

Plan stratégique

SOCIÉTÉ DE L'ASSURANCE AUTOMOBILE
DU QUÉBEC

2021 | 2025

Dépôt légal - Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2021

ISBN 978-2-550-89578-7 (version imprimée)

ISBN 978-2-550-89579-4 (version PDF)

© Société de l'assurance automobile du Québec

Table des matières

Message du ministre	5
Message du président du conseil d'administration.....	6
Message de la présidente et chef de la direction.....	7
La Société en quelques chiffres	8
Un plan stratégique qui s'appuie sur des assises solides	9
L'organisation en bref	10
Notre mission	10
Notre vision.....	10
Nos valeurs	10
Un contexte d'affaires qui évolue rapidement.....	11
La sécurité routière : une réalité en constante évolution	11
L'évolution des attentes de la clientèle et de la main-d'œuvre	13
La pandémie de COVID-19.....	15
Notre contexte interne	16
Les défis de demain.....	19
Nos choix stratégiques	20
Enjeu stratégique 1 – Votre sécurité routière	20
Enjeu stratégique 2 – Votre expérience client	22
Enjeu stratégique 3 – Notre expérience employé	24
Résultats attendus en 2025	27
Tableau synoptique du Plan stratégique 2021-2025 de la Société de l'assurance automobile du Québec.....	28





Message du ministre

À titre de ministre des Transports du Québec, je suis heureux de présenter le Plan stratégique 2021-2025 de la Société de l'assurance automobile du Québec.

Pour les cinq prochaines années, la Société place la sécurité routière et les services qu'elle offre aux usagers de la route au cœur de ses priorités.

La prévention des accidents de la route demeurant un enjeu incontournable, la Société continuera à déployer toutes les actions nécessaires afin de contribuer activement à l'amélioration du bilan routier ainsi qu'à la protection du réseau routier.

Par ailleurs, au cours des prochaines années, la Société continuera à faire évoluer ses services afin de répondre aux attentes des clients et de toujours leur offrir des services de qualité.

Je suis convaincu que le Plan stratégique 2021-2025 permettra à la Société de remplir pleinement sa mission.

Le ministre des Transports du Québec,

François Bonnardel



Message du président du conseil d'administration

Au nom du conseil d'administration de la Société de l'assurance automobile du Québec, j'ai le plaisir de présenter le Plan stratégique 2021-2025 de la Société.

Les défis de demain sont importants et ce plan permettra à la Société de les relever et de saisir les occasions qui en découleront. Tant sur le plan de la sécurité routière que sur celui des services qu'elle offre à ses clients, la Société devra rester attentive, au cours des prochaines années, à l'évolution du comportement des usagers sur la route ainsi qu'à celle des attentes de ses clients afin de continuer à offrir un service répondant aux plus hauts standards. Et pour y arriver, elle placera l'expérience de ses employés au centre de ses priorités, car c'est grâce à eux qu'elle réussira à atteindre ses objectifs.

Pour la réalisation de son Plan stratégique 2021-2025, la Société de l'assurance automobile du Québec peut compter sur une équipe de direction engagée et des employés mobilisés. Par sa gouvernance digne des meilleures pratiques, le conseil d'administration assurera le suivi de la mise en œuvre de ce plan en appuyant l'organisation dans l'atteinte des objectifs qu'elle s'est fixés, au bénéfice de tous les Québécois.

Le président du conseil d'administration,

Konrad Sioui



Message de la présidente et chef de la direction

C'est avec enthousiasme et grand honneur que je vous présente le Plan stratégique 2021-2025 de la Société de l'assurance automobile du Québec, mon troisième et dernier plan stratégique à titre de présidente et chef de la direction.

Nous pouvons être très fiers du chemin parcouru et des résultats obtenus au cours des dernières années. En effet, la Société a su mettre à profit sa bienveillance, sa performance et son innovation en améliorant constamment ses façons de faire, au bénéfice de ses clients, et ce, grâce à l'engagement de tous les instants de l'ensemble de son équipe.

C'est en s'appuyant sur une culture bien ancrée et sur les assises solides construites au fil des ans que la Société sera en mesure de relever les défis qui l'attendent au cours des prochaines années, tant en matière de sécurité routière qu'en ce qui a trait aux attentes de ses clients et de ses employés.

J'ai la ferme conviction qu'en équipe, avec l'apport de ses partenaires, la Société réalisera avec succès les objectifs ambitieux et réalistes de ce Plan stratégique 2021-2025 et qu'elle sera reconnue par ses clients pour l'excellence des services qu'elle leur offre et pour être avec eux, au cœur de leur sécurité.

La présidente et chef de la direction,

Nathalie Tremblay

La Société en quelques chiffres¹

Bilan routier

340 décès

1 165 personnes blessées
gravement

22 966 personnes blessées
légèrement

Sensibilisation et promotion en sécurité routière

5 177 918 \$ en campagnes
de **sensibilisation**

1 820 155 \$ en contributions
financières

Accès sécuritaire au réseau routier

5 546 433
titulaires de
permis de conduire

6 834 681
véhicules en **circulation**

22 974 495
transactions, dont
8 115 814 sur le Web

Contrôle routier et sécurité des véhicules

83 138
activités de contrôle
sur route, dans des
postes, des aires et
des entreprises

