

Suivi du projet CASA

Tableau de bord exécutif

Période se terminant le 17 novembre 2018

Présenté au comité de direction

Le 27 novembre 2018

Version
amendée

Table des matières

1. Principaux jalons à venir
2. Sommaire du chantier CASA
 - 2.1 Appréciation des indicateurs du chantier / Par livraison
3. Suivi du chantier CASA - Livraison 1
 - 3.1 Portée du chantier
 - 3.2 Messages soulevés lors des essais
 - 3.3 Plan de passage en production (PPP)
 - 3.4 Gestion du changement et communication
 - 3.5 Formation
 - 3.6 Support postimplantation - « Hypercare »
 - 3.7 Suivi financier de la L1
 - 3.8 Suivi des risques
4. Suivi du chantier CASA - Livraison 2
 - 4.1 État de situation de la L2
5. Divers
 - 5.1 Revues de l'assurance qualité
 - 5.2 Comité exécutif SAP / Résumé de la rencontre de gouvernance du 21 novembre dernier
 - 5.3 Prochaine rencontre

Table des matières (suite)

Annexes

Annexe 1 - Plan de livraison et de déploiement progressif

Annexe 2 - Étapes du plan de passage en production (PPP)

Annexe 3 - Déploiement de CASA - Formation

Annexe 4 - Annexe financière / Sommaire du suivi financier du chantier par livraison

Annexe 5 - Annexe financière / Détail du suivi financier du chantier par livraison

Annexe 6 - Annexe financière / DAP pour la période de référence

Annexe 7 - Annexe financière / Historique des mouvements aux bordereaux initiaux

Annexe 8 - Annexe financière / Gestion du contrat entre la SAAQ et l'Alliance

Annexe 9 - Annexe financière / Historique de l'utilisation des réserves au 17 novembre

Annexe 10 - Annexe financière / Gestion de la contingence contractuelle et gestion de la banque

Annexe 11 - Annexe financière / Historique de l'utilisation de la contingence plein tarif

Annexe 12 - Registre des risques de la L1 actualisés au 23 novembre

1. Principaux jalons à venir

1	CD du 7 décembre : • Édition spéciale avant la mise en production (« Go / No-go »). • Plan d'action de la 2^e revue EY
---	--

2. Sommaire du chantier CASA

2.1 Appréciation des indicateurs du chantier

Par livraison

L1 : Clôture des étapes de réalisation et du plan de passage en production, incluant la postimplantation (Hypercare).

L2 : En planification

Appréciation globale

L1 

L2 

 Évolution normale  À surveiller  Nécessite un plan d'action  Plan d'action mis en place

Livraison	Indicateur										
	Délai		Coûts		Portée	Ressources humaines	Risques	Bloquants		Bénéfices	Gestion de l'entente
	IPD ¹		IPC ²								
0 – Conception globale					Livraison terminée						
1 – Finances et fondation	0,98		1,02					0	S. O.		
2 – Permis, Immatriculation et Contrôle routier					En planification						
IR – Indemniser et Réadapter					Le cas d'affaires (« Business Case ») est en cours d'approbation.						

3.1 Portée du chantier

Les essais intégrés finaux sont terminés. Les bureaux de la transformation sont prêts à prendre la relève pour le déploiement.

Appréciation globale



Terminé :

- TI finaux : dernier cycle de tests intégrés;
- DR2 : dernier cycle de « Dry Run ».

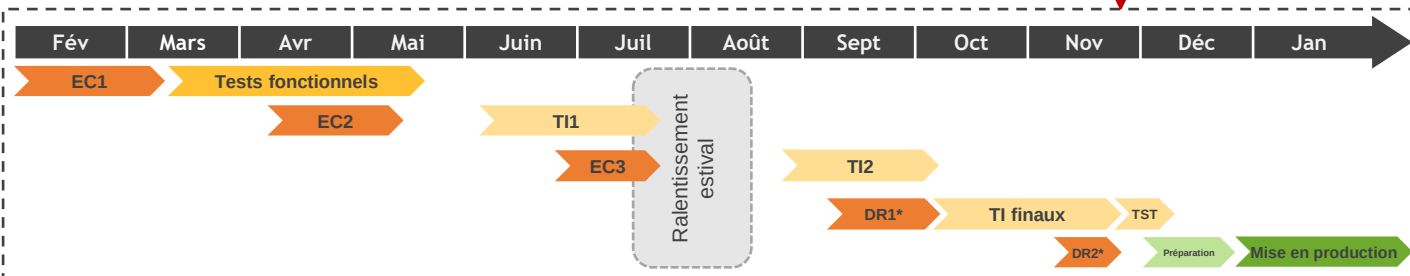
En cours :

- Tests de validation (TST) : cycle d'essais finaux qui permettent de s'assurer de :
 - La prévisibilité de la recette de mise en production;
 - La stabilité et la qualité de la solution à la suite des corrections apportées lors des phases d'essais intégrés. Réalisés avec des données « en clair » afin de s'assurer que l'anonymisation des données, lors des cycles d'essais précédents, n'a pas généré de problèmes « cachés ».
- Planifiés du 26 novembre au 7 décembre

À venir :

- Préparation;
- Mise en production

L'annexe 1 présente le plan de livraison et de déploiement progressif



3.2 Anomalies soulevées lors des essais de la livraison 1

Priorité*	En cours	Envoyé à SAP	Fermé	Total
1 : très élevée	**2	0	44	46
2 : élevée	25	3	251	279
3 : moyenne	110	0	568	678
4 : basse	18	0	17	35
	155	3	880	1038

*** Priorité**

- 1 : très élevée

Problème critique et bloquant qui cause l'arrêt de la solution. Il n'y a aucune mesure de contournement possible.
- 2 : élevée

Problème critique mais non bloquant. Une mesure de contournement est possible mais non souhaitable et elle est convenue avec les bureaux de la transformation.
- 3 : moyenne

Problème non critique et non bloquant de la solution. Une mesure de contournement est possible mais elle risque de provoquer un mécontentement à long terme.
- 4 : basse

Problème non critique, souvent catégorisé comme cosmétique.

**** Anomalies de priorité 1**

- 2900000724

Tuile réception - rôles sécurité

Solution proposée
- 2900000923

SOR-I-013 Interface et autres interfaces

Solution proposée

3.3 Plan de passage en production (PPP)

Les résultats des cycles d'essais nous permettent d'aller de l'avant avec le PPP

Appréciation globale



● Évolution normale ◆ À surveiller ■ Nécessite un plan d'action □ Plan d'action mis en place

Dernière étape avant la livraison :

- Développé et pratiqué à travers 4 cycles d'essais (EC2, EC3, DR1, DR2) pour avoir une bonne prévisibilité sur le comportement du système;
- Quelque 75 acteurs impliqués en provenance de tous les chantiers avec un rôle précis à jouer;
- Exécuté du 21 décembre 2018 au 3 janvier 2019 selon un horaire de 16 heures par jour;
- Plan complexe qui exige le respect de délais très précis et qui comporte 1384 étapes;
- Permet la reprise totale du plan avant le «Go-Live » en cas de problème (29 décembre au 3 janvier);
- Une garde permanente est assurée par un gestionnaire tout au long de l'exécution du plan;
- Un retour arrière est possible si la décision de ne pas aller de l'avant est prise lors des tests d'acceptabilité;
- Un retour arrière est impossible dès qu'une première transaction sera faite de CASA. On entrera alors dans une logique de gestion d'anomalies.

