

RISQUES				
Risque élevé				
Risque stratégique	Évaluation antérieure	Évaluation actuelle	Prochaine évaluation	Commentaires
Risque de ne pas atteindre 6 des 36 cibles de la planification stratégique 2011-2015		2015-09		Actualisation en fonction de la prochaine planification stratégique
Nouveaux risques				
Risques opérationnels et de partenariat	Évaluation antérieure	Évaluation actuelle	Prochaine évaluation	Commentaires
Gérer la relation avec les usagers		2015-12	2016-12	ÉLEVÉ : Incapacité à faire évoluer la prestation électronique de services en fonction des attentes de la clientèle - Mesure : progiciel de gestion intégré
Contrôler et surveiller les personnes habilitées à conduire sur le réseau public				
Délivrer le privilège de conduite		2015-12	2016-12	ÉLEVÉ : Conducteurs circulant sur les routes sans avoir renouvelé leur permis ou leur immatriculation - Mesure : le progiciel de gestion intégré comprend les mesures d'atténuation de ce risque : compte client, compte à payer, sanctions graduelles

1 - CLIENTS					
Réputation					
		T4 2015	T3 2015		
Média					S
Événement particulier	Uber				
Satisfaction prestation de services reçus					
Sondages + Déclaration de services aux citoyens (DSC)					
		Récent	Précédent	Écart	DSC
Permis + immat. (dist.)		8,6	8,3	0,3	S
Permis + immat. (pers.)		8,6	8,3	0,3	S
Transporteurs		8,17	8,0	0,17	S
Accidentés de la route		7,97	7,87	0,1	S
Plaintes					
Plaintes fondées	Cumul 2015	Cumul 2014		Écart	
	926	1 102		-176	

2 - RESSOURCES HUMAINES						
Capacité vs charge						
Société						
À surveiller		VPCRSV				
Absentéisme						
		T1 2015	Cible	Écart		
%		5,56%	5,0%	0,56%	S	
		SAAQ	M/O	Écart		
Étalonnage		5,56%	5,18%	0,38%		
Climat organisationnel						
		2015	2013	2011	Cible	Écart
Global		77%	79%	76%	80%	-3% S
Mobilisation		81%	83%	79%	85%	-4% S
		SAAQ	Meilleurs employeurs		Écart	
Étalonnage						
Mobilisation		81%	78%		3%	
Partenaires internes						
	Bonne collaboration					
Syndicats	malgré le contexte des négos					
Taux de roulement						
		2015	2014	Écart		
%		2,9%	3,8%	-0,9%	A	

Éléments particuliers					
Éléments méritant notre attention - aucun élément					

Appréciation du résultat	
	Réévaluer
	Continuer
	Surveiller
	Redresser

Tendance prochaine période	
A	En amélioration
S	Stable
D	En détérioration

3 - PARTENAIRES	
Satisfaction des partenaires	
Mandataires	
Industrie du transport	
Corps policiers	
Santé	
Gouvernement	

4 - FINANCIER				
Bilan routier				
	Jan- nov 2015	Jan-nov 2014	Écart	
Décès	333	314	19	
Blessés graves	1 493	1 472	21	
Blessés légers	32 355	31 423	932	
Taux de rendement des placements				
	T1-2-3 2015	Cible	Écart	
%	6,78%	5,32%	1,47%	S
Taux de capitalisation				
	T4 2015	Cible	Écart	
%	122%	100-120 %	2%	S
Efficience opérationnelle				
Coût par transaction				
ASRR IA CRSV Direct/Indirect	En construction			
Croissance des frais d'administration				
	2015	IPC	Écart IPC	
%	0,2%	1,2%	-1,0%	S
	2015	GVT	Écart GVT	
%	0,2%	1,7%	-1,5%	S
Déficit cumulé - Société				
	Solde de départ 2014-12-31	Solde budgété T4 2015	Atteinte cible intérimaire 2016	
Millions \$	210	197	S	

Plan stratégique 2016-2020 – Évolution entre le 9 décembre 2015 et le 12 mai 2016

