



RÉVISÉE LE : 21 DÉCEMBRE 2009

PROFIL

POSTE: Président et chef de la direction

ENTREPRISE : Société de l'assurance automobile du Québec (Société)
Gouvernement du Québec

ENDROIT : Québec, QC

RELÈVE DU : Ministre des Transports
Conseil d'administration de la Société

SITE INTERNET : <http://www.saaq.gouv.qc.ca>

L'ENTREPRISE

La Société de l'assurance automobile du Québec (Société) est un organisme gouvernemental qui relève de la ministre des Transports. Elle est administrée par un conseil d'administration composé de quinze membres nommés par le gouvernement, dont la présidente du conseil et le président et chef de la direction. Son exercice financier se termine le 31 décembre de chaque année.

La Société est chargée de l'application de la Loi sur l'assurance automobile et du Code de la sécurité routière et, en vertu d'ententes prévues dans ce Code, elle voit à l'application partielle de sept autres lois.

La Société de l'assurance automobile du Québec a pour mission de protéger et d'assurer la personne contre les risques liés à l'usage de la route. Ce modèle de sécurité et d'assurance se concrétise dans les mandats suivants :

- la prévention et la promotion de la sécurité routière;
- la gestion du droit d'accès au réseau routier et la perception des droits afférents (permis de conduire, immatriculation des véhicules);
- la surveillance et le contrôle du transport routier des personnes et des marchandises;
- l'indemnisation et la réadaptation des accidentés de la route.

Les technologies de l'information sont omniprésentes au cœur des stratégies d'affaires de la Société. La Vice-présidence aux technologies de l'information (VPTI) est chargée de l'évolution et de la maintenance des actifs technologiques supportant l'ensemble des domaines d'affaires. À titre d'entrepreneur et d'opérateur, la VPTI gère annuellement un budget de près de 100 millions de dollars, incluant des projets d'investissement à la hauteur de 40 millions de dollars. Elle compte sur un effectif composé de 375 ressources internes et d'environ 350 ressources externes.

Au cours des prochaines années, la Société devra procéder à l'actualisation d'une partie importante de ses actifs technologiques pour contrer la désuétude de composantes fondamentales et stratégiques mises en place, pour la plupart, au milieu des années 80. Des chantiers majeurs devront être entrepris dans toutes les lignes d'affaires de la Société et exigeront un mode de gouvernance adapté à l'ampleur des investissements humains et financiers requis ainsi qu'un fort leadership des dirigeants.

LA SOCIÉTÉ EN CHIFFRES (2008)

L'organisation

Nombre d'employés **3 555**

Nombre de points de service **148**

Nombre de centres de services **43**

Nombre de mandataires **105**

Nombre de mandataires en vérification mécanique **146**
Nombre de transactions en point de service **10 843 115**
Nombre d'appels téléphoniques traités par les préposés **2 584 364**
Nombre de visites du site Web **7 691 809**
Nombre de transactions en ligne grand public (site Web) **561 583**
Service québécois de changement d'adresse **347 291**
Nombre de paiements en ligne dans les institutions financières **1 462 201**

La sécurité routière

Nombre de victimes d'accidents **44 123**

Blessures mortelles **557**

Blessures graves **2 363**

Blessures légères **41 203**

Nombre d'infractions au Code de la sécurité routière entraînant l'inscription de points d'inaptitude dans le dossier d'un conducteur **1 050 474**

La gestion de l'accès au réseau routier

Population du Québec **7 598 146**

Nombre de titulaires de permis de conduire **4 973 573**

Nombre de véhicules en circulation **5 665 272**

Le contrôle routier

Nombre de transporteurs **736**

Nombre d'interventions sur route **99 680**

Nombre d'inspections (selon la norme CVSA) **90 062**

Nombre d'interventions en entreprise **567**

L'assurance automobile

Sommes perçues auprès des détenteurs de permis et d'immatriculation **2,5 G\$**

Versements au gouvernement **1,7 G\$**

Produits des contributions d'assurance **808,2 M\$**

Nombre de nouvelles réclamations reçues **29 553**

Nombre de réclamations d'assurance traitées **107 045**

Indemnités versées **985,3 M\$**

Taux de financement **86 %**

Niveau de capitalisation **69 %**

Budget d'administration **327 M\$**

Réserve actuarielle **7,5 G\$**

Versements en soins de santé et organismes en sécurité routière **89 M\$**

Principaux partenariats

Corps policiers

Municipalités

Services de santé et de réadaptation

Ministère de la Justice

Ministère de la Sécurité publique

Groupes privés et publics intéressés par la sécurité routière et l'assurance automobile