L'annexe 2 présente les différentes étapes du PPP

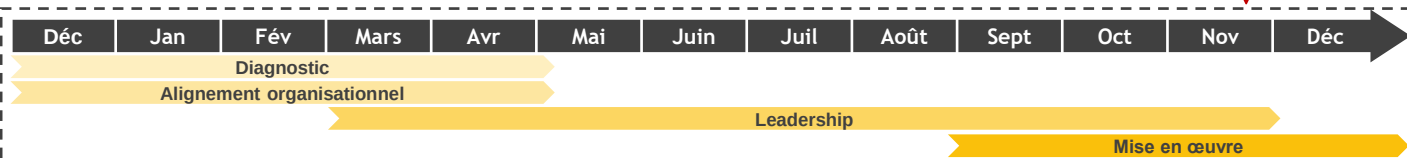
3.4 Gestion du changement et communication

La mise en place du réseau d'agents de changement a débuté et sera en place pour le soutien dès le 3 janvier 2019.

Appréciation globale



● Évolution normale ◆ À surveiller ■ Nécessite un plan d'action □ Plan d'action mis en place



Diagnostic



**Alignement
organisationnel**



Leadership

Mise en œuvre

- ✓ Réaliser les analyses d'impacts
- ✓ Réaliser les activités avec les parties prenantes
 - ✓ Présenter les impacts aux gestionnaires
 - ✓ Gains et préoccupations
 - ✓ Analyser les parties prenantes
- Envoyer les mesures d'ouverture au changement
 - ✓ Mai
 - ✓ Novembre
 - Décembre (11 au 18 déc)
- ✓ Établir les stratégies et les plans
 - ✓ Mettre à jour les stratégies (en continu)
 - ✓ Élaborer le plan de transition
- ✓ Établir la vision pour CASA
- ✓ Mettre en place la table de gestion du changement corporative
 - ✓ Rencontres hebdomadaires
- ✓ Mettre en place les bureaux de la transformation
 - ✓ Coordonner les activités du plan de transition (en continu)
- ✓ Outiller les gestionnaires (en continu)
- ✓ Réaliser les grandes activités de communication
 - ✓ Plan des communications CASA visant la Société pour la L1
 - ✓ Diffuser les communications
 - ✓ Externes
 - ✓ Internes
 - ✓ Plan de gestion du changement et de communication
- ✓ Mettre en place le réseau d'agents de changement (habilitation des superutilisateurs complétée)
- Appréciation de l'état de préparation de l'organisation
- Go / No go

*Jalons alignés avec le plan global

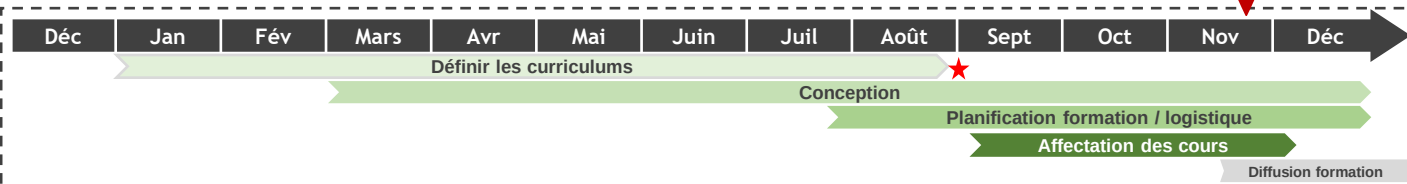
3.5 Formation

Quelques éléments de la phase de conception sont toujours en cours.
Priorisation de la conception des cours en fonction de la stratégie de livraison et de déploiement progressif.

Appréciation globale



● Évolution normale ◆ À surveiller ■ Nécessite un plan d'action □ Plan d'action mis en place



✓ Définir les curriculums

Conception

✓ Planification formation / Logistique

✓ Affectation des cours

Diffusion formation

- ✓ Identifier et prioriser les transactions requises
 - ✓ 725 transactions requises

- ✓ Identifier les cours requis
 - ✓ 77 cours
 - ✓ 66 % en ligne

- ✓ Concevoir le matériel de formation (formateurs et superutilisateurs)

- Documenter les transactions = statut d'avancement à 86 %.

- Créer les cours
 - ✓ 20 terminés
 - 27 en rédaction et en assemblage
 - 5 non débutés
 - 25 prévus en 2019

- ✓ Établir le calendrier de formations

- ✓ Identifier les salles et le matériel requis

- ✓ Former les formateurs

- ✓ Former les superutilisateurs

- ✓ Établir les stratégies de support à la formation

- ✓ Préparer le système de gestion des formations

- ✓ Déterminer le parcours de formation requis en fonction de chaque rôle

- ✓ Assigner les cours aux apprenants

- ✓ Préparer les formateurs

- ✓ Offrir le support de 1er niveau

- ✓ Rendre accessibles les outils d'aide à la tâche

- Réaliser l'évaluation et la reddition de comptes hebdomadaire

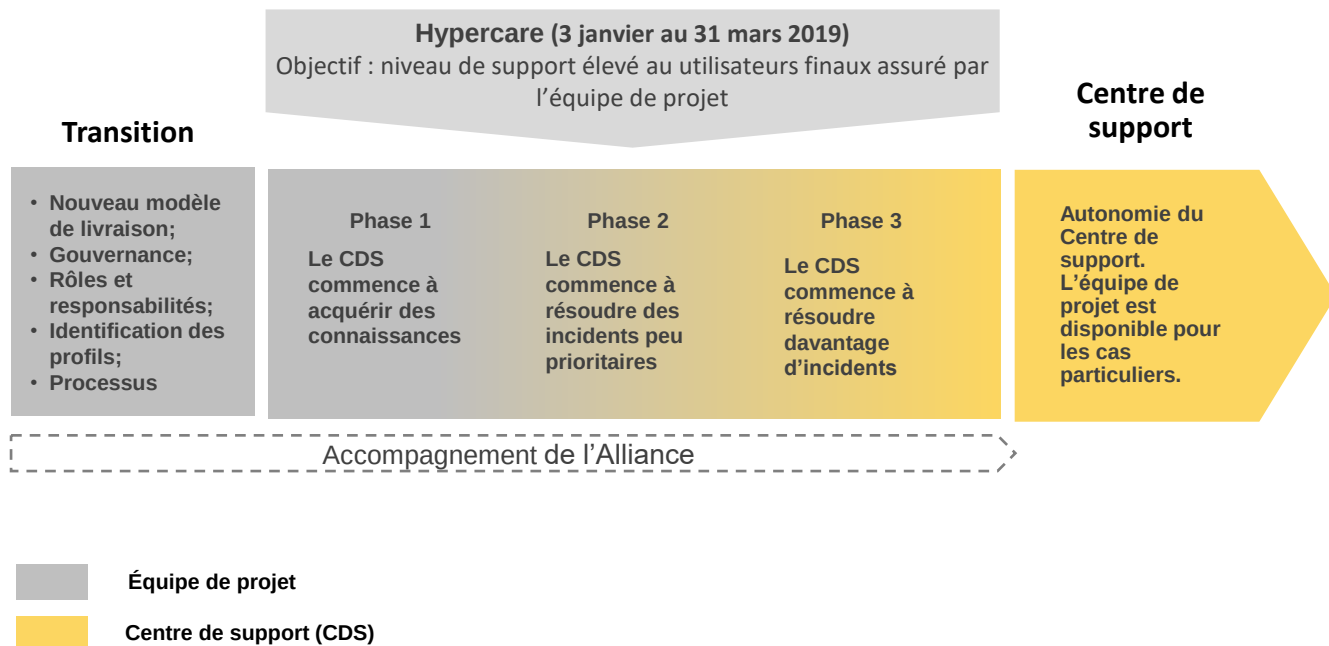
- Amélioration du matériel en continu (contenus, contenants et stratégies)