Enjeux				
Le <u>L'amélioration</u> du bilan routier		L'expérience client	Notre transformation	
Orientations				
1.1 Améliorer les comportements sécuritaires des usagers de la route	1.2 Adapter nos contrôles à l'évolution de la réalité routière	2.1 Bonifier l'expérience du client	3.21 Accroître notre efficience	3.12 Miser sur l'engagement et l'expertise
Objectifs				
1.1.1 Bonifier nos stratégies par des interventions ciblées et adaptées au moment opportun <u>Moyenne triennale</u> du nombre de décès par 100 000 habitants 2014 : 4,1 2015 : — <u>4,4</u> 2020 : 3,3 <u>3,5</u> <u>Moyenne triennale</u> du nombre de blessés graves par 100 000 habitants 2014 : 19,1 2015 : — <u>19,8</u> 2020 : 15,9 <u>16,3</u>	1.2.1 Raffiner le dépistage des conducteurs à risque Taux d'efficacité de succès du dépistage 2014 : 54 % 2015 : <u>52 %</u> 2020 : à déterminer <u>55 %</u>	2.1.1 Faire évoluer notre prestation de services en fonction des attentes du client Indice de satisfaction de la clientèle 2015 : 8,4/10 <u>8,5/10</u> 2020 : 8,4/10 <u>8,5/10</u>	3.2.1.1 Moderniser les processus et les façons de faire Coût de l'administration de l'assurance automobile publique par Québécois 2020 : à déterminer Valeur en 2020 avant la modernisation : 56,00 \$ Valeur cible 2020 : 54,00 \$	3.1.2.1 Maintenir nos équipes mobilisées Taux de mobilisation du personnel 2015 : 81 % 2020 : 81 %
1.1.2 Démontrer le lien entre les comportements et la contribution d'assurance Pourcentage des Québécois qui reconnaissent le lien entre le comportement des usagers de la route et le coût de la <u>contribution prime</u> d'assurance 2015 : 68 % 2020 : à déterminer <u>80 %</u>	1.2.2 Améliorer la conformité du transport des biens Taux de conformité du transport des biens 2015 : 64 % 2020 : 69 %	2.1.2 Augmenter l'utilisation des services électroniques en permis et en immatriculation Taux d'utilisation de la prestation électronique de services en permis et en immatriculation 2014 : 19,8 % 2015 : <u>21 %</u> 2020 : 28,0 % <u>29 %</u>	3.2.1.2 Optimiser nos canaux de distribution de services en permis et en immatriculation Coût moyen par transaction en permis et en immatriculation 2020 : à déterminer Valeur en 2020 avant l'optimisation : 6,50 \$ Valeur cible 2020 : 6,25 \$	3.1.2.2 Se doter d'une expertise adaptée aux besoins Pourcentage des employés qui considèrent avoir l'expertise pour réaliser leur travail 2015 : 75 % <u>71 %</u> 2020 : 75 %

Contexte externe

1. Le bilan routier n'a cessé de s'améliorer. Les gains additionnels seront plus difficiles à réaliser.
2. Importance des véhicules lourds dans les accidents avec préjudices corporels.
3. Évolution des attentes des clients en général
 - Les services en ligne (Web, mobile, etc.) sont une tendance de fond
 - Les clients sont de plus en plus exigeants et réagissent rapidement, le maintien de notre taux de satisfaction constitue un défi (le peu de marge de manœuvre se traduit rapidement en insatisfaction, les attentes pour le Web, la mobilité, les délais, etc.)
 - Importance accrue de la mobilisation citoyenne
 - Marketing personnalisé : une pression accrue pour mieux segmenter et satisfaire les besoins de chaque client
4. Évolution de l'industrie de l'assurance
 - Technologie vs comportements / modulation de la tarification contribution (télématique) / tarification contribution individuelle
5. Impact démographique
 - Rareté de la main-d'œuvre, qualifiée ou non
 - Usagers de la route : nouveaux risques liés au vieillissement; nouveaux moyens de prévention
6. Transformation de la réalité sur les routes
 - Partage de la route (augmentation du transport pédestre, par vélo, etc., et densification de la réalité urbaine)
 - Innovations ou nouveaux types de véhicules (véhicules intelligents, pare-brise électronique, etc.)
 - Les dispositifs électroniques constituent une source de distraction grandissante (montres intelligentes, etc.).
7. Partenariats
 - Le contexte d'affaires de certains partenaires est en transformation

Contexte interne

1. La culture à l'interne :
 - Enjeu de communication à l'interne de notre identité en tant qu'assureur public.
2. La mobilisation de nos employés dans un contexte de transformation de l'organisation du travail en cours à la Société :
 - Chantiers en cours jusqu'à la fin du plan stratégique (rénovation ARR, révision du réseau de services, stratégie de consolidation CRQ, gestion par processus, etc.)
 - Place que prendront la modernisation des technologies et l'optimisation des processus à la Société au cours des prochaines années.
 - Approche de gestion de la performance plus axée sur la démonstration de notre productivité (démontrer la valeur ajoutée).
3. Adaptation du profil de compétence :
 - Compétence et connaissance des employés (expertise) à renforcer en fonction de nos orientations (les façons de faire vont changer).
 - Renouvellement de l'effectif

La mission

À titre d'assureur public, protéger la personne contre les risques liés à l'usage de la route.

À cette fin, elle :

- mène des actions de promotion de la sécurité routière et de prévention;
- fixe les contributions d'assurance et gère le patrimoine fiduciaire;
- gère l'accès sécuritaire au réseau routier;
- surveille et contrôle le transport routier des personnes et des biens;
- indemnise les personnes accidentées de la route et facilite leur réadaptation.

Notre vision

La Société est reconnue comme un assureur public performant et innovant.

Notre ambition

De façon durable et éthique; d'ici cinq ans :

- se rapprocher des meilleurs au monde en termes de bilan routier;
- convaincre les Québécois de l'impact de leur comportement sur les contributions d'assurance;
- transformer nos façons de faire pour moderniser nos produits et nos services à la satisfaction de la clientèle.