Régime d'assurance

993 M\$
en **contributions**
d'assurance perçues

19 988
nouvelles réclamations
reçues

1 056 M\$
d'indemnités **versées**

88 644
réclamations **traitées**

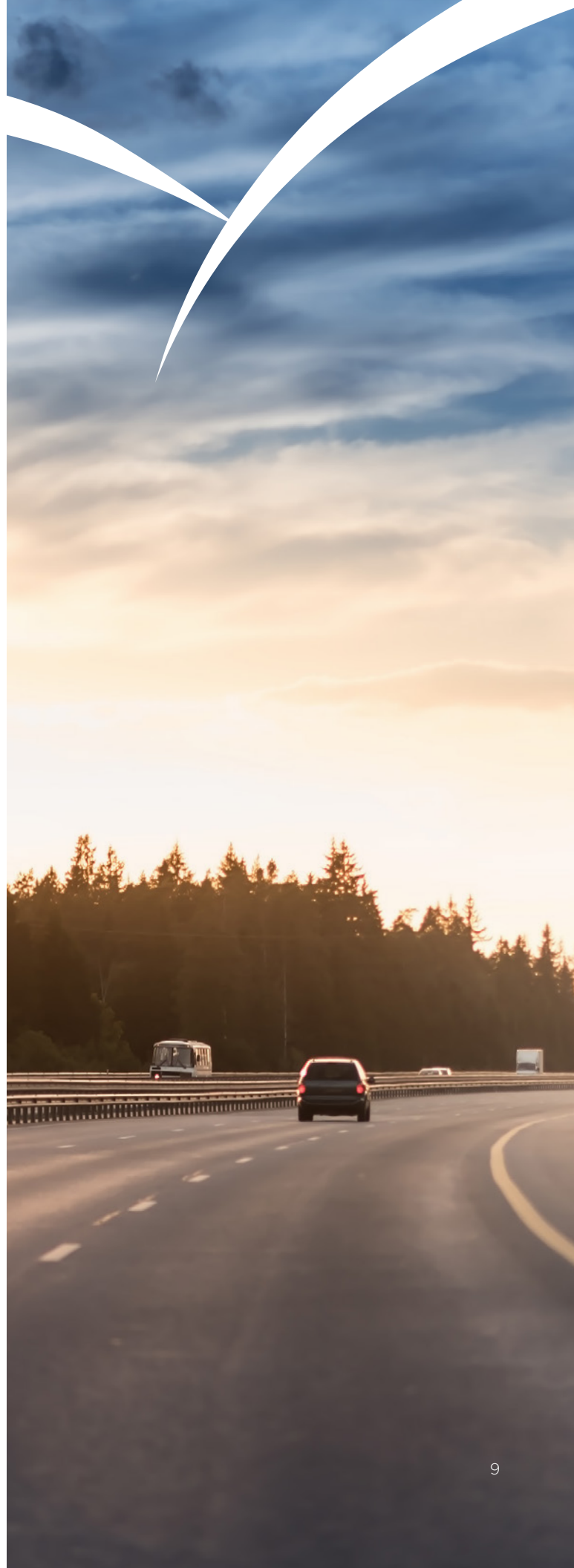
Un **taux de
financement** à
118 %
et un **taux de
capitalisation** à
156 %

¹ Société de l'assurance automobile du Québec, *Rapport annuel de gestion 2020*, p. 6.

Un plan stratégique qui s'appuie sur des assises solides

- Une culture organisationnelle bien ancrée, plaçant le client au cœur de ses actions et s'appuyant sur trois piliers : la bienveillance, l'innovation et la performance
- Un modèle d'affaires unique au monde à l'avantage des Québécois
- Des résultats à la hauteur de nos attentes au cours des cinq dernières années² :
 - Un bilan routier qui a continué de s'améliorer :
 - Nombre de personnes accidentées sur les routes du Québec réduit de 35 %
 - Des clients toujours satisfaits :
 - Indice de satisfaction de la clientèle maintenu à 8,5/10, et ce, malgré le contexte de la pandémie de COVID-19
 - Services en ligne répondant aux attentes : augmentation du nombre de transactions de 42 %
 - Un régime d'assurance automobile bénéfique pour tous les Québécois :
 - Actualisation de la couverture d'assurance de plus de 20 millions de dollars
 - Baisse des contributions d'assurance de 1,182 milliard de dollars
 - Remises d'excédent de capital : 270 millions de dollars déjà remis et 1,158 milliard de dollars pour 2022 et 2023
 - Les contributions d'assurance les plus basses au Canada
 - Des employés engagés plus que jamais
 - Taux de mobilisation à 88 %, un nouveau sommet atteint
- Une proportion de 80 % des Québécois considèrent que la Société inspire confiance.

² Société de l'assurance automobile du Québec, *Rapport annuel de gestion 2020*, p. 4 et 5.



L'organisation en bref

Notre mission

À titre de société d'État, protéger la personne contre les risques liés à l'usage de la route. À cette fin, la Société :

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

Notre vision

Grâce à sa bienveillance, son innovation et sa performance, la Société est reconnue par ses clients pour l'excellence des services qu'elle leur offre et pour être avec eux au cœur de leur sécurité.

Nos valeurs

- Engagement
- Rigueur
- Cohérence
- Respect

GRÂCE À SA BIENVEILLANCE, SON
INNOVATION ET SA PERFORMANCE,
LA SOCIÉTÉ EST RECONNUE PAR SES
CLIENTS POUR L'EXCELLENCE DES SERVICES
QU'ELLE LEUR OFFRE ET POUR ÊTRE AVEC
EUX AU CŒUR DE LEUR SÉCURITÉ.

Un contexte d'affaires qui évolue rapidement

C'est entre autres à l'issue de l'analyse de l'environnement d'affaires dans lequel l'organisation évolue que la Société a été en mesure de déterminer les choix stratégiques qui la guideront pour les cinq prochaines années.

La sécurité routière : une réalité en constante évolution

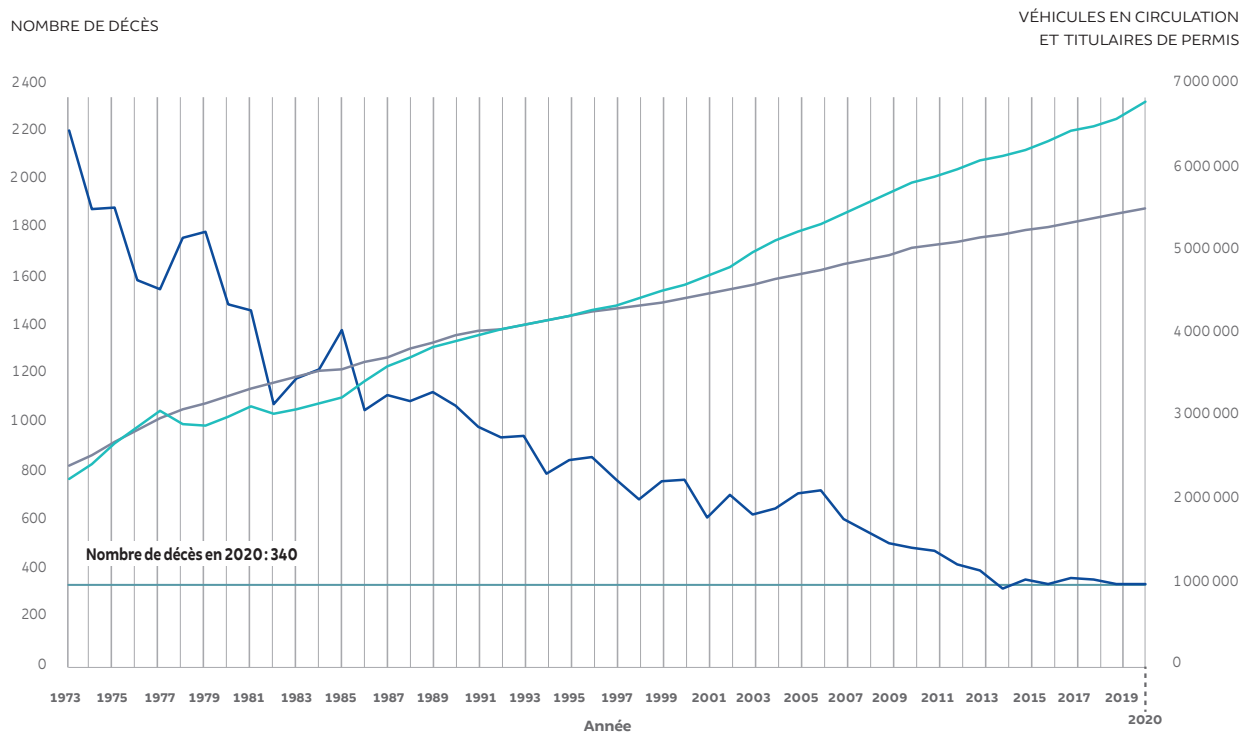
Le contexte lié à la sécurité routière est entre autres marqué par trois grands éléments, soit :

