

Présenté au conseil d'administration

Le 23 mars 2020

Table des matières

- 1.1 Retour sur le positionnement CASA / Échéancier et portée
- 1.2 Retour sur le positionnement CASA / Couverture d'affaires d'une sélection PGI
- 1.3 Retour sur le positionnement CASA / Développement maison ou solution du marché?
- 2. Projet CASA - Mars 2020
- 3. Survol des éléments financiers sans tenir compte des travaux de réconciliation des écarts
- 4. Obligations contractuelles associées au contrat avec l'Alliance
- 5. Appréciation des indicateurs du chantier
- 6.1 Livraison 2 : grands jalons du plan global par activité / Vue globale
- 6.2 Livraison 2 : grands jalons du plan global par activité / Conversion - Infrastructure
- 6.3 Livraison 2 : grands jalons du plan global par activité / Tests intégrés - Sécurité
- 6.4 Suivi des activités du Bureau de la transformation L2
- 6.5 Livraison 2 : grands jalons du plan global par activité / Cycles de réalisation
- 6.6 Livraison 2 : grands jalons du plan global par activité / Explication des RICEFW non terminés du cycle 6
- 6.7 Faits marquants du cycle 6

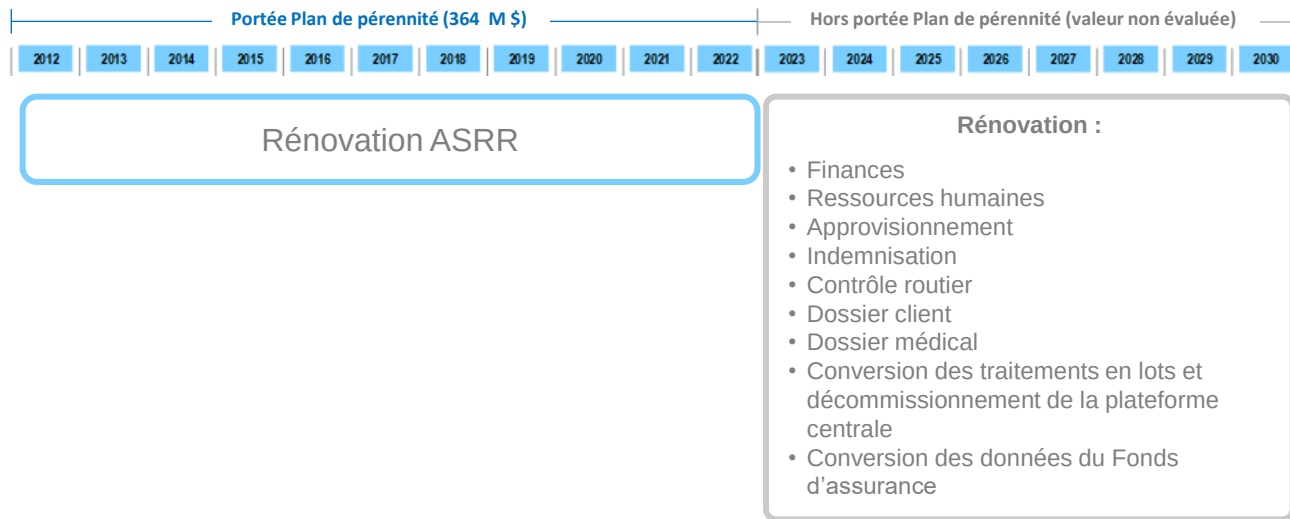
Table des matières (suite)

- 6.8 Livraison 2 : grands jalons du plan global par activité / Scénario de déploiement préliminaire
- 7. Étapes à venir
- 8. Revues d'assurance qualité indépendantes par SAP
- 9. Risques de réalisation de la livraison 2 / Réactualisation au 17 février 2020
- 10. Suivi des observations soulevées par la DVIEP
- 11. Revues de l'assurance qualité / EY
- 12. Prochaine rencontre

1.1 Retour sur le positionnement CASA

Échéancier et portée

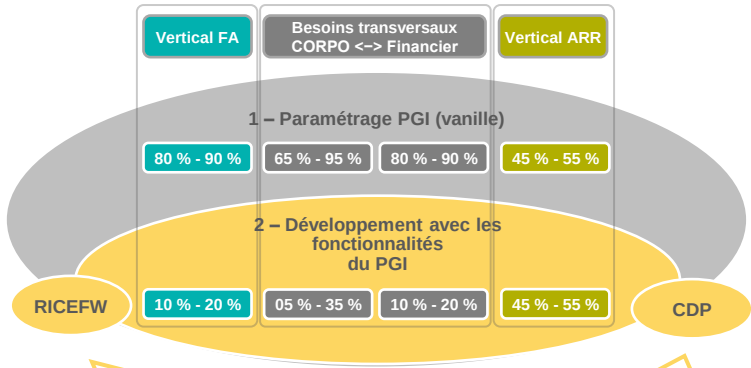
À la suite d'un positionnement stratégique, le conseil d'administration entérinait, le 26 février 2015, l'utilisation d'un progiciel de gestion intégré (PGI) pour la poursuite des travaux de son Plan de pérennité.



1.2 Retour sur le positionnement CASA (suite)

Couverture d'affaires d'une sélection PGI

Les résultats des travaux d'appariement avaient permis de confirmer une couverture fonctionnelle variant de moyenne à élevée selon les lignes d'affaires.



RICEFW

Les RICEFW font partie du coffre à outils SAP, n'altèrent pas la solution et font l'objet d'assurance qualité de la part de SAP. **Aucun risque**

Type	Définition
R	Rapports de gestion et de suivi
I	Interfaces avec les partenaires externes
C	Conversion
E	Enrichissements en fonctionnalités pour répondre aux besoins d'affaires
E	Enrichissements pour offrir des écrans sur mesure aux employés
F	Enrichissements afin d'offrir des écrans sur mesure aux clients qui utilisent la prestation électronique de services
F	Formulaires, lettres client, numérisation
W	« Workflows »

CDP

Un CDP (Custom développement) est un module développé sur mesure selon les besoins spécifiques de la Société. Il est entretenu et garanti par SAP.

En soi, un CDP est une **mesure de mitigation des risques**.

