

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)

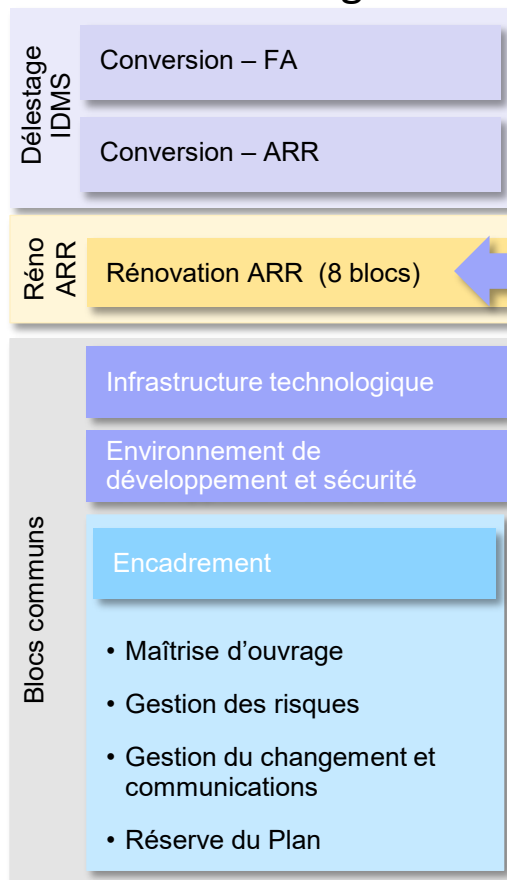
Consultation de pairs (ARQ, CSST, MESS, RRQ)

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

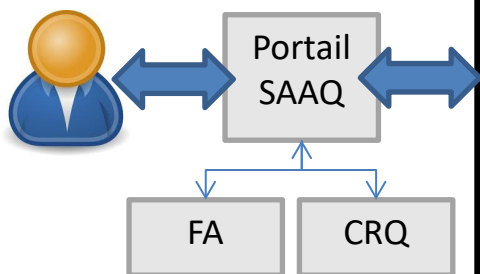
Application horizontale « Dossier client SAAQ »

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

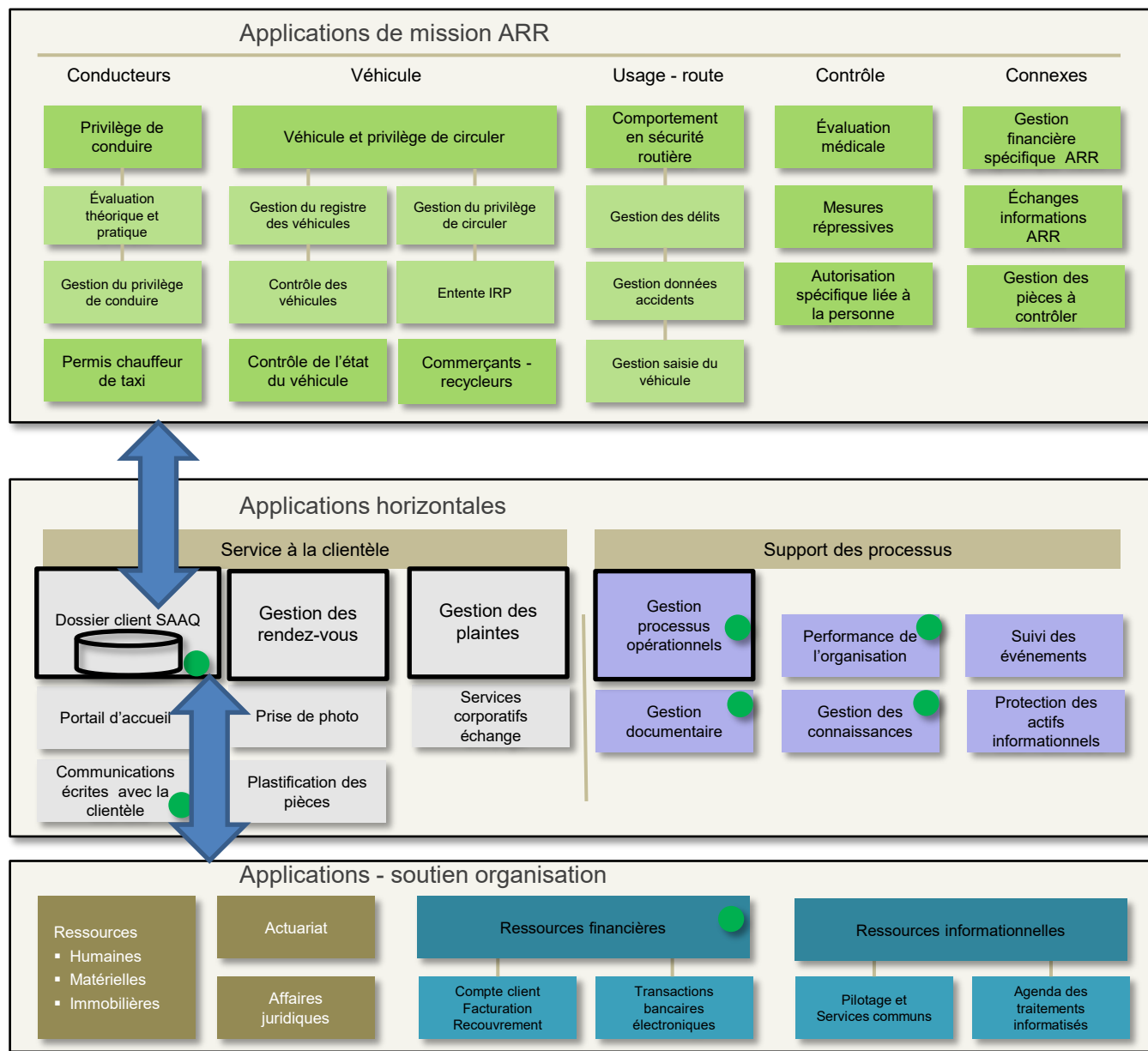
Place du « Dossier client SAAQ » dans la Rénovation ARR



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.

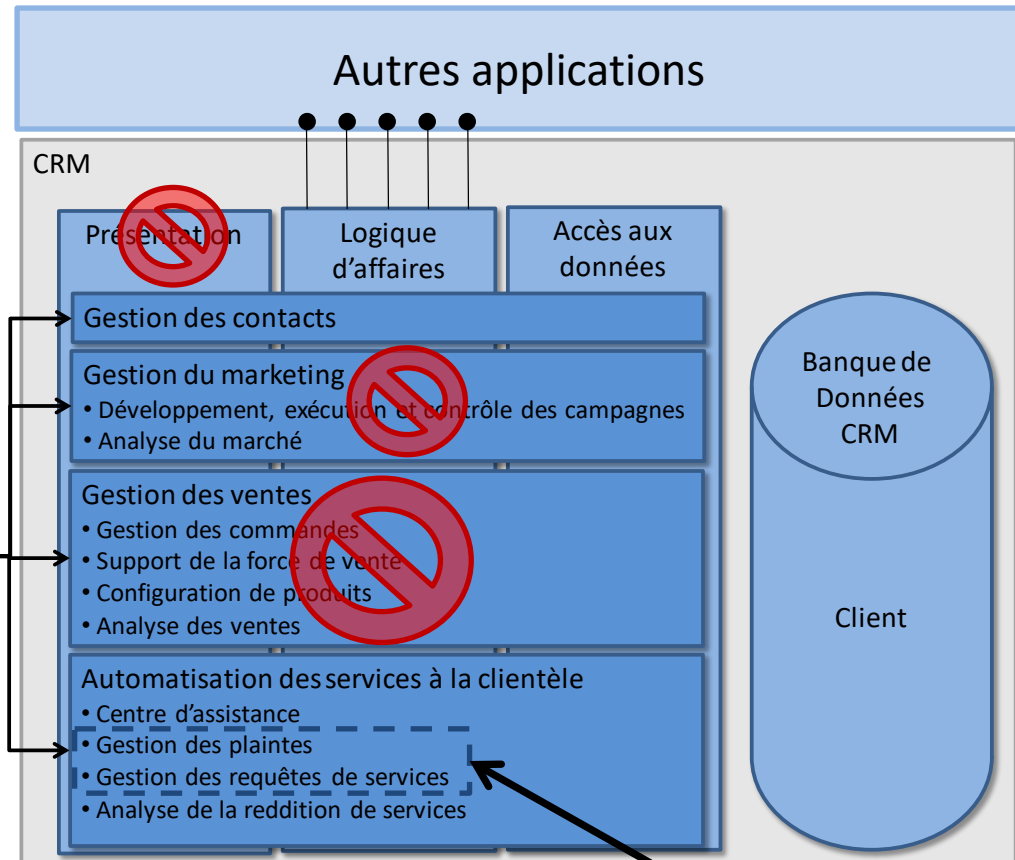
Plusieurs fonctionnalités non utiles à la SAAQ.

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

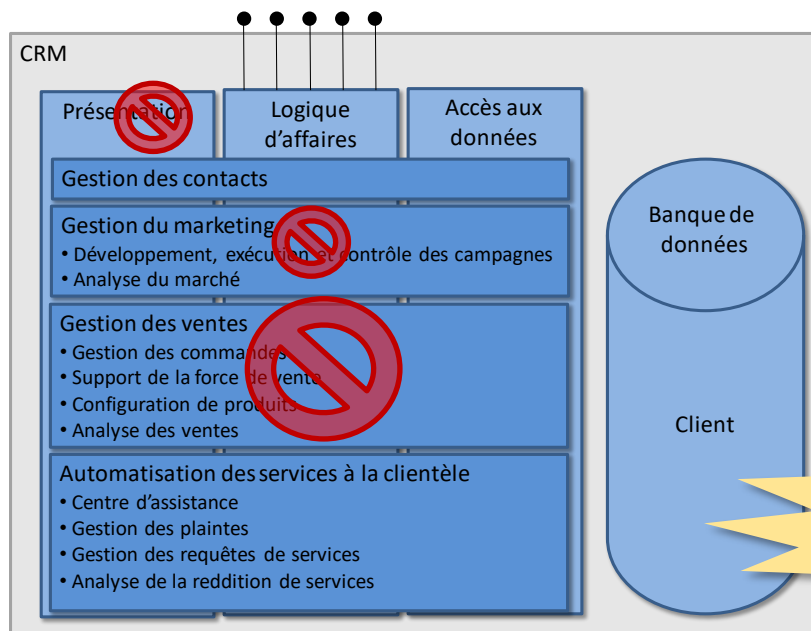
Analyse – Opinion des analystes du marché et des pairs

