

Utilisation d'un CRM pour le « Dossier client SAAQ »



Sommaire du positionnement architectural
Direction architecture et intégration

Présenté au comité directeur du Plan de pérennité
le 5 mars 2013

Ajusté pour intégrer les commentaires du Comité

Société de l'assurance
automobile

Québec 

Table des matières

- Objet du positionnement
- Contexte
- Place du dossier client SAAQ dans la rénovation ARR
- Analyse des fonctionnalités d'un CRM
 - Fonctionnalités recherchées
 - Adéquation avec les fonctionnalités typiques d'un CRM
 - Opinions des analystes du marché et des pairs
 - Autres impacts
- Recommandations
- CRM vs autres applications horizontales
 - Constats
 - Recommandations

Approche

Consultation d'analystes du marché (Forrester, Gartner)

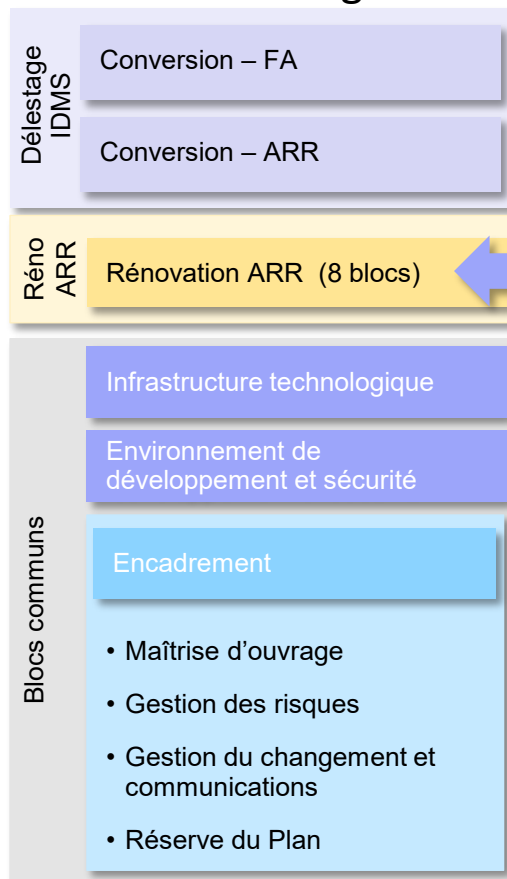
Consultation de pairs (ARQ, CSST, MESS, RRQ)

Analyse interne par un groupe de conseillers en architecture :

- Cossette, Denis
- Couture, Richard
- Gagnon, Ghislain
- Lajeunesse, Lucie
- Langlois, Christian
- Larouche, Jean-Francois
- Pinard, Mario
- Poiré, Jean-François
- Sierpien, Carole

Objet du positionnement

Charte de référence globale du plan



Bloc A – Fondements de la rénovation

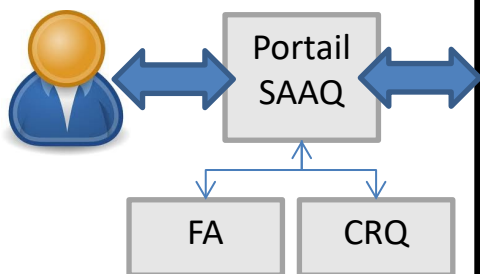
Application horizontale « Dossier client SAAQ »

La Société doit-elle considérer l'utilisation d'un progiciel CRM (Customer Relationship Management = gestion de la relation client) comme assise du dossier client SAAQ?

Contexte

1. Vision et orientations TI identifient dès 2010 un potentiel pour l'utilisation de progiciels dans la « Rénovation ARR »
2. Orientation de profiter de la « Rénovation ARR » pour mettre en place de nombreuses applications horizontales
3. Importance de statuer maintenant sur l'utilisation d'un progiciel de type CRM pour le Dossier client SAAQ afin de:
 - Aiguiller rapidement le rapport d'affaires et les travaux subséquents
 - Répondre définitivement à la question
 - Éviter de multiplier inutilement les solutions d'affaires à analyser
4. Présente analyse mettant en lumière la nécessité d'élargir notre réflexion à d'autres applications horizontales

