

Ligne de presse

**Étude de positionnement sur l'utilisation
Progiciel de Gestion Intégré (PGI)**

Novembre 2014

Contexte : La Société a démarré la réalisation de son plan de pérennité des solutions d'affaires du Fonds d'assurance et de l'Accès au réseau routier au début de 2012. La réalisation de ce plan nécessitera à terme des investissements de 364 M\$ répartis sur les 11 prochaines années.

Problématique : Certains projets informatiques d'autres ministères et organismes ont connu d'importantes difficultés, tant sur le plan du respect des échéanciers que sur celui du respect des coûts prévus. Les dépenses gouvernementales en général et celles de la Société en particulier sont scrutées à la loupe par les journalistes de certains médias. Certains de ces journalistes fréquentent assidument l'outil de recherche des appels d'offres gouvernementaux et sont informés dès qu'il y a une nouvelle entrée. De plus, avec la mise en place du gouvernement ouvert en 2012, les projets informatiques de plus de 1 M\$ de la Société dont le budget a été confirmé est inscrit au bilan de santé des projets informatiques disponible sur cette nouvelle plateforme publique.

Ligne de presse

Messages à propos du plan de pérennité des solutions d'affaires :

Le plan de pérennité des solutions d'affaires est une composante stratégique du plan d'affaires en permis et immatriculation de la Société qui donne suite à l'attente du gouvernement énoncée dans le discours sur le budget du 20 novembre 2013 de régler le déficit annuel récurrent de 35 millions de dollars et rembourser le déficit cumulé par l'obtention de gains de productivité et une amélioration des moyens pour offrir des services à la clientèle.

Ce plan comporte deux volets : la conversion des systèmes de mission du Fonds d'assurance et de l'accès au réseau routier et la rénovation des systèmes informatiques et administratifs de l'accès au réseau routier.

1^e volet :

- D'une part, en 2016, certains systèmes informatiques qu'utilise la Société ne pourront plus être supportés (désuétude, expertise en déclin). Une conversion des applications du Fonds d'assurance (indemnisation) et de l'accès au réseau routier (permis et immatriculation) est obligatoire.

- Il n'existe aucune autre option que de convertir ces systèmes et ces données vers une technologie performante et supportée.
- Étant donné la complexité de ces systèmes, il est nécessaire de mettre en œuvre des travaux majeurs pour transférer tous les systèmes et toutes les données sur des technologies à jour.

2^e volet :

- D'autre part, pour satisfaire les besoins d'affaires, favoriser une plus grande agilité et améliorer les services à la clientèle, il devient essentiel de rénover (redessiner) les systèmes de l'accès au réseau routier.
- À terme, cette rénovation permettra à la SAAQ de mieux exécuter les opérations actuelles en plus de permettre d'exécuter de nouvelles opérations rendues difficiles avec les systèmes en place (prestation électronique de service, dossier client complet, simplification volet financier et facilités de paiement, etc. La SAAQ sera mieux outillée pour suivre adéquatement, dans le futur, le rythme des modes de prestation de services de masse).

Pour l'ensemble du plan :

- La maîtrise d'œuvre sera conservée à l'interne à la Société.
- L'ensemble du plan de pérennité a été décortiqué en plusieurs projets, à échelle humaine, qui permettra un suivi efficient des échéanciers et des investissements tout en permettant d'obtenir des résultats concrets sur une base régulière et ainsi réduire les risques globaux.
- De plus, la réalisation de chacun des projets doit faire l'objet d'une autorisation des autorités.

Messages à propos du positionnement d'une plate-forme PGI comme catalyseur à la réalisation du plan :

Depuis le début de 2012, plusieurs blocs de rénovation ARR ont été activés et plusieurs projets relatifs aux fondements affaires et technologiques de la rénovation ont été entrepris. À l'été de 2014, il a été décidé de ralentir plusieurs travaux d'infrastructures afin de réaliser, à l'automne 2014, un positionnement stratégique sur les moyens technologiques sur lesquels la rénovation ARR et les services corporatifs associés seront construits. Advenant des résultats positifs du positionnement, il s'agirait d'un changement de cap très important dans la stratégie globale d'exécution de la rénovation. En effet, le portefeuille applicatif qui devait initialement reposer sur du développement maison supporté par des progiciels spécialisés utiliserait, à l'inverse, une plate-forme PGI comme assises du plan de pérennité.