Nos valeurs

Engagement : leadership, collaboration, solidarité, courage

Rigueur : professionnalisme, intégrité, équité

Cohérence : responsabilité, loyauté

Respect : confiance, transparence et écoute

Explication des nouveautés (changements et mises à jour) du Plan stratégique 2016-2020

Légende :

noir : ce qui n'a pas changé

bleu : nouveautés (changements et mises à jour)

LA PERSONNE
AVANT TOUTE CHOSE

Conseil d'administration
12 mai 2016



Plan stratégique 2016-2020

Enjeux				
L'amélioration du bilan routier		L'expérience client	Notre transformation	
Orientations				
1.1 Améliorer les comportements sécuritaires des usagers de la route	1.2 Adapter nos contrôles à l'évolution de la réalité routière	2.1 Bonifier l'expérience client	3.1 Accroître notre efficience	3.2 Miser sur l'engagement et l'expertise
Objectifs				
1.1.1 Bonifier nos stratégies par des interventions ciblées et adaptées au moment opportun	1.2.1 Raffiner le dépistage des conducteurs à risque	2.1.1 Faire évoluer notre prestation de services en fonction des attentes du client	3.1.1 Moderniser les processus et les façons de faire	3.2.1 Maintenir nos équipes mobilisées
1.1.2 Démontrer le lien entre les comportements et la contribution d'assurance	1.2.2 Améliorer la conformité du transport des biens	2.1.2 Augmenter l'utilisation des services électroniques en permis et en immatriculation	3.1.2 Optimiser nos canaux de distribution de services en permis et en immatriculation	3.2.2 Se doter d'une expertise adaptée aux besoins

SAAQ0109SG00004_02 D Présentation changements apportés_PS_CA 12 mai

2

1.1.1 Bonifier nos stratégies par des interventions ciblées et adaptées au moment opportun

Indicateur	2014	2015	2020
Moyenne triennale du nombre de décès par 100 000 habitants	4,1	4,4	3,3 3,5
- 20 %			

- L'indicateur est maintenant basé sur une moyenne triennale pour limiter l'impact d'une mauvaise année sur les résultats de la Société.

Comparaison sur les décès	
Décès / 100 000 habitants	
Ontario 2014	3,5
Cible proposée	3,5
5 meilleurs OCDE 2014	3,6
3 meilleurs OCDE 2014	3,0

1.1.1 Bonifier nos stratégies par des interventions ciblées et adaptées au moment opportun

Indicateur	2014	2015	2020
Moyenne triennale du nombre de blessés graves par 100 000 habitants	19,1	19,8	15,9 16,3

- 18 %

- L'indicateur est maintenant basé sur une moyenne triennale pour limiter l'impact d'une mauvaise année sur les résultats de la Société.

1.1.2 Démontrer le lien entre les comportements et la contribution d'assurance

Indicateur	2015	2020
Pourcentage des Québécois qui reconnaissent le lien entre le comportement des usagers de la route et le coût de la prime contribution d'assurance	68 %	À déterminer 80 %

- La cible a été établie en considérant le résultat de 87 % à une question : lien entre un bon comportement des usagers de la route et diminution du nombre de victimes d'accidents.
- Le lien entre de bons comportements et la diminution du nombre de victimes semble a priori plus évident. Il apparaît donc difficile d'obtenir un résultat aussi élevé.
- Donc, 80% pour le lien entre bon comportement et coût est approprié.

1.2.1 Raffiner le dépistage des conducteurs à risque

Indicateur	2015	2020
Taux d'efficacité de succès du dépistage	52 %	À déterminer 55 %

- Le libellé de l'indicateur a été ajusté afin de refléter plus clairement ce qui est mesuré.
- La cible 2020 a été fixée à 55 %, puisque les mesures pour raffiner le dépistage n'entreront en vigueur qu'en 2018.
- L'atteinte de la cible représente un double défi, soit :
Accroître l'efficacité du dépistage de 2,7 pts de % (de 52,3 % à 55 %) tout en contrecarrant l'effet démographique de la population vieillissante dont la santé va, par ailleurs, en s'améliorant.

2.1.1 Faire évoluer notre prestation de services en fonction des attentes du client

Indicateur	2015	2020
Indice de satisfaction de la clientèle	8,4 /10 8,5 /10	8,4 /10 8,5 /10

- Mise à jour du calcul de l'indicateur.

2.1.2 Augmenter l'utilisation des services électroniques en permis et en immatriculation

Indicateur	2014	2015	2020
Taux d'utilisation de la prestation électronique de service en permis et en immatriculation	19,8 %	21%	28% 29%

- La cible a été ajustée en conséquence puisqu'elle était basée sur un gain de 8 points de pourcentage par rapport à la valeur de départ.

3.2.1

3.1.1 Moderniser les processus et les façons de faire

Indicateur	Valeur en 2020 avant la modernisation	Valeur cible 2020
Coût de l'administration de l'assurance automobile publique par Québécois	56,00 \$	à déterminer 54,00 \$

- La valeur cible 2020 permet d'absorber la croissance prévue du volume d'affaires de 1 % par année à compter de 2017, et ce, dans un contexte de transformation.
- Si nécessaire, cette cible sera ajustée dans le rapport annuel de gestion 2016 suite à la signature du contrat du PGI prévue en décembre 2016*

* Confirmé avec le Bureau de la révision permanente des programmes

3.2.2

3.1.2 Optimiser nos canaux de distribution de services en permis et en immatriculation

Indicateur	Valeur en 2020 avant l'optimisation	Valeur cible 2020
Coût moyen par transaction en permis et en immatriculation	6,50 \$	à déterminer 6,25 \$

- La valeur cible 2020 permet d'absorber la croissance prévue du volume d'affaires de 1 % par année à compter de 2017, et ce, dans un contexte de transformation.
- Si nécessaire, cette cible sera ajustée dans le rapport annuel de gestion 2016 suite à la signature du contrat du PGI prévue en décembre 2016*

* Confirmé avec le Bureau de la révision permanente des programmes

3.1.2

3.2.2 Se doter d'une expertise adaptée aux besoins

Indicateur	2015	2020
Pourcentage des employés qui considèrent avoir l'expertise requise pour réaliser leur tâche	75 % 71 %	75 %

- Mise à jour du résultat.