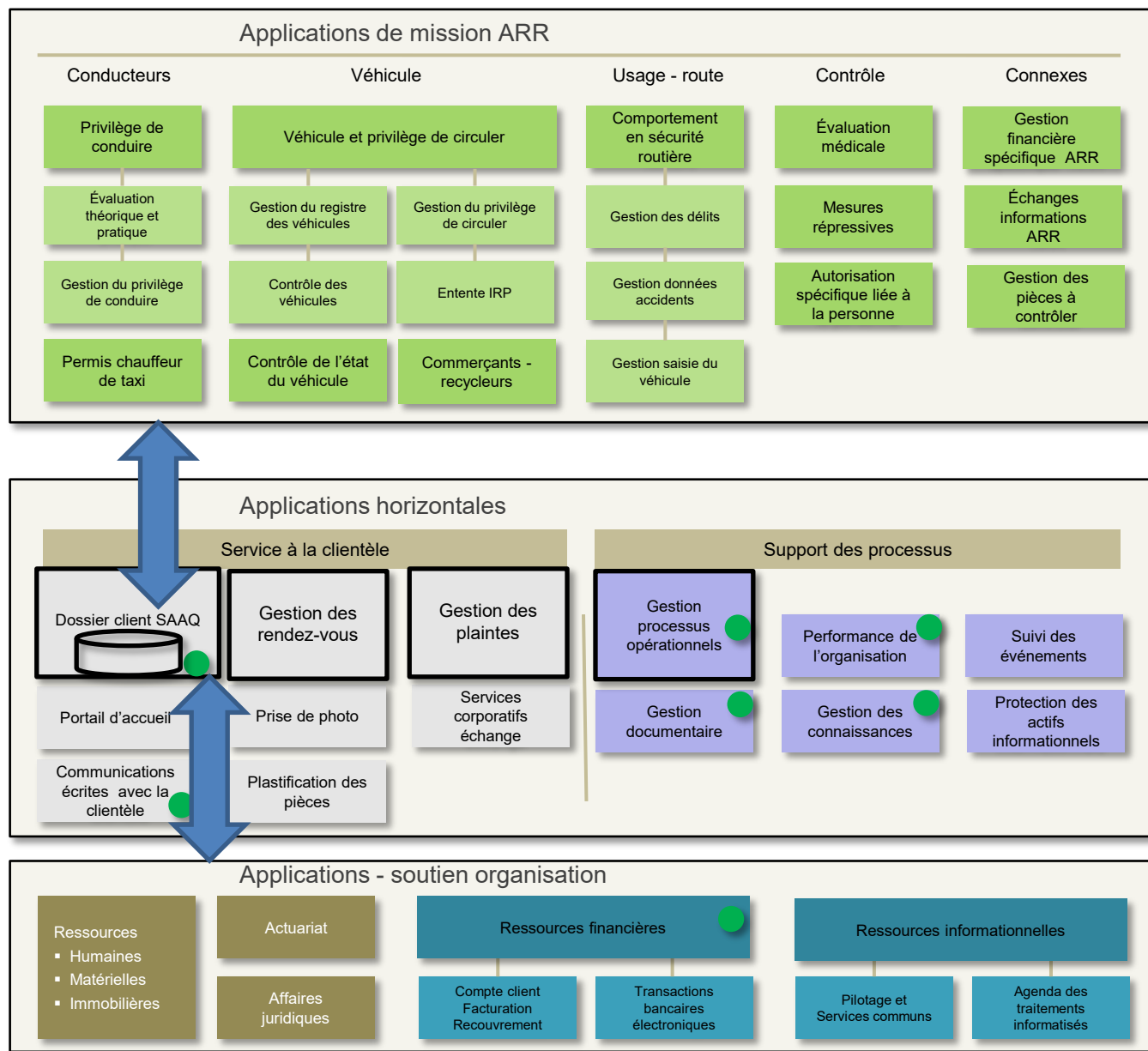
Place du « Dossier client SAAQ » dans la Rénovation ARR



Dossier client au cœur des processus de mission (interactions constantes)

Un progiciel CRM au cœur de notre mission!

Une question avec des ramifications plus larges que prévues...