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

Confirmation de l'analyse du groupe de travail

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

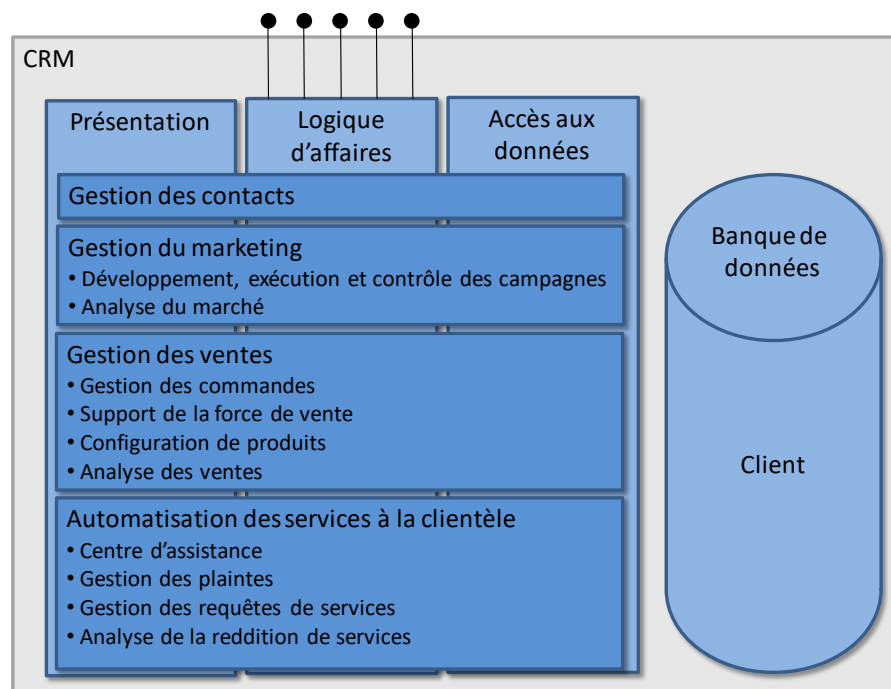
Gestion des données plus complexes

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

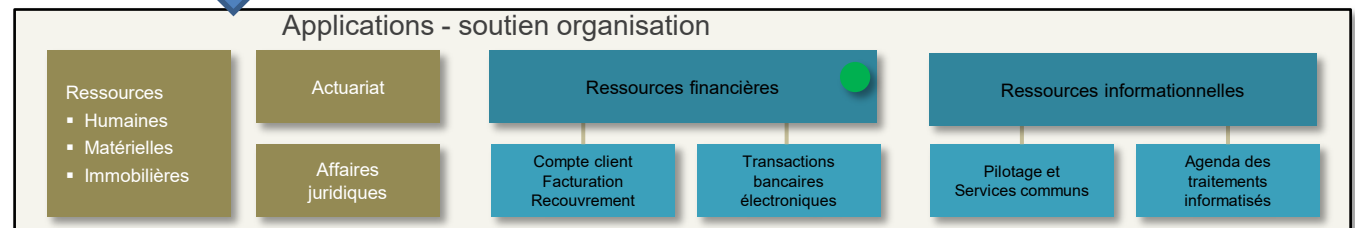
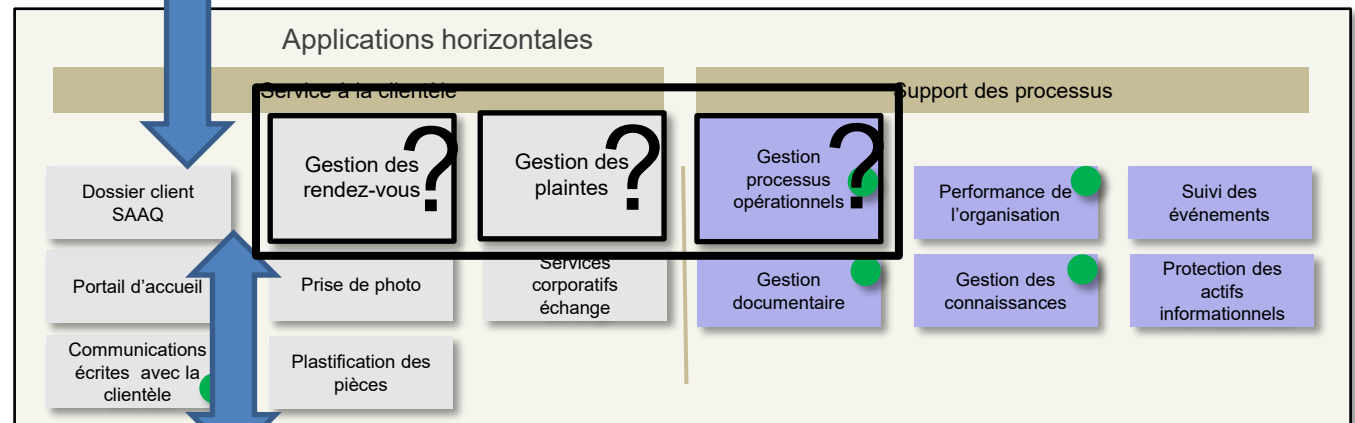
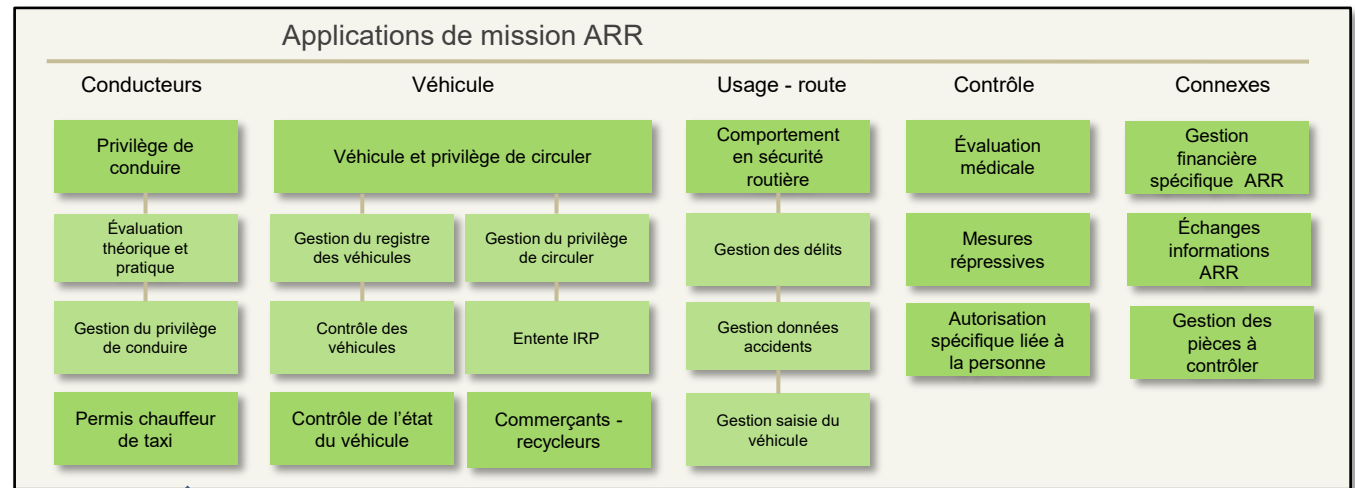
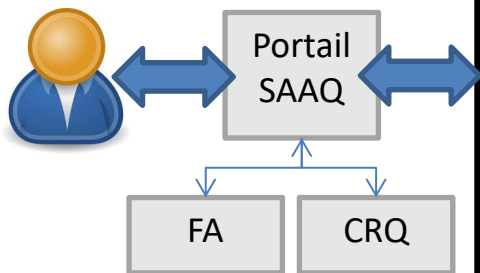
Ce qui ne signifie pas qu'aucun type de progiciel ne présente d'intérêt pour appuyer ces applications horizontales

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

Bloc A - Fondements de la rénovation

Mandat de gestion du risque



État de situation

Présentation au comité de gestion du Plan de pérennité
25 octobre 2013

Plan de présentation

1. Mandat de gestion du risque du bloc A
 2. Intervenants dans la gestion du risque du bloc A
 3. Activités réalisées et à venir
 4. Positionnement de la gestion des risques du Bloc A
 5. Suivi des risques élevés et moyens
 6. Sommaire des risques faibles
 7. Stratégie proposée de gestion des risques
 8. Recommandations
- Annexe – Fiches des risques élevés et moyens

1. Mandat de gestion du risque Bloc A

- Organisation du projet de gestion du risque du Bloc A :
 - Réaliser les travaux de préparation à court terme visant à démarrer le processus de gestion du risque du Bloc A
 - Identifier les participants au comité de gestion du risque du Bloc A
 - Organiser les rencontres de travail du comité
- Démarrage de la gestion du risque du Bloc A:
 - Phase d'identification des risques;
 - Réalisation de l'analyse initiale des risques identifiés;
 - Élaboration du plan de gestion du risque

2. Intervenants dans la gestion du risque du Bloc A

Groupe de gestion des risques (collaborateurs réno du BAA (DAI et BEN), architectes intégrateurs du BAA, directions de la VPTI)

- Client utilisateur VPARR : Mario Pinard
- Chef de projet Bloc A : Michel Beauchemin
- Direction de l'architecture et intégration : Gaétan Blanchette
- Direction de l'infrastructure technologique : Jean-François Larouche
- Direction des opérations et des services aux utilisateurs : Dany Couturier
- Direction de la planification et de la performance : Nicolas Vincent
- Direction des services spécialisés et partagés : Lotfi Ramdane
- Direction des systèmes sécurité routière et contrôle routier : Denis Cossette
- Bloc environnement de développement et sécurité (BEN) : Guy Lapierre
- Architecte intégrateur : Denis Cossette
- Architecte SGAD : Claude Carrier

3. Activités réalisées et à venir

- **En juillet et août : Préparation**

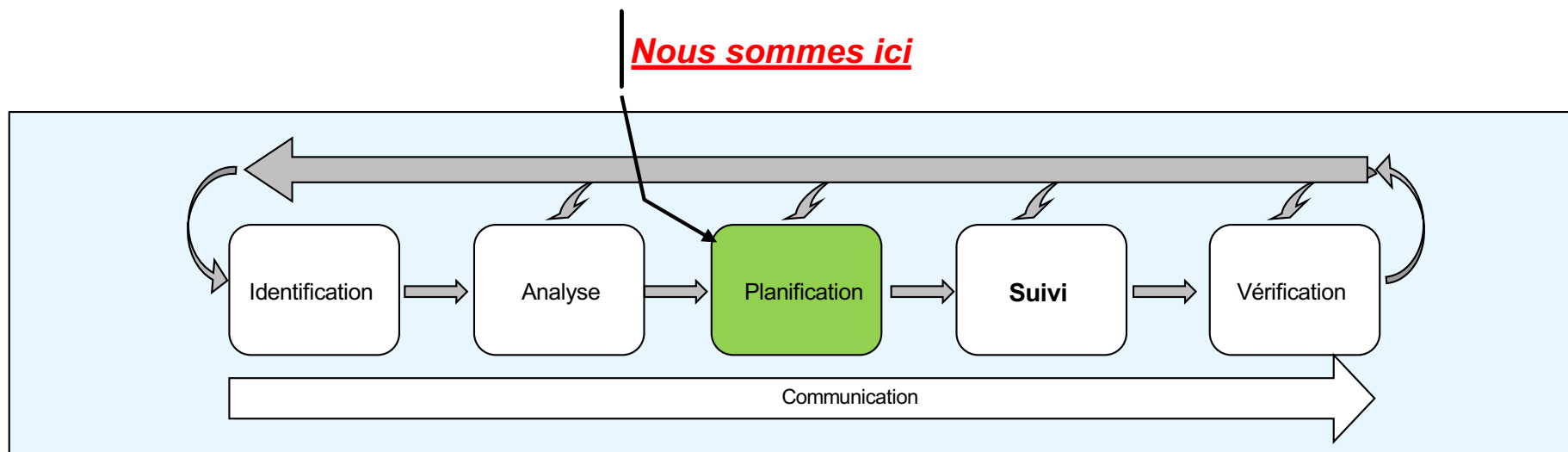
- ✓ Identifier les intervenants pour la phase identification des risques, l'analyse et le suivi par la suite
- ✓ Organiser les rencontres de travail
- ✓ Recenser les risques relatifs au Bloc A qui ont été identifiés au Plan de pérennité
- ✓ Recenser les risques relatifs au Bloc A qui sont liés à l'introduction du changement auprès du personnel TI et des utilisateurs finaux
- ✓ Recenser les risques relatifs au Bloc A qui ont été identifiés dans les autres blocs
- ✓ Définir la stratégie de gestion des risques du Bloc A
- ✓ Préparer le calendrier de gestion des risques pour l'identification des risques, l'analyse initiale, le suivi et la reddition de compte

- **En septembre et octobre : Démarrage**

- ✓ **Identification : Identifier, formuler et documenter les risques relatifs au Bloc A**
 - ✓ Identifier les préoccupations des membres du comité (125); 5 septembre
 - ✓ Regrouper les préoccupations par thèmes et identifier les risques (17); 12 septembre
 - ✓ Formulation (description, causes, conséquences): Registre des risques 17 septembre
- ✓ **Analyse : Procéder à l'analyse initiale des risques identifiés**
 - ✓ Fiche : Probabilité, impacts, délai avant impact, priorisation; 17 et 24 septembre
 - ✓ Registre des risques : Priorités 24 septembre
- ✓ **Planification : Élaborer le plan de gestion des risques**
 - ✓ Fiche : Prévention et correction, stratégie, préalables et contraintes, approche détaillée; novembre
 - ✓ Plan de gestion des risques : responsable de chaque risque; calendrier
 - ✓ Registre des risques : Priorités

- **À partir de novembre: Planification, suivi, vérification et communication (selon calendrier)**

4. Positionnement de la gestion du risque du Bloc A



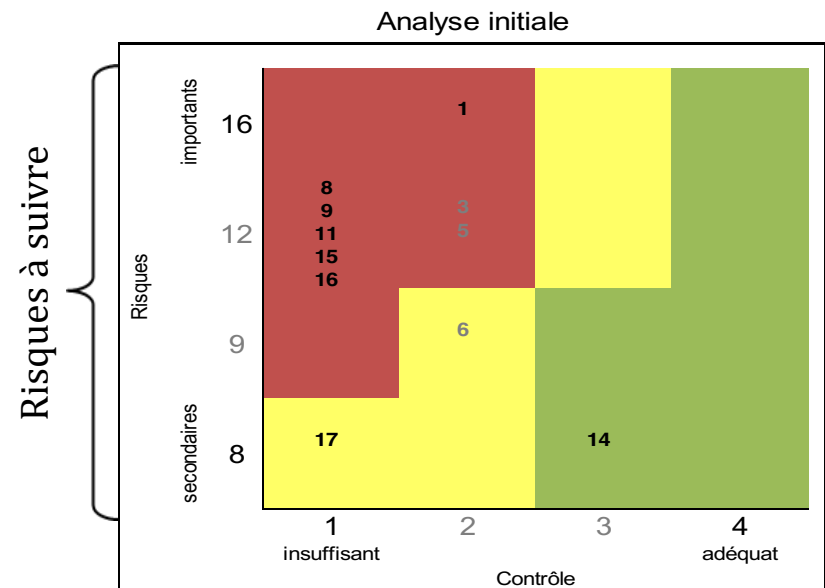
Étape	Identification	Analyse	Planification	Suivi	Vérification	Communication
Sujets	- Description - Causes - Conséquences possibles	- Probabilité - Impact - Délai avant impact - Priorisation	- Prévention et correction - Stratégie - Préalables et contraintes - Approche détaillée	- Suivi de la planification - Réévaluation du risque	- Analyse - Décision - Exécution - Niveau de maîtrise	- Échange - Ouverture des participants - Valorisation des opinions - Stimulation du travail d'équipe
Extrants	- Fiches de risques (section identification complétée) - Registre des risques	- Fiches de risques (section analyse complétée) - Registre des risques (priorités)	- Fiches de risques (section plans et mesures complétée) - Plans de gestion des risques - Registre des risques (priorités)	- Fiches de risques (section suivi complétée) - Plans de gestion de risques mis à jour - Rapport d'avancement	- Fiches de risques (section vérification complétée) - Décisions	- Fiches de risques - Plan de travail - Calendrier - Structure de répartition des travaux - Compréhension du risque

