

Capacité de livraison VPEN

Plan de relève et de rétention du personnel et perspectives sur les services professionnels

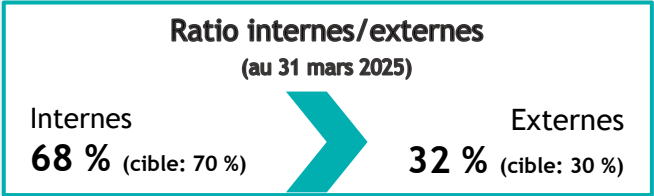
Présenté au CTIC du 1^{er} mai 2025

Suivi de l'expertise nécessaire pour l'exploitation et l'évolution de la solution

1^{er} janvier au 31 mars 2025

Le ratio cible d'internes/externes de 70 %/30 % est presque atteint

- La diminution du nombre de ressources externes à la suite de la fin du projet CASA et les efforts d'embauche réalisés en 2024 ont permis d'augmenter significativement le ratio interne/externe
 - Pour le **premier trimestre de 2025**, la VPEN a **réduit de 37 %** son niveau de dépenses relié aux contrats de services
- En 2024, la moyenne du ratio était de 62 % d'internes pour 38 % d'externes
 - Au 31 décembre 2024, le ratio était de 65 % internes et 35 % externes
 - Au 31 mars 2025, il atteint 68 % d'internes pour 32 % d'externes
- Afin de combler l'ensemble de ses besoins d'expertise et assurer le fonctionnement de ses activités de base (i.e. : l'exploitation de la nouvelle solution numérique), la VPEN utilise principalement deux contrats de services professionnels SAP



Impacts du projet CASA sur le ratio internes/externes :

- Augmentation des effectifs externes nécessaires pour assurer la livraison du projet (expertise et capacité)
- Réduction des efforts relatifs au maintien des plateformes patrimoniales (déplacement des internes vers le projet et remplacement temporaire par des ressources externes)

Évolution du ratio internes/externes sur 10 ans (moyenne annuelle)										
Année	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Interne	61 %	68 %	66 %	54 %	49 %	48 %	46 %	44 %	54 %	62 %
Externe	39 %	32 %	34 %	46 %	51 %	52 %	54 %	56 %	46 %	38 %

Suivi de l'expertise nécessaire pour l'exploitation et l'évolution de la solution

1^{er} janvier au 31 mars 2025 (suite)

La VPEN contrôle son niveau d'ETC et a diminué la consommation des services professionnels par rapport à 2024

Budget - 2025 (ETC)		
Positionnement VPEN (Balisage)	Consommation anticipée 2025	Autorisé 2025
770	709	709

Effectifs et impact du taux de roulement projeté				
Autorisé VPEN 2025*	Effectif VPEN 31 mars 2025	Dotations en cours	Taux de roulement VPEN (10,0 %)	Projeté VPEN après roulement
746	746	14	(75)	687

* Correspond à 709 ETC

Comparatif - Consommation de services professionnels		
31 mars 2024	31 mars 2025	Différence
19,3 M\$	12,2 M\$	(7,1 M\$)

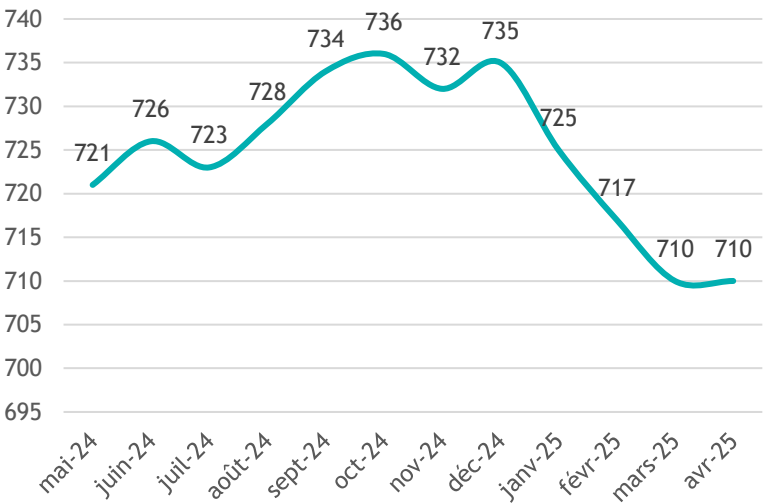
Différence de 7,1 M\$ s'explique par l'effet combiné de :

- Taux horaire des nouveaux contrats inférieurs aux taux du contrat-cadre CASA
- Nombre inférieur de ressources externes