Potentiel - progiciel ●

Représentation non exhaustive des services applicatifs

Analyse - Fonctionnalités recherchées

Application horizontale « Dossier client SAAQ »
comprenant les fonctionnalités suivantes :

- Créer un client/intervenant
- Rechercher un client/intervenant
- Gérer les dossiers d'intérêt
- Gérer les représentants autorisés d'un client
- Mettre à jour le dossier d'un client/intervenant
- Gérer les liens entre client/intervenant
- Diffuser aux organismes
- Afficher les informations du dossier client

Analyse - Adéquation avec les fonctionnalités typiques d'un CRM

Une approche de gestion de la relation client s'adressant surtout aux activités commerciales.

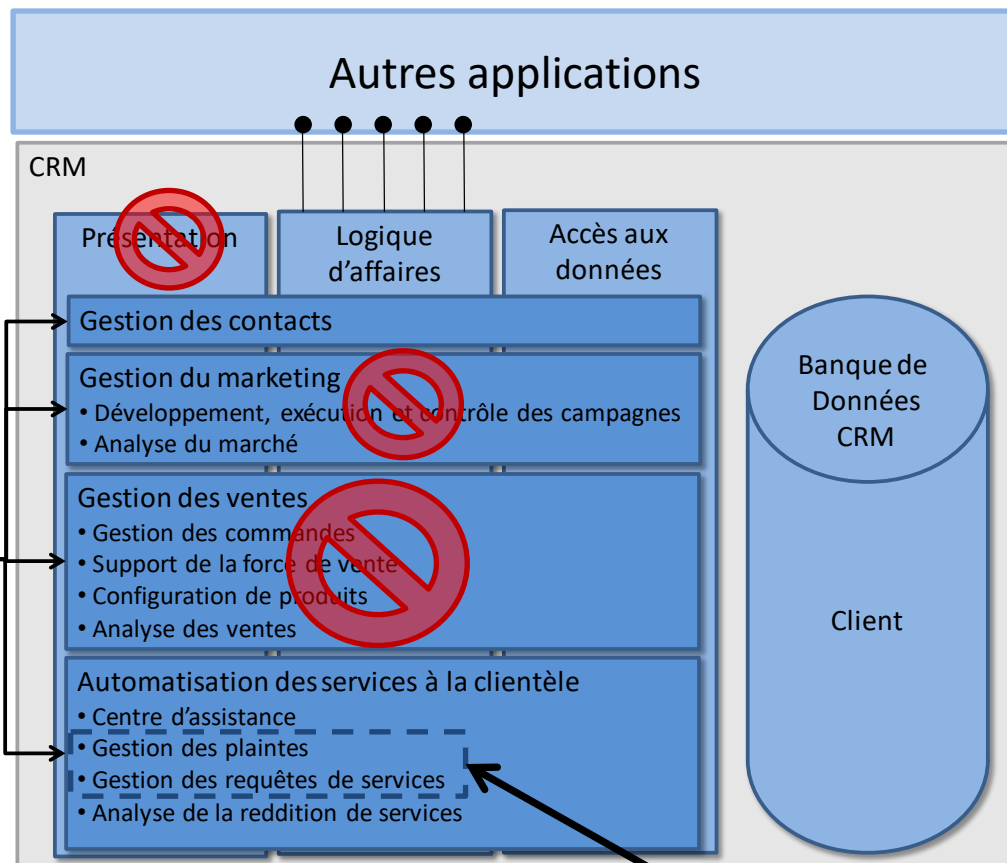
Plusieurs fonctionnalités non utiles à la SAAQ.

Faible adéquation avec les besoins de la SAAQ, pas de valeur ajoutée.

Services applicatifs dépendant d'une tierce partie ayant son propre agenda quant à l'évolution de son produit. *

Données captives du progiciel entraînant une absence de contrôle sur :

- l'accès
- la performance



 = fonctionnalités non utiles pour la SAAQ

* = évolution des solutions d'affaires conditionnée par l'agenda d'un fournisseur