3 modules SAP font l'objet de développement sur mesure pour la Société :

- 1. ISM : Infractions, Sanctions, Médical (processus CSP)
- 2. IRP : International Registration Plan – Régime d'immatriculation international (processus CSV)
- 3. Contrôle routier (processus CST).

1.3 Retour sur le positionnement CASA (suite)

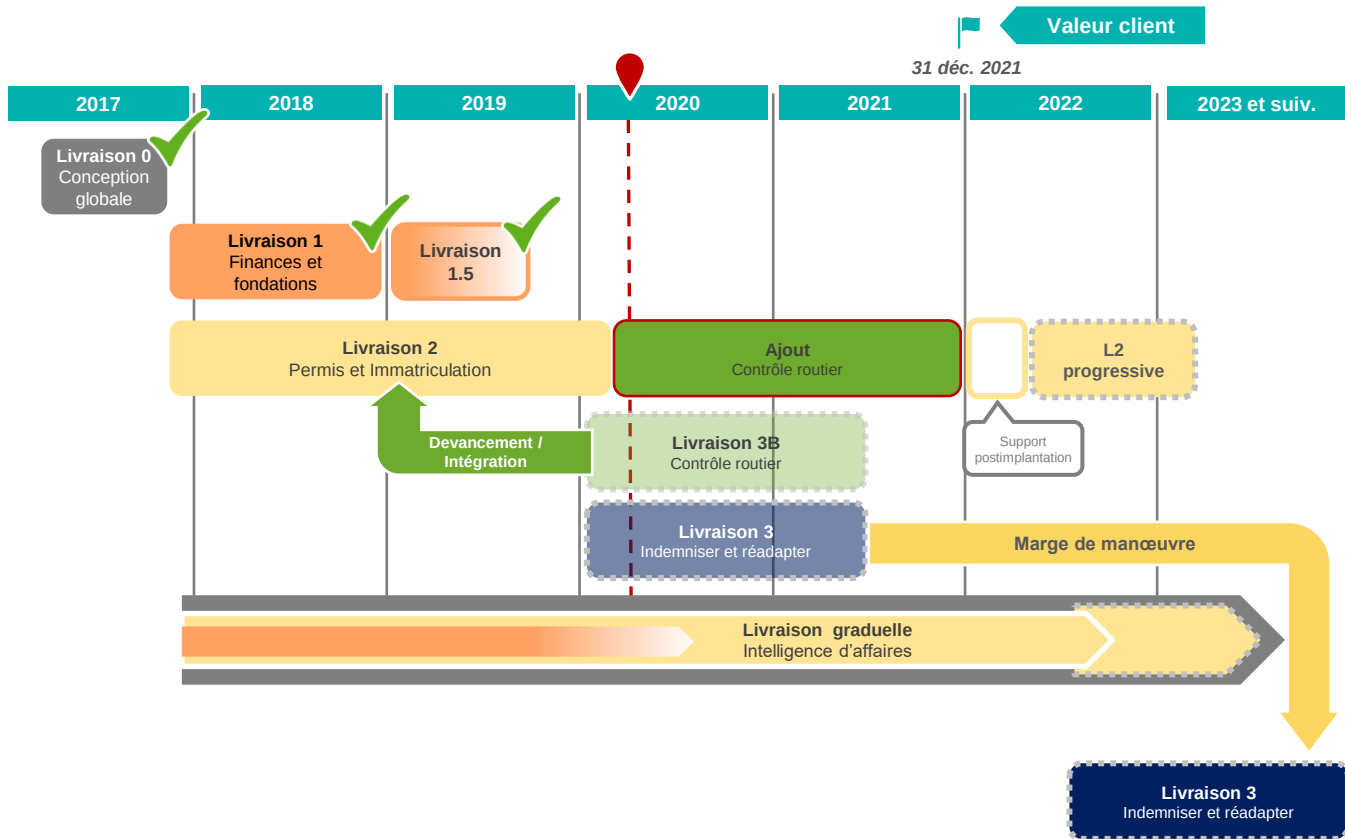
Développement maison ou solution du marché?

En conclusion : le choix s’est porté sur une solution du marché

Critères	Résultats pour prise de décision
Besoins d'affaires	Couverture fonctionnelle : répond aux besoins de l'Accès au réseau routier, mais également aux besoins des processus financiers et de ceux du Fonds d'assurance
Risques	- Diminution des risques d'affaires (ex.: Cohabitation) - Diminution des risques technologiques (plateforme déjà intégrée)
Coûts	- Budget initial du Plan de pérennité : 364 M \$ - Budget préliminaire selon le RFI : Permet de répondre aux besoins de la Réno ASRR et facilite la réalisation du processus financier
Échéancier	- Devancé de 2022 à 2019
Bénéfices	- Les bénéfices de 637 M\$ sont toujours au rendez-vous et pourraient être livrés plus tôt. D'autres bénéfices potentiels sont à évaluer
Expérience client	- 86% des répondants à l'étude « ERP 2013 Report – Panorama Consulting Solutions » se sont dits satisfaits du PGI implanté. ¹

1 : Document déposé par la Vérification Interne au CTI/CVP du 18 février 2015

2. Projet CASA - Mars 2020



3. Survol des éléments financiers sans tenir compte des travaux de réconciliation des écarts

CASA (en milliers de \$) (SAAQ et Alliance)	Budget initial	Budget révisé au 2020-02-29	Coûts réels au 2020-02-29
Projets préparatoires à CASA - plan de pérennité	31 000,0	31 000,0	31 000,0
Livraison 0 - Vision et conception globale	27 365,9	24 290,4	24 290,4
Livraison 1- Finances et fondation	121 702,3	116 573,1	116 261,4
Livraison 2 - Permis, immatriculation et contrôle routier	114 431,1	187 690,0	140 193,7
Réserves	80 903,8	56 127,5	1 453,2
TOTAL	375 403,1	415 681,0	313 198,7