Portrait des effectifs de la VPEN

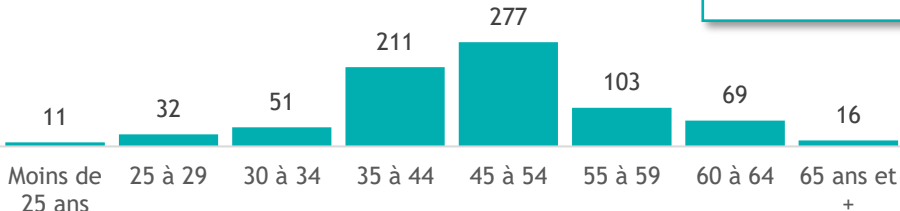
Le maintien de l'expertise reste un défi, dans un contexte de réduction des ETC, de gel de recrutement et de main-d'œuvre vieillissante

Nb employés internes actifs*



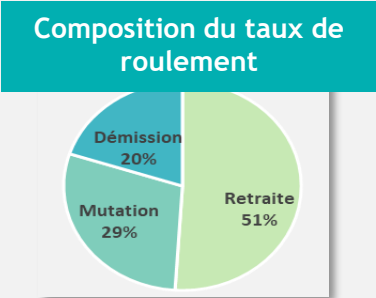
*Sont inactifs : les étudiants, stagiaires, employés en congé sans solde, en assurance maladie ou en congé de maternité

Âge des équipiers internes (actifs*)



26 % des ressources VPEN ont 55 ans ou plus

Absentéisme et taux de roulement global (2024)		
	VPEN	SAAQ
Taux de Roulement	10,0 %	9,7 %
Absentéisme global	3,9 %	6,6 %



Suivi du développement de l'expertise à la VPEN

1^{er} janvier au 31 mars 2025

La VPEN poursuit l'internalisation de son expertise afin de réduire sa dépendance à l'externe

La VPEN a élaboré des stratégies pour accélérer la montée en compétences de ses ressources, conformément aux stratégies prises de même dans le marché SAP, frappé aussi par la rareté de main-d'œuvre qualifiée :

- La formation et l'habilitation des nouvelles ressources s'effectuent sur une base continue, dès l'arrivée de nouveaux équipiers à la VPEN :
 - En 2024, 86 % des nouveaux employés ont reçu leur plan d'habilitation
 - Un **nouveau parcours d'accueil et d'intégration** de tous les nouveaux employés a été déployé en janvier 2025
- Un exercice d'identification des postes clés et des ressources stratégiques a été réalisé, ce qui permettra de :
 - Bonifier les plans d'habilitation
 - Identifier des relèves pour réduire la vulnérabilité aux départs
 - Justifier l'augmentation des ETC pour certains métiers clés

À terme, l'internalisation d'expertise à la VPEN mènera à augmenter le nombre d'ETC et à réduire les dépenses en services professionnels dans les contrats des prochaines années

Le **nouveau parcours d'accueil et d'intégration** des employés de la VPEN comprend notamment :

- Le jumelage du nouvel employé avec un employé en poste, facilitant l'intégration à l'équipe, l'appropriation du système et la montée en compétence
- Des visites dans les opérations (ex. : en points de services ou lors de patrouille) permettant d'apprécier la réalité des employés qui utilisent le système avec la clientèle
- Des formations à certains métiers de service à la clientèle (ex. : préposé en permis et immatriculation), qui permettent de comprendre les règlements et règles d'affaires qui encadrent le service à la clientèle

Taux d'appréciation du parcours par les employés
4,8/5

RAPPEL: STRATÉGIE D'APPELS D'OFFRES

(TEL QUE PRÉSENTÉ AU CTIC DU 22 MAI 2024)

- La stratégie d'appels d'offres se base sur la cible VPEN de 1 100 (70 % d'ETC internes et 30 % d'externes) prévue pour l'exploitation normale de la VPEN
- Les contrats 1 et 2 visent à combler une partie de la portion de 30 % d'externes qui sont nécessaires au fonctionnement de la VPEN pour la solution CASA
- Au courant du printemps, deux nouveaux appels d'offres seront publiés afin de s'adjoindre des services de nouveaux partenaires pour l'exploitation et l'évolution de CASA
- Un premier appel d'offres qui sera divisé en 2 volets :
 - 1^{er} volet** - Attribution d'un contrat « ferme » couvrant la moitié des besoins de main-d'œuvre immédiats dans l'ensemble des profils d'expertise
 - 2^e volet** - Octroi d'un deuxième contrat « ferme » à un même ou un nouveau fournisseur pour la deuxième moitié des besoins de main-d'œuvre immédiats dans l'ensemble des profils d'expertise
- Un deuxième appel d'offres pour un contrat « sur demande » pour des ressources additionnelles octroyé à un même ou un nouveau fournisseur pour combler les besoins ponctuels dans tous les profils (potentiel de 3 à 4 rangs)