Fonctionnalités pouvant appuyer d'autres applications horizontales

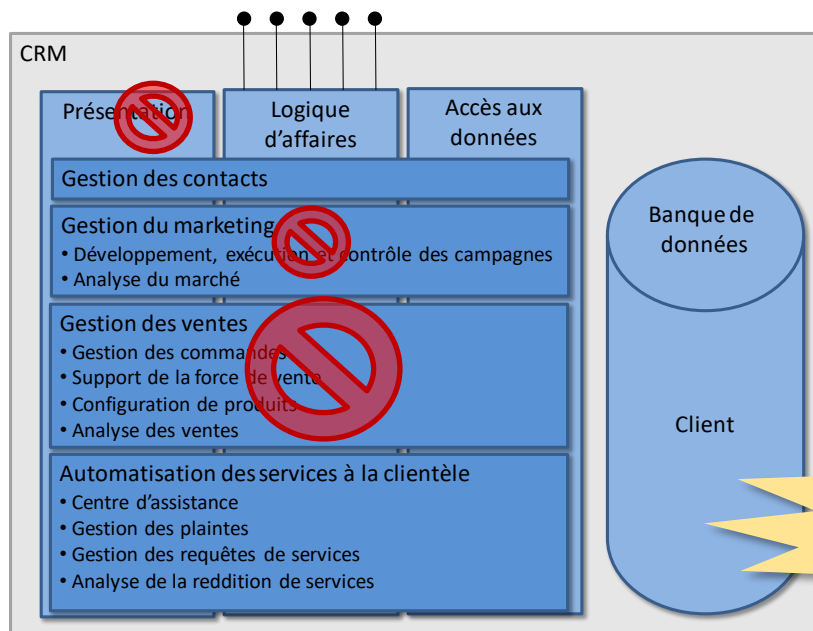
Analyse – Opinion des analystes du marché et des pairs

Analystes du marché

Surtout destiné à supporter des activités commerciales

Seulement 20 % des fonctions d'un CRM répondraient à nos besoins

Coûts d'implantation 4 à 5 fois supérieurs au coût d'acquisition



Pairs

2 sur 4 préfèrent développer une solution sur mesure dont un possédant de nombreux CRM départementaux

2 sur 4 utilisent un CRM pour le dossier client mais ont eu à faire face à plusieurs embûches :

- courbe d'apprentissage
- recrutement et rétention des développeurs
- pas de livraison parallèle

Par contre, ils ont livré rapidement (26 mois) une solution

1 sur 4 a mis un CRM au cœur de ses processus de mission

SAAQ : estimé 2005 = 3,5 M\$ pour acquisition sur un total de 15 M\$

Analyse – Autres impacts et risques

Solution « vanille » vs agilité d'affaires

1. D'une part, les bonnes pratiques prônent un usage « vanille » de ce type de progiciel
2. D'autre part, l'agilité est requise dans le développement des solutions d'affaires de la SAAQ

d'où un risque de compromettre cette agilité

Situation plus critique dans les organisations gouvernementales ayant à s'adapter rapidement à des changements législatifs

Non-alignement avec l'écosystème SAAQ

Peu de probabilité de trouver un CRM répondant à nos orientations technologiques (.Net)

→ Introduction probable d'un nouvel écosystème

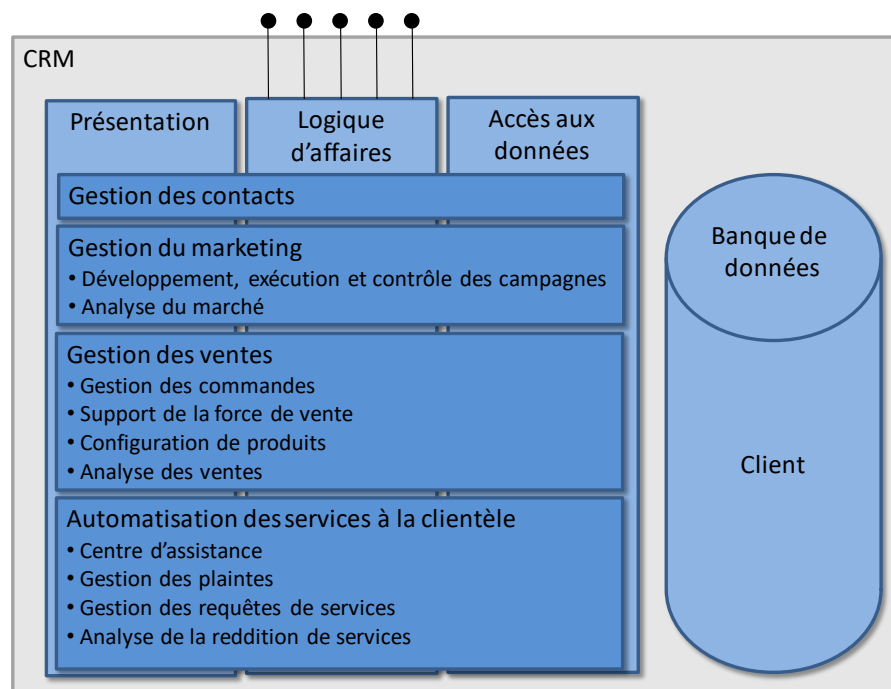
Gestion des données plus complexes

Forte probabilité d'avoir à répliquer des données pour des raisons d'accès et de performance