- l'observation d'une certaine stabilité du bilan routier;
- la prise en charge de proximité de la sécurité routière par un nombre de parties prenantes qui s'investissent de façon différente dans ce domaine;
- la diversité croissante des modes de transport et leur interaction sur le réseau routier.

Stabilité du bilan routier

Durant la dernière décennie, le bilan routier s'est grandement amélioré et une diminution importante du nombre de décès et de blessés a été constatée, et ce, malgré une tendance à l'augmentation du nombre de véhicules et de nouveaux conducteurs sur les routes. Depuis quelques années, les gains sont toutefois de plus en plus difficiles à réaliser et l'on observe l'atteinte d'un certain plateau.

Nombre de décès au Québec, de véhicules en circulation et de titulaires de permis



Note: Depuis 1989, les nombres de décès présentés dans ce graphique excluent les décès survenus dans des accidents n'impliquant que des véhicules utilisés hors du réseau routier.

■ Décès
■ Titulaires de permis
■ Véhicules en circulation



La sécurité routière, c'est aujourd'hui l'affaire de tous

Plusieurs partenaires se sont mobilisés en faveur de la sécurité routière et une prise en charge de proximité, émanant du milieu, s'est développée au fil des ans. Des stratégies et des plans d'action ont été élaborés par bon nombre de municipalités, et différents organismes ou organisations citoyennes représentant des usagers de la route ont mis de l'avant des initiatives novatrices afin de contribuer à l'amélioration de la sécurité routière. La diversité croissante des partenaires qui s'impliquent activement est un levier d'importance. Le défi des prochaines années, pour la Société, sera de se positionner comme partenaire d'influence en matière de sécurité routière pour faire en sorte que la sécurité routière demeure l'affaire de tous.

Le partage de la route, un défi constant et bien présent

Parallèlement, la diversité croissante des modes de transport continue de poser de nouveaux défis. L'utilisation grandissante des moyens alternatifs de transport, tels le vélo et la marche, ainsi que l'avènement sur un même réseau de nouveaux types de véhicules comme les trottinettes électriques, les appareils de transport personnel motorisé et les navettes autonomes, sans oublier la place importante qu'occupe sur nos routes l'industrie du transport des biens, complexifient la lecture du risque dans l'environnement routier. Dans ce contexte, la cohabitation sécuritaire entre tous les types de véhicules s'avère une préoccupation d'importance.

Enfin, rappelons que la sécurité routière est aussi un enjeu en matière de santé publique et de développement durable, comme l'indique l'Organisation des Nations Unies, qui met en lumière le fait que les accidents de la route constituent une charge importante pour l'économie des pays à cause de leur conséquence directe sur les services de santé, les services de rééducation ainsi que par leurs coûts directs.

L'évolution des attentes de la clientèle et de la main-d'œuvre

Virage numérique

Les avancées technologiques des dernières années et les multiples possibilités qui en découlent ont amené la clientèle à se tourner davantage vers les services numériques. Il en est de même quant à l'utilisation des médias sociaux qui créent un nouvel espace de communication permettant une mobilisation rapide des clients. Cette évolution rapide du numérique oblige donc les organisations à revoir leurs façons de faire et à ajuster leurs services afin qu'ils soient adaptés et simples, mais aussi sécuritaires. L'ouverture créée par le numérique augmente la vulnérabilité aux attaques des données. Les organisations doivent donc s'assurer de mettre en place les meilleures pratiques afin de conserver la confiance des Québécois à cet égard et la Société n'y fait pas exception.

En 2019,
97 %

des **Québécois sondés** souhaitent que les **services publics** soient **toujours** offerts en **version numérique**.

Source : Sondage 5 minutes pour contribuer à la transformation numérique gouvernementale, 2019.

En 2020, près des trois quarts des adultes affirmaient avoir utilisé Internet pour interagir avec le gouvernement. Parmi eux,

86 %

se disaient **satisfaits** de ces **interactions**.

Source : CEFRIO, NETendances 2020 – Services gouvernementaux

Déjà en 2018,

83 %

des **adultes québécois** disaient avoir utilisé **au moins un réseau social** dans le cadre de leur **utilisation personnelle d'Internet** et

65 %

s'étaient connectés **au moins une fois par jour** à un réseau social.

Source : CEFRIO, NETendances 2018, L'usage des médias sociaux au Québec.

En 2019,

60 %

des **adultes québécois** estimaient que les sites Web du gouvernement du Québec étaient **sécuritaires** pour transmettre des **données personnelles**, ce qui représente une **diminution de 10 %** par rapport à **l'année 2018**.

Source : CEFRIO, NETendances 2019 – Services gouvernementaux.

L'ÉVOLUTION RAPIDE DU NUMÉRIQUE OBLIGE LES ORGANISATIONS À REVOIR LEURS FAÇONS DE FAIRE ET À AJUSTER LEURS SERVICES AFIN QU'ILS SOIENT ADAPTÉS ET SIMPLES, MAIS AUSSI SÉCURITAIRES.