L'annexe 3 présente le plan de livraison et de déploiement progressif

3.6 Support postimplantation - « Hypercare »

L'Alliance nous accompagne jusqu'à la mise en place du Centre de support

Appréciation globale



3.7 Suivi financier de la L1

Le coût total de la livraison demeure à l'intérieur des coûts projetés

Appréciation globale



Évolution normale



À surveiller



Nécessite un plan d'action



Plan d'action mis en place

Ajustement de portée
(DAP)

Écart de coût

CASA (en milliers de \$)	Budget initial	Budget révisé au 2018-11-17	Coût projeté	Coûts réels au 2018-11-17
Livraison 1- Finances et fondation				
Infrastructures matérielles et logicielles	25 357,9	24 482,1	24 482,1	22 630,6
Solution PGI	36 769,3	26 264,8	26 264,8	25 658,1
Lots 4 et 5 - Réalisation	41 284,2	51 689,6	51 963,1	51 127,5
Lot 6 - Préparation de la MEP	6 804,0	7 399,2	5 985,8	1 253,1
Lot 7 -MEP et support postimplantation	7 859,9	8 024,0	7 887,5	-
Contingences	3 627,0	4 177,6	5 454,0	-
Solde budgétaire affectée à L1	-	1 568,3	1 568,3	-
Total - Livraison 1	121 702,3	123 605,6	123 605,6	100 669,3

Vous trouverez les tableaux financiers du chantier aux annexes 4 à 11. L'annexe 6 présente les ajustements de portée pour la période de référence

3.8 Suivi des risques de la L1

La réactualisation de l'analyse de risques de la L1 démontre que les mesures mises en place ont éliminées les risques

Appréciation globale



● Évolution normale ◆ À surveiller ■ Nécessite un plan d'action □ Plan d'action mis en place

Démarche :

- La réactualisation de l'analyse de risques de la L1 a été effectuée entre le 5 et le 23 novembre dernier;
- Cet exercice a été réalisé en collaboration avec les leaders, les leaders adjoints, le 2^e niveau de maîtrise et le parrain de la livraison 1.

Constat :

Les mesures annoncées lors la mise à jour des risques du 10 septembre dernier ont été mises en place. En plus de l'accélération des travaux par du temps supplémentaire, la priorisation des différents éléments de la portée a été revue et la date d'implantation de certains éléments a été repoussée au premier trimestre de 2019; l'objectif étant de concentrer les efforts disponibles afin d'assurer la qualité de l'implantation des éléments de portée prioritaires.

Le résultat global démontre que tous les risques ont été éliminés.

Niveau de risque		Nombre	%
Faible	●	15	100 %
Modéré	◆	0	0 %
Élevé	■	0	0 %
Total :		15	

La liste détaillée des risques de la livraison 1 réactualisés sont présentés à l'annexe 12.

No	Risque	Indicateur précédent	Indicateur actualisé
01.1*	Les ressources <u>internes</u> possédant l'expertise nécessaire ne sont pas disponibles au moment requis et en quantité suffisante.	◆	●
01.2*	Les ressources <u>externes</u> possédant l'expertise nécessaire ne sont pas disponibles au moment requis et en quantité suffisante.	◆	●
18	Les difficultés d'intégration à CASA des partenaires de la SAAQ perturbent l'échéancier.	◆	●

5. Divers

5.1 Revues de l'assurance qualité

Appréciation globale				
 Revue no. 1	Statut			Total
	À débiter	En cours	Terminé	
Gouvernance				
Total en %				

Le plan d'action EY sera présenté au CD du 7 décembre

Appréciation globale					
SAP Revue	Date	Priorité	Statut		Total
			En cours	Terminé	
Validation de la faisabilité technique « Technical Feasibility Check » (TFC)	Sept. 2017	Élevée	-	-	
		Moyenne	-	21	21
		Basse	-	2	2
Total Validation de la faisabilité technique			-	23	23
Haute disponibilité	Déc. 2017	Élevée	-	-	0
		Moyenne	1	9	10
		Basse	-	-	0
Total Haute disponibilité			1	9	10
Conversion de données (L1)	Mai 2018	Élevée	-	-	-
		Moyenne	-	9	9
		Basse	-	-	-
Total Conversion de données (L1)			-	9	9
Optimisation des processus d'affaires (L1)	Juil. 2018	Élevée	-	2	2
		Moyenne	6	1	7
		Basse	-	-	-
Total optimisation des processus d'affaires			6	3	9
Validation de l'intégrité technique « Technical Integration Check » (TIC)	Août 2018	Élevée	2	26	28
		Moyenne	6	27	33
		Basse	-	4	4
Total Validation de l'intégrité technique			8	57	65
Revue de sécurité*	Août 2018	Élevée	1	2	3
		Moyenne	4	1	5
		Basse	8	-	8
Total Revue de sécurité			13	3	16
Total Revues terminées			-	59	59
Service Centre de contrôle de l'innovation	En continu			20	20
Total Centre de contrôle de l'innovation			-	20	20
Total			28	183	211

● Évolution normale ◆ À surveiller ■ Nécessite un plan d'action □ Plan d'action mis en place

5.2 Comité exécutif SAP

Résumé de la rencontre de gouvernance du 21 novembre dernier

- Le suivi des différentes revues d'assurance qualité a été présenté. Selon les experts de SAP, les résultats à ce jour sont exceptionnels et nous positionnent dans le 1^{er} quartile des projets.
- Le développement du CDP avance comme prévu.
- Une entente a été convenue en ce qui concerne les enjeux associés à la langue française et l'exécutif canadien s'engage à faire le nécessaire pour résoudre les différents problèmes actuels et futurs identifiés.
- Une entente de principe a été convenue en regard de la demande de la SAAQ relativement aux frais de maintenance de certaines licences.