Questions / réponses sur l'étude de positionnement PGI

No	Question potentielle	Réponse
Le Quoi et pourquoi ?		
1	En quoi consiste exactement votre étude de positionnement et pourquoi elle doit absolument être réalisée maintenant ?	▪ L'étude consiste à positionner une plate-forme PGI (ERP en anglais) comme catalyseur à la réalisation de son plan de pérennité des solutions d'affaires du Fonds d'assurance et de l'Accès au réseau routier. Elle doit être faite maintenant car d'importants investissements en logiciels divers sont prévus être réalisés bientôt. L'acquisition d'une plate-forme PGI éviterait ces acquisitions, et permettrait de faciliter l'intégration entre les différentes fonctionnalités recherchées.
2	Votre étude de positionnement semble constituer un virement de cap dans votre stratégie de réalisation de la modernisation de vos systèmes informatiques, pourquoi n'y avez-vous pas pensé avant ?	▪ Le plan prévoyait de positionner ce type de plate-forme au moment opportun.
3	Pourquoi on ne retrouve pas ce projet dans le bilan de santé des projets informatiques de la Société, avez-vous cherché à le cacher ?	▪ Ce bilan se réalise sur une période de 6 mois et 600 K\$ y seront investis. Il fait partie du projet xyz qui fera incessamment partie du bilan de santé. Pas clair pour moi, quand s'est réalisé le bilan de santé de 6 mois, et ou se situait le positionnement ? Je comprenais que le bilan de santé était un diagnostic (une image) des TI à une date x. Et non évolutif avec la liste des projets qui se pointent ?
Le comment – votre démarche ?		
4	Le gouvernement ne possède pas un passé très glorieux avec l'usage de grands progiciels de gestion, avez-vous consulté les M/O qui ont connu des échecs pour ne pas répéter le même pattern d'analyse ?	▪ Plusieurs consultations ont été faites, tant auprès de clients qui ont constaté des bénéfices importants à l'utilisation d'une plate-forme PGI que de ceux qui ont éprouvé des difficultés d'implantation et d'entretien de tels outils. Les firmes d'experts et/ou de la vigie tel que Gartner, étant donné les travaux avec SAP est-ce que certains déduiront firmes d'experts = SAP ??? ont également été mises à contribution. De grandes leçons apprises se dégagent de ces discussions, et ces apprentissages auront un effet direct sur notre décision finale.

No	Question potentielle	Réponse
5	Qui a établi votre démarche d'analyse, avez-vous suivi un cadre éprouvé ?	Le cadre d'analyse est simple, et consiste à analyser l'apport d'une plate-forme PGI par fonctionnalités recherchées, par processus des domaines d'affaires, en fonction des risques, des bénéfices et du TCO (cout total de propriété). Ce cadre a été validé par une firme d'expert. ??? firme d'expert
6	Les fournisseurs potentiels sont-ils tous impliqués dans votre étude ?	Non. Par souci d'efficacité, nous travaillons actuellement avec les moyens déjà en place à la Société (Outils, logiciels, et matériel acquis par voie d'appels d'offres). Par la suite, tous les fournisseurs potentiels seront informés des résultats de notre positionnement. Ceux-ci ont été avisés de notre démarche par écrit.
7	Comment pouvez-vous établir clairement le réel potentiel d'un PGI sans tenir un appel d'offres formel ? Que valent les engagements des fournisseurs, si ce n'est de belles promesses ?	Nous travaillons présentement à établir si une plate-forme PGI pourrait être un catalyseur pour le plan de pérennité. Nous ne nous basons pas sur les promesses des vendeurs, mais bien sur l'expérience des clients actuels, la connaissance des experts métier (firmes de vigie) et des démonstrations réelles de processus qui fonctionnent dans un PGI. Il y aura par la suite un appel d'offres formel pour le choix du produit.
8	Le DPI est-il associé à votre démarche pour éviter un dédoublement dans les développements informatiques ?	Des rencontres avec Le CSPQ ont eu lieu, celui-ci est au courant de notre démarche. Il nous appuie à 100%. De plus, notre VP technologie de l'information est en lien direct avec le DPI.
9	Comptez-vous rencontrer des clients de ce genre de progiciel ? Si oui, qui avez-vous ou comptez-vous rencontré ? Combien de personnes assistent à ces rencontres ?	- Une délégation d'une dizaine de personnes a rencontré des clients de ce genre de progiciel, entre autre : - Le CSPQ - Le cirque du Soleil - Postes Canada - La Banque du Canada - L'agence métropolitaine de transport
10	Recherchez-vous des progiciels libres pour ne pas payer des fortunes en licences ?	Une demande d'information a été publiée au printemps 2014 sur SEO pour ce type de produit. Aucune réponse de produits provenant du monde du logiciel libre ne nous a été faite. Malgré ce fait, l'appel d'offres subséquente à cet exercice de positionnement