Étape en cours

5. Suivi des risques élevés et moyens

8 risques élevés

2 risques moyens



Titre du risque		Analyse initiale			
		P (1 à 4)	I (1 à 4)	Contrôle	Risque résiduel
Risques de type perception du plancher : Il appartiendra au BAA de livrer et de compenser pour les éléments manquants ou les retards "des autres"					
R01	L'enveloppe budgétaire du Bloc A est sous-évaluée	(4) Très élevée	(4) Critique	(2) Faible	(3) E
R03	L'introduction de l'AOS retarde les projets du Bloc A	(4) Très élevée	(3) Significatif	(2) Faible	(3) E
R16	Les niveaux d'endossement des décisions monétaires sont très élevés	(4) Très élevée	(3) Significatif	(1) Impro	(3) E
R17	La charge de travail est trop élevée et les échéanciers sont trop serrés pour la capacité de livrer	(4) Très élevée	(2) Modéré	(1) Impro	(2) M
R05	Le processus d'appel d'offres ne permet pas d'acquérir les ressources en temps opportun	(4) Très élevée	(3) Significatif	(2) Faible	(3) E
R06	L'expertise externe n'est pas disponible au moment requis	(3) Élevée	(3) Significatif	(2) Faible	(2) M
Risques de type contenu :					
R08	Le scénario transactionnel livré par le Bloc A est plus long que l'actuel	(4) Très élevée	(3) Significatif	(1) Impro.	(3) E
R09	Les intervenants demandent trop d'adaptations aux progiciels	(3) Élevée	(4) Critique	(1) Impro	(3) E
R11	Les mandataires réagissent négativement à l'arrivée des changements	(4) Très élevée	(3) Significatif	(1) Impro	(3) E
R15	Des efforts importants devront être investis pendant la cohabitation, notamment pour produire les informations de gestion	(4) Très élevée	(3) Significatif	(1) Impro	(3) E

5. Suivi des risques élevés et moyens - classification

Titre du risque		Risque	Portée	Remarques
Risques de type <i>perception du plancher</i> : Il appartiendra au BAA de livrer et de compenser pour les éléments manquants ou les retards "des autres"				
R01	L'enveloppe budgétaire du Bloc A est sous-évaluée	(3) E	Global	
R03	L'introduction de l'AOS retarde les projets du Bloc A	(3) E	Global	
R16	Les niveaux d'endossement des décisions monétaires sont très élevés	(3) E	Global	
R17	La charge de travail est trop élevée et les échéanciers sont trop serrés pour la capacité de livrer	(2) M	Global	
R05	Le processus d'appel d'offres ne permet pas d'acquérir les ressources en temps opportun	(3) E	Global	Réglé jusqu'aux phases de réalisation (2015) à l'exception de l'outil de réplication-trans-pub
R06	L'expertise externe n'est pas disponible au moment requis	(2) M	Global	Réglé jusqu'aux phases de réalisation (2015) à l'exception de l'outil de réplication-trans-pub
Risques de type contenu :				
R08	Le scénario transactionnel livré par le Bloc A est plus long que l'actuel	(3) E	Portail seulement	
R09	Les intervenants demandent trop d'adaptations aux progiciels	(3) E	3 - 4 sujets potentiels	
R11	Les mandataires réagissent négativement à l'arrivée des changements	(3) E	Portail + cohabitation	
R15	Des efforts importants devront être investis pendant la cohabitation, notamment pour produire les informations de gestion	(3) E	Cohabitation	

Niveau plan ?
Volet comm +
Gestion du
changement

← Lien GC-VPARR

← BAA-VPARR

← Lien GC-VPARR

← BAA-VPARR

6. Sommaire des risques faibles

- R02 - Les livrables prévus du Bloc A ne répondent pas aux besoins en évolution des autres blocs
- R04 - Les biens livrables des contributeurs (BEN, BIT, COA, DIT, SGAD, VPARR, etc.) du Bloc A ne sont pas livrés dans les délais prévus
- R07 - Les ressources internes clés ne sont pas disponibles au moment requis
- R10 - Le peu de fonctionnalités prévues par le Bloc A déçoit les utilisateurs
- R12 - La DAI est trop sollicitée pour répondre adéquatement aux requêtes du Bloc A
- R13 - Les partenaires externes ne suivent pas les orientations et le rythme de réalisation du Bloc A
- R14 - Des solutions TI implantées hors du Plan de pérennité ne prennent pas en compte les besoins couverts par le Bloc A

Probabilité	Impact	Contrôle
Faible	Modéré	Faible efficacité

Probabilité	Impact	Contrôle
Faible	Modéré	Improvisation

Probabilité	Impact	Contrôle
Faible	Modéré	Improvisation

Probabilité	Impact	Contrôle
Élevée	Modéré	Organisé

Probabilité	Impact	Contrôle
Élevée	Modéré	Improvisation

Probabilité	Impact	Contrôle
Faible	Mineur	Improvisation

Probabilité	Impact	Contrôle
Très élevée	Modéré	Organisé

7 risques faibles

Probabilité	Impact	Contrôle
(4) Très élevée	(4) Critique	(4) Complet
(3) Élevée	(3) Significatif	(3) Organisé
(2) Faible	(2) Modéré	(2) Faible efficacité
(1) Très faible	(1) Mineur	(1) Improvisation

7. Stratégie proposée de gestion des risques

Compte tenu :

- De la stratégie de réalisation du BAA (découpage en termes de projets et de livraisons)
- Que la majorité des sujets ont une phase d'architecture détaillée et de réalisation qui leurs sont propres.

Nous proposons une **stratégie de gestion des risques mixte** :

- **Pour les risques de type perception**, exemple le processus d'appel d'offres, nous proposons une gestion **au niveau du bloc** avec un contrôle trimestriel.
- **Pour les risques de type contenu**, nous proposons une gestion des risques **par sujet**, exemple les risques associés à l'introduction du portail, avec un contrôle des risques à la fin de chacune des phases de conception (rapport d'affaire, architecture détaillée) et un contrôle sur une base trimestrielle durant la phase de réalisation.

En complément, nous proposons une révision du registre des risques du bloc sur une base annuelle, et suite au démarrage d'un nouveau projet, lorsque ce dernier a un niveau d'avancement permettant l'identification des risques.

Annexe

Fiches des risques élevés et moyens

Fiches des risques élevés

Risque résiduel E		
Proba- bilité	Impact	Contrôle
Très élevée	Critique	Faible efficacité

R01-E- L'enveloppe budgétaire du Bloc A est sous-évaluée

Causes :

- L'enveloppe budgétaire est basée sur les évaluations des mandats de développement qui ne sont précis qu'à +/- 50% auxquels une marge de seulement 10% a été ajoutée;
- Les barèmes utilisés sont ceux de l'approche de développement actuelle, alors que le Plan de pérennité utilisera une nouvelle approche AOS, des progiciels et des technologies non encore maîtrisés;
- L'évaluation ne tient pas compte de l'inertie occasionnée par l'acquisition des connaissances sur les nouveautés par les ressources, ni de la méconnaissance des besoins futurs qui nécessiteront des rétrofits lorsqu'ils seront connus.

Conséquences :

- Compte tenu de l'évaluation budgétaire initiale, les impacts budgétaires pourraient dépasser facilement 20% lorsque les rapports d'affaires auront révisé les évaluations;
- L'échéancier pourrait être à revoir également, mais il est trop tôt pour l'évaluer.

Mesures d'atténuation

- Donner de l'agilité au processus de décision
- Gérer la portée pour maintenir l'enveloppe
- Responsabiliser les intervenants sur les limites des budgets

Échéance

Toute la durée
du bloc BAA

Toute la durée
du bloc BAA

Toute la durée
du bloc BAA

Statut

Non débuté

Non débuté

Non débuté

Probabilité	Impact	Contrôle
(4) Très élevée	(4) Critique	(4) Complet
(3) Élevée	(3) Significatif	(3) Organisé
(2) Faible	(2) Modéré	(2) Faible efficacité
(1) Très faible	(1) Mineur	(1) Improvisation

Fiches des risques élevés

Risque résiduel E		
Proba- bilité	Impact	Contrôle
Très élevée	Significatif	Faible efficacité

R03-E- L'introduction de l'AOS retarde les projets du Bloc A

Causes :

- Nouvelle approche de conception par services.
- Nouvelle façon de documenter les biens livrables;
- Nouveau cadre normatif;
- Nouveaux principes et règles;
- Nouvelle façon de travailler avec les utilisateurs;
- Nouvelle façon de réaliser le découpage des solutions;
- Le bloc A est le premier à utiliser l'AOS

Conséquences :

- L'expertise de l'AOS n'existe pas à la Société et le personnel VPARR-VPTI devra se l'approprier (formation, gestion du changement, courbe d'apprentissage, etc.).
- Un glissement est facilement envisageable sur toute la durée du Bloc A si l'on prend en compte la courbe d'apprentissage et la stabilisation des composantes AOS nouvellement développées.

Mesures d'atténuation

	Échéance	Statut
• Accélérer la gestion du changement relatif à l'implantation de l'AOS dans le Bloc A	Toute la durée du bloc BAA	Non débuté
• Comprendre les impacts de l'AOS sur le processus de développement	Toute la durée du bloc BAA	Non débuté
• Arrimer les planifications inter-blocs avec le Bloc BEN pour permettre l'apprentissage de l'AOS	Toute la durée du bloc BAA	Non débuté

Probabilité	Impact	Contrôle
(4) Très élevée	(4) Critique	(4) Complet
(3) Élevée	(3) Significatif	(3) Organisé
(2) Faible	(2) Modéré	(2) Faible efficacité
(1) Très faible	(1) Mineur	(1) Improvisation

Fiches des risques élevés

Risque résiduel E		
Proba- bilité	Impact	Contrôle
Très élevée	Significati f	Faible efficacité

R05-E- Le processus d'appel d'offres ne permet pas d'acquérir les ressources en temps opportun

Causes :

- Le processus de validation/approbation à la VPTI est lourd et la DRMI manque de ressources pour répondre aux nombreux appels d'offres de la SAAQ

Conséquences :

- Pourrait décaler de + de 3 mois le lancement d'un appel d'offres par rapport à l'échéancier du Bloc A

Mesures d'atténuation

- Regrouper les besoins pour diminuer le nombre d'appels d'offres
- Faire des appels d'offres de qualification
- Ajouter des ressources à la DRMI

Échéance

Toute la durée
du bloc BAA

Toute la durée
du bloc BAA

Toute la durée
du bloc BAA

Statut

Non débuté

Non débuté

Non débuté

Probabilité	Impact	Contrôle
(4) Très élevée	(4) Critique	(4) Complet
(3) Élevée	(3) Significatif	(3) Organisé
(2) Faible	(2) Modéré	(2) Faible efficacité
(1) Très faible	(1) Mineur	(1) Improvisation

Fiches des risques élevés

Risque résiduel E		
Proba- bilité	Impact	Contrôle
Très élevée	Significatif	Improvisation

R08-E- Le scénario transactionnel livré par le Bloc A est plus long que l'actuel

Causes :

- L'ajout d'une étape préalable au scénario transactionnel provoquera à coup sûr une augmentation d'au moins 10 secondes dans le temps de traitement et possiblement dans le temps de livraison d'un service au client en points de services

Conséquences :

- Le temps de traitement augmentera à coup sûr tant que les nouvelles transactions des autres blocs n'apporteront pas d'amélioration au scénario transactionnel.
- La possible nécessité d'injecter des ETC additionnels dans les centres de services et payer de la rémunération additionnelle aux mandataires pour livrer une prestation de service équivalente à 2012 en points de services
- La pression sur les agents augmentera, car on leur demande déjà d'être très efficaces et rapides.
- La clientèle subira une baisse d'efficacité dans la réception des services et pourrait se plaindre, ce qui affectera l'image de la Société

Mesures d'atténuation

- Revoir la stratégie de mise en œuvre pour favoriser la réception par les utilisateurs
- Réaliser un projet pilote avec une clientèle moins sensible au scénario transactionnel (i.e. DRC)
- Dans la solution, travailler à réduire au maximum l'impact prévisible de la hausse du temps de traitement sur le temps de service global au client en travaillant le scénario transactionnel