5.3 Prochaine rencontre

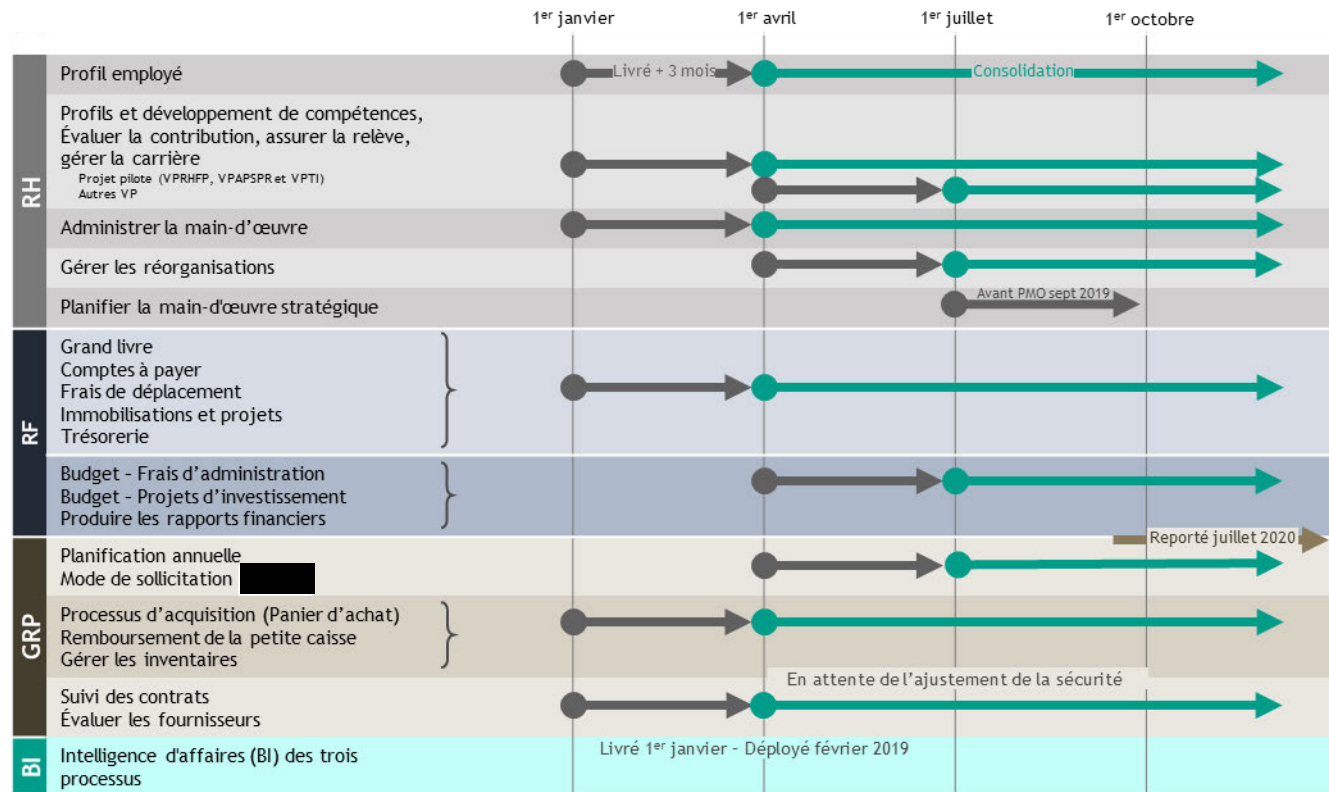
Comité de direction du vendredi 7 décembre :

Édition spéciale « Go-Live » L1



Annexes

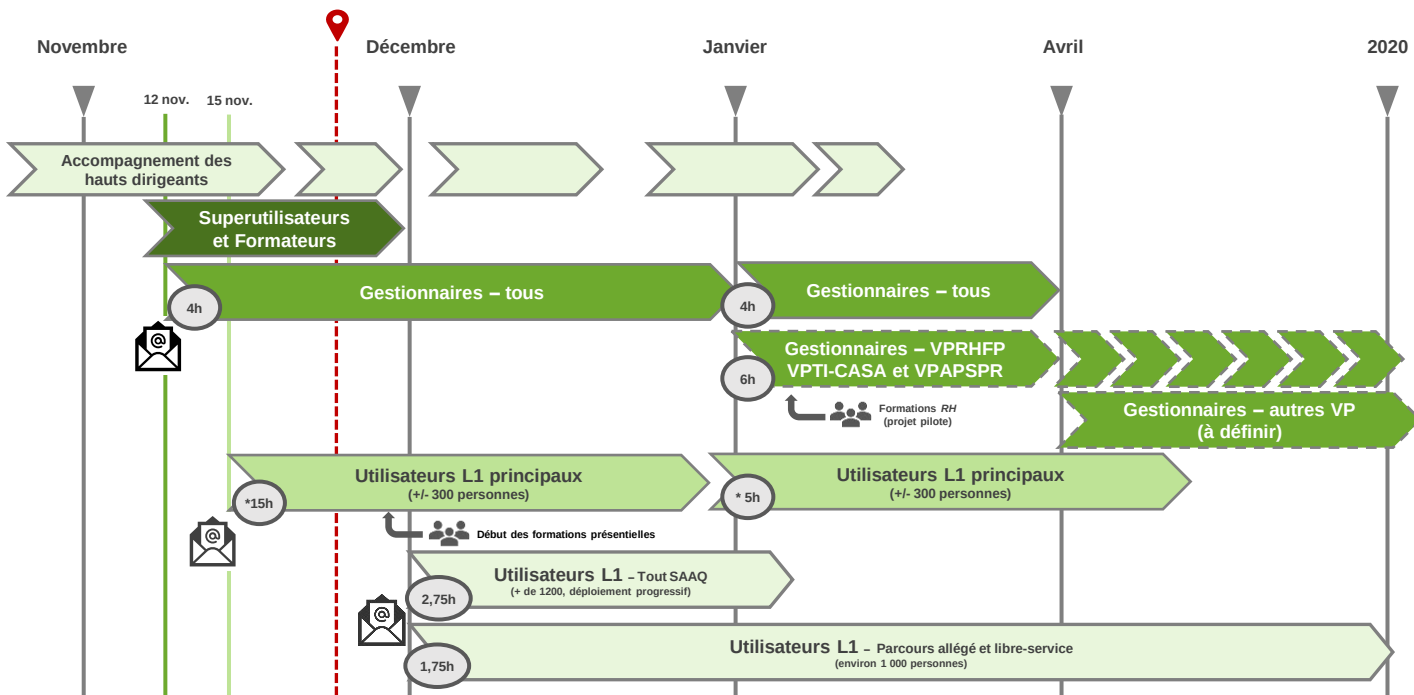
Annexe 1 - Plan de livraison et de déploiement progressif



Annexe 2 - Étapes du plan de passage en production (PPP)

PROD	7h	8h	9h	10h	11h	12h	13h	14h	15h	16h	17h	18h	19h	20h	21h	22h	23h	24h		
lundi 17 décembre	Import des transports DS (POI)		Configuration DS																	
	Import des transports PO (PPJ)	Configuration PO			2e Import PO	Validation PO														
mardi 18 décembre	Préparation fichier config compare							Validation config compare												
mercredi 19 décembre										trait accès	et SAI	Traitement des dernières chaînes patrimoine								
jeudi 20 décembre	Corrections des erreurs chaînes FIN & ARH					Rapports de réconciliation et corrections											accès	Prise de copie patrimoine		
						Arrêt des chaînes														
vendredi 21 décembre	Préparation des fichiers d'acquisition																			
		Création des projets PS												Budget sur OTI		Backup				
samedi 22 décembre	2- Listes des banques - Sophie Perron et Marc Bélanger		4- GL Account - Sophie Perron, Jeannot Leblanc et Marc Bélanger			80 et 81 - Mini-Master - Julie Lajeunesse		Backup		32- Fichier ancien - François Gagné, Chantal Chrétien, Karim Zohret, Mohamed Lamache			33 - Inventaire - François Gagné, Karim Zohret et Chantal Chrétien			Backup				
dimanche 23 décembre	3- Partenaire d'affaires - Dominique Rivard, Jeannot Leblanc, Daniel Breton et Marc Lessard, Florent Charpentier						53 - Données employés - Julie Lajeunesse, Jeannot Leblanc, Marc Bélanger, Carol Tessier						17 - Équipement - Karim Zohret			Backup				
lundi 24 décembre	11 - Immo - Mathieu Breton et Anne-Josée Bolland				41- Création des contrats - Anne-Josée Bolland, Chantal Chrétien			80 - Caractéristiques et class - Anne-Josée et Karim Zohret												
mardi 25 décembre		Chargement des conditions de prêt sur les contrats - Anne-Josée Bolland			Backup		9 - Factures non soldées - Jeannot Leblanc et Dominique Rivard			10 - Chèques en circulation - Jeannot Leblanc et Dominique Rivard					Backup					
	38 et 89 - Bon de commande - Anne-Josée Bolland et Chantal Chrétien				87 - Solde des comptes GL - Chantal Chrétien				Backup		Factures non soldées clients		BRCS et mandats		Création unites localites					
mercredi 26 décembre											Types plaques - Yvon									
													Exécution RERAPP		Règles input OTP		Backup			
jeudi 27 décembre	Création des Baus												Exécution RERAPP		Règles input OTP		Backup			
vendredi 28 décembre	Transports	Configuration manuel et chargement initial CONCUR				Essais finaux utilisateurs				Opérations Pré go-live										
		Prep Import	Backup P/V/I		Import transport BV				Prep extract B		Extraction BV									
samedi 29 décembre	Opérations Pré go-live et chargements initiaux					Essais finaux utilisateurs														
dimanche 30 décembre																				
lundi 31 décembre																				
mardi 1 janvier																				
mercredi 2 janvier	Mise en place des éléments opérationnels																			
jeudi 3 janvier	Go LIVE																			