Livraison 2

CASA (en milliers de \$)	Montant	Coûts réels	Solde budgétaire
<i>Livraison 2 - Permis et immatriculation</i>			
Budget initial (excluant la réserve pour Contrôle routier)	109 431,1		
Transfert de portée vers ou provenant de L1, L3 ou récurrence	15 822,1		
Budget révisé à la suite des transferts de portée	125 253,2		
Intégration CST à CASA tel que prévu au contrat	41 473,8		
Budget révisé L2 - Permis, immatriculation et contrôle routier	166 727,0		
Entente pour compléter le périmètre PES, lettres et formulaires	14 201,5		
Entente pour compléter le CDP - IRP initialement prévu dans la portée	6 761,5		
Budget révisé L2 en date du 29 février 2020	187 690,0	140 193,7	47 496,3

CONTRAT DE L'ALLIANCE POUR CASA (en milliers de \$)	Contrat	Coûts réels au 29 février 2020	Solde contractuel au 29 février 2020
<i>Solution PGI (redevances d'abonnement – 10 ans)</i>	98 023,4	45 462,5	52 560,9
<i>Infrastructures matérielles et logicielles</i>	48 192,1	26 105,5	22 086,6
<i>Services professionnels - Projet</i>			
Réalisation CASA	188 545,4	150 649,3	37 896,1
Réserve	100 216,5	-	100 216,5
Total Services professionnels - Projet	288 761,9	150 649,3	138 112,6
<i>Services professionnels - Récurrence</i>			
Autres projets TIB	1 612,7	322,4	1 290,3
Centre de support CASA	20 833,6	6 359,1	14 474,5
Total Services professionnels	22 446,3	6 681,5	15 764,8
Autres coûts (formation)	985,0	985,0	-
TOTAL DU CONTRAT	458 408,7	229 883,8	228 524,9

Facilités contractuelles

Plan de pérennité pour ASRR seulement = 364 M \$

4. Obligations contractuelles associées au contrat avec l'Alliance

- Sommes-nous tenus de faire la L3 et de donner la récurrence à SAP? = NON
 - Art. 3 du *Contrat-cadre* : À moins d'une restriction stipulée dans une clause de résiliation spécifique à une composante de la Solution, la Société pourra réduire à son gré la portée du Contrat et en retirer des biens et services sans pénalité de quelque nature;
 - Art. 4.2 du *Contrat de services professionnels et de vente d'équipements* : La Société pourra réduire à son gré la portée du Contrat de Services professionnels et en retirer des Services professionnels ou de l'équipement sans pénalité de quelque nature;
- Pouvons-nous consommer l'argent prévu pour les points précédents à d'autres fins? = OUI, à certaines conditions :
 - Des demandes d'ajustement de projet devraient être complétées pour justifier tout changement au projet;
 - L'équité concurrentielle devra être respectée;
 - Tout budget supplémentaire devra être justifié par un ajout de portée ou encore par le fait que des conditions de réalisation différentes de celles envisagées lors de l'appel d'offres ont été rencontrées;

5. Appréciation des indicateurs du chantier

La mise à jour des indicateurs globaux sont tributaires des résultats du processus de gestion des écarts

Appréciation globale



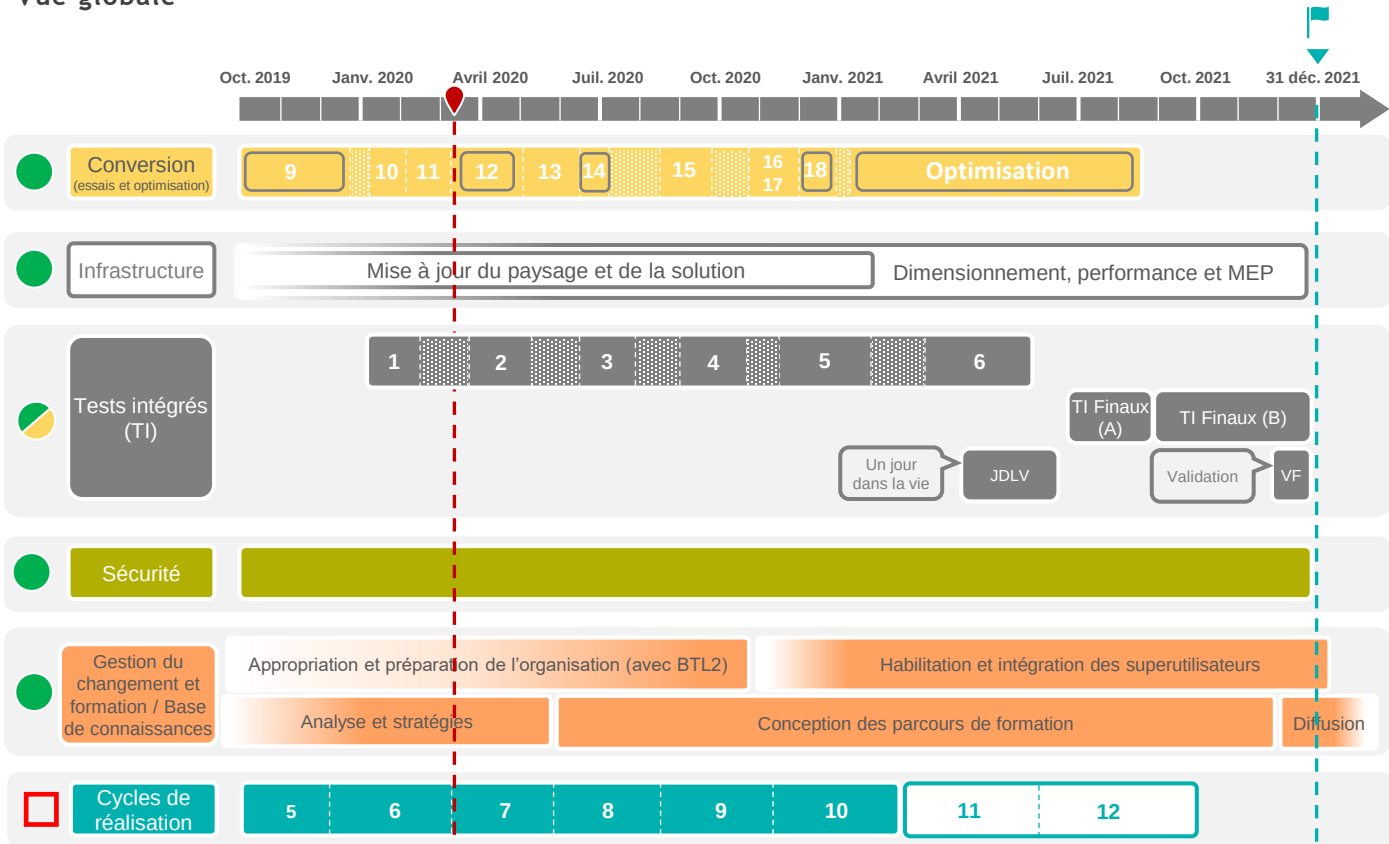
● Suivi serré - Résultat projeté tel que prévu ◆ Résultat au rendez-vous - Peu de marge de manœuvre □ Résultat moindre que prévu - Avec plan d'action ■ Résultat moindre que prévu - Sans plan d'action