		2024	2025	2026	2027	2028	2029
Services professionnels SAP	Contrat #1	Ferme (78 ETC) (coûts estimés entre 26,4 M\$ et 42,2 M\$)				+ 1 an (coûts estimés entre 8,8 M\$ et 14,1 M\$)	+ 1 an (coûts estimés entre 8,8 M\$ et 14,1 M\$)
	Contrat #2	Ferme (79 ETC) (coûts estimés entre 26,7 M\$ et 42,8M\$)				+ 1 an (coûts estimés entre 8,9 M\$ et 14,3 M\$)	+ 1 an (coûts estimés entre 8,9 M\$ et 14,3 M\$)
	Contrat #3	Sur demande (160 ETC) (coûts estimés max de 83,7 M\$)				+ 2 ans d'option (coûts estimés max de 56,6 M\$)	

Suivi des contrats de services professionnels SAP et connexe au 31 mars 2025

Les VPEN assure un suivi serré des contrats de services professionnels SAP

Enjeux rencontrés :

- Nombreuses demandes de remplacement de ressources (lot 1)
 - 7 ressources ne répondaient pas aux attentes minimales ou n'étaient pas en mesure d'accomplir les tâches mentionnées dans l'appel d'offres
 - 11 remplacements à la suite de démissions
- Délais de traitement pour l'arrivée de ressources pigistes
- Difficulté de combler certains profils en intelligence d'affaires
- Disparité de compréhension entre nos besoins et la vision du fournisseur cependant il y a une bonne collaboration pour essayer de trouver un bon « fit » tout en respectant les exigences contractuelles
- Respect de la date de début de mandat moindre à partir de la cohorte 2
 - Les pénalités prévues au contrat sont appliquées

Suivi par cohorte	Contrats fermes			Respect de la date de début du mandat	
	Lot 1	Lot 2	Total	Lot 1	Lot 2
Cohorte 1	47	46	93	100%	98%
Cohorte 2	14	16	30	79%	81%
Cohorte 3	11	11	22	45%	27%
Total	72	73	145	88%	84%

Suivi par cohorte	Pénalités applicables		
	Lot 1	Lot 2	Total
Cohorte 1	- \$	14 000 \$	14 000 \$
Cohorte 2	45 000 \$	37 000 \$	82 000 \$
Cohorte 3	92 000 \$	115 000 \$	207 000 \$
Total	137 000 \$	166 000 \$	303 000 \$

Contrat	Contrat avant option	Montant prévu année 1	Consommation (3 mois)	% utilisation année 1	% utilisation montant total
Lot 1	30 436 604 \$	9 937 295 \$	1 873 322 \$	19%	6%
Lot 2	35 761 735 \$	11 718 613 \$	2 455 323 \$	21%	7%
Sur demande	75 381 460 \$	25 127 153 \$	772 816 \$	3%	1%

Contrats à venir : Expertise en infrastructure technologique

Les contrats en soutien à l'expertise en infrastructure technologique seront renouvelés en 2025

- 6 contrats permettant de répondre à des besoins de travaux spécialisés en infrastructure technologique arriveront à leur terme d'ici novembre 2025
- La VPEN doit s'assurer de disposer de l'expertise requise pour effectuer l'ensemble des travaux requis en infrastructure technologique :
 - Il s'agit de travaux ponctuels pour lesquels la VPEN ne possède pas les ressources en quantité suffisante
 - Ces travaux spécialisés sont prioritaires et essentiels afin d'assurer la disponibilité, la mise à niveau et l'évolution des services numériques de la Société
 - Ces interventions, réalisées en amont, permettent de réduire significativement le volume et la criticité des incidents, problèmes et interventions correctrices, et d'assurer la qualité de l'expérience numérique des clients
- Afin d'assurer qu'elle dispose de toute l'expertise nécessaire à la réalisation de ces travaux, la VPEN lancera un appel d'offres vers le mois de juin 2025 afin d'acquérir des services professionnels spécialisés en infrastructure technologique pour la période 2026-2028
- Le montant de cet appel d'offres est estimé à 23,1 M\$ sur 3 ans