Annexe 3 - Déploiement de CASA - Formation



Annexe 4 - Annexe financière

Sommaire du suivi financier du chantier par livraison

Ajustement de portée

Écart de coût

CASA (en milliers de \$)		Budget initial	Budget révisé au 2018-11-17	Coût projeté	Coûts réels au 2018-11-17
Projets préparatoires à CASA		31 000,0	31 000,0	31 000,0	31 000,0
Livraison 0 (T)		27 365,9	24 290,4	24 290,4	24 290,4
Livraison 1	Infrastructures et solution	62 127,2	50 746,9	50 746,9	48 288,7
	Développement	55 948,1	67 112,8	65 836,4	52 380,6
	Solde budgétaire	+(SB) 3 627,0	+(SB) 5 745,9	+(SB) 7 022,3	+(SB) -
		121 702,3	123 605,6	123 605,6	100 669,3
Livraison 2	Infrastructures et solution	2 128,6	10 465,7	10 465,7	3 570,0
	Développement	101 021,5	106 791,7	104 693,9	25 456,8
	Solde budgétaire	+(SB) 11 281,0	+(SB) 8 741,2	+(SB) 10 839,0	+(SB) -
		114 431,1	125 998,6	125 998,6	29 026,8
Livraison 3	Développement	41 171,2	41 171,2	41 171,2	-
	Solde budgétaire	+(SB) 2 661,0	+(SB) 2 661,0	+(SB) 2 661,0	+(SB) -
		43 832,2	43 832,2	43 832,2	-
Travaux additionnels prévus		11 500,0	3 497,8	3 497,8	-
Coûts additionnels		19 433,7	19 977,7	17 284,2	935,3
Réserve budgétaire		6 137,9	3 200,8	5 894,3	-
En banque		-	-	-	-
TOTAL		375 403,1	375 403,1	375 403,1	185 921,8

Annexe 5 - Annexe financière

Détail du suivi financier du chantier par livraison

CASA (en milliers de \$)	Budget initial	Budget révisé au 2018-11-17	Écart entre les budgets	Coût projeté	Écart	Coûts réels au 2018-11-17	IPD	IPC
Livraison 0 - Vision et conception globale								
Livraison 0 - Vision et conception globale	27 365,9	24 290,4	(3 075,5)	24 290,4	0,0	24 290,4		
Livraison 1- Finances et fondation								
Infrastructures matérielles et logicielles	25 357,9	24 482,1	(875,8)	24 482,1	-	22 630,6	S. O.	S. O.
Solution PGI	36 769,3	26 264,8	(10 504,5)	26 264,8	-	25 658,1	S. O.	S. O.
Lots 4 et 5 - Réalisation	41 284,2	51 689,6	10 405,4	51 963,1	(273,5)	51 127,5	0,98	1,01
Lot 6 - Préparation de la MEP	6 804,0	7 399,2	595,2	5 985,8	1 413,4	1 253,1	0,74	0,93
Lot 7 - MEP et support postimplantation	7 859,9	8 024,0	164,1	7 887,5	136,5	-		
Contingences	3 627,0	4 177,6	550,6	5 454,0	(1 276,4)	-		
Solde budgétaire affectée à L1	-	1 568,3	1 568,3	1 568,3	-	-		
Total - Livraison 1	121 702,3	123 605,6	1 903,3	123 605,6	-	100 669,3		
Livraison 2 - Permis et immatriculation								
Infrastructures matérielles et logicielles	2 128,6	2 312,2	183,6	2 312,2	-	-	S. O.	S. O.
Solution PGI	-	8 153,5	8 153,5	8 153,5	-	3 570,0	S. O.	S. O.
Lot 8 - Conception	13 258,1	14 975,6	1 717,5	15 177,4	(201,8)	13 999,6	0,98	1,06
Lot 9 - Réalisation	18 164,3	16 693,9	(1 470,4)	14 394,3	2 299,6	11 457,2	0,89	0,97
Lots 10 à 13 - Réalisation à support post implantation	69 599,1	75 122,2	5 523,1	75 122,2	-	-		
Réserve pour travaux additionnels - CRQ	5 000,0	1 392,5	(3 607,5)	1 392,5	-	-		
Contingences	6 281,0	7 348,7	1 067,7	7 146,9	201,8	-		
Solde budgétaire affectée à L2	-	-	-	2 299,6	(2 299,6)	-		
Total - Livraison 2	114 431,1	125 998,6	11 567,5	125 998,6	(0,0)	29 026,8		
Livraison 3 - Indemniser et réadapter								
Services professionnels	41 171,2	41 171,2	-	41 171,2	-	-		
Contingences	2 661,0	2 661,0	-	2 661,0	-	-		
Total - Livraison 3	43 832,2	43 832,2	-	43 832,2	-	-		
Réserves								
Réserve pour autres travaux additionnels	11 500,0	3 497,8	(8 002,2)	3 497,8	-	-		
Solde budgétaire	6 137,9	3 200,8	(2 937,1)	5 894,3	(2 693,5)	-		
Total - Réserves	17 637,9	6 698,7	(10 939,2)	9 392,2	(2 693,5)	-		
Coûts additionnels								
Formation SAP	-	544,0	544,0	544,0	-	472,0		
Rehaussement des infrastructures	8 038,8	8 038,8	-	5 345,3	2 693,5	463,3	En planif.	En planif.
Formation et gestion du changement	11 016,9	11 016,9	-	11 016,9	-	-		
Autres coûts	378,0	378,0	-	378,0	-	-		
Total - Coûts additionnels	19 433,7	19 977,7	544,0	17 284,2	2 693,5	935,3		
Projets préparatoires à CASA	31 000,0	31 000,0	-	31 000,0	-	31 000,0		
En banque	-	-	-	-	-	-		
TOTAL	375 403,1	375 403,1	0,0	375 403,1	0,0	185 921,8		

Annexe 6 - Annexe financière

DAP pour la période de référence

Modification aux bordereaux initiaux (DAP approuvée)	No DAP	L0	L1	L2	Réserve	Total
Services professionnels						
Déploiement [REDACTED]	084	-	4 429,2	-	-	4 429,2
Total des modifications Services professionnels		-	4 429,2	0,0	0,0	4 429,2