Suivi serré de toutes les composantes

Livraison	Indicateur								
	Délai	Coûts	Portée	Ressources humaines		Risques	Bloquants stratégiques	Bénéfices	Gestion de l'entente
	IPD	IPC		SAAQ	Alliance				
2 – Permis, Immatriculation et Contrôle routier	À venir	À venir	□ Mai 2020	●	◆ Section 6,7	◆ Section 8	S. O.	◆ Mai 2020	□ Section 7
IR – Indemniser et Réadapter	Positionnement à venir								

6.1 Livraison 2 : grands jalons du plan global par activité

Vue globale



● Suivi serré - Résultat projeté tel que prévu ◆ Résultat au rendez-vous - Peu de marge de manœuvre □ Résultat moindre que prévu - Avec plan d'action ■ Résultat moindre que prévu - Sans plan d'action



- Premier essai de conversion plein volume (#9) complété avec succès.
 - 55 % des objets de conversion testés (objets de données à grande valeur d'affaires représentant la grande partie du volume ont été convertis);
 - 85 % du volume global des données;
 - Moins de 1 % de rejets.
- Le prochain essai plein volume sera le #12. 
- Exemples d'intégration de sources de données réalisées à ce jour :
 - Dossier citoyen : de 13 sources à 1 source;
 - Véhicule : de 8 sources à 1 source
 - Plaques : de 3 sources à 1 source;
- Les essais autres que ceux plein volume (#10, #11, #13, etc.) permettent de concevoir les programmes pour compléter le nombre d'objets de conversion.



- Poursuivre la construction des composantes L2 (PES, interfaces, partenaires) en soutien aux cycles de conversion et d'essais
- Mise à jour des applications et des infrastructures actuellement en production :
 - Plan de travail en exécution
 - Mise à jour (ou non) du cœur de la solution S4/HANA avant ou après le 31 décembre 2021 basée sur une analyse de risques.

 Décision à prendre pour la fin du cycle 7.

 Défi
  Suivi serré - Résultat projeté tel que prévu
  Résultat au rendez-vous – Peu de marge de manœuvre
  Résultat moindre que prévu – Avec plan d'action
  Résultat moindre que prévu – Sans plan d'action



- 



- 

Défi  Suivi serré - Résultat projeté tel que prévu  Résultat au rendez-vous – Peu de marge de manœuvre  Résultat moindre que prévu – Avec plan d'action  Résultat moindre que prévu – Sans plan d'action

6.4 Suivi des activités du Bureau de la transformation L2

Les équipes du Bureau de la transformation réalisent les travaux d'appropriation des changements

Appréciation globale

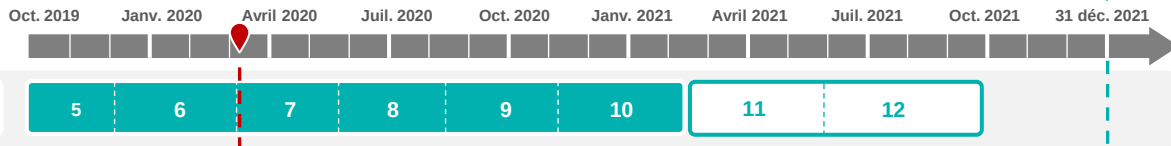


● Suivi serré - Résultat projeté tel que prévu ◆ Résultat au rendez-vous – Peu de marge de manœuvre ■ Résultat moindre que prévu – Avec plan d'action ■ Résultat moindre que prévu – Sans plan d'action

- Arrimage du plan de déploiement avec les cycles du projet CASA
 - Un premier atelier de planification collaborative avec CASA-Gestion de changement a eu lieu au début janvier.
- Nouvelle version du plan de déploiement déposée.
- Les principaux objectifs pour l'année 2020 :
 - S'assurer de l'appropriation des orientations et décisions d'affaires aux gestionnaires et aux employés;
 - Mettre en œuvre les plans de communication interne et externe;
 - Élaborer la stratégie de déploiement des services en ligne.

6.5 Livraison 2 : grands jalons du plan global par activité (suite)

Cycles de réalisation



La livraison 2 de CASA comprend 493 sous-processus d'affaires.

Chaque sous-processus est principalement composé de :

- Configuration des modules SAP;
- Configuration du modèle de données;
- Ensemble de règles d'affaires;
- RICEFW.

Depuis le 24 février 2020, la portée est « confirmée ».

Exemples d'évolution du nombre de RICEFW*

CD du 11 octobre 2018	1 702 excluant CST
10 mars 2020	1 423 incluant CST

	Type	Nombre	%
R	Rapports de gestion et de suivi	69	4,8 %
I	Interfaces avec les partenaires externes	218	15,3 %
C	Conversion		
E	Enrichissements en fonctionnalités pour répondre aux besoins d'affaires	455	31,9 %
	Enrichissements pour offrir des écrans sur mesure aux employés	132	9,3 %
	Enrichissements afin d'offrir des écrans sur mesure aux clients qui utilisent la prestation électronique de services	116	8,2 %
F	Formulaires, lettres client, numérisation	391	27,5 %
W	« Workflows »	8	0,6 %
	<i>En évaluation</i>	34	2,4 %

1 423



Défi Suivi serré - Résultat projeté tel que prévu Résultat au rendez-vous - Peu de marge de manœuvre Résultat moindre que prévu - Avec plan d'action Résultat moindre que prévu - Sans plan d'action

6.6 Livraison 2 : grands jalons du plan global par activité (suite)

Explication des RICEFW non terminés du cycle 6

Le chemin critique du projet est dicté par la capacité à développer, à tester et à fermer les RICEFW.