En modernisant ses services à la satisfaction des attentes de ses clients, la Société s'inscrit également dans l'ambition de la Stratégie de transformation numérique gouvernementale 2019-2023 et dans sa mise en œuvre.

Du côté de la main-d'œuvre, le virage numérique influence aussi les attentes. Que l'on pense au télétravail ou encore à la disponibilité d'outils de travail à la fine pointe, la technologie est une composante incontournable de l'expérience employé recherchée par les nouveaux travailleurs. La Société compte bien en tenir compte pour demeurer un employeur des plus attractifs.

Diversité intergénérationnelle et culturelle croissante

En matière de démographie, que l'on pense au vieillissement de la population active, au chevauchement de plusieurs générations ayant des besoins et des attentes différentes ou encore à l'accroissement de la diversité culturelle au sein de la population, il est essentiel pour les organisations d'adapter la prestation des services afin de répondre aux différentes réalités de la clientèle. Il en est de même pour les stratégies d'attraction des nouveaux talents. Plusieurs employeurs considèrent d'ailleurs comme une priorité le fait de tenir compte des cinq générations qui composent leurs équipes. À cet effet, près de 87 %³ des employeurs affirment que les attentes des employés tant en matière d'avantages sociaux que d'expérience en milieu de travail ont changé. En ce qui a trait aux nouvelles attentes, 51 %³ des employés favorisent notamment l'accent sur la diversité et l'inclusion. En somme, la diversité tant intergénérationnelle que culturelle est une richesse pour les organisations d'aujourd'hui et la Société souhaite demeurer une organisation ouverte et inclusive afin de bénéficier de celle-ci.

Le développement durable : un levier incontournable

Les préoccupations environnementales ainsi que celles liées à la responsabilité sociale des organisations influencent également, et de plus en plus, tant les attentes de la clientèle et des partenaires que celles des employés. Par exemple, depuis quelques années, de plus en plus de Québécois estiment que le réchauffement climatique est l'un des problèmes sociaux les plus importants à régler à court terme. En 2019, c'était près de 32 %⁴ des Québécois qui considéraient cette problématique comme la plus importante.

Du côté de la main-d'œuvre, l'organisation durable et éthique se trouve au cœur des valeurs des personnes de la génération Y, dont l'arrivée sur le marché du travail est massive. À cet égard, on estime que 42 %⁵ de cette génération de travailleurs envisageraient de démarrer ou de poursuivre une relation d'affaires avec une entreprise qui offre des produits ou services qui ont des effets positifs sur l'environnement ou la société en général.

Enfin, dans le contexte imprévisible de la main-d'œuvre actuel, le défi d'attraction et de fidélisation des talents se confirme pour les organisations. Afin de répondre à celui-ci, la Société, la Société souhaite continuer de se positionner comme un employeur de choix en plaçant constamment l'expérience employé au centre de ses priorités, car elle reconnaît qu'elle est au cœur même de l'expérience client.

³ Sondage éclair, Avantages sociaux des employés, Aon Hewitt, septembre 2019.

⁴ Sondage sur les attentes et perceptions des Québécois à l'égard de la sécurité routière, 2019.

⁵ The Deloitte Global Millennial Survey 2019.



La pandémie de COVID-19

En 2020, la situation de la pandémie de COVID-19 a bouleversé le monde entier. Pour la Société, cette année atypique s'est reflétée à différents niveaux. Par exemple, en matière de bilan routier, une importante diminution du nombre de personnes accidentées a été enregistrée, entraînant par le fait même une baisse du nombre de réclamations reçues et traitées. L'interruption des services non essentiels pour une durée de trois mois, suivie de leur reprise graduelle, nous a quant à elle posé tout un défi dans le rétablissement des délais pour nos services de délivrance de permis et d'immatriculation. Du côté des équipes, c'est 70 %⁶ des employés de la Société qui ont été déployés en télétravail, tout cela en l'espace de deux semaines.

Les effets de l'année 2020, jumelés au rythme de la sortie de crise éventuelle qui, pour le moment, reste encore inconnue, entraîne de l'imprévisibilité à l'égard du contexte d'affaires, ce qui pourrait accroître certains défis de la Société.

En ce qui a trait à la sécurité routière :

- Comment cette situation exceptionnelle influencera-t-elle le comportement des usagers de la route ? Quelles seront les habitudes de déplacement des Québécois dans les prochaines années ?

En ce qui a trait aux attentes des clients :

- Comment évolueront les attentes des clients en matière d'accessibilité des services et du numérique ? Souhaiteront-ils toujours plus d'autonomie ou reviendront-ils à leurs anciennes habitudes ?

En ce qui a trait aux travailleurs :

- Quelles seront les répercussions sur la disponibilité et les attentes de la main-d'œuvre, quand on pense, par exemple, à l'implantation du télétravail dans de nombreuses organisations tant privées que publiques ?

Enfin, quels seront les effets sur les finances publiques, les priorités gouvernementales et la relance économique du Québec ?

Une chose est certaine, la Société mettra tout en œuvre pour relever les défis et saisir les occasions engendrées par cette situation exceptionnelle.

⁶ Société de l'assurance automobile du Québec, *Rapport annuel de gestion 2020*, p. 15.

Notre contexte interne

Une culture bien ancrée

Au fil des ans, la Société a construit une culture organisationnelle maintenant bien ancrée qui place le client au cœur de ses actions et qui s'appuie sur trois piliers solides : la bienveillance, l'innovation et la performance. Cette culture se transmet et se vit au quotidien par l'ensemble des équipes. Concrètement, elle se traduit par la forte mobilisation et l'engagement de nos employés s'appuyant sur un taux de mobilisation de 88 % et une satisfaction de nos clients se situant autour de 8,5/10, malgré le contexte difficile de la pandémie de COVID-19. Cette culture organisationnelle a grandement contribué à l'atteinte des résultats solides des dernières années. Malgré les inconnus engendrés par le contexte de pandémie de COVID-19, c'est cette culture qui nous donne confiance en l'avenir. Et c'est entre autres grâce à celle-ci que nous saurons relever les défis de demain.

Un modèle d'affaires unique au monde à l'avantage des Québécois

Le modèle de la Société est unique. En intégrant à la fois la prévention, le contrôle de l'accès au réseau routier et du transport des personnes et des biens et l'indemnisation des personnes accidentées de la route, il permet à la population québécoise de bénéficier d'un régime public d'assurance plus que favorable.