Annexe 7 - Annexe financière

Historique des mouvements aux bordereaux initiaux

Modifications aux bordereaux initiaux	No DAP	L0	L1	L2	Réserve	Total
Infrastructures matérielles et logicielles						
Modification au niveau des équipements réseautiques	003	-	(378,7)	-	-	(378,7)
Changement des licences [REDACTED] par des licences [REDACTED]	003	-	(193,7)	-	-	(193,7)
Acquisition de la solution [REDACTED]	003	-	844,4	-	-	844,4
Changement de la solution [REDACTED]	004	-	188,0	(113,3)	-	74,7
Acquisition de la solution [REDACTED]	034	-	352,8	-	-	352,8
Retrait du produit IBM [REDACTED]	034	-	(352,8)	-	-	(352,8)
Redistribution des frais de maintenance entre le projet et la récurrence	055	-	(1 414,5)	91,6	-	(1 322,9)
Ajout travaux d'électricité pour [REDACTED]	056	-	78,7	-	-	78,7
Imputation des frais de 2019 des produits [REDACTED] à la L2	078	-	-	205,3	-	205,3
Total des modifications Infrastructures			(875,8)	183,6	-	(692,2)
Solution progicielle						
Redistribution des frais de SAP [REDACTED], SAP [REDACTED] SAP [REDACTED] et SAP [REDACTED] entre le projet et la récurrence	006	-	(2 879,2)	-	-	(2 879,2)
Transfert d'une partie de la réserve à la récurrence pour couvrir l'acquisition des nouveaux produits pour la durée restante du contrat	054	-	(1 675,3)	-	-	(1 675,3)
Imputation des frais de 2019 de SAP [REDACTED] à la L2	077	-	-	1 874,8	-	1 874,8
Transfert des coûts du CDP en L2	080	-	(5 950,0)	5 950,0	-	-
Redistribution des frais SAP [REDACTED]	081	-	-	328,7	-	328,7
Total des modifications Solution progicielle			(10 504,5)	8 153,5	-	(2 351,0)
Services professionnels						
Fermeture lots 0 et 1		(17,4)	-	-	-	(17,4)
Amendement entente de lot 2	010	(671,3)	671,3	-	-	-
Ajout de portée SOR4	017	-	2 271,9	2 135,0	(4 406,9)	-
Report GRP en L2	018	-	(1 527,6)	1 527,6	-	-
Report SOR5 en L2	019	-	(623,3)	623,3	-	-
Regroupement "Infrastructures" en L1	020	-	3 754,9	(3 754,9)	-	-
Ajout de portée CST	021	-	12,7	716,7	(729,4)	-
Devancement POS	023	-	462,6	(462,6)	-	-
Révision de la stratégie de la réalisation pour le BI	024	-	(793,3)	793,3	-	-
Transfert tâches BI dû à l'arrivée hâtive des ressources	026	(255,6)	86,1	169,5	-	-
Fermeture lot 2	030	(427,7)	427,7	-	-	-
Fermeture lot 3	032	(85,2)	85,2	-	-	-
Ajout d'un expert CoE	033	-	414,4	-	(414,4)	-
Rapatriement des travaux de sécurité et conversion	035	-	2 636,9	-	(2 636,9)	-
Transfert contingence contractuelle L0 (DAP 036)	036	(1 538,0)	550,6	987,4	-	0,0
Transfert de la contingence de performance L0	057	(80,3)	-	80,3	-	-
Report Ariba Catalog	064	-	(49,5)	49,5	-	-
Replanification BI (volet RH)	067	-	(522,3)	522,3	-	-
Préparation de la phase Explorer CST	069	-	-	417,0	(417,0)	-
Transfert travaux LMS L2	073	-	(202,9)	202,9	-	-
Glissement des travaux WFA/P	074	-	(369,4)	369,4	-	-
Phase Explorer CST	079	-	-	2 461,1	(2 461,1)	-
Déploiement [REDACTED]	084	-	4 429,2	-	-	4 429,2
Total des modifications Services professionnels		(3 075,5)	11 715,2	6 837,8	(11 065,7)	4 411,8
Coûts additionnels						
Acquisition [REDACTED] SAP pour de la formation	008	-	-	-	(400,0)	-
Abonnement learning Hub	012	-	-	-	(144,0)	-
Total des modifications Coûts additionnels					(544,0)	
TOTAL			(3 075,5)	334,9	15 174,9	(11 609,7)
						1 368,6

Annexe 8 - Annexe financière

Gestion du contrat entre la SAAQ et l'Alliance

CONTRAT DE L'ALLIANCE POUR CASA (en milliers de \$)	Projet	Récurrence	Total	Coûts réels au 2018-11-17
<i>Solution PGI</i>				
Acquisition	24 094,0	9 990,2	34 084,2	21 763,2
Soutien et maintenance	10 312,3	43 394,3	53 706,6	7 464,9
Services spécialisés	12,0	3,1	15,1	-
Total Solution PGI et logiciels tiers	34 418,3	53 387,6	87 805,9	29 228,1
<i>Infrastructures matérielles et logicielles</i>				
Acquisition	24 612,3	13 675,6	38 287,9	21 703,0
Soutien et maintenance	1 653,2	8 250,9	9 904,1	850,9
Réserve pour expertise	450,0	50,0	500,0	-
Total Infrastructures matérielles et logicielles	26 715,5	21 976,5	48 692,0	22 553,9
<i>Services professionnels</i>				
Réalisation	181 718,2	-	181 718,2	69 339,8
Soutien	-	20 833,6	20 833,6	-
Banque de jours pour présence d'expertise	-	81 140,1	81 140,1	-
AIRE	-	600,0	600,0	-
Total Services professionnels	181 718,2	102 573,7	284 291,9	69 339,8
Autres coûts (formation)	544,0	372,0	916,0	472,0
Réserves pour travaux additionnels	7 674,9	29 028,0	36 702,9	-
TOTAL DU CONTRAT	251 070,9 \$	207 337,8 \$	458 408,7 \$	121 593,8 \$

Annexe 9 - Annexe financière

Historique de l'utilisation des réserves au 17 novembre

Utilisation de la réserve pour travaux additionnels (autres travaux et CRQ) (en milliers de \$)	Alliance	SAAQ	Solde
Réserve pour travaux additionnels			
Mise en œuvre du processus Gestion des ressources humaines (SOR4)	7 000,0		7 000,0
Mise en œuvre du processus Contrôle routier (CST)	5 000,0		5 000,0
Intelligence d'affaires - Traitement "Big data"	4 500,0		4 500,0
Total - Réserve pour travaux additionnels	16 500,0		16 500,0
Utilisation de la réserve			
Formation SAP	544,0		544,0
Mise en œuvre du processus Gestion des ressources humaines (SOR4)	2 772,4	1 634,5	4 406,9
Conception du processus Contrôle routier (CST)	429,4	300,0	729,4
Préparation de la phase explorer CST	16,8	400,2	417,0
Rapatriement des travaux de sécurité et conversion	2 636,9		2 636,9
Ajout d'un expert CoE	414,4		414,4
Phase Explorer CST	2 011,2	449,9	2 461,1
Total - Utilisation de la réserve	8 825,1	2 784,6	11 609,7
Solde de la réserve au 10 novembre 2018	7 674,9	(2 784,6)	4 890,3