Des 29 RICEFW à terminer du cycle 6 :

- 5 ont des notes OSS chez SAP (anomalies dans un module)
- 7 ont été déplacés dans le cycle 7 pour des raisons de cohérence
- 16 sont à l'étape des tests finaux qui nécessitaient 1 à 2 jours de plus afin de les fermer

Statut à la fin du cycle 5 (cycles 1 à 5)	
RICEFW planifiés	N. D.
RICEFW terminés	57
RICEFW en cours	273

18 mois

2,5 mois

Statut à la fin du cycle 6	
85	RICEFW planifiés
56	RICEFW terminés
29	RICEFW à terminer
270	RICEFW en cours



Défi



Suivi serré - Résultat projeté tel que prévu



Résultat au rendez-vous - Peu de marge de manœuvre



Résultat moindre que prévu - Avec plan d'action



Résultat moindre que prévu - Sans plan d'action

6.7 Faits marquants du cycle 6

1^{er} atelier de planification collaborative fait par les équipiers au début d'un cycle

« Big Room Planning » (BRP)

Bien que nettement supérieurs à ce qui a été réalisé pendant les cycles 1 à 5, les objectifs ont été atteints à 80 % dû aux 3 facteurs principaux qui impactent la vélocité :

Facteur 1

Conception de la solution non terminée

Actions à compléter au cycle 7 :

- Modèle de données
- Configuration du Baseline
- Processus communs clés et RICEFW

Facteur 2

Implantation de l'agilité non terminée et non-arrimage entre l'entrée en fonction de 31 ressources clés de l'Alliance (5 leaders adjoints, 21 équipiers du projet et 5 équipiers du Centre de support) et la planification du cycle 6

Défi : Aligner la portée des 6 prochains mois avec la capacité d'ensemble et l'arrivée de nouvelles ressources (15 équipiers de l'Alliance et 5 de la SAAQ)

Facteur 3

Approche de gestion des règles d'affaires bonifiée mais n'a pas encore atteint son niveau de maturité optimal

Actions :

- Développer une nouvelle approche de collecte, de documentation et d'application des requis et des règles d'affaires
- Preuve de concept pour cette nouvelle approche afin d'être en mesure de planifier le reste du programme

La planification et le suivi du cycle 7 sont faits de la même façon et les équipes se sont dites **encore plus confiantes des résultats que pour le cycle 6**

6.8 Livraison 2 : grands jalons du plan global par activité (suite)

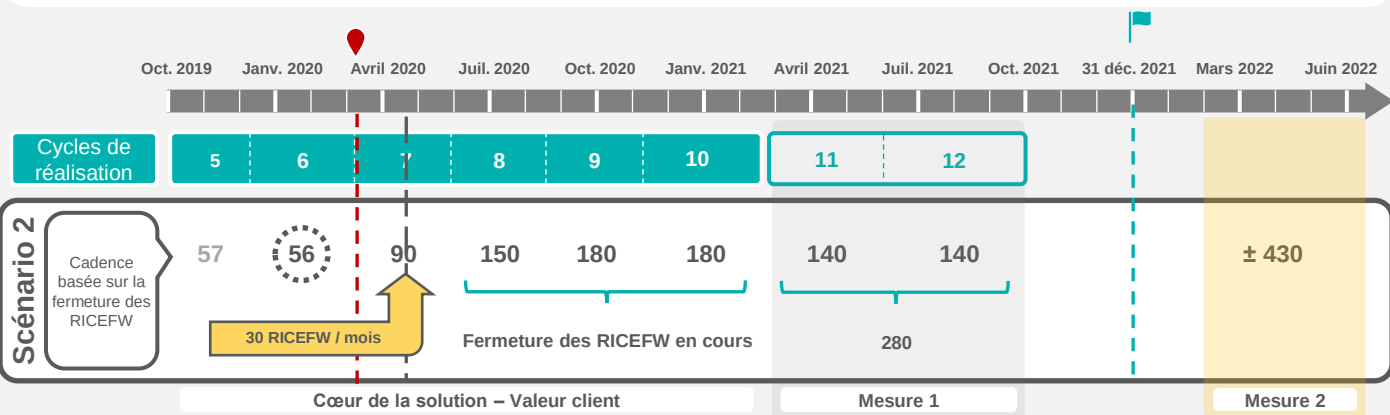
Scénario de déploiement préliminaire

Enjeu

En fonction de la vélocité démontrée à ce jour, le projet ne prévoit pas être en mesure de livrer l'ensemble des 1 423 RICEFW pour le 31 décembre 2021.

Mesures de mitigation

- Un ensemble de Rapports, Formulaires et d'écrans qui ne sont pas le cœur de la solution pourraient être développés dans le cycle 11 (cycle de réserve initialement prévu au plan global) et un nouveau cycle 12. Ces éléments correspondent à environ 280 RICEFW.
- Les équipes « Affaires » du projet ont identifié environ 430 RICEFW qui pourraient être implantés dans une livraison 2 progressive après le 31 décembre 2021. En fonction de l'analyse préliminaire des équipes, le décalage de ces éléments de portée n'impacte pas les niveaux de services actuels des opérations ni la prestation électronique de services planifiée à être livrée. Cette première analyse sera complétée d'ici la fin avril.



Les résultats du cycle 7 sont critiques pour convenir du scénario final de la livraison 2. Compte tenu de la date de fin du cycle 7, les résultats de la mi-cycle seront utilisés pour finaliser les analyses et statuer sur le niveau de risque résiduel de la livraison.

7. Étapes à venir

- La confirmation du réalisme du scénario préliminaire et des ajustements requis seront effectués en mars et avril en respectant les 4 critères de priorisation corporatifs suivants :
 1. Amélioration de l'expérience client -> **Nouveaux services en ligne le 1^{er} janvier 2022;**
 2. Simplification du travail des employés par une technologie de pointe à valeur ajoutée et amélioration du leadership des gestionnaires;
 3. Meilleure exploitation des données relatives à l'intelligence d'affaires;
 4. Continuité des activités (désuétude technologique des systèmes de mission - IDMS serait disponible jusqu'en 2030).
- Le scénario final sera convenu par le projet (SAAQ et Alliance), par les propriétaires des processus d'affaires et par le comité de direction.
- Le scénario prendra en considération l'analyse finale des thèmes soulevés pendant le processus de gestion des écarts.
- Nous serons en mesure d'établir un budget maximal pour la livraison 2 à être réparti entre l'Alliance et la Société. Ce budget sera assujéti à l'application de la formule de partage de risques, tel que prévu au contrat.