Échéance

Toute la durée
du bloc BAA

Toute la durée
du bloc BAA

Toute la durée
du bloc BAA

Statut

Non débuté

Non débuté

Non débuté

Probabilité	Impact	Contrôle
(4) Très élevée	(4) Critique	(4) Complet
(3) Élevée	(3) Significatif	(3) Organisé
(2) Faible	(2) Modéré	(2) Faible efficacité
(1) Très faible	(1) Mineur	(1) Improvisation

Fiches des risques élevés

Risque résiduel E		
Proba- bilité	Impact	Contrôle
Élevée	Critique	Improvisa- -tion

R09-E- Les intervenants demandent trop d'adaptations aux progiciels

Causes :

- Si les progiciels ne répondent pas suffisamment bien aux besoins et attentes, les intervenants réclameront des adaptations qui devront être limitées au minimum
- Si la Société procède elle-même à des adaptations (autres que le paramétrage prévu dans le progiciel)

Conséquences :

- Efforts plus importants à investir par la suite pour s'adapter à une nouvelle version du produit

Mesures d'atténuation

- Responsabiliser les intervenants sur l'approche d'implantation d'un progiciel

Échéance

Toute la durée
du bloc BAA

Statut

Non débuté

- Identifier les besoins qui sont essentiels et qui doivent absolument être supportés par le progiciel

Toute la durée
du bloc BAA

Non débuté

- Faire une gestion du changement proactive à l'utilisation d'un progiciel

Toute la durée
du bloc BAA

Non débuté

Probabilité	Impact	Contrôle
(4) Très élevée	(4) Critique	(4) Complet
(3) Élevée	(3) Significatif	(3) Organisé
(2) Faible	(2) Modéré	(2) Faible efficacité
(1) Très faible	(1) Mineur	(1) Improvisation

Fiches des risques élevés

Risque résiduel E		
Proba- bilité	Impact	Contrôle
Très élevée	Significati f	Improvisa- tion

R11-E- Les mandataires réagissent négativement à l'arrivée des changements

Causes :

- La rénovation des systèmes de l'ARR favorisera de plus en plus l'utilisation du web en mode autonome par la clientèle, ce qui devrait diminuer la charge sur les opérations en centre de service et, par ricochet, sur les services fournis par les mandataires.
- L'arrivée des nouvelles fonctionnalités nécessitera la formation et l'adaptation du personnel des mandataires, ce qui pourrait en inciter quelques-uns à cesser d'offrir ces services pour la Société.

Conséquences :

- Impact sur la rentabilité du Plan, mais pas sur le Bloc A

Mesures d'atténuation

- Inclure cette préoccupation dans le projet 77704R – Transformation de l'offre de services
- Revoir la stratégie de mise en œuvre pour favoriser la réception par les mandataires

Échéance

Toute la durée
du bloc BAA

Toute la durée
du bloc BAA

Statut

Non débuté

Non débuté

Probabilité	Impact	Contrôle
(4) Très élevée	(4) Critique	(4) Complet
(3) Élevée	(3) Significatif	(3) Organisé
(2) Faible	(2) Modéré	(2) Faible efficacité
(1) Très faible	(1) Mineur	(1) Improvisation

Fiches des risques élevés

Risque résiduel E		
Proba- bilité	Impact	Contrôle
Très élevée	Significatif	Improvisation

R15-E- Des efforts importants devront être investis pendant la cohabitation, notamment pour produire les informations de gestion

Causes :

- Mise en place graduelle d'un nouveau modèle de données informationnel lors de la livraison de chaque bloc, alors que la production de l'information de gestion à partir des données est du ressort exclusif des lignes d'affaires.
- Les coûts d'adaptation des travaux d'exploitation des données informationnelles par les lignes d'affaires n'ont pas été évalués et aucun budget n'est prévu pour financer ces travaux.

Conséquences :

- Elles seront développées plus tard et, entre-temps, les utilisateurs devront procéder manuellement ou se développer des artifices pour continuer à produire leurs informations de gestion.

Mesures d'atténuation

	Échéance	Statut
• S'assurer que les rapports d'affaires se préoccupent de cet aspect	Toute la durée du bloc BAA	Non débuté
• Maintenir la structure de données actuelle pendant la période de transition et prévoir une opération Big Bang	Toute la durée du bloc BAA	Non débuté
• Demander au SGAD de préparer une stratégie de transition avec moins d'impacts	Toute la durée du bloc BAA	Non débuté

Probabilité	Impact	Contrôle
(4) Très élevée	(4) Critique	(4) Complet
(3) Élevée	(3) Significatif	(3) Organisé
(2) Faible	(2) Modéré	(2) Faible efficacité
(1) Très faible	(1) Mineur	(1) Improvisation

Fiches des risques élevés

Risque résiduel E		
Proba- bilité	Impact	Contrôle
Très élevée	Significati f	Improvisa -tion

R16-E- Les niveaux d'endossement des décisions monétaires sont très élevés

Causes :	Conséquences :
Les mesures de contrôle actuelles sont la cause de ce risque, car elles ajoutent trop d'overhead à la prise de décision	Des retards importants se vivent actuellement à cause de la lourdeur du processus de gestion

Mesures d'atténuation	Échéance	Statut
Revoir la délégation de pouvoir	Toute la durée du bloc BAA	Non débuté
Enjeu de gestion sur l'imputabilité et les niveaux d'endossement requis	Toute la durée du bloc BAA	Non débuté

Probabilité	Impact	Contrôle
(4) Très élevée	(4) Critique	(4) Complet
(3) Élevée	(3) Significatif	(3) Organisé
(2) Faible	(2) Modéré	(2) Faible efficacité
(1) Très faible	(1) Mineur	(1) Improvisation

Fiches des risques moyens

Risque résiduel M		
Proba- bilité	Impact	Contrôle
Élevée	Significati f	Faible efficacité

R06-M – L'expertise externe n'est pas disponible au moment requis

Causes :

- Beaucoup de projets dans le marché, dont plusieurs à la SAAQ, créant une rareté de ressources externes

Conséquences :

- Incapacité des firmes retenues de livrer les ressources au moment requis
- Climat de travail difficile
- Les journalistes pourraient soulever le problème dans les journaux et affecter l'image de la Société

Mesures d'atténuation

	Échéance	Statut
Faire connaître le plan et les besoins aux fournisseurs pour devenir plus attractif	Toute la durée du bloc BAA	Non débuté
Faire des avis d'intention et des rencontres pour informer les fournisseurs du calendrier des ressources requises	Toute la durée du bloc BAA	Non débuté

Probabilité	Impact	Contrôle
(4) Très élevée	(4) Critique	(4) Complet
(3) Élevée	(3) Significatif	(3) Organisé
(2) Faible	(2) Modéré	(2) Faible efficacité
(1) Très faible	(1) Mineur	(1) Improvisation

Fiches des risques moyens

Risque résiduel M		
Proba- bilité	Impact	Contrôle
Très élevée	Modéré	Improvisa- -tion

R17-M – La charge de travail est trop élevée et les échéanciers sont trop serrés pour la capacité de livrer

Causes :

- Les échéanciers ont été fixés en prenant comme base une disponibilité des ressources internes à 100%.

Conséquences :

- Certaines ressources démontrent déjà des signes d'essoufflement
- Démotivation, absences fréquentes, maladies, découragement, départs précipités

Mesures d'atténuation

	Échéance	Statut
Impliquer seulement les personnes qui ont une valeur ajoutée dans les rencontres de travail	Toute la durée du bloc BAA	Non débuté
Mesurer régulièrement le pouls des ressources vs leur charge de travail	Toute la durée du bloc BAA	Non débuté
Communiquer les attentes vs la charge de travail et les impacts	Toute la durée du bloc BAA	Non débuté

Probabilité	Impact	Contrôle
(4) Très élevée	(4) Critique	(4) Complet
(3) Élevée	(3) Significatif	(3) Organisé
(2) Faible	(2) Modéré	(2) Faible efficacité
(1) Très faible	(1) Mineur	(1) Improvisation

Bloc A : Fondements de la rénovation



Présentation sommaire de la portée

Version 1

Février 2014

Objectifs de la rencontre

- Présenter la portée du Bloc A – Axe central
 - Parcours de l'employé
 - Portail corporatif
 - Recherche du client
 - Portrait du client
 - Parcours du client (citoyen)
 - Portail
 - Authentification du citoyen
 - Portrait global
 - Dossier client/intervenant
- Présenter la portée du Bloc A – Composantes périphériques
 - Soutien à la tâche et Formation
 - Communication écrite
 - Diffusion et échanges
 - Performance de l'organisation
- Présenter les enjeux
- Présenter la planification sommaire de réalisation

Portée du Bloc A

■ Définition

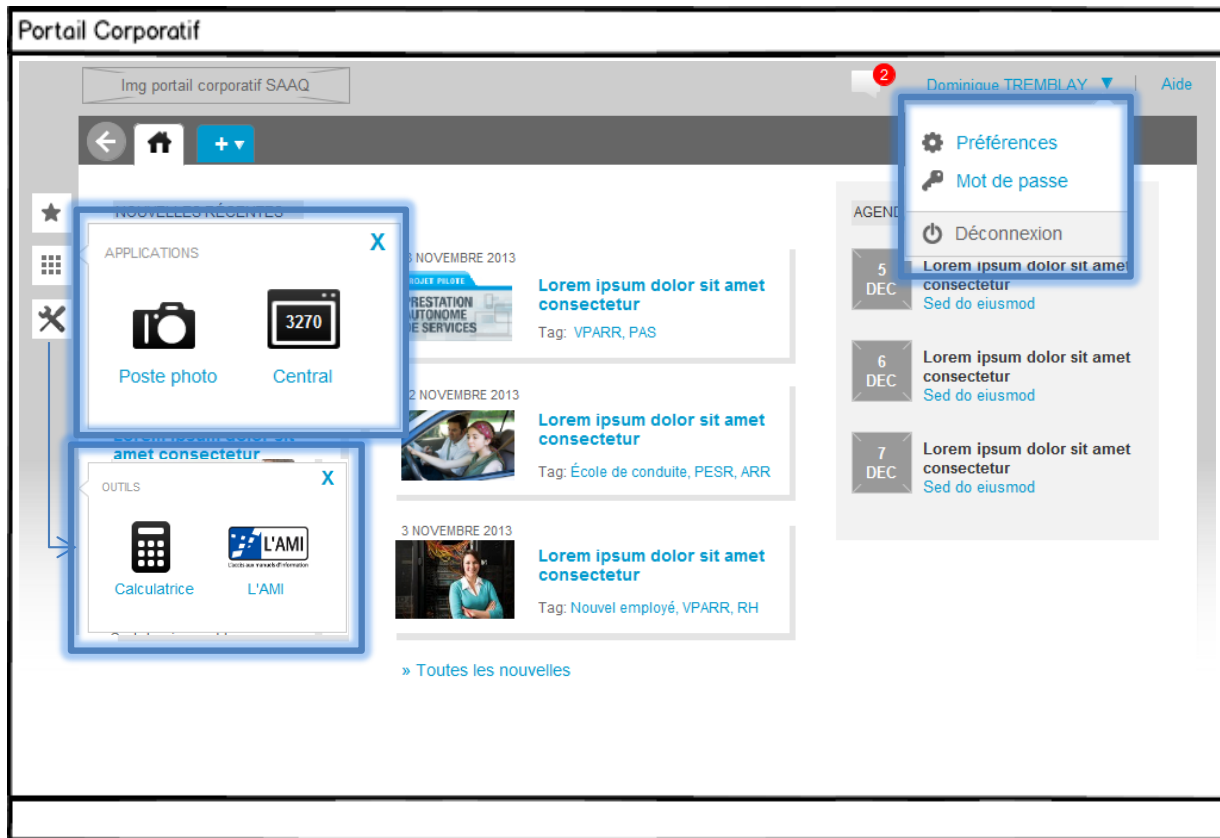
- Client : qui reçoit des services ou ceux qui font l'objet de contrôle
 - Citoyen (personne physique)
 - Entreprise (personne physique (particulier en affaires) ou morale)
 - Intervenant :
 - Partenaires/mandataires s'associant à la Société pour rendre un service ou pour collaborer à la livraison de services dans le cadre de sa mission
 - Mandants s'associant à la Société pour recevoir un service dans le cadre de sa mission
 - Fournisseurs de biens et services pour aider à la gestion administrative de la Société (exclus de la portée du Plan de pérennité)
 - Portail applicatif de l'employé
 - Application constituant **la porte d'entrée commune** à l'environnement de travail applicatif de l'employé, donc l'endroit où il retrouve l'ensemble des applications et des outils qu'il doit utiliser dans le cadre de ses tâches. Ce portail possède les grandes caractéristiques suivantes :
 - Au démarrage, il présente une **page d'accueil** à l'employé qui est adapté à sa tâche et l'informe sur celle-ci;
 - Il intègre la notion de **dossier client** dans son fonctionnement et sa navigation;
 - Il supporte la **cohabitation** entre les transactions actuelles et les interfaces renouvelées pour le temps de la rénovation;
 - Il se personnalise selon le profil de tâche de l'employé et des accès qu'il possède
 - Portrait du client
 - Ensemble de zones (tuiles) présentant de l'information (volet d'affaires) provenant du dossier client.
 - Chacune des tuiles sont indépendantes;
 - Aucune mise-à-jour; en lecture seule
 - Le portrait global du client est obtenu suite à une recherche d'un dossier client.
 - Le portrait global du client permet de naviguer vers le détail.
- ## ■ Rôle et responsabilité
- Bloc BEN : définit les coquilles, les structures, les outils
 - Bloc A : habille les structures en utilisant les outils fournis par BEN

Mise en garde

- Toutes les **images** et **maquettes** d'interface présentées dans le document sont approximatives et peuvent différer de la version livrée par le Bloc. Ce sont les idées et non le visuel qui est important à ce stade ci.