Risques

Beaucoup de fonctionnalités essentielles peuvent ne pas se retrouver dans la solution « vanille »

Ex. : la gestion des représentants autorisés à effectuer des transactions pour le compte d'un client de la Société, l'arrimage avec notre solution de gestion des adresses, la journalisation des accès en mode lecture



Recommandations

Considérant que :

1. Le principal objectif des progiciels CRM traditionnels est de gérer les interrelations commerciales avec la clientèle
2. Il y a peu d'adéquation entre les fonctionnalités offertes par un CRM et celles recherchées par la SAAQ
3. Les solutions basées sur un progiciel CRM affichent de nombreux écarts par rapport aux orientations de l'architecture d'entreprise
4. La SAAQ se doit de posséder le plein contrôle sur le développement et l'évolution du dossier client se retrouvant au cœur de ses processus de mission et constituant un service horizontal
5. Les spécificités légales et réglementaires du domaine ARR font en sorte que le cœur des solutions d'affaires ne peut reposer sur de tels progiciels

Il est recommandé :

de ne pas envisager l'utilisation d'un progiciel de type CRM pour développer la fonction « Dossier client »

CRM vs autres applications horizontales

Le fait de ne pas envisager l'utilisation d'un progiciel de type CRM pour sa mission primaire de gestion du « Dossier client » l'écarte *de facto* pour ses fonctions secondaires appuyant nos applications horizontales:

- Gestion des rendez-vous
- Gestion des plaintes
- Gestion des processus opérationnels