RESPONSABILITÉS

Le président et chef de la direction a la responsabilité d'administrer, en qualité de fiduciaire, le Fonds d'assurance automobile du Québec, d'appliquer le Code de la sécurité routière, de promouvoir la sécurité routière auprès des usagers de la route et d'assurer la surveillance ainsi que le contrôle du transport routier des personnes et des biens sur route et en entreprise.

- Conçoit et développe le Plan stratégique de la Société contenant la vision et la mission, les grands enjeux, les orientations stratégiques, les axes d'intervention et les résultats attendus aux objectifs sur un horizon de cinq ans.
- Soumet le Plan stratégique au conseil d'administration pour approbation ainsi que les divers plans d'immobilisation et d'exploitation de la Société.
- Dispense aux instances gouvernementales toute information et tout plan d'action pouvant répondre aux besoins des citoyens du Québec dans les domaines d'affaires de la Société.
- Supporte les décisions de ces mêmes instances par la rédaction de projets de lois et règlements, ainsi que par la mise en place de politiques, programmes et structures nécessaires à la réalisation des programmes.
- S'assure de l'adhésion des gestionnaires aux objectifs gouvernementaux et aux orientations du conseil d'administration de la Société dans leurs champs d'intervention spécifiques.
- Dans le cadre de la Loi sur la gouvernance, assure la direction et la gestion de l'organisation dans le cadre de ses règlements et de ses politiques, notamment en maintenant un contrôle global sur les activités de la Société et en informant périodiquement le conseil d'administration; en s'assurant que le conseil d'administration dispose, en vue de l'accomplissement de ses fonctions et de celles de ses comités, des ressources humaines, matérielles et financières adéquates.
- Administre la Loi constitutive de la Société, la Loi sur l'assurance automobile et le Code de la sécurité routière y compris la loi constituant le Fonds d'assurance automobile du Québec (Loi 55) ainsi que les normes et règlements afférents au bénéfice de la clientèle dans un souci d'efficacité et d'efficience.

PRIORITÉS DU POSTE

- Présenter au conseil d'administration un plan pour identifier les gestes à poser à l'égard du mandat de gestion de l'accès au réseau routier, afin d'atteindre, d'ici la fin 2010, l'équilibre des revenus et des dépenses de l'année courante.

- Maintenir le leadership en matière de sécurité routière et en initiant les actions les plus propices à réduire le nombre de victimes de la route.
- Assurer l'acquisition continue de connaissances pertinentes sur la clientèle de chaque ligne d'affaires.
- Ajuster et simplifié la prestation de services, notamment en améliorant l'accessibilité des services.
- Accentuer les pratiques basées sur la participation, la responsabilisation et la valorisation du personnel de la Société dans le but d'optimiser les processus d'affaires.
- Maintenir un leadership en matière de gouvernance et de conduite conforme à l'éthique en démontrant la transparence et l'imputabilité.
- Établir un objectif à long terme pour les technologies de l'information et déterminer un plan de transition.
- Assurer un leadership dans la capitalisation du régime.
- Maintenir une relation harmonieuse avec les partenaires, surtout en sécurité routière.

EXPÉRIENCE

- La personne recherchée offre une solide expérience comme dirigeant d'une société de services.
- Le fait d'avoir œuvré dans un secteur où l'on retrouve un encadrement légal et réglementaire sera un atout.
- Excellentes connaissances des enjeux sociaux, économiques et politiques du Québec.
- Connaissance du domaine de l'assurance et/ou de la finance.