Portée du Bloc A – Parcours employé

Le PORTAIL



- **Point d'entrée commune** à son environnement de travail applicatif.
- Page d'accueil de l'employé (Bloc A a la responsabilité de la définir).
- **Endroit unique** pour retrouver l'ensemble des applications, outils et autres.
- S'adapte selon le profil de tâche de l'utilisateur.

Portée du Bloc A – Parcours employé

Le PORTAIL – Recherche du client (citoyen – entreprise)

The screenshot shows the 'Portail Corporatif' search interface. At the top, there's a header with 'Portail Corporatif', a search bar, and user information 'Dominique TREMBLAY'. The main section is titled 'Recherche Client'. It contains three input fields: 'Numéro de permis de conduire' (with the value 'L1802-19041967-02'), 'Nom', and 'Date de naissance' (with dropdowns for 'JJ', 'Janvier', and 'AAAA'). A 'Rechercher »' button is at the bottom left. To the right, there's a 'CLIENTS RÉCENTS' list with names: Joe Untel, Odette L'espérance, John Smith, Jane Doe, and Simon Templar. A blue arrow points from the search bar to the 'Recherche Client' title. Another blue arrow points from the 'Rechercher »' button to the text 'Portrait global'. Below the main interface, a smaller window shows the search results for 'Ben'. It has a search bar with 'Ben' and a date field with '12', 'Janvier', and '1971'. The results are titled 'Résultats - Recherche' and list two entries: 'Ben Les Assises (12 janvier 1971)' and 'Ben Projet 3 (12 janvier 1971)'. A blue arrow points from the second entry to the text 'Portrait global'.

Portail Corporatif

Img portail corporatif SAAQ

2 Dominique TREMBLAY Aide

Recherche Client

Numéro de permis de conduire
L1802-19041967-02

Nom

Date de naissance
JJ Janvier AAAA

Rechercher »

CLIENTS RÉCENTS

- > Joe Untel
- > Odette L'espérance
- > John Smith
- > Jane Doe
- > Simon Templar

Portrait global

Recherche Client

Ben 12 Janvier 1971

Résultats - Recherche

Ben Les Assises (12 janvier 1971)
333 Boulevard Jean-Lessage, Québec (QC) G1W 3R4.
418-528-3333

Ben Projet 3 (12 janvier 1971)
123 Boulevard René-Lévesque, Montréal (QC) H1M 3R4.
514-528-1234
12 janvier 1971

CLIENTS RÉCENTS

- > Joe Untel
- > Odette L'espérance
- > John Smith
- > Jane Doe
- > Simon Templar

Portrait global

- Ces images présentent un premier scénario simple de recherche avec la saisie (scan) d'une pièce.

- Plusieurs recherches sont possible

The screenshot shows a search dropdown menu. It has a search bar at the top with a magnifying glass icon and a plus icon. Below the search bar, there's a section titled 'RECHERCHE' with a list of options: 'Client', 'Véhicule', 'Plainte', and 'Autres'. Below this, there's a section titled 'DOSSIERS RÉCENTS' with a list of names: 'Joe Untel', 'Odette L'espérance', 'John Smith', and 'Jane Doe'.

RECHERCHE

- > Client
- > Véhicule
- > Plainte
- > Autres

DOSSIERS RÉCENTS

- > Joe Untel
- > Odette L'espérance
- > John Smith
- > Jane Doe

Portée du Bloc A – Parcours employé

Le PORTRAIT GLOBAL D'UN CLIENT

Le client

Volets d'affaires formant le portrait global

Img portail corporatif SAAQ

Dominique TREMBLAY | Aide

B. Les Assises X +

Ben Les Assises

Photo

333, Boulevard Jean-Lessage, Québec (QC) G1W 3R4
418-528-3333

Alertes

- Le permis est à renouveler d'ici 7 jours.
- M. Les Assises est présentement en indemnisation.
- Avis de renouvellement envoyé le 28 novembre 2013.

Portrait global | Permis | Immatriculation | Médical / vignette | Finances | Sanctions | Événements

Permis >

L8802-140489-02

Classe 5
Aucune condition
Expire le 2014-04-14

Immatriculation >

123 ABC

Audi A4 2.0T Premium
WZX54746585E756
Expire le 2015-04-14

645 YRH

Yamaha FZ9
TYZX474720478E7
Expire le 2016-10-14

726 GWB

Yamaha FZ9
TYZX474720478E7
Expire le 2015-04-14

Finances >

Contenu à définir par bloc A...

Sanctions

Aucune sanction

Medical / vignette

Aucun contrôle en cours
Aucune vignette

Historique des événements >

2014-01-05	Contravention - 3 points de démérites
2013-12-28	Avis de renouvellement envoyé le 28 novembre 2013
2013-06-28	Contravention - 3 points de démérites
2013-06-28	Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed diam nonummy nibh euismod tincidunt ut laoreet dolore magna aliquam erat volutpat.
2013-06-28	Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit.
2013-06-28	Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed diam nonummy nibh euismod tincidunt ut laoreet dolore.
2013-06-28	Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit.

» Tous les événements

L'information présentée au niveau du portrait global – les volets – et la façon dont elle est présentée (ordre, grandeur), est du ressort du bloc A.

Mise en place d'un concept d'alerte et d'événements

Prendre note que les onglets permis, immatriculation et le suivants ne seront pas présents

À confirmer absence tuile FA et CR

Portée du Bloc A – Parcours employé

Le PORTRAIT GLOBAL D'UN CLIENT – Considérations de cohabitation

Img portail corporatif SAAQ

2 Dominique TREMBLAY | Aide

B. Les Assises X Véhicule 1 X +

Ben Les Assises
333, Boulevard Jean-Lessage, Québec (QC) G1W 3R4
418-528-3333

Photo Actions

- Le permis est à renouveler d'ici 7 jours.
- M. Les Assises est présentement en indemnisation.
- Avis de renouvellement envoyé le 28 novembre 2013.

Portrait global Permis Immatriculation Médical / vignette Finances Sanctions Évènements

Permis
L8802-140489-02
Classe 5
Aucune condition
Expire le 2015-04-14

Finances
Contenu à définir par bloc A...

Sanctions
Aucune sanction

Medical / vignette
Aucun contrôle en cours
Aucune vignette

Immatriculation
123 ABC
Audi A4 2.0T Premium
WZX54746585E756
Expire le 2015-04-14
645 YRH
Yamaha FZ9
TYZX474720478E7
Expire le 2016-10-14
726 GWB
Yamaha FZ9
TYZX474720478E7
Expire le 2015-04-14

Historique des événements
2014-01-05 Contravention - 3 points de démérites
2013-12-28 Avis de renouvellement envoyé le 28 novembre 2013
2013-06-28 Contravention - 3 points de démérites
2013-06-28 Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed diam nonummy nibh euismod tincidunt ut laoreet dolore magna aliquam erat volutpat.
2013-06-28 Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit.
2013-06-28 Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit.