Depuis plus de 40 ans, le régime d'assurance automobile du Québec fait ses preuves. La couverture d'assurance permet de compenser, par des indemnités, les pertes financières occasionnées par un accident. Des pertes non financières, comme la perte de qualité de vie consécutive à un accident, sont aussi compensées. Le régime prévoit en outre les mesures nécessaires pour contribuer à la réadaptation d'une personne accidentée afin de faciliter la reprise de ses activités quotidiennes et son retour sur le marché du travail.

Le régime est :

simple : le seul critère pour être indemnisé est que le lien entre les blessures corporelles et un accident de la route soit établi;

universel : tous les Québécois y sont admissibles, sans égard à la responsabilité, que l'accident ait lieu au Québec ou ailleurs dans le monde;

efficace : il permet de prendre rapidement en charge les personnes accidentées de la route et de les accompagner, au besoin, durant toute leur vie;

économique : les contributions (l'équivalent des primes dans les régimes privés) sont les moins élevées au Canada pour une couverture comparable.

Une organisation qui continue d'évoluer pour ses clients

La Société a entrepris au cours de son plan stratégique précédent une importante transformation de ses façons de faire et de ses services afin d'être toujours en mesure de répondre aux attentes des clients, qui évoluent rapidement, et de maintenir le haut standard de performance atteint. Les cinq prochaines années lui permettront entre autres de poursuivre cette modernisation, dont celle des services de délivrance de permis et d'immatriculation, à la satisfaction de ses clients, et ce, tout en portant une attention particulière aux réalités suivantes :

- La nature du travail et le rôle de nos employés sont amenés à évoluer de façon importante.
- L'équilibre entre le télétravail et la présence au bureau implique l'ajustement de notre environnement de travail.
- Le renouvellement du leadership et une certaine mobilité des gestionnaires et des employés, jumelés à la disponibilité limitée de la main-d'œuvre correspondant au profil recherché, pourraient aussi contribuer à accroître le défi de l'équilibre de la charge/capacité de l'organisation.

Enfin, à ces défis s'ajoute la situation de la pandémie, qui est venue amplifier les efforts et l'énergie déployés par les équipes pour s'adapter rapidement aux changements tout en poursuivant la transformation de l'organisation déjà en cours. Dans ce contexte, au cours des prochaines années, nous continuerons assurément d'ajuster nos diverses stratégies tout en portant une attention particulière au rythme d'adaptation de nos employés, et ce, toujours dans l'objectif de bien servir nos clients et de leur offrir une expérience des plus positives.

Le développement durable

Puisque sa mission en est une de développement durable ayant notamment des effets importants sur les dimensions sociales et économiques, la Société s'est assurée de porter une attention particulière aux 16 principes de la *Loi sur le développement durable* tout au long des travaux portant sur sa planification stratégique 2021-2025. Plusieurs d'entre eux sous-tendent les choix stratégiques ou ont permis de cibler concrètement des actions qui seront intégrées au Plan d'action de développement durable, ce qui permettra de tenir compte des principes liés entre autres à la dimension environnementale.

LA SOCIÉTÉ A CONSTRUIT UNE CULTURE ORGANISATIONNELLE
MAINTENANT BIEN ANCRÉE QUI PLACE LE CLIENT AU CŒUR DE SES
ACTIONS ET QUI S'APPUIE SUR TROIS PILIERS SOLIDES :
LA BIENVEILLANCE, L'INNOVATION ET LA PERFORMANCE.







Les défis de demain

C'est en continuant de progresser sur la route de la performance que nous saurons conserver la crédibilité construite au fil du temps et la confiance que nous portent nos clients. C'est pourquoi le Plan stratégique 2021-2025 s'inscrit en continuité avec les plans précédents, nous permettant ainsi de terminer certains grands chantiers entrepris par l'organisation, dont la modernisation de nos services.

Trois grandes questions ont, par ailleurs, guidé nos réflexions :

- Comment inciter nos clients à adopter un comportement sécuritaire sur la route dans un contexte où les gains sont de plus en plus difficiles à réaliser et où la pandémie nous rappelle plus que jamais que les acquis restent toujours fragiles ?
- Comment faire évoluer l'expérience client en offrant à la clientèle un niveau d'accompagnement adapté à sa réalité alors que nous revoyons les façons de rendre nos services, notamment par la simplification de nos services et l'augmentation importante du nombre de services en ligne ?
- Comment continuer d'offrir à nos équipes un milieu de travail agile, inspirant et stimulant pour leur permettre de se réaliser pleinement et ainsi de bien servir nos clients ?

C'EST EN RÉFLÉCHISSANT À CES GRANDES QUESTIONS QUE NOUS PROPOSONS CE PLAN STRATÉGIQUE AMBITIEUX ET RÉALISTE, QUI PLACE LE CLIENT AU CŒUR DE NOS PRIORITÉS ET QUI PROPOSE UN DÉFI STIMULANT À TOUTE L'ÉQUIPE AINSI QU'À NOS PARTENAIRES.

Nos choix stratégiques

Enjeu stratégique 1 – Votre sécurité routière

Orientation 1.1

Vous inciter à adopter des comportements sécuritaires sur la route

La sécurité routière demeure un enjeu d'importance pour la population du Québec, qui la situe parmi les cinq plus importants problèmes à résoudre à court terme. La stabilité du bilan routier des dernières années, jumelée à l'imprévisibilité engendrée par le contexte de pandémie quant à ses effets sur la sécurité routière, nous amène à redoubler d'efforts pour continuer de réaliser des gains qui sont de plus en plus difficiles à obtenir.

Le comportement joue un rôle crucial dans la prévention des accidents de la route. Bien que les autres facteurs doivent aussi être considérés, le comportement humain est en cause dans 80 %⁷ de ces accidents.

Au cours des cinq prochaines années, pour inciter nos clients à adopter des comportements sécuritaires, la Société travaillera à :

- cibler davantage ses efforts pour agir sur les comportements à risques de ses clients;
- améliorer la conformité du transport tant des personnes que des biens;
- accroître la synergie avec ses partenaires.

Objectif 1.1.1 : Cibler davantage nos efforts pour agir sur les comportements à risques de nos clients

Indicateurs	Valeurs de départ ⁸	Cibles				
		2021	2022	2023	2024	2025
Taux de décès par 100 000 habitants	3,9	3,9	3,8	3,7	3,6	3,5
Taux de personnes blessées gravement par 100 000 habitants	15,6	15,3	15,1	14,8	14,5	14,2
Taux de personnes accidentées avec dommages corporels par 100 000 habitants	262,4	260,1	258,2	256,3	254,5	252,8

C'est en concentrant nos actions afin que nos clients adoptent des comportements sécuritaires sur les routes que nous pourrons continuer d'éviter des drames humains. Des efforts particuliers seront consentis au cours des prochaines années pour influencer ces comportements, qui ont été entre autres définis dans la Stratégie de prévention en sécurité routière et pour lesquels des actions bien précises sont prévues.