Tableau de bord de performance - CA

S1 2016

1- BILAN ROUTIER					
Décès Blessés graves Blessés légers Lien entre comportement et contribution	Jan-juin 2016	Jan-juin 2015	Écart		Cible 2020
	175	139	36	D	297
	667	659	8	A	1380
	16 830	16 214	616	A	
Taux d'efficacité du dépistage des conducteurs à risque	Cible 2015		Cible 2017		Cible 2020
	68%	en cours			80%
Taux de conformité du transport des biens	Cible 2016		Cible 2016		Cible 2020
	52%	en cours			55%
Étalonnage					
Taux de décès au 100 000 habitants (2014)	Québec	Ontario	Suède		Cible 2020
	3,9	3,5	2,8		3,5
% de véhicules lourds mis hors service (2016)	Québec	Canada	Écart		
	18,6%	18,8%	-0,2		
% de conducteurs de véhicules lourds ayant reçu une déclaration de mise hors service (2016)	Québec	Canada	Écart		
	1,7%	1,9%	-0,2		

2 - CLIENTS					
Réputation					
	T2 2016		T1 2016		
Médias					
À surveiller	Rien à signaler pour la période				
Satisfaction des clients					
Sondages	Récent	Précédent	Écart		
Permis + immat. (dist.)	8,64	8,45	0,19	S	
Permis + immat. (pers.)	8,62	8,49	0,13	S	
Transporteurs	8,21	8,07	0,14	S	
Accidentés de la route	7,88	7,92	-0,04	A	
Indice de satisfaction de la clientèle (ISC)	8,60	8,50	0,10		Cible 2020
					8,5/10
Déclaration de services aux citoyens				Accidentés de la route	
Permis et immat.	Transporteurs				
S	S		S		
	Cumul 2016	Cumul 2015	Écart		
Plaintes fondées	371	470	-99	S	
Utilisation des services électroniques					
Taux d'utilisation de la prestation électronique de service (PES)	Cible 2016		Cible 2016		Cible 2020
	T2 2016	2016	Écart		
	23,2%	22,6%	0,6	A	29%
Étalonnage					
Satisfaction clients (2015)	SAAQ	Hydro-Qc	LCA*	Assureurs**	Cible 2020
	8,5/10	8,2/10	7,4/10	8/10	8,5/10
Taux d'utilisation de la prestation électronique de service (PES) (2013)	Province canadienne			Pays européen	Cible 2020
	23%			21%	29%
* Selon l'enquête Les citoyens d'abord (LCA) 2014 qui évalue la satisfaction des clients à l'égard des services gouvernementaux (fédéral, provincial, municipal)					
**Moyenne de la satisfaction des assureurs automobile et des assureurs habitation selon l'étude JD Power 2015.					

4 - PARTENAIRES	
Satisfaction des partenaires	
T2 2016	
Ministère des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports (MTMDET)	
Association des professionnels du dépannage du Québec	
École nationale de police du Québec	
Opération Nez rouge	
Association des greffiers des cours municipales du Québec	
À surveiller	Fédération des transporteurs par autobus
	Association du camionnage

5 - FINANCIER				
Capitalisation				
Taux de capitalisation	T2 2016	Cible	Écart	
	117%	100%-120%	0	S
Taux de financement	T2 2016	Cible	Écart	
	100%	100%	0	S
Taux de financement prévu au prochain cycle tarifaire (2019-2021)				
	T2 2016	Cible	Écart	
	93%	100%	-7	S
Taux de rendement des placements	Cumul 2016	Cible	Écart	
	1,30%	5,06%	-3,76	A
Étalonnage				
Taux de capitalisation (2014)	SAAQ		Moyenne canadienne	
	116%		113%	
Coût d'administration par dollar d'indemnité versé (2014)	SAAQ		Moyenne canadienne	
	17%		23%	
Prime d'assurance moyenne (2014)	SAAQ		Moyenne canadienne	
	777 \$		1 101 \$	
Efficience opérationnelle				
Coût total de l'assurance par citoyen	Projection 2016	Cible	Écart	
	142,18 \$	En cours	s. o.	
Coût de l'administration de l'assurance par citoyen	Projection 2016	Cible 2016	Écart	
	46,34 \$	46,34 \$	0 \$	S
Coût par transaction en permis et immat.	Projection 2016	Cible 2016	Écart	
	5,21 \$	5,21 \$	0 \$	S
Taux de croissance des frais d'administration	Projection 2016	Attente GVT	Écart	
	2,1%	1,6%	0,7	A
Déficit cumulé - Société				
Solde départ 31-12-2015	Solde projeté 2016			
198 M\$	184 M\$		S	