HABILETÉS

- Capacité d'intégrer dans son processus décisionnel et de leadership les orientations et préoccupations des détenteurs d'enjeux dont le conseil d'administration et le gouvernement.

- Excellent communicateur et leadership d'influence en matière de relations publiques.
- Habileté à la négociation avec des partenaires.
- Sens stratégique.
- Aptitude à la lecture de l'environnement en vue de dégager une vision globale et juste des attentes et des besoins.
- Préoccupation constante de la qualité du service à la clientèle.
- Leadership mobilisateur en vue de faire adhérer les ressources impliquées aux orientations de l'organisation.
- Excellent gestionnaire des ressources humaines et financières et des technologies de l'information.

COMPÉTENCES

- Prendre des décisions complexes

Peut résoudre les problèmes les plus exigeants et les plus complexes; excellent à donner un sens à un ensemble de données disparates recueillies; saisit rapidement ce qui est nouveau et différent; a recours à son expérience personnelle pour arriver à la meilleure conclusion ou solution, compte tenu de la situation; utilise des techniques et des outils variés pour résoudre les problèmes.

- Savoir faire travailler les autres

Sait bien gérer les personnes; tire le meilleur des gens qui travaillent avec lui; établit et communique des objectifs clairs; mesure le travail accompli, tient les gens responsables et fournit suffisamment de rétroaction; délègue et développe; tient les personnes informées; dirige au présent et pour l'avenir, s'assure d'un travail d'équipe.

- Faire face aux problèmes

N'a pas peur de confronter tous les problèmes, défis et individus; sait faire face aux conflits avec habileté et est capable de se projeter au-delà d'un conflit; est capable de faire des commentaires et remarques négatives sans hésiter; réagit rapidement et en toute objectivité face aux individus présentant des problèmes de performance; fait savoir aux gens où ils en sont; excelle dans la gestion des crises et puise son énergie dans les défis les plus difficiles à surmonter; n'a pas peur de prendre des décisions difficiles et des mesures drastiques; défie le statu quo.

- Évaluer et déployer les personnes correctement

Juge bien les gens; décèle les forces, les faiblesses et le potentiel; connaît quelles sont les compétences nécessaires pour réussir dans un poste; embauche les meilleurs.

- Gérer des relations diverses

Sait établir de bonnes relations avec des personnes de divers styles, types et milieux; ouvert aux différences; efficace avec les gens de tous les niveaux hiérarchiques, à l'interne et à l'externe; construit des réseaux divers; trouve rapidement un terrain d'entente; considère les différences de façon juste et équitable; traite chacun comme un client prioritaire.

- Inspirer les autres

Sait habilement inciter les individus, les équipes et toute une organisation à se dépasser et à faire face aux changements; négocie avec finesse pour obtenir une entente juste ou soutenir une cause commune; communique une vision sans faille et s'engage à accomplir ce qui doit l'être; est une source d'inspiration pour autrui; forme des équipes motivées et extrêmement performantes; sait reconnaître ce qui motive des individus différents.

PROFIL DE COMPÉTENCES

POSTE : Président et chef de la direction

ENTREPRISE : Société de l'assurance automobile du Québec

ENDROIT : Québec

RELÈVE DU : Ministre des Transports

Version initiale : 2009-12-21

Proposition de révision déposée au CCRH – février 2020

Proposition du comité ad-hoc du CA – mai 2021

Approbation par le conseil d'administration – juin 2021

LA SOCIÉTÉ DE L'ASSURANCE AUTOMOBILE DU QUÉBEC

La Société de l'assurance automobile du Québec (SAAQ) est une Société d'État qui relève du ministre des Transports. Elle est administrée par un conseil d'administration qui est composé de quinze membres nommés par le gouvernement, dont le président du conseil et la présidente et chef de la direction.

Mission

À titre d'assureur public, la mission de la SAAQ est de protéger la personne contre les risques liés à l'usage de la route. À cette fin:

- elle mène des actions de promotion de la sécurité routière et de prévention;
- elle gère l'accès au réseau routier;
- elle surveille et contrôle le transport routier des personnes et des biens et contribue à la protection du réseau routier;
- elle indemnise les personnes accidentées de la route et facilite leur réadaptation;
- elle fixe les contributions d'assurance et gère le patrimoine fiduciaire.