En suivant ces trois indicateurs, la Société sera en mesure de faire preuve d'agilité en ajustant ses stratégies en temps réel afin d'agir sur les comportements à risques de ses clients, au moment opportun.

⁷ Société de l'assurance automobile du Québec, Stratégie de prévention en sécurité routière 2021-2023, p. 19.

⁸ Valeurs de 2019 utilisées comme valeurs de départ.

Objectif 1.1.2 : Améliorer la conformité du transport des personnes et des biens

Indicateurs	Valeur de départ 2020	Cibles				
		2021	2022	2023	2024	2025
Taux de conformité du transport des personnes	88 % ⁹	88 %	89 %	89 %	90 %	90 %
Taux de conformité du transport des biens	71 %	72 %	73 %	74 %	75 %	76 %

Bien que les taux de conformité en matière de transport des personnes et des biens aient augmenté au cours des dernières années, la cohabitation sécuritaire de tous les types de véhicules ainsi que des vélos et des piétons, notamment avec les véhicules lourds, nécessite la poursuite des efforts. D'ailleurs, les véhicules lourds constituent 3,8 % du parc de véhicules, mais sont impliqués dans 23,3 % des collisions mortelles. À cet égard, les activités de sensibilisation, de prévention et de contrôle que réalisent chaque jour nos contrôleurs routiers auprès des propriétaires et exploitants de véhicules lourds, sur route et en entreprises, sont au cœur des succès connus et à venir.

Enfin, en plus de contribuer à l'amélioration de la sécurité routière, l'accroissement de la conformité du transport des personnes et des biens contribue à la protection des infrastructures routières et à l'équité concurrentielle.

Objectif 1.1.3 : Accroître la synergie avec nos partenaires en sécurité routière

Indicateur	Valeur de départ 2020	Cibles				
		2021	2022	2023	2024	2025
Taux de recommandation de la Société comme partenaire d'influence en sécurité routière	89 %	90 %	90 %	90 %	91 %	91 %

La convergence et la complémentarité des approches d'une grande variété de partenaires, tant aux paliers national et régional qu'au palier local, permettront de joindre des clients de différents milieux et vivant diverses réalités. L'accroissement de cette synergie amènera la Société à faire preuve d'agilité dans l'exercice de son rôle en matière de sensibilisation et de prévention en sécurité routière. En faisant profiter ses partenaires de son expertise et en mettant sur pied de nouveaux partenariats, la Société continuera à se positionner comme partenaire d'influence pour faire en sorte que la sécurité routière demeure l'affaire de tous.

C'EST EN CONTINUANT À TRAVAILLER SUR LES COMPORTEMENTS, SUR LA CONFORMITÉ DU TRANSPORT DES PERSONNES ET DES BIENS AINSI QUE SUR LA SYNERGIE DES ACTIONS MENÉES AVEC NOS PARTENAIRES QUE NOUS POURSUIVRONS L'AMÉLIORATION DU BILAN ROUTIER ET ARRIVERONS À ÉVITER D'AUTRES DRAMES HUMAINS SUR LES ROUTES.



⁹ Valeur de 2019 utilisée comme valeur de départ.

Enjeu stratégique 2 – Votre expérience client

Orientation 2.1 Vous offrir des services sécurisés, simplifiés et accessibles

Les clients ont toujours été au cœur de nos priorités et continueront de l'être durant toute la période de réalisation du Plan stratégique 2021-2025. C'est d'ailleurs pour eux que la Société poursuit la modernisation de ses services, qu'elle a entreprise dans le cadre du plan stratégique précédent.

Les défis restent toutefois de taille pour les années à venir. Que les clients soient conducteurs, propriétaires d'un véhicule ou d'une entreprise, ou qu'ils soient accidentés de la route, leurs besoins et leurs attentes continuent d'évoluer rapidement et la diversité tant intergénérationnelle que culturelle requiert l'adaptation de la prestation de services. L'évolution rapide du numérique demeure également un incontournable pour les organisations.

Ainsi, la Société continuera à se moderniser pour ses clients afin de leur offrir des services sécurisés, simplifiés et accessibles, entre autres en :

- étant à leur écoute au fil de l'évolution de ses services;
- leur offrant un niveau d'accompagnement adapté à leur réalité tout en favorisant leur autonomie;
- simplifiant ses communications.

Objectif 2.1.1 : Être à l'écoute de nos clients dans l'évolution de nos services

Indicateurs	Valeurs de départ 2020	Cibles				
		2021	2022	2023	2024	2025
Indice de satisfaction globale de la clientèle	8,5/10	8,6/10	8,7/10	8,7/10	8,8/10	9,0/10
Indice de satisfaction de la clientèle diversifiée	8,3/10	8,6/10	8,7/10	8,7/10	8,8/10	9,0/10
Classement du Québec quant à la contribution d'assurance automobile moyenne la plus basse au Canada	1 ^{er} rang	1 ^{er} rang	1 ^{er} rang	1 ^{er} rang	1 ^{er} rang	1 ^{er} rang
Frais d'administration facturés aux clients pour le permis et l'immatriculation (excluant l'indexation)	4,75 \$	4,75 \$	4,75 \$	4,75 \$	4,75 \$	4,75 \$

Afin de toujours offrir la meilleure expérience à ses clients et de laisser dans leur esprit une empreinte positive, la Société continuera d'être à l'écoute de l'évolution des besoins et des attentes de ces derniers. C'est notamment en les impliquant dans l'élaboration de ses nouveaux services, mais aussi dans l'amélioration de ceux déjà en place, qu'elle pourra s'en assurer.

La diversité de notre clientèle, qu'elle soit générationnelle, culturelle ou liée à un handicap, nécessite également une écoute et une ouverture permettant l'adaptation de nos services et la réduction des obstacles que peut rencontrer cette clientèle.

Pour l'ensemble de ses clients, la performance de la Société et son efficience se traduiront également par un engagement à continuer de leur offrir, au cours des cinq prochaines années :

- la contribution d'assurance automobile moyenne la plus basse au Canada ;
- des services de délivrance de permis et d'immatriculation dont les frais d'administration qui leur seront facturés seront maintenus à 4,75 \$ (excluant l'indexation), et ce, tout au long de la modernisation de ses services.