Provenance

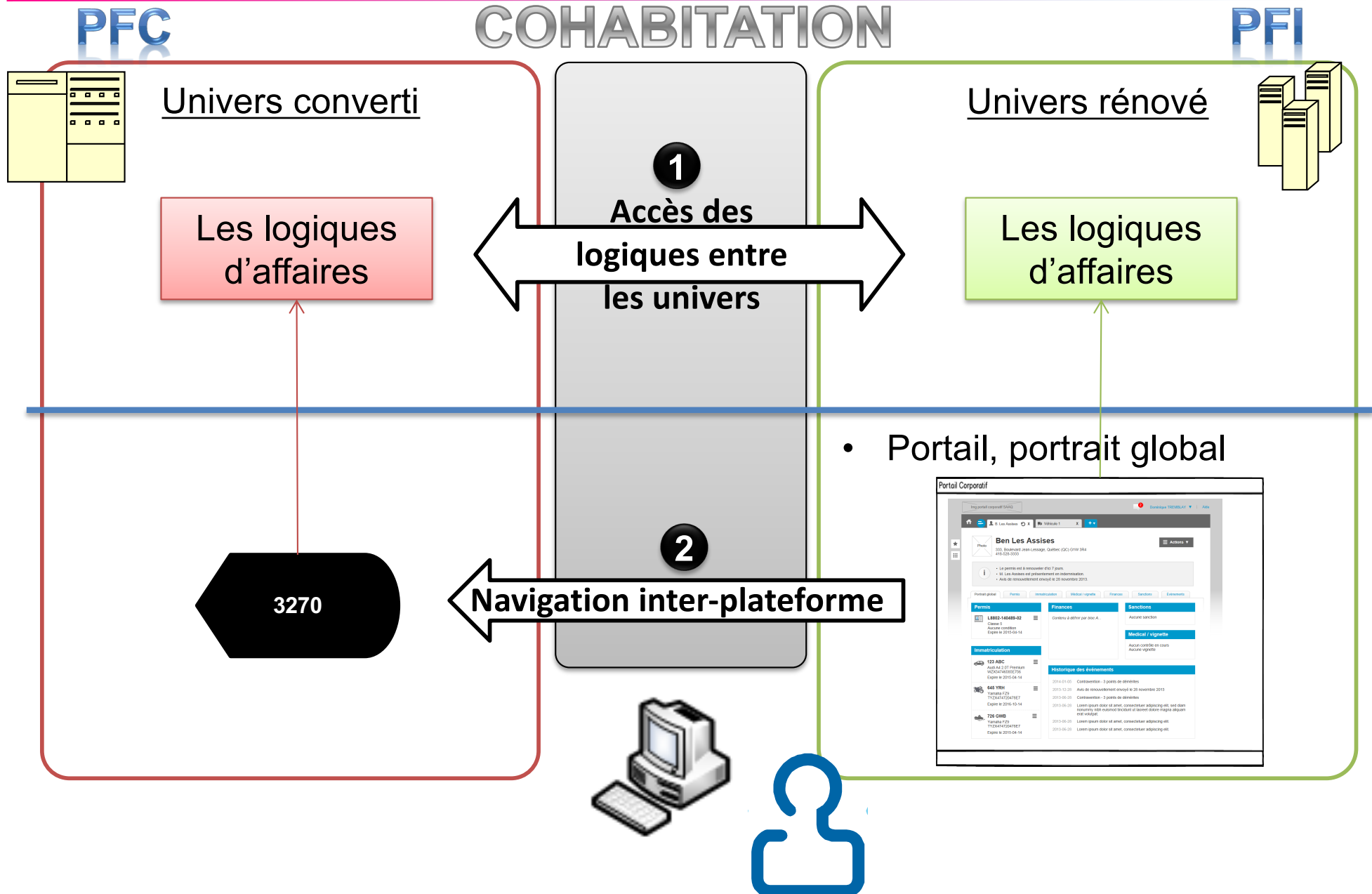
Univers
RÉNOVÉ

COHABITATION

Univers
CONVERTI

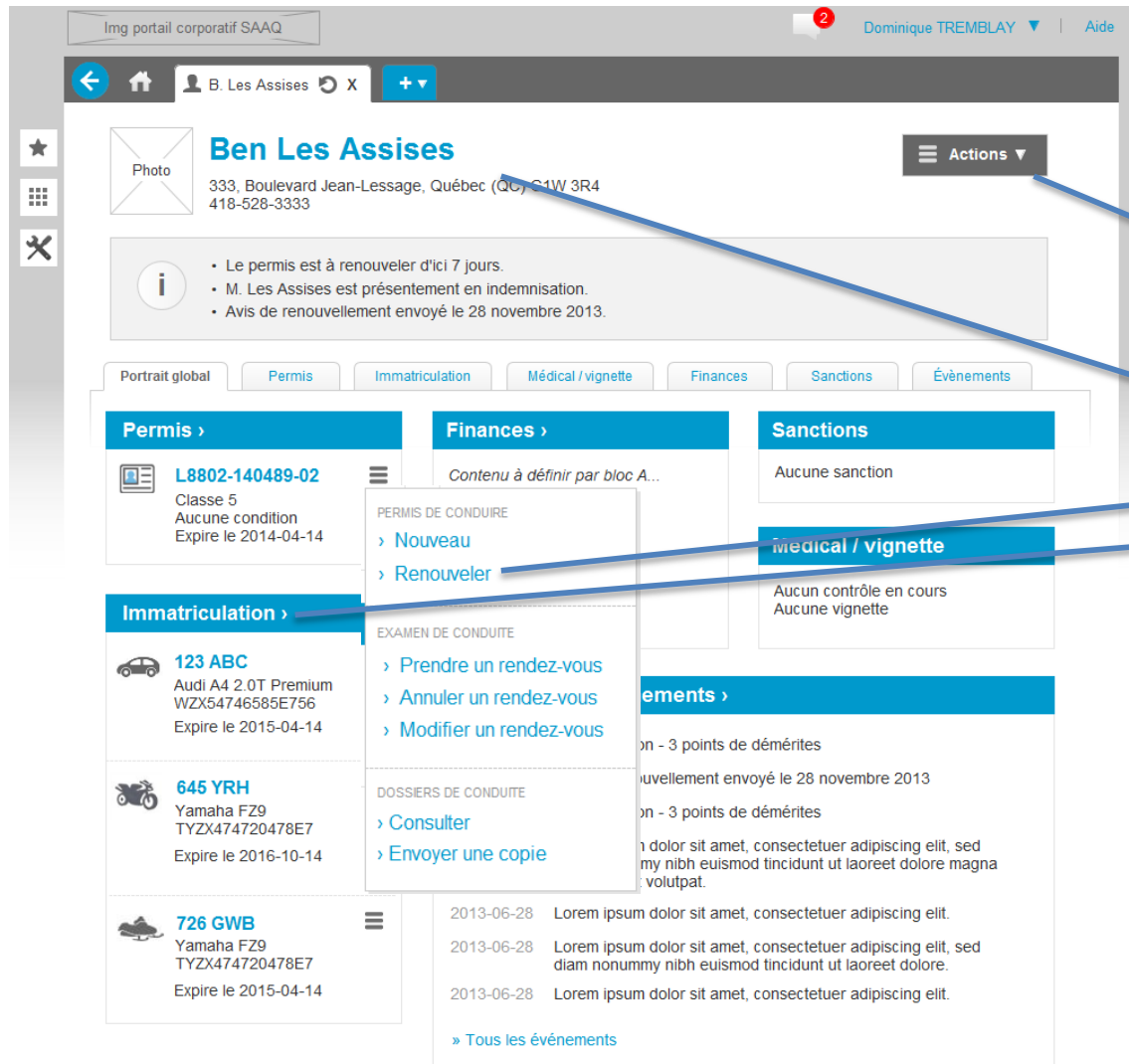
Portée du Bloc A – Parcours employé

Le PORTRAIT GLOBAL D'UN CLIENT – Considérations de cohabitation

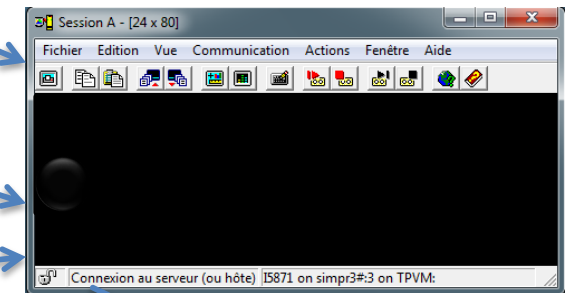


Portée du Bloc A – Parcours employé

Le PORTRAIT GLOBAL D'UN CLIENT – Considérations de cohabitation



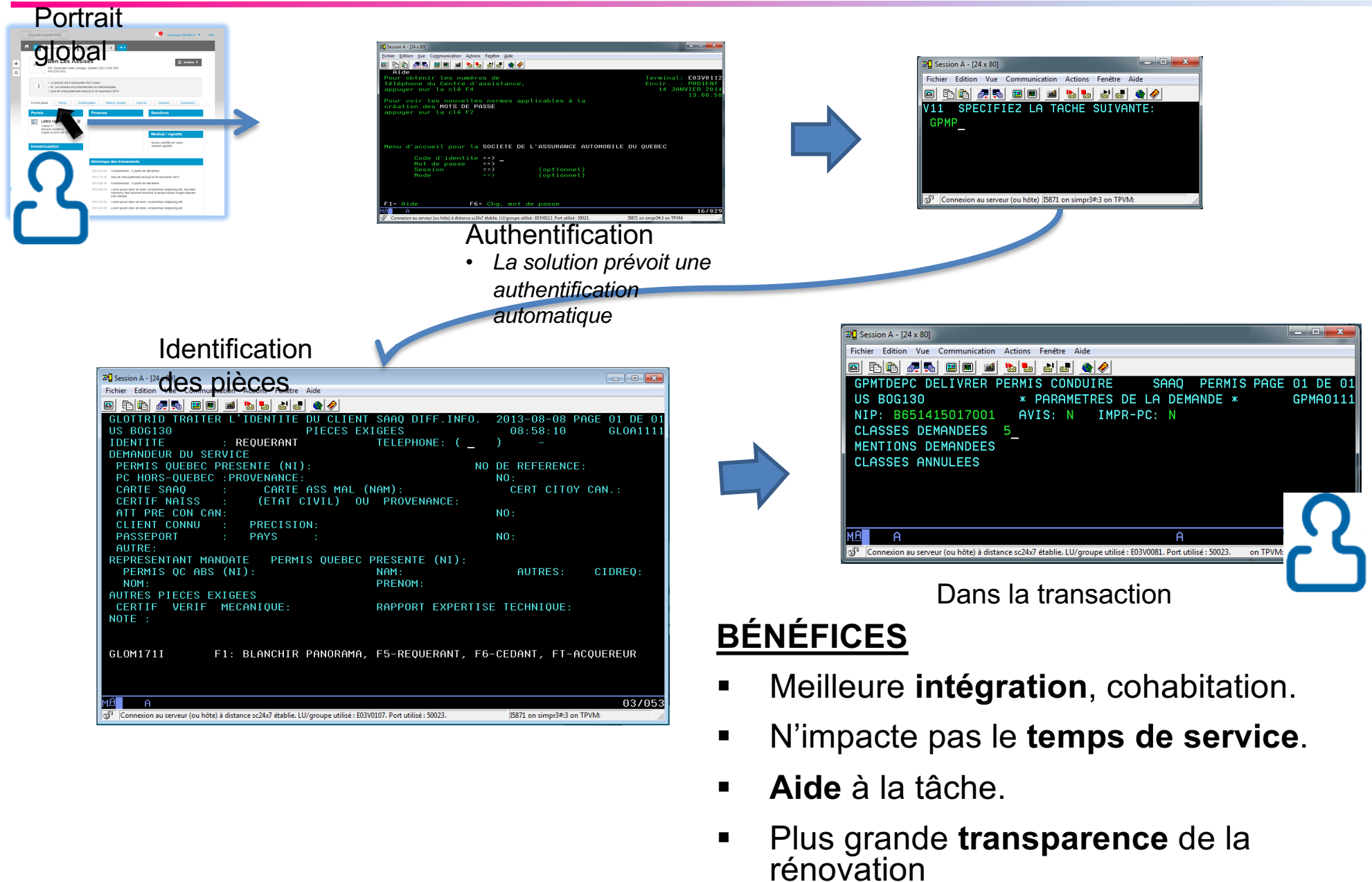
- Un service à rendre à un client peut être demandé de plusieurs façons.
- Ce service, au temps 0 de réno, correspond à une transaction au central.



- Lorsque demandé, la solution de cohabitation le saura et démarrera la transaction au central.
- Du portrait global ou d'un menu, l'utilisateur peut être transporté vers la transaction au central.
- Lorsque la transaction sera renouvelée, alors le même service affichera une interface renouvelée.

Portée du Bloc A – Parcours employé

Le PORTRAIT GLOBAL D'UN CLIENT – Considérations de cohabitation



Portée du Bloc A – Parcours employé

Le PORTRAIT GLOBAL D'UN CLIENT

Img portail corporatif SAAQ

2 Dominique TREMBLAY | Aide

B. Les Assises X Joe Untel X +

Ben Les Assises
333, Boulevard Jean-Lessage, Québec (QC) G1W 3R4
418-528-3333

GESTION DES DOSSIERS

Actions

Le permis est à renouveler d'ici 7 jours.
M. Les Assises est présentement en indemnisation.
Avis de renouvellement envoyé le 28 novembre 2013.

Portrait global Permis Immatriculation Médical / vignette Finances Sanctions Événements

Permis

L8802-140489-02
Classe 5
Aucune condition
Expire le 2014-04-14

Immatriculation

123 ABC
Audi A4 2.0T Premium
WZX54746585E756
Expire le 2015-04-14

645 YRH
Yamaha FZ9
TYZX474720478E7
Expire le 2016-10-14

726 GWB
Yamaha FZ9
TYZX474720478E7
Expire le 2015-04-14

Finances

Contenu à définir par bloc A...

Sanctions

Aucune sanction

Medical / vignette

Aucun contrôle en cours
Aucune vignette

Historique des événements

2014-01-05 Contravention - 3 points de démérites
2013-12-28 Avis de renouvellement envoyé le 28 novembre 2013
2013-06-28 Contravention - 3 points de démérites
2013-06-28 Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed diam nonummy nibh euismod tincidunt ut laoreet dolore magna aliquam erat volutpat.
2013-06-28 Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit.
2013-06-28 Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed diam nonummy nibh euismod tincidunt ut laoreet dolore.
2013-06-28 Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit.

» Tous les événements

■ Il est possible d'afficher plus d'un dossier. Chaque dossier est dans son volet.

- Il est par contre possible d'avoir les dossiers dans des fenêtres différentes afin de les mettre côte à côte.
- Facilement, l'utilisateur peut basculer d'un dossier à l'autre, en ouvrir un nouveau.
- A cause de la cohabitation et des contraintes du central, certaines limites seront imposées.

■ L'aide est disponible

- Une interface
- Un champ

Cette aide est en lien avec le rapport d'affaires soutien à la tâche

Portée du Bloc A – Parcours employé

Le PORTRAIT GLOBAL D'UN CLIENT

■ Gestion des alertes

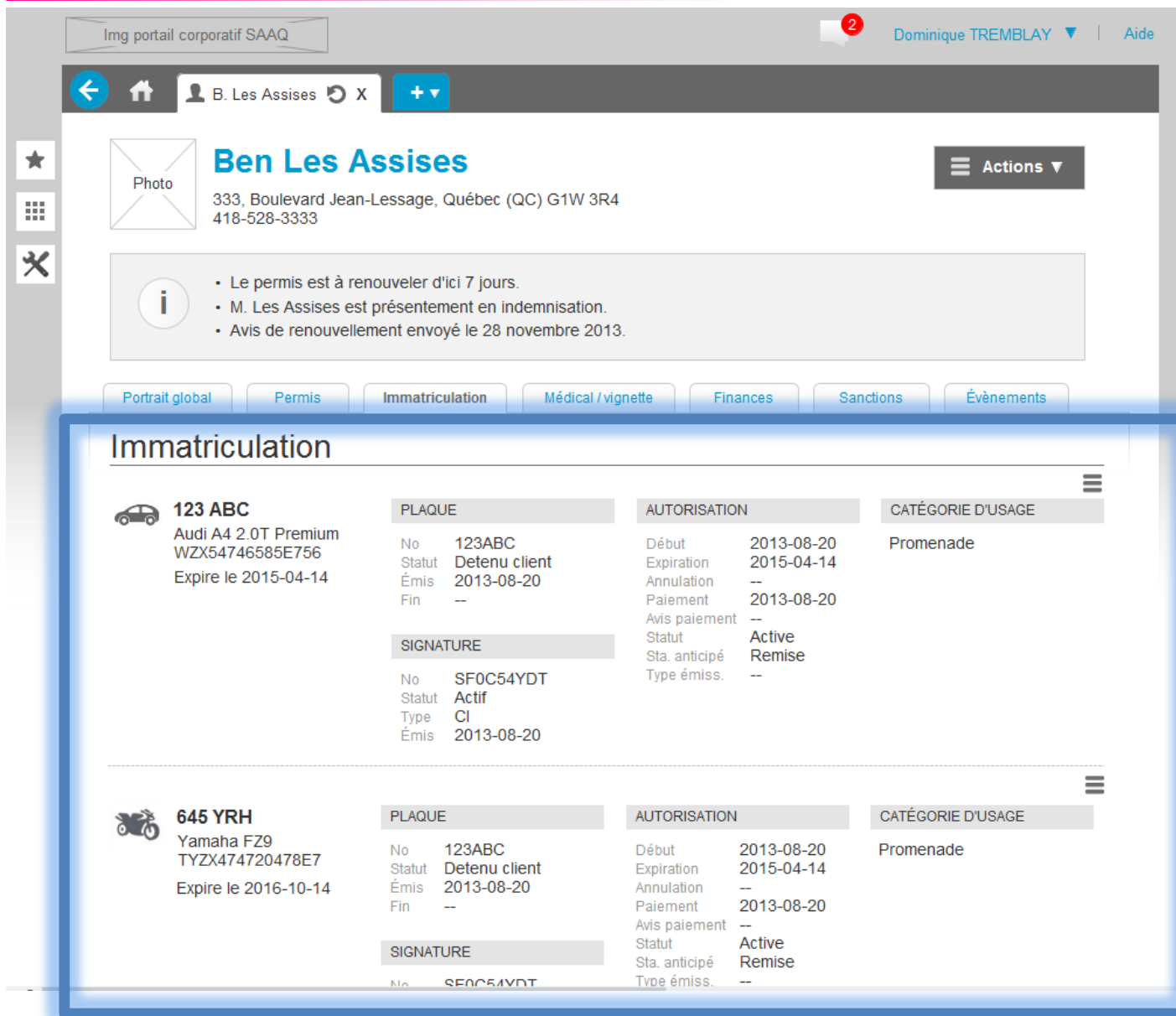
- Présence d'amendes non-payées (ANP) au dossier
- Exigence de paiement au comptant pour ce client
- Adresse à corriger au dossier (*conséquence d'un retour de courrier suite à un envoi postal*)
- Peut être de nature proactive ou corrective

■ Évènements

- Réception d'un avis de jugement
- Application d'une sanction
- Ajout d'une classe au permis de conduire
- Ajout d'une condition au permis de conduire

Portée des autres Blocs – Parcours employé

Le PORTRAIT GLOBAL D'UN CLIENT – Service d'interface



Img portail corporatif SAAQ

Dominique TREMBLAY | Aide

B. Les Assises X

Ben Les Assises

333, Boulevard Jean-Lessage, Québec (QC) G1W 3R4
418-528-3333

Actions

- Le permis est à renouveler d'ici 7 jours.
- M. Les Assises est présentement en indemnisation.
- Avis de renouvellement envoyé le 28 novembre 2013.

