

2018_04_09_CASA.pdf

From: "Rodrigue, Pierre" <pierre.rodrique@mcn.gouv.qc.ca>
To: "Munger, Kathleen" <kathleen.munger@mcn.gouv.qc.ca>
Date: Tue, 14 Mar 2023 12:13:08 +0000
Attachments: 2018_04_09_CASA.pdf (927.77 kB)

**Cybersécurité
et Numérique**

Québec 

J'ai trouvé ça dans les archives du SCT.

Tu pourrais me trouver leur décret d'exemption stp ?

Merci !

À LA UNE Méga-projet

Risques de dérapage informatique à la SAAQ

Un méga-projet d'un demi-milliard \$ soulève déjà des inquiétudes

Trois ans après que Québec a promis de réduire sa dépendance aux consultants informatiques externes, la SAAQ a embauché pas moins de 200 consultants pour mener à terme un méga-projet d'un demi-milliard de dollars, une situation qui soulève de l'inquiétude à l'interne.

PIERRE-PAUL BIRON
Bureau d'enquête

Avec un budget initial de 458 M\$, le nouveau « Carrefour des services d'affaires » (CASA) de la Société d'assurance automobile du Québec doit coûter 85 \$ par titulaire de permis de conduire québécois.

Le chantier – le deuxième plus important de l'histoire du Québec – mènera à une refonte complète de l'informatique de la SAAQ. Il doit permettre d'offrir de nouveaux services en ligne aux usagers.

Notre Bureau d'enquête a toutefois appris que plusieurs observateurs de l'interne doutent que ce méga-projet puisse être complété sans une explosion des coûts et des délais.

Au moins quatre employés, dont deux au cœur du projet, ont abandonné le navire au cours des derniers mois. Parmi les éléments qui inquiètent, nos sources citent :

- L'échec passé du grand patron de l'informatique de la SAAQ dans un projet semblable chez Hydro-Québec et la présence de plusieurs de ses anciens collaborateurs;
- Le recours massif aux firmes externes;
- La sous-traitance d'une partie du projet en Inde;
- L'historique de difficultés d'implantation de ce type de logiciel chez plusieurs grandes entreprises.

ARMÉE DE CONSULTANTS

En plus des 200 employés à l'interne qui travaillent sur le projet, la SAAQ confirme avoir dû recourir aux services de 200 consultants externes pour mener le projet à terme.

Cette décision a été prise

malgré la volonté de Québec de s'éloigner de cette voie. En 2015, Martin Coiteux, alors président du Conseil du Trésor, parlait même d'un véritable chantier « de la réduction de notre dépendance aux consultants externes. »

Pour expliquer ce recours massif aux consultants, la SAAQ fait valoir qu'elle manquait d'expertise parmi ses employés.

« Nous n'avions pas parmi nos équipes l'expertise nécessaire pour mener à bien de tels projets, dit le porte-parole, Gino Desrosiers. On essaie de corriger ça en demandant d'assurer un transfert d'expertise pour qu'à la fin du contrat, on soit en mesure d'assurer les suivis. »

PRODIGE AUX EXCÈS

Le vice-président aux technologies de l'information de la SAAQ, Karl Malenfant, a déjà piloté un projet semblable chez Hydro-Québec.

Qualifié à l'époque de « fiasco », le projet s'est terminé avec des dépassements de coûts frôlant les 50 % et un recours collectif qui pourrait coûter 65 M\$ à Hydro, un scénario que craignent de revivre nos sources à la SAAQ.

Une experte craint aussi les dérapages. « Oui, c'est propice à des dépassements de coûts et de délais. Il faut se croiser les doigts pour ne pas que ce soit un échec total, parce qu'on en a déjà vécu, au gouvernement, des entreprises d'implantation qui ont été complètement ratées », dit Marie-Christine Roy, de l'Université Laval.

Selon elle, l'aspect « très carré » de tels logiciels complique le défi. « C'est ce qui fait que les implantations causent toujours des problèmes », ajoute M^{me} Roy, qui dit malgré tout faire confiance aux dirigeants de la SAAQ.



MARIE-CHRISTINE ROY
Professeure,
Université Laval



DÉJÀ DES PRÉOCCUPATIONS

LES ANCIENS COLLÈGUES DU VICE-PRÉSIDENT EMBAUCHÉS

Le vice-président aux technologies de l'information de la SAAQ a déjà piloté un projet de la firme SAP à l'époque où il était patron du département informatique d'Hydro-Québec, de 2002 à 2008.

Qualifié à l'époque de « fiasco », le projet de « Système d'informations client » s'est terminé avec des dépassements de coûts frôlant les 50 % et un recours collectif qui pourrait coûter 65 M\$ à Hydro.

Malgré cet échec, la SAAQ a choisi d'y aller de la même technologie et de confier les clés du projet au même dirigeant, une décision éclairée, assure-t-on.

« On le sait qu'il y a des historiques de projets informatiques qui ont déraillé, mais le but ici est d'entrer le train en gare à l'heure prévue et aux coûts prévus », explique le porte-parole Gino Desrosiers, précisant qu'un auditeur externe suivait le projet à la trace.