8. Revues d'assurance qualité indépendante par SAP

21 revues indépendantes d'assurance qualité, concernant l'ensemble de la portée de la livraison, sont planifiées en 2020

Appréciation globale



 Défi
  Suivi serré - Résultat projeté tel que prévu
  Résultat au rendez-vous – Peu de marge de manœuvre
  Résultat moindre que prévu – Avec plan d'action
  Résultat moindre que prévu – Sans plan d'action

Les revues indépendantes
d'assurance qualité portent sur :

- L'utilisation optimale des produits SAP en fonction des processus d'affaires (revues fonctionnelles / RICEFW)
- La conversion des données en provenance du patrimoine
- Les stratégies d'essais (tous types d'essais)
- Les stratégies de gouvernance de la sécurité

SAP		Cumul	2017 à 2019	2020 <i>Planifiées</i>
Revues du programme d'assurance qualité SAP et de l'expertise sur demande de la Société		23	23	21
Recommandations	Recommandations à la suite des revues	447	447	
	Traitées	405	405	
	En traitement	42	42	

La rencontre exécutive SAP a eu lieu le 27 février dernier. Rien à signaler.

9. Risques de réalisation de la livraison 2

Réactualisation au 17 février 2020

Sommaire	Suivi de l'évolution des mesures							
	2019-11				2020-02			
Niveau				S. O.				S. O.
CASA - Réalisation L2	0	8	3	5	2	4	3	5
Total	16				14			

No	Risque brut	Mesures d'atténuation	Suivi de l'évolution des mesures	
			2019-11*	2020-02
10	Les hypothèses de la planification à l'égard du budget, des bénéfices et de l'échéancier ne se réalisent pas.	- Identification des points qui feront l'objet d'une analyse à la suite des travaux d'ajustements; - Atelier de planification collaborative (BRP – « Big Room Planning ») et gestion par escouades mis en place; - Réévaluation à la fin de l'itération 7.2 (17 avril).		
18.1	La complexité d'intégration à CASA des partenaires et des mandataires sur le plan des processus et des technologies perturbe l'échéancier.	Intervention planifiée du chef de projet pour sensibiliser les partenaires sur l'importance de leur participation aux ateliers de travail afin de s'assurer que la solution réponde à leurs besoins.		
1.1	Les ressources INTERNES possédant l'expertise nécessaire ne sont pas disponibles au moment requis et en quantité suffisante.	- La restructuration (intégration VPTI / CASA) atténue le risque pour certaines fonctions (ex.: sécurité, infrastructures). - Tenue d'activités de recrutement (Ex.: Foire de l'emploi) : on constate que le projet CASA suscite de l'intérêt et attire plusieurs candidats.		



Défi
 Suivi serré - Résultat projeté tel que prévu
 Résultat au rendez-vous - Peu de marge de manœuvre
 Résultat moindre que prévu - Avec plan d'action
 Résultat moindre que prévu - Sans plan d'action

9. Risques de réalisation de la livraison 2 (suite)

Réactualisation au 17 février 2020 (suite)

No	Risque brut	Mesures d'atténuation	Suivi de l'évolution des mesures	
			2019-11*	2020-02
1.2	Les ressources EXTERNES possédant l'expertise nécessaire ne sont pas disponibles au moment requis et en quantité suffisante.	Recherches de candidats plus proactives, ce qui se traduit par un plus grand nombre de CV		
14	L'organisation du travail de l'équipe CASA ne permet pas un arrimage optimal sur le plan de l'intégration et de la performance de l'exécution.	• Beaucoup d'efforts déployés pour atteindre la cible • Le BRP est positif mais il reste encore des ajustements à faire • Mise en place des tríos au niveau des escouades		
19	Les développements (RICEFW) associés aux processus ne sont pas réalisés selon les bonnes pratiques.	• L'exercice des patrons a aidé à identifier les réutilisations possibles • Finalisation du modèle de données planifiée au cycle 7		
07	Les projets de la base présentent un potentiel d'impact sur le déroulement des travaux de CASA.	• Moratoire annoncé et convenu et géré au niveau du comité de direction		
17.1	Malgré les travaux préparatoires, il subsiste toujours des risques relatifs à la conversion des données.	Actions prises sur le modèle de données afin de réduire les « Reworks »		
17.2	Capacité d'alimenter les environnements de travail avec des données anonymisées.	La performance a été optimisée et les travaux sont planifiés au plan global. Le risque est sous contrôle		



Défi  Suivi serré - Résultat projeté tel que prévu  Résultat au rendez-vous - Peu de marge de manoeuvre  Résultat moindre que prévu - Avec plan d'action  Résultat moindre que prévu - Sans plan d'action

9. Risques de réalisation de la livraison 2 (suite)

Réactualisation au 17 février 2020 (suite)

No	Risque brut	Suivi de l'évolution des mesures	
		2019-11*	2020-02
17.3**	Risque d'intégration des données passives dans les transactions et les interfaces	S. O.	Mesure de mitigation à venir
20**	La nouvelle solution gouvernementale d'authentification n'est pas disponible à temps pour être intégrée dans CASA L2	S. O.	Mesure de mitigation à venir
21**	La vélocité du projet pourrait être affectée par l'épidémie de COVID - 19	S. O.	Mesure de mitigation à venir
22**	L'arrivée de nouvelles versions des produits pendant la réalisation L2 perturbe le projet	S. O.	Mesure de mitigation à venir
05	La performance des solutions ne permet pas au personnel de traiter les volumes d'affaires dans le temps imparti (incluant la cohabitation)	Mesure de mitigation à venir	Mesure de mitigation à venir
09	Les nouveaux besoins et les changements de produits apportés aux composantes de la solution rendent plus complexe le travail d'intégration et perturbent l'échéancier		Mesure de mitigation à venir
15	De ne pas adopter les processus (vanille) peut avoir un impact sur l'entretien	Fermé car concerne la L1	Fermé car concerne la L1
16	La nouveauté et la quantité des produits SAP posent des défis d'intégration		Mesure de mitigation à venir