Portrait global | Permis | Immatriculation | Médical / vignette | Finances | Sanctions | Évènements

Immatriculation

	PLAQUE	AUTORISATION	CATÉGORIE D'USAGE
 123 ABC Audi A4 2.0T Premium WZX54746585E756 Expire le 2015-04-14	No 123ABC Statut Detenu client Émis 2013-08-20 Fin --	Début 2013-08-20 Expiration 2015-04-14 Annulation -- Paiement 2013-08-20 Avis paiement -- Statut Active Sta. anticipé Remise Type émiss. --	Promenade
SIGNATURE			
No SF0C54YDT Statut Actif Type CI Émis 2013-08-20			
 645 YRH Yamaha FZ9 TYZX474720478E7 Expire le 2016-10-14	No 123ABC Statut Detenu client Émis 2013-08-20 Fin --	Début 2013-08-20 Expiration 2015-04-14 Annulation -- Paiement 2013-08-20 Avis paiement -- Statut Active Sta. anticipé Remise Type émiss. --	Promenade
SIGNATURE			
No SF0C54YDT			

Portée du Bloc A

- Présenter la portée du Bloc A
 - Parcours du client volet citoyen seulement (volet entreprise – Bloc D)
 - Portail
 - Authentification du citoyen
 - Portrait global

VOIR FEUILLE EN ANNEXE

Portée du Bloc A – Dossier client/intervenant

Identification client/intervenant & Localisation géographique

■ Une solution corporative pour :

- La gestion unique des clients de la SAAQ
- La gestion unique des Intervenants de la SAAQ
- La gestion d'un seul répertoire d'adresses à la SAAQ; incluant la gestion des territoires des programmes administrés par la SAAQ et des qualifications conséquentes des adresses (ex: le programme de contribution des automobilistes au transport en commun)

■ Des liens avec un nombre élevé d'organismes pour plusieurs types d'échange

- La SAAQ reçoit les définitions des territoires couverts pour les programmes administrés
 - Ministère des finances du Québec (MFQ), Ministère des transports du Québec (MTQ), Revenu Québec (RQ), Ville de Montréal
- La SAAQ interroge des organismes pour vérifier l'identité de client
 - Registraire des entreprises du Québec (REQ), Directeur de l'état civil (DEC), Citoyenneté et Immigration Canada (CIC)
- Des organismes transmettent des mouvements sur l'identité et/ou les adresses
 - REQ, DEC, Service québécois de changement d'adresse (SQCA)
- Des organismes alimentent la SAAQ en données de localisation géographique
 - Adresses Québec (MRN), Postes Canada, Ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire (MAMROT), Group 1 Software (normalisation d'adresse)
- La SAAQ diffuse de l'information à des partenaires
 - Régie de l'assurance-maladie du Québec (RAMQ), Commission des transports du Québec (CTQ)

Portée du Bloc A – Dossier client/intervenant

Création d'un nouveau client

The image displays two side-by-side screenshots of web portals. The left screenshot, titled 'Portail Corporate', shows a search interface with a sidebar containing a star icon, a grid icon, and a close icon. The main area has a search bar and a list of search criteria: 'Client', 'Véhicule', 'Plainte', and 'Autres'. A blue circle highlights the '+ Nouveau...' button in the top navigation bar, with a blue arrow pointing from it to the right screenshot. The right screenshot, titled 'Portail de l'accès au réseau routier', shows the 'Nouveau dossier client' form. The form is divided into two sections: 'Étape 1: Renseignements généraux' and 'Étape 2: Renseignements complémentaires'. The first section contains fields for 'Prénom', 'Nom', 'No civique', 'Rue', 'Appartement (s'il y a lieu)', 'Ville', 'Province' (dropdown menu), 'Code postal', 'Téléphone', 'Poste (s'il y a lieu)', and 'Date de naissance'. The second section contains a 'Date de naissance' field. At the bottom of the form are 'Continuer »' and 'Annuler' buttons. The top navigation bar of the right portal shows the user 'Dominique TREMBLAY' and a red notification icon with the number '2'.

Portail Corporate

Img portail corporatif SAAQ

+ Nouveau...

Rechercher

RECHERCHE

- > Client
- > Véhicule
- > Plainte
- > Autres

Numéro de perm

Nom

Date de naissance

JJ Janvier AAAA

Rechercher »

Portail de l'accès au réseau routier

B. Les Assises X Nouveau client X

1 2 3

Nouveau dossier client

Étape 1: Renseignements généraux

Prénom Nom

No civique Rue Appartement (s'il y a lieu)

Ville Province

Code postal

A1A 1A1

Téléphone Poste (s'il y a lieu)

Date de naissance

AAAA-MM-JJ

Continuer » Annuler

Portée du Bloc A – Composantes périphérique

Soutien à la tâche et Formation

- Le besoin d'améliorer le « soutien à la tâche » pour les employés, ainsi que pour les mandataires/partenaires et les clients
- La rénovation des interfaces utilisateurs aura un impact direct sur les utilisateurs et il est prévisible que les besoins et l'approche de formation doivent évoluer en conséquence.

■ Bénéfices attendus

– Soutien à la tâche

- Transfert facilité de la clientèle vers la PAS
- Augmentation de l'autonomie pour tous les utilisateurs visés
- Augmentation de la qualité de la prestation de service
- Réduction de la courbe d'apprentissage
- Diminution des irritants de l'aide à la tâche actuelle

– Formation

- Augmentation de la qualité de la formation
- Réduction des coûts liés à la formation
- Réduction du temps perdu en déplacements
- Augmentation de l'autonomie des employés
- Gains potentiels de la qualité de la prestation de service
- Réduction des coûts de la prestation de service

– Gestion centralisée des connaissances

■ 3 solutions à analyser pour chaque sujet (commerciale, maison, mixte)

Portée du Bloc A – Composantes périphérique

■ **Communications écrites**

- Volume de communications traitées par la Société annuellement:
 - 21 millions de pages imprimées;
 - 18 millions de lettres insérées automatiquement
- Mettre en place une solution centralisée de gestion des communications écrites émises à la clientèle et intervenants de la Société :
 - Une fonctionnalité permettant la création des gabarits respectant les normes et politiques de communication de la Société;
 - Une fonctionnalité permettant la génération automatisée ou semi-automatisée des communications écrites de masse ou individualisées
 - Une fonctionnalité permettant l'émission des communications écrites selon le mode privilégié du récepteur
- Évaluer la capacité de solutions du marché à répondre à supporter les processus et à répondre aux besoins
- Évaluer les solutions de diffusion électronique de communications
 - Solution sécurisée de diffusion du message et de consultation de la communication

Portée du Bloc A – Composantes périphérique

■ Diffusion et échanges

- Inventorier les échanges avec les organismes externes
- Analyser les échanges afin de déterminer le bloc qui prend en charge chaque échange
- Proposer un échéancier pour les rencontres avec les organismes externes afin d'initier les discussions

■ Performance de l'organisation

- Définir les fondements en matière d'information de gestion et d'environnement informationnel pour encadrer les différents projets de rénovation dans la définition, la préparation et la production de l'information de gestion
- Mettre en place des bonnes pratiques en matière de gestion et d'exploitation d'environnement informationnel
 - Comité de gouvernance de l'environnement informationnel
 - Centre d'expertise en intelligence d'affaires
 - Cadre méthodologique
- Sélectionner, acquérir et mettre en place une solution de réplication et transformation de données pour répondre aux besoins de l'EI et projet de conversion de IDMS à [REDACTED] (FA et ARR)

Portée du Bloc A - Enjeux

– Introduction de AOS

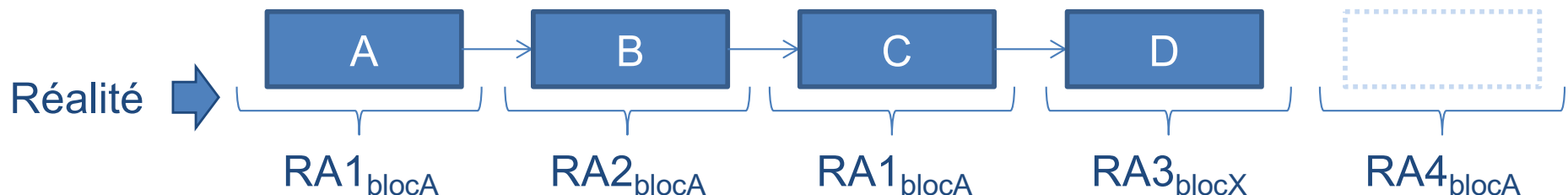
AOS - Changement à la méthodologie de développement de la SAAQ

- **Développement** repose maintenant sur les **processus d'affaires** plutôt que sur les systèmes.



Compte-tenu que:

- Le développement de la rénovation s'effectue par système
- Un rapport d'affaire peut exister sans processus. Par exemple, dans le cadre d'une livraison de services à d'autres blocs (communication écrite)



Enjeu:

- Assurer l'arrimage entre les processus et les rapports d'affaires

Portée du Bloc A - Enjeux

- **Plusieurs rapports d'affaires présentent un fort potentiel de solution systémique basé sur un progiciel ou une solution externe**
 - Localisation géographique : alimentation à partir de données de localisation (adresses du Québec et découpages territoriaux) fournies par Adresses Québec (MRN), utilisation d'un outil de représentation cartographique fourni par Adresses Québec ou par le MSP
 - Authentification citoyen : lien avec ClicSÉCUR
 - Performance de l'organisation : progiciel pour ETL (extraction, transformation et chargement (I pour load) – avis d'intérêt en cours actuellement
 - Communications écrites : la solution a deux volets : un outil de type Postel (communications électroniques) et un progiciel pour la composition des communications
 - Formation : Progiciel pour gestion de la formation, des compétences etc.
 - Soutien à la tâche : Progiciel du type (E-Learning)

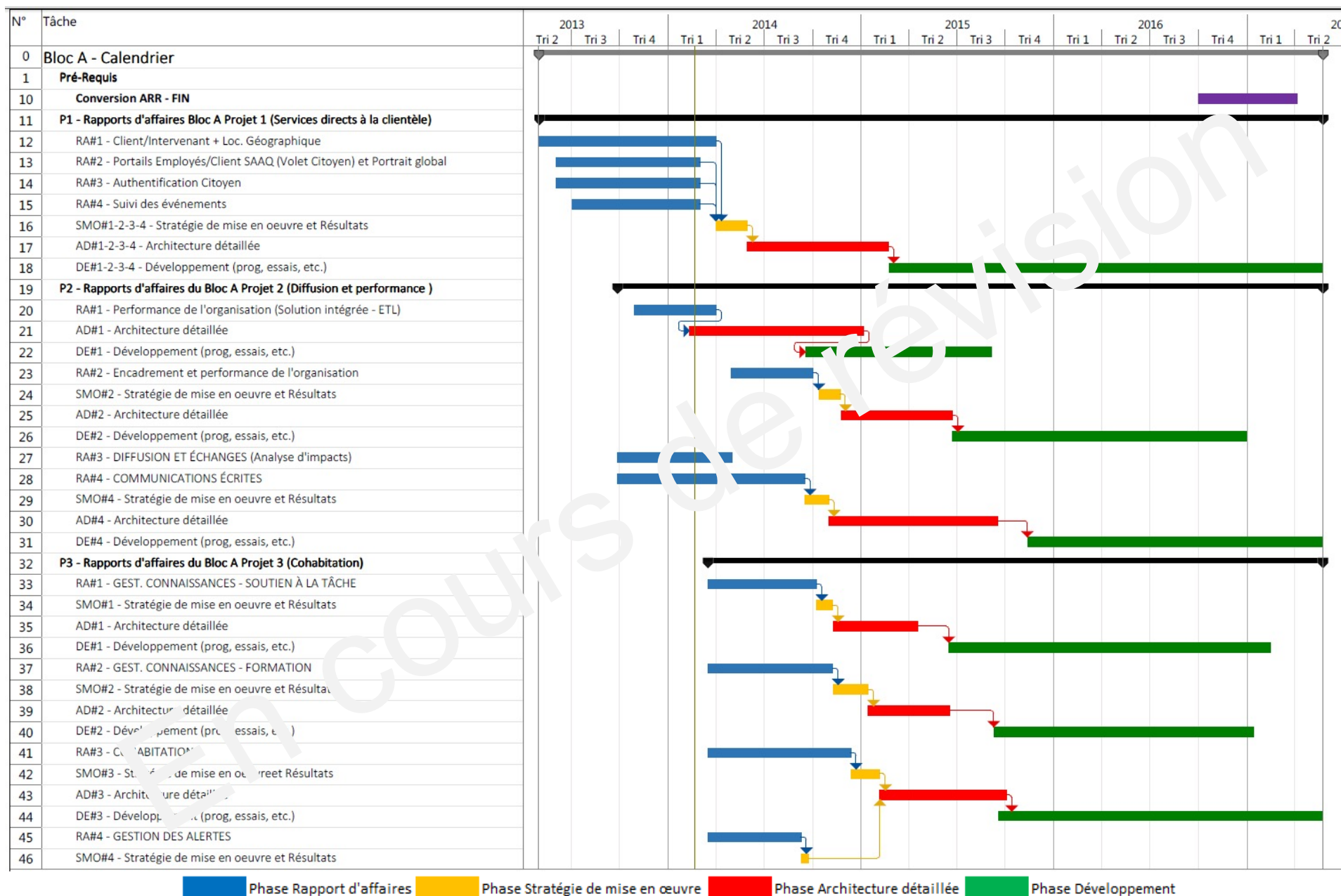
2 enjeux :

