

Note de décision destinée au ministre

OBJET : État de situation sur le programme Carrefour des services d'affaires de la Société d'assurance automobile du Québec et propositions de mesures d'accompagnement

N/Réf. : Sans objet

CONTEXTE

Le programme Carrefour des services d'affaires (CASA) de la Société d'assurance automobile du Québec (SAAQ) vise à mettre en place un nouveau modèle d'affaires dont les objectifs sont de faire profiter à sa clientèle une amélioration de services grâce à une plus grande agilité technologique et à optimiser l'efficacité et l'efficience de la SAAQ.

En prévision de l'autorisation du programme CASA, le décret numéro 245-2014 du 5 mars 2014, publié à la Gazette officielle le 26 mars 2014, a soustrait la SAAQ à l'application du premier, deuxième, quatrième, cinquième, sixième et septième alinéa de l'article 15 de la Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement (chapitre G-1.03, « LGGRI »), telle que ces dispositions se lisaient à ce moment. Ces dispositions déterminaient l'autorité responsable de l'autorisation des projets.

Le programme CASA a été autorisé par le conseil d'administration de la (SAAQ) en 2017, soit avant l'entrée en vigueur, en mars 2018, de la Loi renforçant la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement (chapitre 28 des lois de 2017), dont l'article 26 qui abrogeait le décret 245-2014 et, par le fait même, la soustraction de la SAAQ aux autorisations prévues par la LGGRI. À noter que les Règles relatives à la planification et à la gestion des ressources informationnelles prises en application de la LGGRI, autorisées par le Conseil du trésor le 26 mars 2018, prévoyaient à l'article 53 une disposition de concordance pour l'exemption de la SAAQ. Cette exemption n'a pas été reproduite à la mise à jour des Règles le 22 septembre 2020.

Depuis l'autorisation du programme CASA, la SAAQ a la pleine autorité pour autoriser à l'interne les différentes livraisons informatiques qui découlent de ce programme et pour présenter ces livraisons comme des projets distincts dans le Tableau de bord sur l'état de santé des projets en ressources informationnelles du gouvernement du Québec.

Malgré que le programme CASA a été scindé en 49 interventions (45 projets et 4 activités), certains de ces projets autorisés par le conseil d'administration de la SAAQ ont des coûts supérieurs aux seuils prévus aux Règles relatives à la planification et la gestion des ressources informationnelles en vigueur lors de leur autorisation respective. C'est le cas notamment des projets suivants :

Date : Le 9 mars 2023

Secteur : SMAGF— Sous-ministériat adjoint à la gouvernance et au financement

[APG] de [ANP]

Chemin du [AF] ()

fichier :

Commented [MK1]: Mais comme le projet était en exécution!?

Je comprends que cette exemption ne s'applique plus ?

- Solution progicielle CASA : 33,7 M\$;
- Concevoir la solution CASA : 18,7 M\$;
- Acquisition des infrastructures matérielles et logicielles : 24,8 M\$;
- Réalisation lot 10 livraison CASA : 109,5 M\$;
- Réalisation L1 CASA : 49,4 M\$.

Par ailleurs, les redditions de comptes transmises par la SAAQ au dirigeant principal de l'information (DPI) sont granulaires avec le justificatif indiquant à celui-ci que le conseil d'administration de la SAAQ a autorisé le programme CASA sur la base d'un modèle financier appuyé sur le retour sur l'investissement plutôt que sur des paramètres prévus à la LGRI, soit les coûts, l'échéancier et la portée et qu'il était difficile d'encadrer ce programme dans les modalités de la loi. Toutes ces redditions de comptes étaient positives et ne laissaient pas présager d'enjeux.

En juin 2021, le DPI a demandé une reddition de comptes du programme CASA à la SAAQ. Cette reddition de comptes n'a pas été obtenue.

Le 13 juin 2022, la SAAQ a présenté au ministre de la Cybersécurité et du Numérique l'état de situation de la transformation numérique de la SAAQ. Aucun enjeu n'est ressorti de cette rencontre.