Défi  Suivi serré - Résultat projeté tel que prévu  Résultat au rendez-vous - Peu de marge de manœuvre  Résultat moindre que prévu - Avec plan d'action  Résultat moindre que prévu - Sans plan d'action

10. Suivi des observations soulevées par la DVIEP

Projet / Production	Thème	Suivi de l'état de situation de la DVIEP	Réponse de CASA
S. O.	2	Le déploiement de la livraison 1 progressive se poursuit. En date du présent rapport, les auditeurs observent que certains éléments de la portée contractuelle n'ont toujours pas été implantés et que certaines mesures compensatoires mises en place lors de la livraison 1 sont toujours présentes. La VPRHFP travaille avec la gestion du projet afin de documenter les écarts entre la portée de la livraison 1 prévue au contrat et celle effectivement livrée. Les auditeurs poursuivront leurs analyses une fois cette documentation terminée tout en portant une attention particulière à l'imputation des coûts reliés à la réalisation complète de la livraison 1.	Des livraisons progressives sont effectuées par l'équipe du Centre de support CASA. De concert avec le propriétaire des processus L1 (VPRHFP), un bilan sera déposé en juin 2020.
S. O.	3	Selon le Bureau de projet, la réalisation du plan d'action à la suite des recommandations d'EY suit son cours et devrait être terminée à la fin de décembre 2019. La prochaine intervention d'EY devrait avoir lieu au printemps 2020.	Référence section 10 Programme d'assurance qualité EY.
Production	4	Comme mentionné depuis juin dernier, certaines mesures compensatoires, déjà prévues par la VPRHFP en cas de sinistre, permettraient de supporter des processus essentiels, notamment l'émission manuelle de chèques. Cependant, le plan de contingence n'a pu être testé entièrement dans l'éventualité qu'une reprise informatique de CASA soit nécessaire à la suite d'un sinistre. Ce risque a été pris en charge et des mesures compensatoires devraient permettre de maintenir le risque à un niveau acceptable. Les auditeurs surveilleront l'efficacité de la solution de reprise lors des essais.	Le système en production de CASA – L1 (données et applications) est synchronisé en temps réel avec le site miroir de Montréal. En cas de bris sur le site de Québec, une bascule vers le site de Montréal pourra être effectuée à l'intérieur de 90 minutes. La portée de la livraison 2 inclut la reprise en cas de sinistre du site de Québec (positionnement face aux périphériques) et la mise à jour du plan de reprise en cas de sinistre actuel de la Société.



Défi

● Suivi serré - Résultat projeté tel que prévu

◆ Résultat au rendez-vous – Peu de marge de manœuvre

■ Résultat moindre que prévu – Avec plan d'action

■ Résultat moindre que prévu – Sans plan d'action

10. Suivi des observations soulevées par la DVIEP (suite)

Projet / Production	Thème	Suivi de l'état de situation de la DVIEP	Réponse de CASA
Production et Projet	5a	Comme indiqué dans la note du 17 septembre dernier, bien que des mécanismes de protection des renseignements personnels soient prévus dans le projet, les informations obtenues nous indiquent que la Solution livrée ne journalise pas l'accès aux données personnelles consultées par les utilisateurs.	L'ensemble des accès aux transactions SAP ainsi que les modifications aux données sont journalisés. L'accès aux transactions et aux données de CASA – L1 (dont le NAS et les salaires), sont gérés par rôles de sécurité octroyés aux utilisateurs en fonction du critère de nécessité relié à l'emploi. CASA - L2 : la journalisation associée à la consultation des données et le moment de la consultation par un employé sera implantée.
Projet	5b	La SAAQ ne détient pas les habilitations de sécurité pour certaines ressources externes qui possèdent des droits d'accès à des données confidentielles. Ces demandes sont en cours et des analyses quant à la qualité des documents sont aussi effectuées.	Toutes les ressources ayant des accès à la manipulation des données nominatives (une dizaine de ressources appartenant à l'équipe de conversion de données) ont fait l'objet de vérification des antécédents judiciaires de sécurité. Il ne reste plus qu'une ressource ayant des accès privilégiés (de la firme OpenText) dont le « Backcheck » est en cours d'établissement. Le processus est mis en place au niveau de l'ensemble du projet et est fonctionnel: • 138 demandes ont été vérifiées au niveau du projet; • 4 rejets qui sont tous régularisés.
Projet	5c	De plus, certaines ressources de l'Alliance travaillant à l'extérieur du pays, notamment en Inde, ont accès à des données personnelles détenues par la Société.	L'Alliance a vérifié l'assertion des utilisateurs ayant accès aux données d'affaires en production. Lors de cette vérification, cette dernière a conclu qu'aucun BASIS avait accès aux données d'affaires (données confidentielles ou non). Les privilèges octroyés aux BASIS, en Inde ou ailleurs, ne permettent pas l'accès aux données d'affaires, mais seulement le monitoring des instances et les privilèges requis pour effectuer le contrôle de la santé technique du système (Monitoring et Health Check).



● Défi
 ● Suivi serré - Résultat projeté tel que prévu
 ◆ Résultat au rendez-vous - Peu de marge de manœuvre
 ■ Résultat moindre que prévu - Avec plan d'action
 ■ Résultat moindre que prévu - Sans plan d'action

10. Suivi des observations soulevées par la DVIEP (suite)

Projet / Production	Thème	Suivi de l'état de situation de la DVIEP	Réponse de CASA
Production	6	Les auditeurs poursuivent les travaux relatifs aux contrôles liés à la sécurité de l'information, à la protection des renseignements personnels ainsi qu'aux contrôles financiers de la livraison 1. En ce qui a trait à la sécurité de l'information, les auditeurs tiennent à porter à l'attention des membres du présent comité un incident survenu peu après l'implantation de la livraison 1. En effet, des données personnelles concernant les employés de la Société ont été copiées dans un environnement de développement de CASA qui ne possède ni contrôle d'accès, ni journalisation adéquate pour ce type d'information, et ce, pour une période de près d'un mois. À la suite de la découverte de cet événement, le processus de gestion des incidents a été initié et l'accès à ces données a été immédiatement bloqué. Une analyse d'impacts est en cours afin d'en déterminer le risque résiduel.	État de situation concernant les équipiers qui auraient pu avoir accès aux données sensibles dans notre environnement de développement #1 en février dernier. - Cet incident s'est déroulé pendant les 3 mois de la phase de support postimplantation de la Livraison 1. - Les ressources qui avaient accès à l'environnement de développement à ce moment faisaient tous partie du groupe qui devait supporter la mise en production à l'exception de trois personnes. Ces trois personnes avaient toutefois les accès à l'environnement de production pour fins d'exécution et de validation de l'anonymisation des données. - Du groupe qui supportait la mise en production, plusieurs étaient des employés de la Société qui ont déjà accès aux environnements de production dans le cadre de leurs fonctions.



