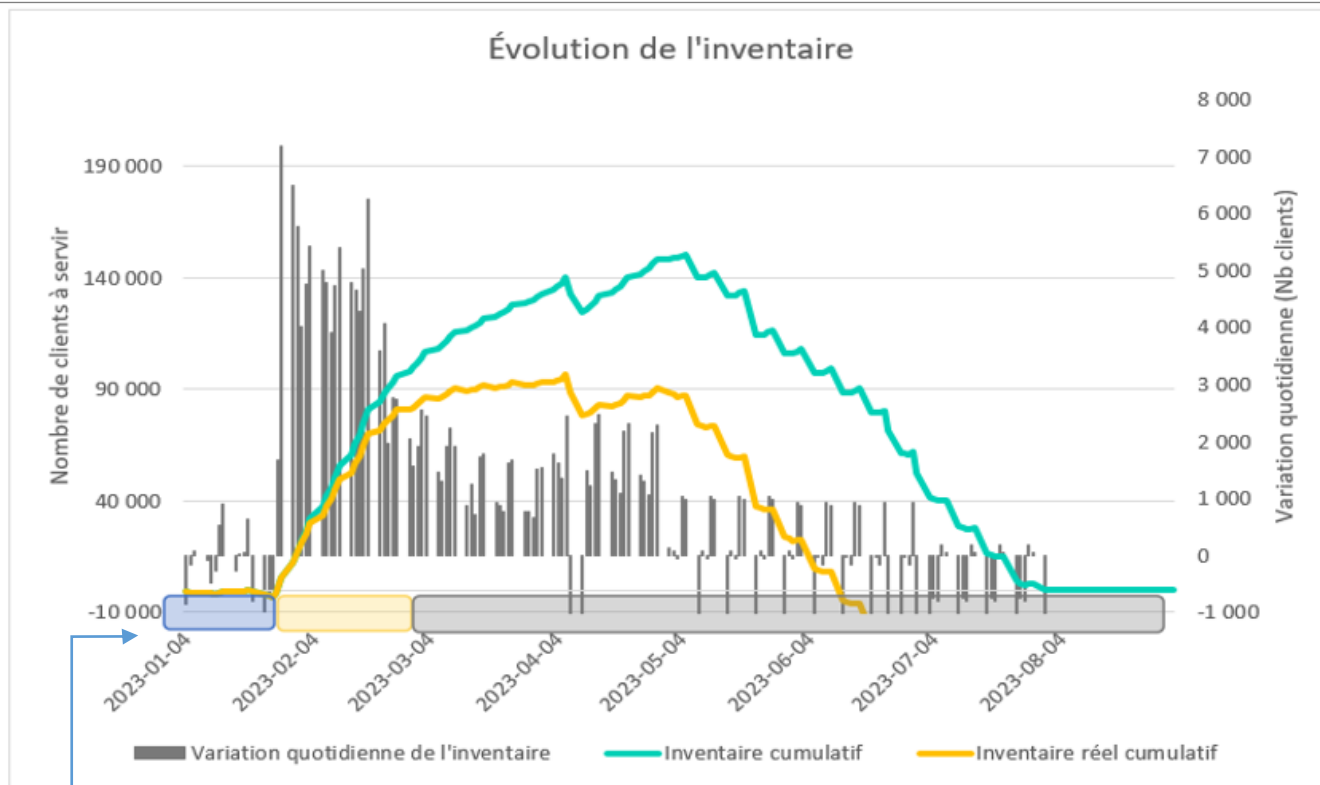
- **Mesures d'accélération et hypothèses ajustées**

- **Ajout de préposés au comptoir– Ajout de 150 employés** rapidement
- **Vélocité moyenne des employés à 80 % pour la période de stabilisation**
- PES – Taux d'adhésion à 50 % sur les anciens services