3 - RESSOURCES HUMAINES										
Capacité					Étalonnage					
Charge	Global SAAQ	S			Taux d'absence maladie global	SAAQ Moyenne G5	2012	2013	2014	
	Secteurs sous surveillance	VPAPSPR	VPASRR	VPCRSV			7,0%	6,8%	6,6%	
Taux d'absentéisme		T3 2015	Cible	Écart	Mobilisation (2015)	SAAQ	Normandin Beaudry		Cible 2020	
		5,7%	5,0%	0,7			Hydro-Québec			
		A								
Taux de roulement		T2 2016	T2 2015	Écart	Employés considérant avoir l'expertise (2015)	SAAQ	Normandin Beaudry		Cible 2020	
		1,4%	1,5%	-0,1			81%	80%		67%
Climat organisationnel										
Mobilisation		2015	Cible 2020	Écart	Employés considérant avoir l'expertise (2015)	SAAQ	Normandin Beaudry		Cible 2020	
		81%	81%	0			71%	75%		
		S								
Employés considérant avoir l'expertise		2015	Cible 2020	Écart						
		71%	75%	-4						
Partenaire interne		Bonne collaboration malgré contexte négos.								
Syndicats		Convention coll. SFPQ signée 15 juin 2016.								

Appréciation du résultat		Tendance prochaine période	
	Réévaluer	A	Amélioration
	Continuer	S	Stable
	Surveiller	D	Détérioration
	Redresser		

RISQUES				
Risques élevés				
Risques	Évaluation antérieure	Évaluation actuelle	Prochaine évaluation	Commentaires
Conducteurs circulant sur les routes sans avoir renouvelé leur permis ou leur immatriculation	2014-12	2015-12	2016-12	Le progiciel de gestion intégré (PGI) comprendra les meures suivantes : compte client, compte à payer et sanctions graduelles
Incapacité à faire évoluer la prestation électronique de services en fonction des attentes de la clientèle	2014-12	2015-12	2016-12	Le PGI permettra de développer des nouveaux services Web
Nouveaux risques élevés				
Risques	Évaluation antérieure	Évaluation actuelle	Prochaine évaluation	Commentaires
Instabilité de l’utilisation de DBS pour la production	2012-06	2016-04	2017-04	Progiciel de gestion intégré (PGI)
Impossibilité de faire évoluer DBS selon les besoins d’informations de gestion	2012-06	2016-04	2017-04	Progiciel de gestion intégré (PGI)

Éléments particuliers
Éléments méritant notre attention
Changement de partenaire pour la gestion des récidivistes de l'alcool au volant
Financement de la coordination des écoles de conduite avec notre délégataire
Ministère des Finances du Québec : discussions sur les cibles budgétaires 2017-2018

PLAN STRATÉGIQUE 2016-2020, VOLET DÉVELOPPEMENT DURABLE

Enjeux																
Le bilan routier		L'expérience client	Notre transformation													
Orientations																
1.1 Améliorer les comportements sécuritaires des usagers de la route	1.2 Adapter nos contrôles à l'évolution de la réalité routière	2.1 Bonifier l'expérience du client	3.1 Accroître notre efficience	3.2 Miser sur l'engagement et l'expertise												
Objectifs																
1.1.1 Bonifier nos stratégies par des interventions ciblées et adaptées au moment opportun - Moyenne triennale du nombre de décès par 100 000 habitants - Valeur de départ : 4,4 - Cible 2020 : 3,5 - Moyenne triennale du nombre de blessés graves par 100 000 habitants - Valeur de départ 2015 : 19,8 - Cible 2020 : 16,3 ODD¹ 1. Diffuser des campagnes de sensibilisation à la sécurité routière et contribuer ainsi au rayonnement du milieu culturel québécois - Taux de notoriété moyen des campagnes - Valeur de départ 2015 : 78 % - Cible 2020 : 80 %	1.2.1 Raffiner le dépistage des conducteurs à risque - Taux d'efficacité du dépistage - Valeur de départ : 52 % - Cible 2020 : 55 %	2.1.1 Faire évoluer notre prestation de services en fonction des attentes du client - Indice de satisfaction de la clientèle - Valeur de départ : 8,5/10 - Cible 2020 : 8,5/10 ODD 2. Renforcer la prise en compte de la diversité de la clientèle Indice de satisfaction de la clientèle – Nouveaux arrivants et personnes en situation de handicap - Valeur de départ 2016 : 8,3 - Cible 2020 : 8,5 ODD 3. Consolider la prise en compte des besoins de la clientèle en situation de handicap - Indice de satisfaction de la clientèle – Personnes en situation de handicap - Valeur de départ 2016 : 8,6 - Cible 2020 : 8,6	3.1.1 Moderniser les processus et les façons de faire - Coût de l'administration de l'assurance automobile publique par Québécois - Valeur en 2020 avant la modernisation : 56,00 \$ - Valeur cible 2020 : 54,00 \$ ODD 5. Améliorer notre performance environnementale - Émissions de gaz à effet de serre (GES) évitées - Cible : 80 tonnes de GES évitées par année à partir de 2018	3.2.1 Maintenir nos équipes mobilisées - Taux de mobilisation du personnel - Valeur de départ : 81 % - Cible 2020 : 81 % ODD 6. Favoriser l'attraction de la main-d'œuvre ainsi que l'intégration et la fidélisation du personnel en tenant compte de la diversité <table><tr><th>Indicateur</th><th>Valeur de départ 2015</th><th>Cible gouv.</th></tr><tr><td>Taux d'embauche des membres des groupes cibles</td><td>15,2 %</td><td>25 %</td></tr><tr><td>Taux de représentativité des communautés culturelles</td><td>5,5 %</td><td>9 %</td></tr><tr><td>Taux de représentativité des personnes handicapées</td><td>1,5 %</td><td>2 %</td></tr></table>	Indicateur	Valeur de départ 2015	Cible gouv.	Taux d'embauche des membres des groupes cibles	15,2 %	25 %	Taux de représentativité des communautés culturelles	5,5 %	9 %	Taux de représentativité des personnes handicapées	1,5 %	2 %
Indicateur	Valeur de départ 2015	Cible gouv.														
Taux d'embauche des membres des groupes cibles	15,2 %	25 %														
Taux de représentativité des communautés culturelles	5,5 %	9 %														
Taux de représentativité des personnes handicapées	1,5 %	2 %														
1.1.2 Démontrer le lien entre les comportements et la contribution d'assurance - Pourcentage des Québécois qui reconnaissent le lien entre le comportement des usagers de la route et le coût de la contribution d'assurance - Valeur de départ : 68 % - Cible 2020 : 80 %	1.2.2 Améliorer la conformité du transport des biens - Taux de conformité du transport des biens - Valeur de départ : 64 % - Cible 2020 : 69 %	2.1.2 Augmenter l'utilisation des services électroniques en permis et en immatriculation - Taux d'utilisation de la prestation électronique de services en permis et en immatriculation - Valeur de départ : 21 % - Cible 2020 : 29 % ODD 4. Sensibiliser la clientèle qui utilise les services en personne aux effets bénéfiques des services électroniques sur l'environnement - Pourcentage de la clientèle sensibilisée - Valeur de départ 2016 : 79 % - Cible 2020 : 80 %	3.1.2 Optimiser nos canaux de distribution de services en permis et en immatriculation - Coût moyen par transaction en permis et en immatriculation - Valeur en 2020 avant l'optimisation : 6,50 \$ - Valeur cible 2020 : 6,25 \$	3.2.2 Se doter d'une expertise adaptée aux besoins - Pourcentage des employés qui considèrent avoir l'expertise pour réaliser leur travail - Valeur de départ 2015 : 71 % - Cible 2020 : 75 % ODD 7. Assurer le développement d'une expertise adaptée à la diversité de la clientèle - Pourcentage des employés en contact avec la clientèle qui considèrent avoir l'expertise nécessaire en diversité pour réaliser leur travail - Valeur de départ 2015 : 71 % - Cible 2020 : 75 %												