**Objectif 2.1.2 :
Offrir un niveau d'accompagnement adapté à la réalité de nos clients favorisant leur autonomie**

Indicateurs	Valeurs de départ 2020	Cibles				
		2021	2022	2023	2024	2025
Taux de satisfaction de la clientèle à l'égard de l'accompagnement	8,5/10	8,6/10	8,7/10	8,7/10	8,8/10	9,0/10
Taux d'utilisation des services numériques	43 %	44 %	46 %	51 %	55 %	58 %

La modernisation des services qu'a entreprise la Société, notamment en matière de permis et d'immatriculation, mènera à l'ajout de nouveaux services numériques et à l'adaptation de ses canaux plus traditionnels (services aux comptoirs, téléphone, courrier, etc.). La Société devra s'assurer, pendant et après l'implantation de ces changements, d'offrir le niveau d'accompagnement qui est adapté à la réalité de ses clients et qui tient compte de leurs besoins. Certains adopteront plus rapidement et facilement les nouveaux services numériques tandis que d'autres auront besoin de plus de soutien. C'est en accompagnant ses clients selon leur réalité tout en visant leur autonomie et la réduction de leurs efforts qu'ils continueront à se sentir en confiance avec nous et satisfaits des services obtenus.

**Objectif 2.1.3 :
Simplifier nos communications avec nos clients**

Indicateur	Valeur de départ 2020	Cibles				
		2021	2022	2023	2024	2025
Taux de satisfaction de la clientèle à l'égard de la simplicité des communications	8,6/10	8,6/10	8,7/10	8,7/10	8,8/10	9,0/10

La simplicité des communications est un élément clé qui se reflète directement sur l'expérience vécue par les clients. En ce sens, la Société continuera ses travaux afin d'accroître la simplicité de ses communications avec sa clientèle, qu'elles soient verbales ou écrites (lettres, Web, médias sociaux).

TOUT EN POURSUIVANT SA TRANSFORMATION, LA SOCIÉTÉ DEMEURERA À L'ÉCOUTE DE SES CLIENTS AU FIL DE L'ÉVOLUTION DE SES SERVICES, LES ACCOMPAGNERA EN FONCTION DE LEUR RÉALITÉ ET COMMUNIQUERA DE FAÇON SIMPLE ET CLAIRE AVEC EUX AU COURS DES CINQ PROCHAINES ANNÉES AFIN DE RÉPONDRE AUX PLUS HAUTS STANDARDS EN MATIÈRE D'EXCELLENCE DES SERVICES.

Enjeu stratégique 3 – Notre expérience employé

Orientation 3.1

Offrir une expérience de travail agile, inspirante et stimulante qui permet de se réaliser pleinement pour bien servir nos clients

L'apport des équipes et leur mobilisation sont essentiels à l'atteinte de nos objectifs tant du point de vue de l'expérience client que du point de vue du succès de la transformation organisationnelle, car il est reconnu qu'une expérience employé positive augmente la satisfaction des clients. Ainsi, pour que la Société puisse continuer de se démarquer en tant qu'employeur, rester attractive dans le contexte imprévisible lié à la main-d'œuvre et, ainsi, toujours continuer à bonifier son expérience client, elle doit positionner l'expérience employé comme un enjeu stratégique incontournable.

C'est donc en offrant à ses employés et à ses leaders une expérience de travail agile, inspirante et stimulante qui permet de se réaliser pleinement et ainsi de bien servir nos clients que la Société souhaite mobiliser ses équipes et se positionner comme un employeur de choix. Elle compte y parvenir entre autres :

- en soutenant ses employés et ses leaders dans le développement de leur plein potentiel ;
- en attirant et en fidélisant des talents diversifiés ;
- en adaptant son milieu et l'organisation de son travail aux nouvelles réalités.

Objectif 3.1.1 : Soutenir nos employés et nos leaders dans le développement de leur plein potentiel

Indicateur	Valeur de départ ¹⁰	Cibles				
		2021	2022	2023	2024	2025
Nombre moyen de jours de perfectionnement par personne	5,5	6,0	7,0	7,0	8,0	8,0

En soutenant ses employés et ses leaders dans le développement de leur plein potentiel, la Société s'engage à être à leur écoute ainsi qu'à l'écoute de ce qu'ils souhaitent entreprendre. Que ce soit dans leur cheminement de carrière, dans le développement de nouvelles compétences ou dans l'apprentissage d'un tout nouveau rôle, l'organisation fera le nécessaire pour accompagner ses employés et ses leaders. Cela prend toute son importance dans un contexte de changements importants que vivent la Société et ses équipes.

¹⁰Valeur de 2019 utilisée comme valeur de départ.

Objectif 3.1.2 : Attirer et fidéliser des talents diversifiés

Indicateur	Valeur de départ 2020	Cibles				
		2021	2022	2023	2024	2025
Pourcentage des employés qui considèrent la Société comme un employeur de choix	82 %	83 %	84 %	84 %	85 %	85 %

La diversité et la complémentarité des profils des employés constituent de précieux atouts et la Société en est bien consciente. Au cours des prochaines années, des efforts seront consentis pour continuer à innover en matière d'attraction et de fidélisation des talents et pour valoriser les différents savoir-être et savoir-faire des équipes. La Société souhaite ainsi être reconnue comme un employeur de choix par ses employés de sorte que ceux-ci deviennent des promoteurs de la marque employeur de l'organisation.

Objectif 3.1.3 : Adapter notre milieu et notre organisation du travail aux nouvelles réalités

Indicateur	Valeur de départ 2020	Cibles				
		2021	2022	2023	2024	2025
Taux de mobilisation des employés	88 %	88 %	88 %	88 %	88 %	88 %

La Société a toujours accordé une grande importance au maintien de la mobilisation de ses équipes. En 2020, cette mobilisation a atteint un nouveau sommet malgré une année marquée par la pandémie. En ce sens, la Société souhaite maintenir ce haut niveau de mobilisation au cours des prochaines années. C'est en demeurant à l'écoute des attentes de ses employés tout en tenant compte des nouvelles technologies que la Société saura continuer à adapter son milieu et son environnement de travail aux nouvelles réalités.