Sur le plan législatif, la SAAQ soutient le gouvernement dans le cadre des modifications :

- au Code de la sécurité routière;
- à la Loi sur l'assurance automobile;
- aux règlements afférents.

La SAAQ exécute également tout autre mandat qui lui est confié par la loi ou à la suite d'une entente avec le gouvernement, ou l'un de ses ministères ou organismes.

Modèle d'affaires intégré

- Pour gérer les risques d'assureur public, la SAAQ offre un modèle d'affaires unique qui englobe à la fois la prévention, le contrôle de l'accès au réseau routier et du transport des personnes et des biens, ainsi que l'indemnisation et la réadaptation des accidentés de la route.

Particularités

- Fonds fiduciaire :
 - Distinct du périmètre comptable du gouvernement et dédié exclusivement aux obligations envers les accidentés et aux activités de prévention
 - Entité juridique distincte de la SAAQ
- La SAAQ est le 2^e plus grand perceuteur pour le gouvernement
- Gère les programmes :
 - D'indemnisation des victimes d'un produit distribué par Héma-Québec
 - D'indemnisation des victimes d'une vaccination
 - De vignettes de stationnement pour personnes handicapées
 - D'adaptation de véhicules pour les personnes handicapées

Cadre législatif

La SAAQ est chargée de l'application de la Loi sur l'assurance automobile et du Code de la sécurité routière et elle voit à l'application de 7 autres lois.

Valeurs organisationnelles

- Engagement
- Rigueur
- Cohérence
- Respect

RESPONSABILITÉS

Nommé par le gouvernement pour un mandat d'au plus cinq ans, le président et chef de la direction assume la direction et la gestion de la SAAQ. Il exerce ses fonctions à temps plein, du siège social situé à Québec, et est responsable de la gestion de la SAAQ devant l'Assemblée nationale. Il veille à l'application des dispositions légales et réglementaires dont l'administration relève de la SAAQ. L'élaboration des politiques générales et leur application sont également de son ressort. De plus, il assure les relations d'affaires courantes avec le ministre des Transports, les ministères et organismes publics, et les partenaires.

En outre, il exerce les fonctions suivantes dans le respect de la culture d'entreprise qui allie la bienveillance et la performance :

- ✓ Maintient un contrôle global sur les activités de la SAAQ, notamment le suivi de la performance, et en informe périodiquement le conseil d'administration;
- ✓ Propose au conseil d'administration le plan stratégique de la SAAQ et les différents plans pour le mettre en œuvre (budget, plan d'investissement, etc), ainsi que tous les documents qui requièrent l'approbation du conseil;
- ✓ Voit à la préparation du cadre budgétaire, des états financiers annuels et du rapport annuel de gestion de la SAAQ;
- ✓ Recommande au conseil, pour son approbation, la nomination des vice-présidents de la SAAQ;
- ✓ Attribue aux vice-présidents de la SAAQ les fonctions et responsabilités qui leur incombent;
- ✓ Approuve les orientations et les objectifs de chaque vice-présidence;

- ✓ Assume, en matière de gestion du personnel, les responsabilités qui lui sont dévolues aux termes de la Loi sur la fonction publique (chapitre F-3.1.1);
- ✓ Approuve le cadre de gestion de la SAAQ;
- ✓ S'assure que le conseil d'administration dispose, de ressources humaines, matérielles et financières adéquates en vue de l'accomplissement de ses fonctions et de celles de ses comités;
- ✓ En matière d'information et de protection des renseignements personnels, exerce les pouvoirs et assume les responsabilités qui lui sont attribuées par la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels (chapitre A-2.1), pouvoirs et responsabilités qu'il peut déléguer;
- ✓ Remplit les autres fonctions, exerce les autres pouvoirs et rend les autres décisions qui ne sont pas de la compétence exclusive du conseil d'administration.

PRIORITÉS DU POSTE

S'assurer que la SAAQ dispose de tous les moyens nécessaires pour assurer la progression de sa performance tout en maintenant la bienveillance envers ses clients et employés.