Plusieurs anciens acolytes de



KARL MALENFANT
V.-P. informatique
SAAQ

M. Malenfant, dont quatre qui sont « leaders adjoints » au nouveau projet, ont aussi été embauchés par la société.

Quatre autres de ses anciens collaborateurs chez Hydro-Québec ou R3D Conseil, où M. Malenfant a été vice-président de

2011 à 2013, ont quant à eux obtenu de généreux contrats de 1,2 M\$ pour des « services-conseils ».

La SAAQ assure toutefois que Karl Malenfant « n'a jamais été impliqué de près ou de loin » dans ces sélections.

« Il a joué un rôle dans la définition des besoins. La sélection, elle a été faite par des comités neutres et indépendants », explique M. Desrosiers, qui a répondu aux questions du *Journal* alors qu'une entrevue avec le vice-président avait été demandée.

UNE PARTIE DU PROJET DÉVELOPPÉE EN INDE

Les contribuables québécois qui paient pour le nouveau système informatique de la SAAQ voient une partie de leur argent s'envoler pour l'Inde, où une quinzaine de travailleurs « sont complètement dédiés à CASA ».

« Je suis un employé de la SAAQ, mais je suis aussi un contribuable et je trouve ça épouvantable que notre argent s'en aille à l'étranger de cette façon », racontait un employé qui s'est confié à notre Bureau d'enquête. La pratique n'est tellement pas courante, au gouvernement, qu'un soumissionnaire au dossier se questionnait sur cette possibilité.

Ce dernier a demandé au cours de l'appel d'offres si la SAAQ allait réellement permettre le travail à l'étranger puisque des « pressions politiques et/ou sociales » faisaient habituellement reculer le gouvernement sur ces façons de faire.

Autre irritant pour les employés à l'interne, le décalage horaire ne leur permet de parler à leurs « collègues » indiens qu'en début de journée, ce qui complique l'organisation du travail, nous dit-on.

BUREAUX NEUFS POUR ACCUEILLIR LES CONSULTANTS

Les consultants externes appelés à travailler sur le mégachantier informatique de la SAAQ le font dans des

bureaux fraîchement rénovés pour l'occasion au siège social.

Une personne ayant été appelée à travailler sur le projet était outrée de ces travaux.

« C'est un peu ridicule parce que ces gens-là auraient très bien pu travailler avec le même mobilier que nous », dénonce-t-elle, ajoutant ne pas revenir de ces façons d'accueillir les gens de l'externe. « Ils ont même changé les tapis! »

Selon les informations de notre Bureau d'enquête, les travaux ont été effectués au printemps 2017, soit avant l'arrivée des consultants externes.

Initialement prévues pour 137 000 \$ selon les documents d'appel d'offres, les rénovations ont finalement coûté 250 000 \$, une somme additionnelle de 113 000 \$ ayant été déboursée pour des « quantités supplémentaires de tapis. »

PAS GARANTE DE SUCCÈS

La SAAQ n'est pas le premier organisme à faire confiance au géant allemand SAP pour renouveler son système informatique.

La compagnie qui a déclaré des revenus de 23 milliards d'euros en 2017 est un joueur important de l'industrie informatique, mais la réussite d'un projet aussi important que celui-ci n'est pas garantie.

DHL, filiale de la poste allemande, a notamment perdu un total global de 345 millions d'euros dans son aventure SAP. Le système en tant que tel n'était pas le problème, mais c'est l'intégration par IBM (aussi responsable à la SAAQ par sa filiale LGS) qui s'est avérée un désastre.

De 1998 à 2005, la marine américaine a aussi tenté par quatre fois de mener à terme des projets d'intégration des systèmes SAP. Chaque fois, l'échec aura été plus cuisant que le précédent pour la U.S. Navy. Au final, le gouvernement américain aura englouti 1 G\$ dans l'aventure, prévue

au départ pour 50 M\$.

À l'automne 1999, après avoir implanté un progiciel de gestion intégré SAP de 122 M\$, le géant américain Hershey's a vécu la pire Halloween imaginable pour un chocolatier. Des problèmes informatiques provoquant des difficultés dans la gestion des commandes et des livraisons ont fait perdre 100 M\$ de ventes à la compagnie.

3 FACTURES QUI EXPLOSENT

Les projets informatiques de grande envergure au Québec sont propices aux dépassements de délais et à l'explosion des coûts.

GIRES (MAINTENANT SAGIR)

Uniformisation des systèmes informatiques du gouvernement.

Fin prévue
2002

Coûts prévus
83 M\$

Fin du projet
Toujours en cours

Coûts finaux
1,2 G\$ (estimé)

SICHYDRO-QUÉBEC

Centralisation de centaines de logiciels de communication avec la clientèle d'Hydro-Québec.

Coûts prévus
270 M\$

Coûts finaux
470 M\$

et un recours collectif car des citoyens estiment que des erreurs de facturation sont causées par le nouveau système.

Informatisation de la Santé

Fin prévue
2011

Coûts prévus
543 M\$

Fin du projet
En cours

Coûts finaux
1,8 G\$ (estimé)

QU'EST-CE QUE LE CHANTIER CASA ?

- Refonte complète de l'informatique de la SAAQ
- Une série de logiciels uniformes implantés pour les opérations financières, les ressources humaines, le contrôle routier et la délivrance de permis entre autres
- Logiciels fournis par le géant allemand SAP
- Implantés par LGS, une filiale de IBM
 - Contrat initial 458 M\$
 - Frais connexes au projet 34,4 M\$

TOTAL : 492,4 M\$