C'EST EN SOUTENANT NOS EMPLOYÉS ET NOS LEADERS DANS LEUR DÉVELOPPEMENT TOUT EN MISANT SUR UNE DIVERSITÉ DE TALENTS ET UN MILIEU DE TRAVAIL ADAPTÉ AUX NOUVELLES RÉALITÉS QUE LA SOCIÉTÉ SERA EN MESURE D'OFFRIR UNE EXPÉRIENCE EMPLOYÉ MOBILISANTE À L'ENSEMBLE DES ÉQUIPES ET AINSI DE CONTINUER DE SE DÉMARQUER EN TANT QU'EMPLOYEUR DE CHOIX.



Résultats attendus en 2025

Grâce à sa bienveillance, son innovation et sa performance, la Société sera reconnue par ses clients pour l'excellence des services qu'elle leur offre et pour être avec eux au cœur de leur sécurité.

Une amélioration de votre sécurité routière

3,5 décès
par 100 000 habitants

14,2 personnes blessées gravement
par 100 000 habitants

252,8 personnes accidentées avec des dommages corporels par 100 000 habitants

Conformité de **90 %**
pour le transport des personnes

91 % des partenaires qui recommandent la Société comme partenaire d'influence

Conformité de **76 %**
pour le transport des biens

Une expérience client bonifiée à votre satisfaction

Satisfaction des clients à un taux de **9/10**,
que ce soit globalement ou à l'égard de l'accompagnement reçu ou de la simplicité des communications.

L'ajout de nouveaux services en ligne

Taux d'utilisation des services numériques de **58 %**

Modernisation de nos services pour le client se traduisant par :

- une contribution d'assurance automobile moyenne toujours la plus basse au Canada
- des frais d'administration facturés pour le permis et l'immatriculation toujours fixés à

4,75 \$¹¹

Une expérience employé reconnue par les équipes de la Société

85 % des employés qui considèrent la Société comme un employeur de choix

Mobilisation des équipes à **88 %**

¹¹ Excluant l'indexation.

Notre mission

À titre de société d’État, protéger la personne contre les risques liés à l’usage de la route.

À cette fin, la Société :

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

Notre vision

Grâce à sa bienveillance, son innovation et sa performance, la Société est reconnue par ses clients pour l’excellence des services qu’elle leur offre et pour être avec eux au cœur de leur sécurité.

Nos valeurs

- **Engagement** : leadership, collaboration, solidarité, courage
- **Rigueur** : professionnalisme, intégrité, équité
- **Cohérence** : responsabilité, loyauté
- **Respect** : confiance, transparence, écoute

Tableau synoptique du Plan stratégique 2021-2025 de la Société de l’assurance automobile du Québec

Enjeu stratégique 1 – Votre sécurité routière

Orientation 1.1 – Vous inciter à adopter des comportements sécuritaires sur la route

Objectifs	Indicateurs	Valeurs de départ 2020	Cibles				
			2021	2022	2023	2024	2025
1.1.1 Cibler davantage nos efforts pour agir sur les comportements à risques de nos clients	Taux de décès par 100 000 habitants	3,9*	3,9	3,8	3,7	3,6	3,5
	Taux de personnes blessées gravement par 100 000 habitants	15,6*	15,3	15,1	14,8	14,5	14,2
	Taux de personnes accidentées avec dommages corporels par 100 000 habitants	262,4*	260,1	258,2	256,3	254,5	252,8
1.1.2 Améliorer la conformité du transport des personnes et des biens	Taux de conformité du transport des personnes	88 %*	88 %	89 %	89 %	90 %	90 %
	Taux de conformité du transport des biens	71 %	72 %	73 %	74 %	75 %	76 %
1.1.3 Accroître la synergie avec nos partenaires en sécurité routière	Taux de recommandation de la Société comme partenaire d’influence en sécurité routière	89 %	90 %	90 %	90 %	91 %	91 %

Enjeu stratégique 2 – Votre expérience client

Orientation 2.1 – Vous offrir des services sécurisés, simplifiés et accessibles

Objectifs	Indicateurs	Valeurs de départ 2020	Cibles				
			2021	2022	2023	2024	2025
2.1.1. Être à l’écoute de nos clients dans l’évolution de nos services	Indice de satisfaction globale de la clientèle	8,5/10	8,6/10	8,7/10	8,7/10	8,8/10	9,0/10
	Indice de satisfaction de la clientèle diversifiée	8,3/10	8,6/10	8,7/10	8,7/10	8,8/10	9,0/10
	Classement du Québec quant à la contribution d’assurance automobile moyenne la plus basse au Canada	1 ^{er} rang	1 ^{er} rang	1 ^{er} rang	1 ^{er} rang	1 ^{er} rang	1 ^{er} rang
	Frais d’administration facturés au client pour le permis et l’immatriculation (excluant l’indexation)	4,75 \$	4,75 \$	4,75 \$	4,75 \$	4,75 \$	4,75 \$
2.1.2 Offrir un niveau d’accompagnement adapté à la réalité de nos clients favorisant leur autonomie	Taux de satisfaction de la clientèle à l’égard de l’accompagnement	8,5/10	8,6/10	8,7/10	8,7/10	8,8/10	9,0/10
	Taux d’utilisation des services numériques	43 %	44 %	46 %	51 %	55 %	58 %
2.1.3 Simplifier nos communications avec nos clients	Taux de satisfaction de la clientèle à l’égard de la simplicité des communications	8,6/10	8,6/10	8,7/10	8,7/10	8,8/10	9,0/10

Enjeu stratégique 3 – Notre expérience employé

Orientation 3.1 – Offrir une expérience de travail agile, inspirante et stimulante qui permet de se réaliser pleinement pour bien servir nos clients

Objectifs	Indicateurs	Valeurs de départ 2020	Cibles				
			2021	2022	2023	2024	2025
3.1.1 Soutenir nos employés et nos leaders dans le développement de leur plein potentiel	Nombre moyen de jours de perfectionnement par personne	5,5*	6,0	7,0	7,0	8,0	8,0
3.1.2 Attirer et fidéliser des talents diversifiés	Pourcentage des employés qui considèrent la Société comme un employeur de choix	82 %	83 %	84 %	84 %	85 %	85 %
3.1.3 Adapter notre milieu et notre organisation du travail aux nouvelles réalités	Taux de mobilisation des employés	88 %	88 %	88 %	88 %	88 %	88 %

* Valeurs de 2019 utilisées comme valeurs de départ.

**Société de l'assurance
automobile**

Québec 

Avec vous,
au cœur de votre sécurité