Assurer la réalisation du plan stratégique 2021-2025 axé sur les enjeux d'amélioration de : la sécurité routière, l'expérience-client et l'expérience-employé.

Assurer une gouvernance forte et un suivi rigoureux afin de livrer deux projets en cours hautement stratégiques soit : l'implantation d'un progiciel de gestion intégré et le plan de transformation des services en permis et immatriculation.

dans le respect des trois engagements publics de la SAAQ soit :

- ✓ L'amélioration des services à la clientèle
- ✓ Le remboursement complet du déficit cumulé auprès du gouvernement;
- ✓ Aucune augmentation de la tarification administrative à ses clients.

S'assurer de pouvoir compter sur un comité de direction qui assume un leadership d'équipe et qui incarne la culture et les valeurs de l'organisation.

S'assurer de pouvoir compter sur un réseau de partenaires d'affaires qui sont des parties prenantes de la progression de la performance, et continuer de faire vivre les alliances stratégiques en place avec la CNESST, le MFQ, le SCT et le MTQ.

Établir une relation de confiance avec les membres du conseil d'administration, le ministre et les membres de son cabinet.

EXPÉRIENCE RECHERCHÉE

La personne recherchée aura une solide expérience comme dirigeant d'une entreprise offrant des services aux citoyens.

Par ses réalisations passées, elle aura su démontrer l'importance qu'elle accorde à l'expérience client, au travail d'équipe et à l'atteinte d'un haut niveau de performance tout en accordant de l'importance à la mobilisation de ses équipes.

Elle saura placer les technologies de l'information comme un levier stratégique incontournable à l'atteinte de la performance.

Elle aura une excellente connaissance des enjeux sociaux, économiques et politiques qui ont un impact sur la SAAQ.

Les éléments suivants seront considérés comme des atouts:

- ✓ La connaissance du monde de l'assurance;
- ✓ La connaissance de l'environnement gouvernemental;
- ✓ Savoir concilier l'excellence du service à la clientèle avec les autres fonctions, dont la sécurité routière.

COMPÉTENCES CLÉS

PORTEUR DU SENS DE L'ÉTAT

Incarner avec exemplarité les valeurs et les principes de l'administration publique québécoise

Le dirigeant maîtrise l'environnement politico-administratif et le fonctionnement de l'appareil gouvernemental. Il agit avec discernement à titre de gardien des règles de l'État dans le respect des valeurs et des fondements de la fonction publique québécoise.

- ✓ **Maîtrise de l'environnement politico-administratif**
- ✓ **Exemplarité et loyauté envers l'État, les autorités politiques et le conseil d'administration**
- ✓ **Devoir de réserve**
- ✓ **Perspective systémique permettant notamment de concilier les intérêts multiples afin de veiller au bien commun et à l'intérêt public.**

DÉCIDEUR AGILE

S'adapter avec ouverture, humilité et gestion de soi et faire preuve d'agilité et de courage dans la prise de décision.

Le dirigeant doit composer avec un contexte complexe de changement et de transformations sociales ainsi qu'avec de multiples parties prenantes aux positions divergentes. Il doit adapter, avec ouverture et gestion de soi, sa prise de décision dans une optique de pertinence, de célérité et de gestion du risque.

- ✓ **Ouverture et humilité**
- ✓ **Gestion de soi et adaptation**
- ✓ **Agilité et gestion du risque**

CRÉATEUR DE SENS ET D'INNOVATION

Générer une vision et des stratégies inspirantes qui valorisent la créativité et l'innovation

Le dirigeant joue un rôle de premier plan dans la détermination des perspectives d'évolution de son organisation. Comme bâtisseur et agent de changement, il doit s'employer à comprendre et à anticiper les tendances, puis à concilier les points de vue afin de définir une vision et des orientations qui font sens pour les parties prenantes et l'organisation. Il doit stimuler la créativité et valoriser l'innovation pour mettre le statu quo en question et favoriser l'émergence d'idées et de façons de faire nouvelles, dynamiques et audacieuses.