No	Question potentielle	Réponse
		permettra aux plates-formes PGI du monde du libre de soumissionner.
11	Votre étude prévoit-elle des analyses de rentabilité ?	▪ Oui. Un TCO (coût total de propriété) sera élaboré.
12	Votre plan de modernisation est-il ralenti par cette étude ?	▪ Une pause est faite afin de ne pas investir de façon inutile dans des avenues qui ne seraient pas porteuses pour l'avenir du plan.
Qui le fait ?		
13	Votre étude de positionnement est-elle réalisée uniquement par du personnel interne ?	▪ Ce positionnement est réalisé par du personnel interne à 95%. Deux ressources stratégiques externes, spécialisées en implantation de plates-formes PGI, nous accompagnent.
14	Si des experts externes travaillent à votre étude, comment les avez-vous sélectionnés ; par appel d'offres ? Comment vous assurez-vous qu'ils sont totalement indépendants des fournisseurs ?	▪ Par appel d'offres (contrat à exécution sur demande). ▪ De gré à gré pour une ressource experte indépendante. ▪ Nous avons fait les vérifications nécessaires. Un engagement de confidentialité a été signé.
15	Il n'y avait personne dans votre organisation de disponible pour réaliser cette étude de quelques mois seulement ? Votre personnel n'avait aucune disponibilité même si vous avez mentionné que des projets ont été arrêtés pour faire place à cette étude ?	▪ L'étude de positionnement est réalisée principalement par du personnel interne.
16	Si vous concluez qu'un PGI est pertinent, avez-vous l'expertise à l'interne pour l'implanter et l'opérer ?	▪ Nous avons déjà acquis en 2008 par voie d'appel d'offres un PGI pour un besoin mineur (à éviter car ne connaît tjrs pas le dénouement de la stratégie d'acquisition) de l'organisation, pour lequel nous avons une expertise limitée. Celle-ci n'étant pas suffisante, il faudra la bonifier via des parcours de formation. Un intégrateur privé

No	Question potentielle	Réponse
	Faudra-t-il encore embaucher encore des fonctionnaires ou accorder des contrats ?	externe reconnu pour son expérience dans l'implantation d'une plate-forme PGI viendra encadrer la démarche. Un processus de transfert d'expertise sera de facto inclus dans le contrat à venir avec cet intégrateur.
Le coût ?		
17	Le coût de cette étude est de 600 000 \$ et elle se réalise sur 6 mois, ça fait 5 000 \$ par jour, comment justifiez-vous une telle dépense dans une période d'austérité financière du gouvernement ?	▪ Cet investissement permettra de revoir stratégiquement la façon de moderniser l'ensemble de nos processus d'affaires. Rappelons que 364 M\$ est prévu pour cet important chantier, et que, par conséquent, la haute direction a consenti à l'octroi du budget mentionné pour réaliser ce positionnement. Toutes les lignes d'affaires sont impliquées, plus de 30 personnes y participent.
Les risques ?		
18	Vos recommandations seront-ils encadrés par une analyse de risques réalisée par des spécialistes indépendants ?	▪ Dans le cadre de l'implantation d'une plate-forme PGI, la littérature concernant les risques inhérents abonde. En ce sens, les firmes de vigies jouent le rôle de spécialistes indépendants. On y fait constamment référence. Une analyse de risque sera faite à l'aide des spécialistes internes, supervisée par la Direction de l'audit interne. Également, les visites d'entreprises ayant déjà réalisés un tel projet viennent alimenter nos réflexions par rapport aux risques.
19	Avez-vous évalué les impacts sur vos infrastructures avec un tel progiciel ?	▪ Oui. L'impact sur les infrastructures et sur la sécurité de l'information a été analysé. Ce n'est pas considéré comme un enjeu stratégique.
20	Comment pouvez-vous vous assurer que vous ne deviendrez pas un otage d'un seul fournisseur pour livrer les services à la clientèle ? Les modifications futures pourront coûter une fortune ?	▪ Ce point fait partie des risques étudiés. Advenant que nous choisissons cette avenue, nous allons suivre les bonnes pratiques de l'industrie et nous inspirer fortement des succès passés. Notons que plus de 300 000 entreprises utilisent quotidiennement un PGI dans le monde, et que cette façon de faire entraîne des retombées positives pour celles-ci.