Utilisation de la réserve pour expertise de l'Éditeur			Solde
Réserve pour expertise			2 700,0
Utilisation de la réserve			
Ajout de produits SAP (amendement 2)			604,5
Ajout de (amendement 3)			107,0
Ajustement des frais de support en fonction de l'ajout des nouveaux produits			133,0
Ajout d'un environnement test pour (amendement 4)			11,0
Ajout de et de services-conseils pour (amendement 5)			157,3
Transfert d'une partie de la réserve à la récurrence pour couvrir l'acquisition des nouveaux produits pour la durée restante du contrat			1 675,3
Total - Utilisation de la réserve			2 688,0
Solde de la réserve au 10 novembre 2018			12,0

Utilisation de la réserve pour expertise de l'Équipementier			Solde
Réserve pour expertise			450,0
Solde de la réserve au 10 novembre 2018			450,0

Annexe 10 - Annexe financière

Gestion de la contingence contractuelle et gestion de la banque

Gestion de la contingence contractuelle

CASA (en milliers de \$)	Statut	Contingence contractuelle révisée	Contingence contractuelle utilisée	Solde contingence contractuelle
GESTION DE LA CONTINGENCE				
<i>Livraison 0 - Conception globale</i>				
Lots 0 et 1 - Travaux préliminaires pour démarrage	Terminé	-	-	-
Lot 2 - Conception de la solution	Terminé	-	-	-
Lot 3 - Conception du modèle du Centre d'expertise	Terminé	-	-	-
Total - Livraison 0		-	-	-
Livraison 1 - Finances et fondation	Débuté	4 177,6	-	4 177,6
Livraison 2 - Permis et immatriculation	Débuté	7 348,7	-	7 348,7
Livraison 3 - Indemniser et réadapter	Non débuté	2 661,0	-	2 661,0
TOTAL		14 187,3	-	14 187,3

Gestion de la banque

CASA (en milliers de \$)	Alliance		SAAQ	
	Projetée	Réelle	Projetée	Réelle
<i>Gestion de la banque</i>				
Solde de début	-	-	-	-
Ajout dans la banque	-	-	-	-
Utilisation de la banque	-	-	-	-
Solde de fin	-	-	-	-

Annexe 11 - Annexe financière

Historique de l'utilisation de la contingence plein tarif*

Contingence plein tarif (en milliers de \$)	Solde
<i>Accumulation de contingence plein tarif</i>	
Écart entre le bordereau et l'entente de lot 3	244,5
Erreurs de planification lot 2	279,5
Total - Accumulation de contingence plein tarif	524,0
<i>Utilisation de contingence plein tarif</i>	
Amendement lot 2 (ajout de portée)	120,5
Financement dépassement budgétaire lot 2	323,3
Total - Utilisation de contingence plein tarif	443,8
Solde de la contingence plein tarif au 29 septembre 2018	80,2

*La contingence plein tarif est issue d'un écart favorable supérieur au 10 % de l'enveloppe de partage de risques (comme précisé dans chaque entente de lot). Ainsi, il est possible de réutiliser ce montant à plein tarif afin de financer de futurs dépassements.

Annexe 12 - Registre des risques de la L1 actualisés au 23 novembre

No.	Risque	Sept. 2018	Nov. 2018	Évaluation et mesures d'atténuation
01.1*	Les ressources internes possédant l'expertise nécessaire ne sont pas disponibles au moment requis et en quantité suffisante.			Évaluation déc. 2017 - Les ressources qui possèdent la connaissance (Affaires et TI) de la Société et qui sont considérées comme des ressources clés pour la réalisation de CASA sont très sollicitées et en nombre limité. - Il y a peu ou pas de relève pour certaines ressources clés. Mesures déc. 2017 Plusieurs mesures ont été prises afin d'atténuer ce risque telles que : - Des conditions de travail adaptées; - Un plan d'identification et de relève des ressources stratégiques; - Le transfert de connaissances des ressources de l'Alliance auprès des ressources internes. Révision sept. 2018 La capacité actuelle des ressources offre une marge de manœuvre très limitée pour faire face aux imprévus potentiels qui pourraient survenir d'ici l'implantation. (Voir risques 09 et 16). Afin d'augmenter cette marge de manœuvre, les équipiers de la Société effectuent des heures supplémentaires. Mesures sept. 2018 - Dans l'éventualité où des problèmes importants surgissent ou si des correctifs seraient requis d'ici la mise en production, il pourrait être nécessaire de faire des choix afin de respecter l'échéancier. Certains éléments de la portée pourraient donc voir leurs dates d'implantation repoussées au premier trimestre de 2019 dans le but de réduire la pression sur les équipiers. Ces reports permettraient de concentrer les efforts sur la qualité des éléments de portée prioritaires. - L'intensification du plan de relève des ressources clés. Révision nov. 2018 - Étant à quelques semaines de l'implantation, le risque de ne pas avoir les ressources internes requises est éliminé.

Annexe 12 - Registre des risques de la L1 actualisés au 23 novembre (suite)

No.	Risque	Sept. 2018	Nov. 2018	Évaluation et mesures d'atténuation
01.2*	Les ressources <u>externes</u> possédant l'expertise nécessaire ne sont pas disponibles au moment requis et en quantité suffisante.			Évaluation déc. 2017 - Le bassin de ressources externes possédant l'expertise nécessaire est localisé à l'extérieur de la ville de Québec et le pouvoir d'attraction de la capitale s'avère limité. - Afin de minimiser les efforts et les coûts d'entretien, la Société a décidé d'implanter des produits à la fine pointe de la technologie. Il s'agit donc de produits qui n'ont été mis sur le marché que tout récemment et pour lesquels l'expertise nécessaire est disponible en quantité restreinte. - Il y a peu ou pas de relève pour certaines ressources clés. Mesures déc. 2017 Plusieurs mesures ont été prises afin d'atténuer ce risque telles que : - L'implantation de modalités de rémunération liées à la performance d'équipe; - Des conditions de travail adaptées; - La constitution d'un bassin de ressources de remplacement pour les ressources externes; - Un plan d'identification et de relève des ressources clés; - Le transfert de connaissances des ressources de l'Alliance auprès des ressources internes. Révision sept. 2018 La capacité actuelle des ressources offre une marge de manœuvre très limitée pour faire face aux imprévus potentiels qui pourraient survenir d'ici l'implantation. (Voir risques 09 et 16). Afin d'augmenter cette marge de manœuvre, les équipiers de l'Alliance effectuent des heures supplémentaires. Mesures sept. 2018 - Dans l'éventualité où des problèmes importants surgissent ou si des correctifs seraient requis d'ici la mise en production, il pourrait être nécessaire de faire des choix afin de respecter l'échéancier. Certains éléments de la portée pourraient donc voir leurs dates d'implantation repoussées au premier trimestre de 2019 dans le but de réduire la pression sur les équipiers. Ces reports permettraient de concentrer les efforts sur la qualité des éléments de portée prioritaires. - L'intensification du plan de relève des ressources clés. Révision nov. 2018 - Étant à quelques semaines de l'implantation, le risque de ne pas avoir les ressources externes requises est éliminé.