Défi
 Suivi serré - Résultat projeté tel que prévu
 Résultat au rendez-vous – Peu de marge de manœuvre
 Résultat moindre que prévu – Avec plan d'action
 Résultat moindre que prévu – Sans plan d'action

10. Suivi des observations soulevées par la DVIEP (suite)

Projet / Production	Thème	Suivi de l'état de situation de la DVIEP	Réponse de CASA
Production	7	Lors de leurs travaux, les auditeurs ont aussi constaté l'existence de problèmes de performance dans la Solution livrée lors de l'exécution de certaines transactions. Des mesures compensatoires reposant sur l'organisation du travail de certains secteurs ont été mises en place en attendant la résolution de ce problème. Ce problème a été pris en charge afin d'en identifier la cause et des pistes de solution.	L'enjeu connu de performance touche 16 transactions sur un total de 868 livrés en L1. Ces transactions (ex.: rouler le BAI – 22 minutes) sont principalement des transactions « en lot » qui utilisent des documents associés. Ces transactions doivent être optimisées. Ces transactions sont utilisées par un groupe restreint d'utilisateurs et il est recommandé de les utiliser à l'extérieur des heures de pointe.
Projet	9	En décembre 2018, les auditeurs avaient communiqué au présent comité leur préoccupation quant aux taux horaires utilisés par l'Alliance dans sa facturation. Suite aux informations obtenues des différents intervenants au projet, la DVIEP a effectué des analyses qui ont permis de constater la surutilisation du profil « Expertise de pointe » par rapport à la soumission. En effet, pour les 5 premières années du contrat, la soumission de l'Alliance prévoyait l'utilisation de 10 790 heures pour ce profil au taux horaire de 350\$. En date du 25 octobre 2019, soit environ 2 ans et demi après le début du contrat, le projet avait consommé plus de 31 000 heures pour ce profil. Les auditeurs observent également la sous-utilisation des taux les plus bas prévus à la soumission ce qui contribue à hausser le taux horaire moyen facturé. Ce fait a été porté à la direction et un suivi sera effectué par la DVIEP.	Analyse d'impact réalisée par la 2e ligne de maîtrise (réf. : note F. Lepinay du 9 sept. 2019). Conclusion : à la suite de notre analyse, il n'y a rien au contrat qui empêche qu'une ressource passe du profil équipier en intégration technologique à expert de pointe en intégration ainsi que le recours à l'utilisation du taux « Expertise de pointe » dans cette situation
Projet	11	Le plan de qualité du programme (PQP), prévu au contrat avec l'Alliance, n'a toujours pas été entériné par les parties. Le PQP détaille notamment les éléments relatifs à l'organisation, aux modalités et aux mécanismes de gestion du projet.	Ce sujet fait partie des items du processus d'ajustement des écarts
Projet	12	En date du présent rapport, des discussions ont toujours lieu entre la Société et l'Alliance concernant les efforts additionnels reliés à la dernière planification de la livraison 2 ainsi que l'application de certaines modalités du contrat, notamment le partage de risques. Le résultat de ces discussions pourrait affecter les coûts, et la rentabilité du projet.	Ce sujet fait partie des items du processus d'ajustement des écarts



● Suivi serré - Résultat projeté tel que prévu
 ◆ Résultat au rendez-vous - Peu de marge de manœuvre
 ■ Résultat moindre que prévu - Avec plan d'action
 ■ Résultat moindre que prévu - Sans plan d'action

11. Revues de l'assurance qualité

EY

L'action en cours sera terminée pour le 30 avril 2020

Appréciation globale



Défi ● Suivi serré - Résultat projeté tel que prévu ◆ Résultat au rendez-vous - Peu de marge de manœuvre ■ Résultat moindre que prévu - Avec plan d'action ■ Résultat moindre que prévu - Sans plan d'action

EY	Revue no 3	Statut			Total
		À débiter	En cours	Terminé	
	Gouvernance	0	1	21	22
	Total en %	0 %	5 %	95 %	

No revue	Sujets	Période*	Dépôt du rapport
4	- Revue visant la validation de la faisabilité du scénario d'implantation progressive actuellement en évaluation basé sur la vélocité (équipers, RICEFW), les fondations et les modules communs à terminer au cycle 7 et les éléments restants de la conception toujours en suspens. - Est-ce que l'expertise interne / externe de chaque trio est adéquate pour livrer la portée du 31 décembre 2021? - Autres éléments de risques ou angles morts. - Est-ce que la reddition de comptes porte sur les bons objets de gouvernance et est-elle faite en temps opportun?	Mars 2020	Présentation du rapport au CD du 5 mai 2020 et CTI-CAPV du 7 mai
5	Revue des activités du plan global : fin des cycles de réalisation, conversion, tests intégrés, habilitation et intégration des superutilisateurs, conception des modules de formation.		
6	- Revue des activités du plan global : conversion, tests intégrés finaux, conception des modules de formation, préparation de la mise en production. - Revue axée sur la conception et le début de réalisation de la L3**		
7	- L2 : revue postimplantation - L3 : revue de mi-parcours des activités du plan global	Planification des prochaines revues en mai	
8	L3 : revue préimplantation		
9	L3 : revue postimplantation		

* La durée d'une revue est d'environ 4 semaines.

** Selon le contrat, les revues de la L3 sont optionnelles. Un suivi sera fait au moment opportun.

12. Prochaine rencontre

CTI-CAPV du 7 mai 2020

- Présentation du scénario final, incluant le coût global de la livraison 2
- Présentation du rapport de la 4^e revue EY