- **Hypothèses maintenues**

- 50 superutilisateurs (SU) le 1er mai en renfort à la prestation de services pour notre plus gros mois de l'année
- 60 % des employés passeront à un horaire de 40 heures

Évolution de l'inventaire – Plan ajusté



Anticipation de la réduction de nos services

Période de transition
Services clients réduits

Déploiement de SAAQclic

Retour projeté 2023-07-29

Sans les
enjeux de PES 2023-06-11

Effets des
clients devancés

Évolution de l'inventaire – Plan ajusté

Évolution de l'inventaire		
Date	Inventaire cumulatif	Inventaire réel
1er mars 2023	100 000	82 000
1er avril 2023	133 000	93 000
1er mai 2023	149 000	90 000
1er juin 2023	106 000	22 000
1er juillet 2023	53 000	0
1er août 2023	0	0
1er septembre 2023	0	0

Retour projeté 2023-07-29

Sans les
enjeux de PES 2023-06-11

1. PERMIS DE CONDUIRE

Services en personne avec prise de photo

Augmentation de l'offre de services

- Maximiser l'utilisation des postes photos avec les employés en points de service (296 postes)
- Ajout de postes photos pour les CS critiques
- Élargir l'offre de plages de services pour augmenter notre capacité d'accueil
- **Approche promotionnelle** via des encarts lors de l'envoi des **avis de renouvellement** et sur les réseaux sociaux du **calendrier cible** pour la reprise des photos
 - ceux janvier, février et mars en avril
 - ceux d'avril en mai
 - ceux de mai en juin
 - ceux de juin en juillet

Note : Monitorer le mois d'avril et ajouter de la promotion si l'hypothèse ne se concrétise pas.

Volumétrie moyenne mensuelle	56 000
Inventaire mi-mars	25 000
Capacité actuelle mensuelle	118 000
Cible	30 avril

2. IMMATRICULATION

Volumétrie moyenne mensuelle	33 000
Inventaire mi-mars	Aucun
Cible	30 mai

Services de déremisage des véhicules

- **Approche promotionnelle** : campagne à la radio, ajout d'encarts promotionnels pour le renouvellement moto et communication personnalisée auprès des clients qui ont des véhicules à déremiser
- **Accompagnement proactif des clients**
 - Utilisation des espaces SAAQclic avec spécialisation pour ce service en avril et mai 2023.
- Déremisage pour la période du 20 février au 15 mars 2022 : 11 K et pour la période 2023 : 20 K

2. IMMATRICULATION

Transfert de propriété entre clients

- **Campagne promotionnelle** sur les réseaux sociaux et à la radio pour ce nouveau service en ligne en fonction de la saisonnalité
- **Accompagnement des clients** en centre de services avec les bornes libre-service
- **Accompagnement proactif des clients**
 - Utilisation des espaces SAAQclic avec spécialisation pour ce service en avril et mai 2023
- **Ajout d'employés** pour servir les clients dans les centres de services

Volumétrie moyenne mensuelle	63 000
Inventaire mi-mars	35 000
Cible	31 juillet

3 159 clients qui ont
utilisé ce nouveau service Web
en date du 20 mars

2. IMMATRICULATION

Volumétrie moyenne mensuelle	53 000
Inventaire mi-mars	35 000
Cible	30 juin

Transfert de propriété (véhicules d'occasion)

- En partenariat avec les associations de commerçants, informer les clients de **prendre un rendez-vous 20 jours avant la fin de la validité du transit** et prioriser ceux dont les besoins sont urgents.
- Effectuer l'**embauche de nouveaux employés** pour donner la capacité à la SAAQ de résorber l'inventaire constitué lors de la **période de ralentissement des services**.
- **Approche promotionnelle** sur les réseaux sociaux du **calendrier cible** pour la reprise des transits (arrêté ministériel 90 jours)
 - ceux janvier, février et mars en avril
 - ceux d'avril en mai
 - ceux de mai en juin
 - ceux de juin en juillet