- ✓ **Vision**
- ✓ **Pensée stratégique**
- ✓ **Sens de l'innovation**

LEADER MOBILISATEUR

Influencer et conduire la mise en œuvre de l'action publique avec les équipes, de façon synergique et efficace

Le dirigeant exerce un rôle de catalyseur dans le déploiement de ses orientations et de ses stratégies. Il doit mettre en place les activités qui permettent de réaliser sa vision et de conduire le changement. Il doit faire preuve d'assurance, d'engagement et de conviction dans le but de mobiliser le personnel et d'en influencer les actions. Il doit contribuer, par ses pratiques, à la valorisation de la fonction publique québécoise à titre d'employeur de choix.

- ✓ **Capacité d'influence et rôle-conseil**
- ✓ **Capacité de mise en œuvre**
- ✓ **Capacité de mobilisation**

GÉNÉRATEUR DE CONCERTATION

Favoriser la concertation en misant sur le dialogue et l'intelligence collective

Dans un contexte d'enjeux complexes, de changements rapides et d'accessibilité accrue à l'information, le dirigeant doit compter sur la transversalité et la mise en commun des perspectives dans une visée de gestion collaborative. Il doit instaurer et conduire la concertation en faisant preuve d'écoute active et en reconnaissant la contribution des autres.

- ✓ **Sens des relations interpersonnelles**
- ✓ **Promotion et conduite de la concertation permettant d'instaurer et entretenir des alliances stratégiques**

ORIENTÉ CITOYEN

S'engager à servir l'intérêt public et renforcer le lien de confiance de la population avec l'État.

Le dirigeant s'assure que l'intérêt public et les services à la population sont au cœur de ses actions. Dans un contexte de transformations sociales, il doit favoriser le dialogue avec le public en allant à sa rencontre et en s'assurant de véhiculer un message adapté. Il doit répondre aux attentes et aux besoins de la population en toute transparence et en utilisant efficacement les ressources disponibles.

- ✓ **Sens du service public permettant de bonifier l'expérience client**

ORIENTÉ PERFORMANCE

Impulser une dynamique d'optimisation des résultats dans une visée de performance

Le dirigeant doit instaurer une culture de la performance au sein de son organisation. Il positionne la qualité et l'efficacité des services rendus à la population à la base des orientations organisationnelles. Il doit assurer la performance de son organisation en veillant à une utilisation efficiente des ressources pour l'atteinte des résultats. Il doit promouvoir l'optimisation et l'innovation comme leviers de l'amélioration continue de la performance individuelle et collective.

- ✓ **Planification**
- ✓ **Réalisation**
- ✓ **Optimisation**

ANNEXE – LA SAAQ EN QUELQUES CHIFFRES 2020

Le bilan routier	
Décès	340
Blessés graves	1 165
Blessés légers	22 966
Décès impliquant un véhicule lourd	85
Investissements en sécurité routière	7 M\$
L'accès sécuritaire au réseau routier	
Nombre de titulaires de permis de conduire	5,5 millions
Nombre de véhicules en circulation	6,8 millions
Nombre de transactions	22,9 millions
– Web	8 millions
Nombre de centres de services	44
Nombre de mandataires	97
Contrôle routier et sécurité des véhicules	
Nombre de constats d'infraction touchant les éléments ayant le plus d'incidence sur la sécurité routière	10 388
Nombre de mandataires en vérification mécanique	150
Le régime d'assurance	
Contributions d'assurance	993 M\$
Indemnités versées	1 056 M\$
Taux de financement	118 %
Taux de capitalisation ¹	156 %
Nombre de nouvelles réclamations reçues	19 988
Nombre de réclamations traitées	88 644
Actifs sous gestion à la Caisse de dépôt et placement du Québec	
Budget annuel	
Frais d'administration	485 M\$
– Investissements en technologies de l'information	100 M\$
Sommes perçues pour le gouvernement	4,3 G\$
L'équipe	
Nombre total d'employés	3 861
• Québec	2 403
• Montréal	528
• Régions	930

¹ Taux de capitalisation après remise. Le taux de capitalisation avant remise était de 148 % au 31 décembre 2019 et de 158 % au 31 décembre 2020.