- "Déficiency" de la méthodologie actuelle du rapport d'affaires dans ce cadre – arrimage avec la DSSP nécessaire
- Recours à des ressources externes au rapport d'affaires qui ont un fort potentiel d'être associé aux fournisseurs des soumissions éventuels (souvent progiciel et services professionnels)

Portée du Bloc A - Enjeux

- **Stratégie de recours à l'externe**
 - Disponibilité contractuelle pour le Bloc A est très limitée. Ne pourra pas couvrir l'ensemble des RA et, par conséquent, les prochaines phases d'architecture et de réalisation. La stratégie du recours à l'externe pour l'ensemble du Bloc A est donc à définir. Cette réflexion ne devrait-elle pas aussi couvrir les besoins du Plan pour les Blocs prévus à court terme (B, H, balises administratives, ...)?
- **Respect de l'orientation corporative du Bloc A**
- **Assurer une gouvernance solide de l'ensemble des chantiers du Bloc**

Planification sommaire de réalisation (en révision)



Planification sommaire de réalisation (en révision)

Bloc BAA (en k\$)	Budget total	Réalisé années antérieures	Année en cours (2014)					À faire années ultérieures	Total révisé	Écart
			Budget	Réalisé	À faire	Révisé	Écart			
Projet 76918	726 k\$	745 k\$	0 k\$	0 k\$	0 k\$	0 k\$	0 k\$	0 k\$	745 k\$	19 k\$
Projet 77922	985 k\$	777 k\$	325 k\$	96 k\$	229 k\$	325 k\$	0 k\$	0 k\$	1 008 k\$	23 k\$
Projet 77923	826 k\$	354 k\$	584 k\$	112 k\$	472 k\$	584 k\$	0 k\$	0 k\$	826 k\$	0 k\$
Projet 77924	911 k\$	0 k\$	911 k\$	0 k\$	911 k\$	911 k\$	0 k\$	0 k\$	911 k\$	0 k\$
Autres projets	15 871 k\$	0 k\$	15 871 k\$	0 k\$	15 871 k\$	15 871 k\$	0 k\$	15 871 k\$	15 829 k\$	-42 k\$
Total	19 319 k\$	1 877 k\$	17 691 k\$	208 k\$	17 483 k\$	17 691 k\$	0 k\$	15 871 k\$	19 319 k\$	0 k\$

Bloc A – Fondements de la rénovation



Activités de recadrage : Résultats

Présentation au comité des technologies de l'information

16 juin 2014

Contexte, objectifs et contenu de la présentation

■ Contexte:

- Dans le rapport du gestionnaire du plan du 19 février 2014, la direction du projet annonçait qu'un exercice de consolidation du bloc était en cours pour adresser un ensemble d'enjeux
- Une révision des coûts et de la planification des projets de rapports d'affaires était annoncé.

■ Objectifs

- Présenter les résultats de la consolidation
- Informer les membres du CTI des autorisations obtenues au comité directeur du plan

■ Contenu de la présentation

- Rappel de la portée du bloc A
- Enjeux adressés depuis le démarrage du bloc (Hiver 2013)
- Constats
- Échéanciers et coûts révisés
- Autorisation obtenue du comité directeur

Portée du Bloc A

- Le Bloc A est constitué de 3 projets (en phase « C ») visant à livrer les rapports d'affaires suivantes:

- RA 1 - Services directs (#77922)

- RA1a – Identification client
- RA1b – Localisation géographique
- RA2 – Portail employés et Portail client
- RA3 – Authentification
- RA4 – Suivi des événements
- RA5 – La visite
- RA6a – Identification intervenant et conversion du dossier de personne
- RA6b – Arrimage Processus du bloc A

Mise en place d'un dossier client

Une solution corporative pour :

- La gestion unique des clients de la SAAQ
- La gestion unique des intervenants de la SAAQ
- La gestion d'un seul répertoire d'adresses à la SAAQ

- RA Diffusion et performance (#77923)

- RA7 – Choix d'outils ETL
- RA8 – Encadrement et performance de l'organisation (Gestion de l'informationnel)
- RA9 – Diffusion et échanges avec les organismes (170 m/o)
- RA10 – Gestion des communications écrites et électroniques (Gabarits, individuelles ou de masses, aux choix du client)

- RA Cohabitation (#77924)

- RA11 – Gestion des connaissances & Soutien à la tâche en ligne
- RA12 – Gestion des connaissances – Formation (Solutions « e-learning »)
- RA13 – Cohabitation
- RA14 – Gestion des alertes

Portée du Bloc A (suite)

Exemples: Portail citoyens

The screenshot shows the 'Mon dossier client SAAQ' portal for Ben Les Assises. The user's name and address are circled in green. The portal displays a 'Permis de conduire' section with a renewal notice and an 'Immatriculations' table. The table lists three vehicles: 123 ABC (Audi A4 2.0T Premium), 645 YRH (Yamaha FZ9), and 726 GWB (Polaris RMX 600). The portal also includes a 'Gérer mon dossier' section with links for vehicle registration, license renewal, and insurance.

Plaque	Véhicule	Expiry
123 ABC	Audi A4 2.0T Premium	Expire le 2014-06-14
645 YRH	Yamaha FZ9	Renouvelé le 2013-09-12
726 GWB	Polaris RMX 600	Expire le 2015-04-14

Portail employés

The screenshot shows the 'long portail corporatif SAAQ' for Ben Les Assises. The portal displays a 'Permis de conduire' section with a renewal notice and an 'Immatriculations' table. The table lists three vehicles: 123 ABC (Audi A4 2.0T Premium), 645 YRH (Yamaha FZ9), and 726 GWB (Polaris RMX 600). The portal also includes a 'Sanctions' section with a link to 'Aucune sanction' and a 'Medical / vignette' section with a link to 'Aucun contrôle en cours'. A red box highlights the 'Immatriculations' table, and a red arrow points from it to a red oval containing the text 'Transfert de données des transactions renouvelées vers les transactions converties'. A small inset window shows a terminal window with a list of transactions.

Plaque	Véhicule	Expiry
123 ABC	Audi A4 2.0T Premium	Expire le 2014-04-14
645 YRH	Yamaha FZ9	TYZ1474720478E7
726 GWB	Yamaha FZ9	TYZ1474720478E7

- Vision corporative (Arrimage éventuel avec les autres lignes d'affaires)
- Présentation adaptée pour le citoyen et l'employé
- Vision évolutive (Bonifié par rapport au Dossier d'affaires de 2011 (Cohabitation – Bloc BEN))

Enjeux adressés

Apprentissage de l' Architecture Orientée Services

- Place les processus d'affaires à l'avant-plan et repose sur une architecture d'Entreprise.
- Implique une nouvelle méthodologie de conception des services affaires.

Arrimage avec le Bloc Ben

- Établissement du nouveau cadre méthodologique au fur et à mesure de l'avancement des projets
- Définition de la structure du portail, portail global, cohabitation, etc.

Arrimage avec la Direction de l'architecture et de l'intégration

- Appropriation de l'architecture d'entreprise par la DAI et les différents blocs
- Définir les zones de partage des responsabilités entre la DAI et les différents blocs

Nouveaux paradigmes qui demande :

- Aux ressources TI un virage important dans les façons de concevoir et demande un nouvel apprentissage important
- Aux ressources VPARR l'appropriation de son nouveau rôle stratégique lors de la réalisation des rapports d'affaires
- Demande une analyse plus approfondie de la solution au rapport d'affaires qu'actuellement
- Rétroaction sur les biens livrables dans les processus de conception (Passer d'un mode séquentiel à un mode itératif dans les façons de faire)
- Le mode itératif demande une synergie plus grande entre les équipes

Enjeux adressés (suite)

Nature de la portée

- Complexité et envergure plus grande que prévue (Tout est à créer autant du côté des TI que du côté affaires)

Bonification de la portée

- Apports bénéfiques des travaux du Bloc Ben (Facilités de cohabitation)

Constats et stratégie de consolidation

→ Constat: Démarrage difficile et apprenant

- Passage déficient du dossier d'affaires à la phase conception du Bloc A
- Continuité non assurée des ressources clés lors de la dernière année
 - 3 directeurs de blocs différents
 - 2 chefs de projets différents
 - 2 architectes intégrateurs différents
- Noyau limité de ressources internes
- Plusieurs mois ont été nécessaires avant que l'équipe possède une compréhension commune de la portée globale du bloc (impacts importants dans un contexte de 14 rapports d'affaires liés de façon importante)
- Principaux partenaires (DAI et BEN) étaient aussi en mode démarrage. Ceci a accentué la difficulté de la mise en place d'un arrimage efficace

Constats et stratégie de consolidation (suite)

→ Stratégie de consolidation permettant plus d'agilité pour l'avenir

- Mise en place de mécanismes assurant une compréhension commune de la portée du bloc par les membres de l'équipe
- Consolidation des tables d'arrimage avec la DAI et le Bloc Ben
- Atteinte d'une compréhension commune des rôles et responsabilités des différents partenaires
- Emphase sur la mise en place d'une culture d'échanges et de collaboration
- Mise en place des nouveaux processus de gestion de projets
- Mise en place d'une nouvelle structure administrative de la VPTI qui vise, entre autres, à regrouper l'ensemble des phases de conception au sein d'une même unité administrative contrairement à la réalité actuelle soit en silos par bloc

Échéanciers et coûts (changements)

Projet	Échéancier autorisé	Échéancier révisé	Montant autorisé	Montant révisé	Augmentation annoncée
77922 – Services directs à la population	Avril 2014	Déc. 2014	1 007 565 \$	1 589 810 \$	582 245 \$
77923 – Diffusion et performance	Août 2014	Juillet 2015 (pas sur le chemin critique)	825 783 \$	1 679 825 \$	854 042 \$
77924 - Cohabitation	Déc. 2014	Février 2015	911 262 \$	1 340 623 \$	429 509 \$
Total			2 744 610 \$	4 610 258 \$	1 865 648 \$

Projet	Montant révisé
76918 - Mandats de développement et balises administratives préalables	726 000 \$
77922 - Services directs à la population	1 589 810 \$
77923 - Diffusion et performance	1 679 825 \$
77924 - Cohabitation	1 340 623 \$
78929 – Solution de réplique et transformation de données	2 956 000 \$
Autres projets (à venir)	11 752 616 \$
Total Bloc A	19 318 874 \$

Synthèse

En conclusion, la présente demande de modification d'échéancier et de budget découle Principalement :

- des coûts d'apprentissage et d'adaptation des ressources
- de la nature particulière de la portée du bloc ainsi que son contexte de réalisation
- du devancement de certains travaux initialement prévus dans d'autres projets
 - Architecture pour la solution de réplication et de transformation de données (Projet « Solution de réplication et de transformation de données », #78929)
 - Architecture pour la solution d'authentification

Cette demande n'augmente pas le budget du Bloc A. La stratégie est d'utiliser d'abord les sommes prévues à la prochaine phase. Au pire cas, l'écart sera financé par la réserve du bloc. De plus, il serait prématuré de conclure que cette augmentation aura un effet sur les coûts :

- de la phase réalisation du présent bloc
- des phases conception des autres blocs.

Tel que prévu aux règles de gouvernance, les budgets révisés globaux, le cas échéants, seront présentés pour approbation au CTI au démarrage de la phase « R »éalisation.