3. RECONNAISSANCE EXPÉRIENCE DE CONDUITE DES NOUVEAUX RÉSIDENTS

Volumétrie moyenne mensuelle	9 000
Inventaire mi-mars	15 000
Cible	31 août

Augmentation de l'offre de services

- Mise en place d'un service d'inscription en ligne sans authentification afin de prioriser la clientèle et assurer l'accessibilité à un rendez-vous au moment opportun.
- Augmentation de l'offre et ouverture des rendez-vous jusqu'à la fin août pour lisser la clientèle et placer les clients prioritaires.
- Embauche de 50 ressources additionnelles pour appuyer la politique fédérale en matière d'immigration.
- Transfert de l'accompagnement du client à Services Québec pour ouvrir son dossier via un nouveau service d'inscription en ligne sans authentification.

4. EXAMENS THÉORIQUES ET PRATIQUES

	Examens théoriques	Examens pratiques
Volumétrie moyenne mensuelle	55 000	20 000
Inventaire mi-mars	43 000	15 000
Cible	31 mai	30 juin

- **Prise de rendez-vous** : Simplification du processus d'authentification gouvernemental dans nos centres de services.
 - Difficulté pour cette clientèle de créer son compte SAG principalement parce qu'ils n'ont pas de numéro d'avis de cotisation.
- **Partenariat avec les écoles de conduite** afin d'atteindre et d'accompagner la clientèle visée dès le début de son parcours d'apprentissage à la conduite pour favoriser la création de son compte SAAQclic.
- **Ouverture des rendez-vous** sur plusieurs mois, et ce, jusqu'au 31 août visant à lisser la clientèle.

5. COMPORTEMENT ET SANTÉ DES CONDUCTEURS

	Vignette personnes handicapées	Santé des conducteurs	Comportement des conducteurs
Volumétrie moyenne mensuelle	2 500	35 000	11 000
Inventaire mi-mars	5 000	60 000	17 000
Cible	30 avril	30 juin	30 juin

L'équipe actuelle gère les cas complexes qui nécessitent un traitement immédiat pour préserver la sécurité routière

Ajout de ressources pour la saisie des nouveaux dossiers

- **Renfort temporaire** visant l'accélération du traitement des dossiers clients selon le niveau de risque en sécurité routière
 - Saisie de rapports médicaux (25 ressources)
 - Délivrance des vignettes pour les personnes handicapées (collaboration potentielle du ministère des Transports) (5 ressources)
- **Renfort temporaire** pour les services comportement des conducteurs
 - Saisie et le traitement des sanctions pour conduite avec les facultés affaiblies et des points d'inaptitude (30 ressources)

6. STRATÉGIE GLOBALE RESSOURCES HUMAINES

Employés de la SAAQ

- **Élargissement des heures de service**

- Augmentation du 5 heures de l'horaire de travail pour 60 % de nos employés afin d'augmenter la capacité dans les centres de services.
- En attente des travaux de révision de la classification coordonnés par le SCT pour nos emplois de préposés en permis et immatriculation pour attirer et retenir le personnel

Nouveaux employés de la SAAQ

- Embauche massive d'employés
 - 150 employés supplémentaires en centres de services
 - 50 employés pour reconnaissance de l'expérience de conduite
- Renfort temporaire de 60 employés pour les services de santé et comportement
- Élargissement des heures de service
 - Blitz service spécifique en raison de la saisonnalité des services et de la région (déremiser, transfert de propriété).