¹ ODD : Objectif du volet développement durable

Tableau de bord de performance - CA

Janvier-décembre 2016

1- BILAN ROUTIER				
	Jan-Nov. 2015	Jan-Nov. 2016	Écart	Cible 2020
Décès	333	327	-6	A
Blessés graves	1 473	1 401	-72	A
Blessés légers	32 374	32 307	-67	A
Lien entre comportement et contribution	2015	Cible 2017	Écart	Cible 2020
	68%	<i>en cours</i>		80%
Taux d'efficacité du dépistage des conducteurs à risque	T4 2016	Cible 2016	Écart	Cible 2020
	52,6 %	52,8 %	-0,2	S
Taux de conformité du transport des biens	2016	Cible 2016	Écart	Cible 2020
	62%	65%	-3	A
Étalonnage				
Taux de décès par 100 000 habitants		Québec (2015)	Ontario (2014)	Suède (2014)
		4,4	3,5	2,8
% de véhicules lourds mis hors service (2016)		Québec	Canada	Écart
		18,6%	18,8%	-0,2
% de conducteurs de véhicules lourds ayant reçu une déclaration de mise hors service (2016)		Québec	Canada	Écart
		1,7%	1,9%	-0,2

2 - CLIENTS						
Réputation						
	T3 2016		T4 2016			
Médias						
À surveiller	Rien à signaler pour la période					
Satisfaction des clients						
Sondages	Hiver et Été 2016		2016 (Hiver, Été et Automne)	Écart		
	Permis + immat. (dist.)		8,57	8,60	0,03	S
	Permis + immat. (pers.)		8,56	8,55	-0,01	S
	Transporteurs		8,13	8,00	-0,13	S
	Accidentés de la route		7,89	7,85	-0,04	A
Indice de satisfaction de la clientèle (ISC)		8,6	8,6	0	S	Cible2020 8,5/10
Déclaration de services aux citoyens						
Permis et immat.		Transporteurs		Accidentés de la route		
S		S		D		
	2015		2016	Écart		
Plaintes fondées	926		819	-107	A	
Utilisation des services électroniques						
Taux d'utilisation de la prestation électronique de services (PES)		T4 2016	Cible 2016	Écart	Cible 2020	
		22,8%	22,6%	0,2	S	29%
Étalonnage						
Satisfaction clients (2015)		SAAQ	Hydro-Qc	LCA*	Assureurs**	Cible2020 8,5/10
		8,5/10	8,2/10	7,4/10	8/10	
Taux d'utilisation de la prestation électronique de services (PES) (2013)		Province canadienne		Pays européen		Cible 2020 29%
		23%		21%		
Effectuer un paiement au gouvernement à partir du site Web d'une institution financière (2015)		Clients SAAQ		Pop. Québec		
		29%		40 %		