En prévision du déploiement de sa plateforme en ligne SAAQClic découlant du programme CASA, la SAAQ a suspendu ses services du 26 janvier 2023 au 20 février 2023. L'implantation a par la suite connu des difficultés qui ont été médiatisées.

Cette note vise à faire un état de situation du programme CASA et à proposer des mesures de reddition de comptes et d'accompagnement pour la SAAQ. Cette proposition apparaît nécessaire dans le contexte de l'historique qui précède où les hautes autorités (gouvernement, Conseil du trésor, ministère du Transport et de la Mobilité durable (MTQ) et ministère de la Cybersécurité et du Numérique (MCN)) sont intervenues tour à tour dans leur champ de compétence respectif pour accorder à la SAAQ des autorisations ou des exemptions ou pour faire les suivis requis conformément à la loi alors que les derniers faits démontrent que l'autonomie de la SAAQ dans le programme CASA appellent à un resserrement par ces mêmes autorités.

ÉTAT DE SITUATION

Enjeux

Envergure et découpage du projet

- Selon les données saisies au Système intégré de gestion des ressources informationnelles (« SIGRI ») en date du 16 janvier 2022, le programme CASA

[APG] de [ANP]

Commented [MK2]: @Pierre voir avec le cabinet... Julie Bérubé avait eu quelque chose de non-officiel du cabinet du MTQ. Mais rien n'a été déposé au CT.

comprendrait 49 interventions liées totalisant des coûts estimés de 725,4 M\$ sur la période 2017-2018 à 2025-2026. Cela représente un grand nombre d'interventions qui peuvent grandement complexifier l'arrimage entre les services visés des différentes lignes d'affaires, l'interconnexion des systèmes et le suivi des projets les uns par rapport aux autres.

États de santé et reddition de comptes

- Très peu d'états de santé pour les projets du programme CASA ont été reçus par le MCN ou antérieurement par les équipes du Sous-secrétariat du Dirigeant principal de l'information et de la transformation numérique.
- Cette situation s'explique par le fait que ces projets avaient une durée d'exécution d'environ un an et qu'ils étaient autorisés par le dirigeant de l'organisme, malgré leurs coûts associés, ce qui permettait d'éviter un affichage au Tableau de bord sur l'état de santé des projets en ressources informationnelles du gouvernement du Québec.
- Les indicateurs de coût et d'échéancier pour les six projets publiés depuis 2020 étaient tous en vert lors de la demande de publication.

Vérification externe d'Ernst and Young

- La SAAQ est accompagnée de la firme Ernst and Young qui assure une vérification externe de la gouvernance et la gestion du programme CASA.
- Le rapport de vérification externe d'Ernst and Young a été présenté aux membres du comité de vérification et des technologies de la SAAQ le 7 juin 2022. Selon la SAAQ, l'ensemble de l'information disponible « confirme la faisabilité de la mise en production de CASA pour le 3 janvier 2023 tel que prévu ».
- De surcroît, la SAAQ indiquait le 13 juin 2022 :
 - Sur les délais : la majorité des résultats sont au rendez-vous. À six mois de la mise en production, toutes les activités du projet sont suivies de façon serrée et leur séquençement est ajusté pour assurer l'atteinte des résultats optimaux.
 - Sur les coûts : le budget autorisé pour la réalisation de la phase 2 est suffisant pour l'achèvement du projet.
 - Sur la portée : La portée globale est respectée. L'exécution se déroule normalement.
 - Sur les risques : Les défis relatifs aux ressources humaines (mutations du personnel de la fonction publique, substitution des ressources externes) sont en continu et sous surveillance constante.

Considérant ce qui précède, force est de constater que les mesures de contrôle du programme CASA ne sont actuellement pas suffisantes pour un programme de cette envergure. Par ailleurs, la quantité et la qualité de la reddition de comptes transmise par la SAAQ au MCN ne permettent pas au DPI et au ministre de la Cybersécurité et du Numérique d'assurer leurs rôles prévus dans la LGGRI.