Annexe A

Convention de performance des services à la clientèle en
contexte de déploiement

Présentation au
Comité sécurité routière, clientèles et ressources humaines
19 octobre 2022

Société de l'assurance
automobile

Québec 

Avec vous,
au cœur de votre sécurité

Convention de performance

De septembre à juin 2023

Moduler nos niveaux de services
en contexte de transformation
Vivre **5** mois de mai

En se dégageant de la **marge de manœuvre**
pour nos leaders et employés

Investir

- pour se préparer **55 K heures**
- pour se roder

Accompagnement

Ajout 1 plage fermeture des services

Formation

Sans impacts sur les délais de service

- de la **ligne rouge** évaluation, comportement, santé des clients et sécurité véhicules
- et nos clientèles spécifiques

Nos services Ligne verte

Services numériques

1 Web

2 RVI

Délai	
Instantané sans délai et sans attente	

53 % taux d'adhésion

Service téléphonique

En rodage - Déploiement novembre

3 CRC

Cible	Cible ajustée
15 min	25 min *

80 % résolution 1^{er} contact

Retour cible décembre 2022

Centre de services

Client informé des options

4 RDV 60 %

5 Sans RDV 40 %

Cible	Cible maintenue	Cible	Cible ajustée
5 jrs	obtenir un rdv ↓ 5 jrs	30 min	Province jusqu'à 2x
10 min	avant d'être servi ↓ 10 min	45 min	CMM jusqu'à 2x

Retour cibles juin 2023 avec ↓ progressive à partir d'avril

100 % Clients pris en charge

8,6/10

8,8/10

Se monitorer en continu

Redéploiement 200 ETC

pour stabiliser les services téléphoniques
accompagner nos clients sur le Web

Contribution par

- Renforts prévus jusqu'en 2023
 - Modification aux horaires de travail
 - Préposés en permis et immatriculation
 - Employés mandataires
 - Employés SAAQ

2022 Sept à déc.
Préparation et mesurer l'effet sur nos délais de services

2023 Janvier à juin
Maintien de nos renforts Efficacité

Retour à nos cibles Gain

2024 Efficience

Principales actions

atténuer les délais de service

Lisser le flux de notre clientèle en promouvant la posture de nos services

Miser sur la promotion de nos services numériques pour augmenter le taux d'adhésion

Accompagner nos clients à utiliser nos services numériques via nos CRC et bornes en centre de services

Risque d'insatisfaction de la clientèle au sans RDV

Société de l'assurance automobile Québec

Avec vous, au cœur de votre sécurité

Annexe B

Plan de reprise des services dans les points de service

Déploiement SAAQclic

Présentation au conseil d'administration
16 février 2023

Période de transition – 27 janvier au 16 février 2023

Services offerts en mode alternatif

Ligne verte

- Exemples: permis perdu/volé, déremisage, transfert de propriété
 - environ **11 000 clients**

Ligne rouge

- Exemples : examen pratique, reconnaissance de l'expérience de conduite
 - environ **7 000 clients**

Cible

- Reprendre ces services avec les clients le **17-18 et 19 février** avant la réouverture
 - Sauf si le client voulait un autre moment
 - Sauf si l'achalande dans la région ne le justifie pas
- Préparation des mandataires pour l'ouverture de l'ensemble le 20 février

Approche

- Promotion de la prise de rendez-vous** pour les clients qui se présentaient pendant cette période sans mesure de mitigation
 - Environ 1000 clients/jour, la **majorité ne voulait pas de RDV**
- Permettre **à des employés** de se **familiariser avec les nouveaux outils** en créant des moments de vie d'équipe

Reprise progressive à partir du 20 février

Services ligne verte

- Période de transition - hypothèse d'achalandage 400 000 clients :
- 1. Hypothèse de 30 % de **migration** de la clientèle **vers le Web**
- 2. **Priorité** absolue au **rendez-vous**
 - Ouverture à 50 % des rendez-vous et réinjection en continu à partir du 15 février
 - Sans rendez-vous ne sera pas priorisé
- 3. Accueil dynamique de la clientèle
 - **Prioriser** en **fonction de la nature** du **service** et de l'échéance du privilège.
 - **Rediriger** la clientèle **vers le Web** ou d'autres points de service