* Selon l'enquête Les citoyens d'abord (LCA) 2014 qui évalue la satisfaction des clients à l'égard des services gouvernementaux (fédéral, provincial, municipal)

**Moyenne de la satisfaction des assureurs automobile et des assureurs habitation selon l'étude JD Power 2015.

4 - PARTENAIRES				
Satisfaction des partenaires				
T4 2016				
Secrétariat du Conseil du trésor - volet relations de travail				
Secrétariat du Conseil du trésor - volet gestion des ressources humaines				
Régie de l'assurance maladie - volet assurance médicaments				
Vélo Québec				
Institut national de santé publique du Québec				
Office de protection du consommateur				
Cour municipale de la ville de Montréal				

5 - FINANCIER				
Capitalisation				
	2016	Cible	Écart	
Taux de capitalisation	125 %	100%-120%	5	S
	2016	Cible	Écart	
Taux de financement	100%	100%	0	S
Taux de financement prévu au prochain cycle tarifaire (2019-2021)	2016	Cible	Écart	
	91 %	100%	-9	A
Taux de rendement des placements	30 nov. 2016	Cible	Écart	
	4,69 %	5,06%	-0,4	A
Étalonnage				
Taux de capitalisation	SAAQ 2015	SAAQ 2014	Moyenne canadienne 2015	Cible 2020
	122 %	116%	116 %	100 % - 120 %
Coût d'administration par dollar d'indemnité	SAAQ 2015	SAAQ 2014	Moyenne canadienne 2015	
	17 %	17%	24 %	
Prime d'assurance moyenne	SAAQ 2015	SAAQ 2014	Moyenne canadienne 2015	
	782 \$	777 \$	1 113 \$	
Efficience opérationnelle				
Coût total de l'assurance par citoyen	Projection 2016	Cible	Écart	
	142,79 \$	<i>En cours</i>	s. o.	
Coût de l'administration de l'assurance par citoyen	Projection 2016	Cible inter. 2016	Écart	Cible 2020
	46,34 \$	46,34 \$	0	S
Coût par transaction en permis et immat.	Projection 2016	Cible inter. 2016	Écart	Cible 2020
	5,21 \$	5,21 \$	0	S
Taux de croissance des frais d'administration	SAAQ Moy. 3 ans	Gouv. Moy. 3 ans	Écart	
	0,8%	1,8%	-1	S
Déficit cumulé - Société				
Solde départ 31-12-2015	Solde projeté 2016	Cible Gouv 31-03-2017		
198 M\$	187 M\$	185 M\$	S	

3 - RESSOURCES HUMAINES										
Capacité					Étalonnage					
					Taux d'absence maladie global		SAAQ Moyenne G5		2014	2015
Charge		Global SAAQ					6,6%	6,9 %	7,1 %	
Secteurs sous surveillance		VPIA	VPASRR	VPCRSV	VPTI			6,4%	en cours	en cours
Taux d'absentéisme		2016	Cible	Écart				Normandin Beaudry	Hydro-Québec	Revenu Québec
		7,1 %	6,0 %	1,1	A			2015	2015	2015
Taux de roulement		2016	2015	Écart				80%	67%	47%
		4,2 %	2,9 %	1,3				83%		
Climat organisationnel					Employés considérant avoir l'expertise (2016)					
Mobilisation		2016	Cible 2020	Écart		SAAQ		Normandin Beaudry		
		83 %	81%	2	S	76 %		75%		
Employés considérant avoir l'expertise		2016	Cible 2020	Écart						
		76 %	75%	1	S					
Partenaire interne		Bonne collaboration malgré le contexte des négos. Les moyens de pression de certains groupes se poursuivent au premier trimestre 2017.								
Syndicats										
					Appréciation du résultat		Tendance prochaine période			
						Réévaluer	A	Amélioration		
						Continuer	S	Stable		
						Surveiller	D	Détérioration		
						Redresser				

Appréciation du résultat		Tendance prochaine période	
	Réévaluer	A	Amélioration
	Continuer	S	Stable
	Surveiller	D	Détérioration
	Redresser		

Verso



RISQUES				
Risques élevés				
Risques	Évaluation antérieure	Évaluation actuelle	Prochaine évaluation	Commentaires
Risques opérationnels - Gérer la relation avec les usagers				
Incapacité à faire évoluer la prestation électronique de services en fonction des attentes de la clientèle	2014-12	2015-12	2016-12	Le progiciel de gestion intégré (PGI) permettra de développer des nouveaux services Web
Risques opérationnels - Contrôler et surveiller les personnes				
les routes sans avoir renouvelé leur permis ou leur immatriculation	2014-12	2015-12	2016-12	Le PGI comprendra les mesures de contrôle suivantes : compte client, compte à payer et sanctions graduelles
Incapacité de sanctionner un chauffeur de taxi pour sa classe 4C uniquement	2014-12	2015-12	2016-12	Progiciel de gestion intégré (PGI)
Risques opérationnels - gérer les ressources financières				
Instabilité de l’utilisation de DBS pour la production	2012-06	2016-04	2017-04	Progiciel de gestion intégré (PGI)
Impossibilité de faire évoluer DBS selon les besoins d’informations de gestion	2012-06	2016-04	2017-04	Progiciel de gestion intégré (PGI)
Éléments particuliers				
Éléments méritant notre attention				
Contentieux au sujet du non-renouvellement de l’entente avec l’Association des intervenants en dépendances du Québec (AIDQ)				