[APG] de [ANP]

Mesures de reddition de comptes et d'accompagnement proposées

La LGGRI octroie certains pouvoirs au dirigeant principal de l'information et au ministre de la Cybersécurité et du Numérique au regard des projets en ressources informationnelles. Dans le contexte du programme CASA, les articles suivants permettraient d'imposer des mesures de reddition de comptes et d'accompagnement :

- 16.4. Le dirigeant principal de l'information peut requérir d'un organisme public une reddition de comptes concernant un projet en ressources informationnelles portant sur les aspects qu'il détermine.
- 16.5. Le ministre peut imposer à un organisme public des mesures d'accompagnement à l'égard d'un projet, telle l'assistance d'un comité de vigie. L'organisme public visé par des mesures d'accompagnement doit transmettre ou autrement mettre à la disposition de toute personne chargée d'appliquer ces mesures tout document et tout renseignement qu'elle juge nécessaire.

Il est proposé que le ministre de la Cybersécurité et du Numérique, en collaboration avec la ministre des Transports et de la Mobilité durable et le DPI, transmette une lettre au Président-directeur général de la SAAQ.

Cette lettre rappellerait l'assujettissement de la SAAQ à la LGGRI, incluant le programme CASA, et imposerait les mesures suivantes :

- Le programme CASA sera dorénavant considéré au même titre qu'un projet qualifié ciblé au sens des Règles relatives à la gestion des projets en ressources informationnelles avec les obligations y afférentes en matière de reddition de comptes, ce qui imposera une reddition de comptes mensuelle de ce projet et une publication de celle-ci mensuellement au Tableau de bord sur l'état de santé des projets en ressources informationnelles du gouvernement du Québec. Les critères d'autorisation de chacun des projets du programme CASA, qu'ils soient terminés, en cours ou à venir devront être définis et liés au projet principal.
- Une revue de projet du programme CASA devra être déposée au DPI mensuellement.
- Un membre du personnel d'encadrement du MCN sera désigné pour participer au comité stratégique du programme CASA.
- Tout changement à la portée, l'échéancier ou au budget de ce programme devront être autorisés par le Conseil des ministres.
- Informer la SAAQ qu'il sera recommandé au gouvernement d'abaisser le seuil d'autorisation des projets en ressources informationnelles de la SAAQ par le Conseil du trésor à 5 M\$.

RECOMMANDATIONS

Il est recommandé au ministre de la Cybersécurité et du Numérique :

[APG] de [ANP]

— D'imposer les mesures de reddition de comptes et d'accompagnement suivantes à la SAAQ :

- Le programme CASA sera dorénavant considéré au même titre qu'un projet qualifié ciblé au sens des Règles relatives à la gestion des projets en ressources informationnelles avec les obligations y afférentes en matière de reddition de comptes, ce qui imposera une reddition de comptes mensuelle de ce projet et une publication de celle-ci mensuellement au Tableau de bord sur l'état de santé des projets en ressources informationnelles du gouvernement du Québec. Les critères d'autorisation de chacun des projets du programme CASA, qu'ils soient terminés, en cours ou à venir devront être définis et liés au projet principal.
- Une revue de projet du programme CASA devra être déposée au Dirigeant principal de l'information mensuellement.
- Un membre du personnel d'encadrement du MCN sera désigné pour participer au comité stratégique du programme CASA.
- Tout changement à la portée, l'échéancier ou au budget de ce programme devront être autorisés par le Conseil des ministres.
- Informer la SAAQ qu'il sera recommandé au gouvernement d'abaisser le seuil d'autorisation des projets en ressources informationnelles de la SAAQ par le Conseil du trésor à 5 M\$.

Une lettre adressée au Président-directeur général de la SAAQ, sous la signature du ministre en collaboration avec la ministre des Transports et de la Mobilité durable et du dirigeant principal de l'information, est proposée en pièce jointe.

[APG] de [ANP]