Cible

- D'ici le **24 mars récupération des clients de février**
- Clients de mars, avril et mai : décalage des clients
- Juillet: **retour à la normale pour les délais d'attente**

Services ligne rouge

Examens théoriques

- Période de transition - environ 40 000 :
 - **Maximiser les séances** d'examens en groupe

Examens pratiques

- Période de transition - environ 11 000 :
 - Mars 2023 : ouverture à 50 % et nouveau rendez-vous en continu à partir du 20 février
 - Avril 2023 : ouverture des rendez-vous à partir du 28 février

Reconnaissance de l'expérience de conduite

- **Augmenter la capacité** en continu en fonction du plan d'action (nouvelle cohorte, redéploiement des employés hybrides à la **ligne rouge**)
- Assurer un **monitoring** des besoins de la clientèle qui tient compte du contexte migratoire actuel

Cible

- **Fin mars 2023**

Cible

- **Fin avril 2023**

Approche

- Marge de manœuvre des gestionnaires des points de service pour **gérer localement l'achalandage** (heures prolongées, heures supplémentaires)
- Maintien des **mesures d'exception de la transition, si nécessaire**, dans un contexte de rodage (situation exceptionnelle)
- Employés en apprentissage - Équilibre recherché entre l'accompagnement et la productivité pour **gérer la courbe d'apprentissage**



Immatri-culation par les commerçants

Service d'immatri-culation d'un véhicule - commerçants agréés

- Période de transition - hypothèse d'achalandage 40 000 services
- Les **clients retourneront** chez les **commerçants** pour **finaliser l'immatri-culation**

Stratégie de connexion et d'accompagnement

- Commerçants agréés : 60 % ont pris rendez-vous (blitz 17-18-19)
- Commerçants non agréés : 15 % ont pris rendez-vous

Cible



- **28 février:** connexion de **tous** les commerçants **agréés**
- **3 avril:** connexion des commerçants **non agréés**

Approche

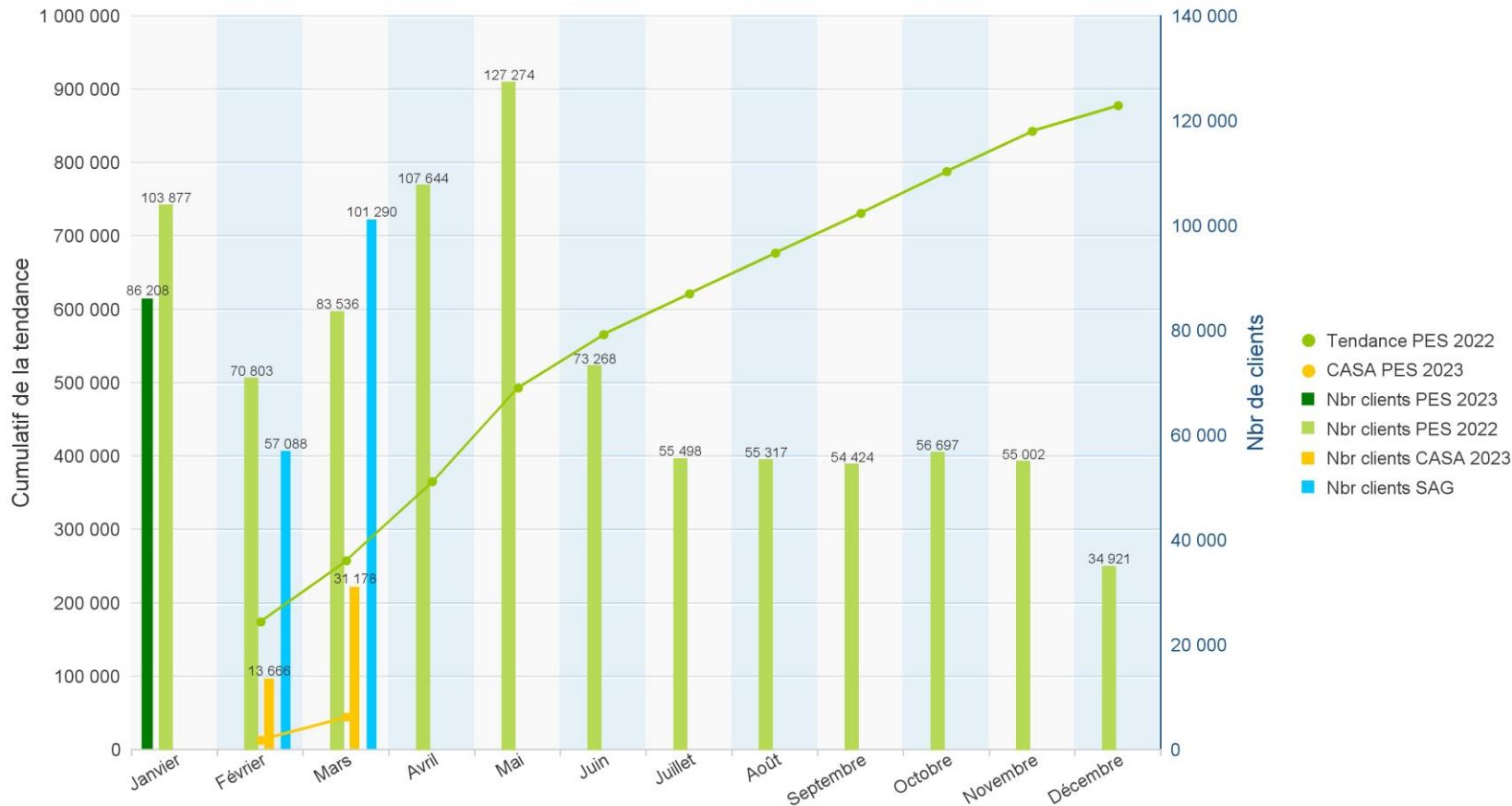
- Notre **partenariat**, un **facteur déterminant** pour la période de transition et de rodage / En échange régulièrement