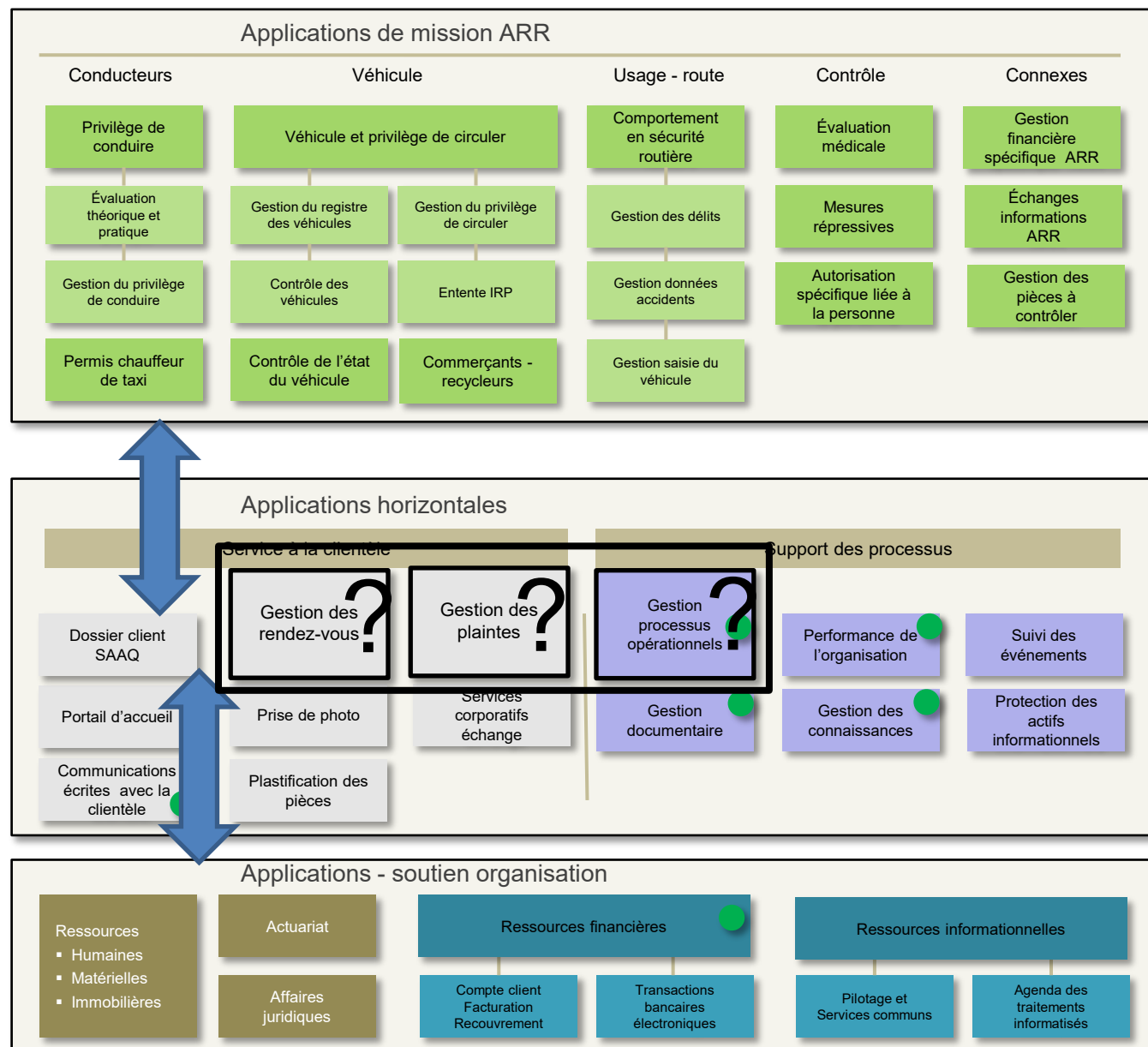
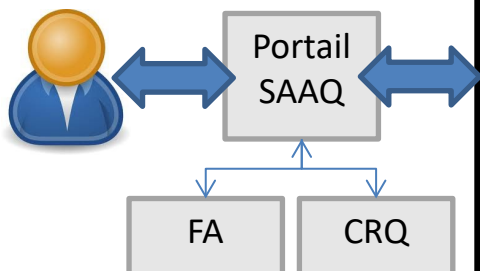
Ce qui ne signifie pas qu'aucun type de progiciel ne présente d'intérêt pour appuyer ces applications horizontales

En fait, les progiciels de type « workflow », dont la gestion des processus constitue la mission première, offrent des opportunités intéressantes à explorer pour appuyer ces applications horizontales

La présente section brosse un rapide tableau de ces opportunités

CRM vs autres applications horizontales

En écartant un CRM ?
qu'en est-il des autres ?
applications horizontales
ayant pu en profiter



Potentiel - progiciel ●

Représentation non exhaustive des services applicatifs

Constats – Autres opportunités

1. Le Plan de pérennité planifie implanter la gestion des processus opérationnels avec un progiciel de type workflow
 - pour appuyer, dès le Bloc B (démarrage en 2013), le processus d'évaluation et de suivi médical
 - forte probabilité d'appuyer aussi les processus de gestion des plaintes et le traitement des diverses demandes sur un tel progiciel
 - un type de progiciel supportant les processus et ne gérant aucune donnée de mission
2. Les progiciels de workflow prennent souvent la forme de progiciels de gestion des processus opérationnels (Business Process Management System ou BPMS)
3. Confirmation par les analystes du marché de la pertinence de cette orientation
 - Les organismes similaires à la SAAQ abandonnent même les CRM à cause de leur inflexibilité pour se concentrer sur la gestion de leurs processus opérationnels avec des progiciels de type BPMS
4. Un des pairs de la SAAQ s'apprête à s'engager dans cette voie

Recommandations pour certaines applications horizontales

Considérant que :

1. Le Plan de pérennité prévoit déjà introduire un progiciel BPMS pour la gestion de ses processus opérationnels
2. Les organisations similaires à la SAAQ s'orientent plutôt vers des progiciels BPMS pour appuyer ces applications horizontales

Il est recommandé :

- de maintenir l'orientation actuelle de la SAAQ d'étudier les progiciels BPMS et de considérer ce type de progiciel pour appuyer les trois applications horizontales suivantes:
 - Gestion des rendez-vous
 - Gestion des plaintes
 - Gestion des processus opérationnels