Annexe 12 - Registre des risques de la L1 actualisés au 23 novembre (suite)

No.	Risque	Sept. 2018	Nov. 2018	Évaluation et mesures d'atténuation
18	Les difficultés d'intégration au projet CASA des partenaires de la SAAQ perturbent l'échéancier.			Évaluation sept. 2018 Il est difficile d'identifier ou d'obtenir la collaboration des ressources provenant des multiples partenaires de la SAAQ. La collaboration de ces ressources est essentielle à l'exécution des travaux de développement des interfaces permettant l'intégration des échanges avec ces derniers dans CASA. Mesure sept. 2018 Une mesure d'escalade a été initiée auprès des autorités de la SAAQ afin qu'elles exercent la pression nécessaire auprès des partenaires concernés. Révision nov. 2018 Les mesures prises ont permis de débloquer tous les dossiers.
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			Révision sept. 2018 Certains changements ont été demandés et apportés alors que le deuxième cycle des essais intégrés (TI2) était en cours. Les effets négatifs de ces changements sur l'échéancier sont encore présents (voir risques 01.1 et 01.2); Mesure sept. 2018 Il y a maintenant un gel (moratoire) sur les changements. Révision nov. 2018 Situation stable

Annexe 12 - Registre des risques de la L1 actualisés au 23 novembre (suite)

No.	Risque	Sept. 2018	Nov. 2018	Évaluation et mesures d'atténuation
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.			Évaluation déc. 2017 Les outils, les méthodologies de travail et les mécanismes de coordination entre les équipes ne sont pas encore optimaux, ce qui peut occasionner des délais et réduire la productivité. Mesures déc. 2017 Plusieurs actions ont été planifiées ou amorcées dans le but d'optimiser l'arrimage et la communication entre les équipes telles que : • La nomination d'un propriétaire de produit ("Product Owner" (PO)); • La création de la fonction de coordonnateur de livraison pour chacune des livraisons; • Une revue complète des planifications avec une perspective intégrée; • L'ajustement des mécanismes de communications; • La mise en place d'une équipe d'architecture de la solution. Révision sept. 2018 • Des ajustements seront apportés d'ici la fin de la livraison afin d'optimiser l'organisation du travail; • Les mesures mises en place lors de la dernière évaluation se poursuivent et seront resserrées. Révision nov. 2018 Situation stable
16	La nouveauté et la quantité des produits SAP posent des défis d'intégration			Révision sept. 2018 Afin de minimiser les efforts et les coûts d'entretien, la Société a décidé d'implanter des produits à la fine pointe de la technologie. Bien que ces choix soient pleinement justifiés, l'installation et la stabilisation de ces nouveaux produits ont entraîné des délais qui ont considérablement réduit notre marge de manœuvre pour faire face à des imprévus potentiels pouvant survenir dans les derniers mois avant l'implantation. La réduction de cette marge de manœuvre a des impacts sur deux autres risques (ex.: risques 01.1 et 01.2). Mesure sept. 2018 Le comité d'intégration joue un rôle de premier plan dans la gestion des défis reliés à l'intégration des produits SAP. Révision nov. 2018 Situation stable

Annexe 12 - Registre des risques actualisés de la L1 au novembre (suite)

No.	Risque	Sept. 2018	Nov. 2018	Évaluation et mesures d'atténuation
08.1	La capacité de l'organisation à se transformer est insuffisante pour rencontrer les exigences du projet CASA (utilisateurs internes)			Évaluation déc. 2017 Le rythme soutenu des changements pourrait affecter la capacité du personnel et des gestionnaires à absorber les changements à leurs tâches. Les gestionnaires sont particulièrement touchés par la L1 car ils doivent à la fois s'adapter au changement dans leur travail, maintenir les opérations et agir comme agent de changement pour leur personnel. Il est donc possible que certains gestionnaires éprouvent des difficultés à vivre ces changements. Mesures déc. 2017 • Une équipe dédiée à la gestion du changement est en place. Révision avril 2018 • Des bureaux de la transformation ont été créés dans chaque vice-présidence pour assurer une bonne prise en charge du changement. Une attention particulière est portée au personnel de soutien administratif et aux gestionnaires Révision sept. 2018 • Les bureaux de la transformation estiment que le personnel de la SAAQ comprend la nécessité du projet CASA et que ces derniers acceptent les changements qui en découlent. Ils croient que les mesures prévues pour la gestion du changement sont adéquates. • Il y a certaines préoccupations relatives au retard dans les essais et le temps dont ils disposeront pour effectuer la formation et la gestion du changement. • Le niveau d'inquiétude des gestionnaires et du personnel grandit à mesure que la date d'implantation s'approche, ce qui est normal à ce stade-ci du projet. Ils veulent connaître de façon précise de quelle façon seront transformées leurs tâches. • Les gestionnaires sont particulièrement préoccupés de l'impact de CASA sur leur charge de travail et le soutien qui leur sera fourni pendant et après l'implantation. • La période critique de fin et de début d'année est déjà très chargée pour plusieurs ressources qui seront directement touchées par la L1. Mesures sept. 2018 • Poursuite du déploiement des mesures de gestion du changement et de formations prévues telles que l'ajout des « superutilisateurs »; • Mise en place du Centre d'apprentissage. Révision nov. 2018 Situation stable

Annexe 12 - Registre des risques de la L1 actualisés au 23 novembre (suite)

No.	Risque	Sept. 2018	Nov. 2018	Évaluation et mesures d'atténuation
08.2	La capacité de l'organisation à se transformer est insuffisante pour rencontrer les exigences du projet CASA (personnel TI)			Évaluation déc. 2017 - CASA implique une transformation importante des tâches pour le personnel TI, voire même la disparition de certains métiers. Ces changements ont un effet direct sur un grand nombre de personnes œuvrant en TI. Il est donc possible qu'elles éprouvent des difficultés, des craintes ou de la réticence face à ces changements. Il est également possible que leurs profils ou leurs compétences ne correspondent pas aux nouveaux besoins. - Il est possible que le rythme de libération des ressources du camp de base ne soit pas synchronisé avec les besoins du projet CASA. Mesures déc. 2017 - Un plan de transition a été élaboré afin de faciliter l'appropriation du changement par le personnel TI. Les principaux points d'ancrage de ce plan consistent en la mise en œuvre du Centre d'expertise de même que le transfert graduel du personnel du camp de base vers CASA. Ce transfert est rendu possible par la réduction de la charge de travail; effet direct du moratoire. - Une surveillance continue est exercée pour s'assurer que le risque demeure sous contrôle. Révision sept. 2018 - Idem risque 08.1 Révision nov. 2018 « Hypercare » en place de janvier à mars
07	Les projets de la base présentent un potentiel d'impact sur le déroulement des travaux de CASA			Révision nov. 2018 Situation stable
10	Les hypothèses de la planification à l'égard du budget, des bénéfices et de l'échéancier ne se réalisent pas			Révision nov. 2018 Situation stable

Annexe 12 - Registre des risques de la L1 actualisés au 23 novembre (suite)

No.	Risque	Déc. 2017	Sept. 2018	Évaluation et mesures d'atténuation
17	Malgré les travaux préparatoires, il subsiste toujours des risques relatifs à la conversion des données			Révision nov. 2018 • Situation stable
15	De ne pas adopter les processus proposés (vanille) peut avoir un impact sur l'entretien			Révision nov. 2018 • Situation stable
05	La performance des solutions ne permet pas au personnel de traiter les volumes d'affaires dans le temps imparti (cohabitation)			Révision nov. 2018 • Situation stable
03	Les clientèles n'adhèrent pas à la nouvelle prestation de services aussi rapidement que prévu			Révision nov. 2018 • Situation stable
11	Les changements législatifs clés nécessaires ne sont pas acceptés au moment requis			Révision nov. 2018 • Situation stable