Annexe C

Comparaison 2022-2023 - Part de marché PES

État de situation comportement client vers SAAQclic

Comparaison des transactions web 2022-2023



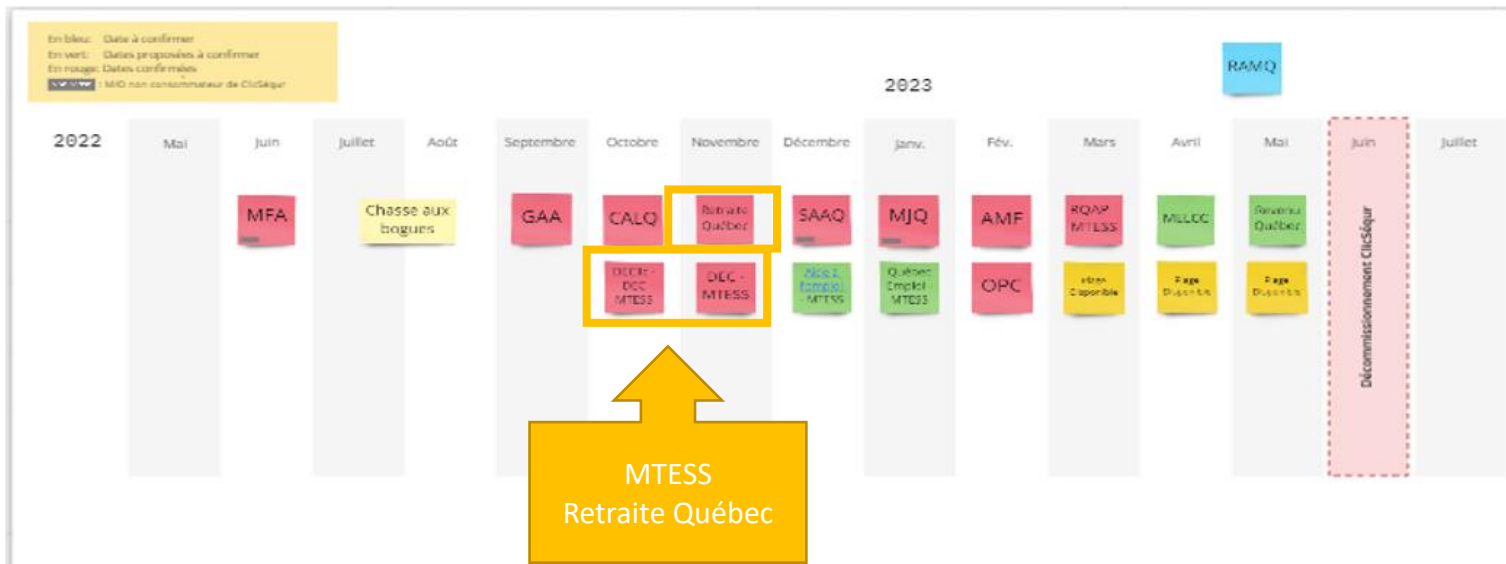
Annexe D

Évolution de la stratégie de déploiement du SAG

Faits saillants – MCN SAG

- **Comité stratégique SQIN – 3 février 2021**
 - SAG déploiement du MFA prévu en juin 2022
 - 6 M/O en service à la clientèle devaient initialement être déployés avant la SAAQ (adhésion client)
- **Déplacement** du 19 juin 2023 au 14 décembre 2023 de la mise en production du SAG avec 50 utilisateurs MFA
 - Impacts sur les tests intégrés en prévision du déploiement de SAAQclic

Calendrier initial d'implantation du ministère de la Cybersécurité et du Numérique SAG



Calendrier révisé d'implantation du ministère de la Cybersécurité et du Numérique SAG

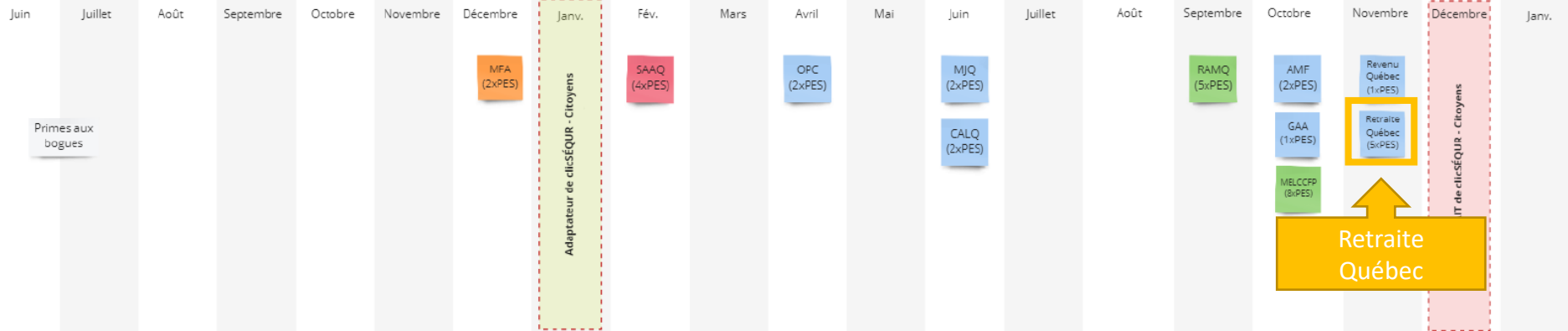
Calendrier d'intégration pour approbation

2022

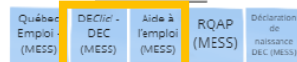
2023

2024

Légende
En bleu: Dates à confirmer
En vert: Dates confirmées
En rose: Migration en cours
En orange: OP migré



À Positionner



MTSS