Appréciation du résultat		Tendance prochaine période	
	Réévaluer	A	Amélioration
	Continuer	S	Stable
	Surveiller	D	Détérioration
	Redresser		

PLAN DE DÉVELOPPEMENT DURABLE 2016-2020 DE LA SOCIÉTÉ DE L’ASSURANCE AUTOMOBILE DU QUÉBEC

Enjeux																
Le bilan routier		L'expérience client	Notre transformation													
Orientations																
1.1 Améliorer les comportements sécuritaires des usagers de la route	1.2 Adapter nos contrôles à l'évolution de la réalité routière	2.1 Bonifier l'expérience du client	3.1 Accroître notre efficience	3.2 Miser sur l'engagement et l'expertise												
Objectifs																
PS 1.1.1 Bonifier nos stratégies par des interventions ciblées et adaptées au moment opportun¹ - Moyenne triennale du nombre de décès par 100 000 habitants - Valeur de départ : 4,4 - Cible 2020 : 3,5 - Moyenne triennale du nombre de blessés graves par 100 000 habitants - Valeur de départ 2015 : 19,8 - Cible 2020 : 16,3 OS 1. Diffuser des campagnes de sensibilisation à la sécurité routière et contribuer ainsi au rayonnement du milieu culturel québécois - Taux de notoriété moyen des campagnes - Valeur de départ 2015 : 78 % - Cible 2020 : 80 %	PS 1.2.1 Raffiner le dépistage des conducteurs à risque - Taux d'efficacité du dépistage - Valeur de départ : 52 % - Cible 2020 : 55 %	PS 2.1.1 Faire évoluer notre prestation de services en fonction des attentes du client - Indice de satisfaction de la clientèle - Valeur de départ : 8,5/10 - Cible 2020 : 8,5/10 OS 2. Renforcer la prise en compte de la diversité de la clientèle - Indice de satisfaction de la clientèle – Nouveaux arrivants et personnes en situation de handicap - Valeur de départ 2016 : 8,3 - Cible 2020 : 8,5 OS 3. Consolider la prise en compte des besoins de la clientèle en situation de handicap - Indice de satisfaction de la clientèle – Personnes en situation de handicap - Valeur de départ 2016 : 8,6 - Cible 2020 : 8,6	PS 3.1.1 Moderniser les processus et les façons de faire - Coût de l'administration de l'assurance automobile publique par Québécois - Valeur en 2020 avant la modernisation : 56,00 \$ - Valeur cible 2020 : 54,00 \$ OS 5. Améliorer notre performance environnementale - Émissions de gaz à effet de serre (GES) évitées - Cible : 80 tonnes de GES évitées par année à partir de 2018	PS 3.2.1 Maintenir nos équipes mobilisées - Taux de mobilisation du personnel - Valeur de départ : 81 % - Cible 2020 : 81 % OS 6. Favoriser l'attraction de la main-d'œuvre ainsi que l'intégration et la fidélisation du personnel en tenant compte de la diversité <table><tr><th>Indicateur</th><th>Valeur de départ 2015</th><th>Cible gouv.</th></tr><tr><td>Taux d'embauche des membres des groupes cibles</td><td>14,6 %</td><td>25 %</td></tr><tr><td>Taux de représentativité des communautés culturelles</td><td>5,4 %</td><td>9 %</td></tr><tr><td>Taux de représentativité des personnes handicapées</td><td>1,5 %</td><td>2 %</td></tr></table>	Indicateur	Valeur de départ 2015	Cible gouv.	Taux d'embauche des membres des groupes cibles	14,6 %	25 %	Taux de représentativité des communautés culturelles	5,4 %	9 %	Taux de représentativité des personnes handicapées	1,5 %	2 %
Indicateur	Valeur de départ 2015	Cible gouv.														
Taux d'embauche des membres des groupes cibles	14,6 %	25 %														
Taux de représentativité des communautés culturelles	5,4 %	9 %														
Taux de représentativité des personnes handicapées	1,5 %	2 %														
PS 1.1.2 Démontrer le lien entre les comportements et la contribution d'assurance - Pourcentage des Québécois qui reconnaissent le lien entre le comportement des usagers de la route et le coût de la contribution d'assurance - Valeur de départ : 68 % - Cible 2020 : 80 %	PS 1.2.2 Améliorer la conformité du transport des biens - Taux de conformité du transport des biens - Valeur de départ : 64 % - Cible 2020 : 69 %	PS 2.1.2 Augmenter l'utilisation des services électroniques en permis et en immatriculation - Taux d'utilisation de la prestation électronique de services en permis et en immatriculation - Valeur de départ : 21 % - Cible 2020 : 29 % OS 4. Sensibiliser la clientèle qui utilise les services en personne aux effets bénéfiques des services électroniques sur l'environnement - Pourcentage de la clientèle sensibilisée - Valeur de départ 2016 : 79 % - Cible 2020 : 80 %	PS 3.1.2 Optimiser nos canaux de distribution de services en permis et en immatriculation - Coût moyen par transaction en permis et en immatriculation - Valeur en 2020 avant l'optimisation : 6,50 \$ - Valeur cible 2020 : 6,25 \$	PS 3.2.2 Se doter d'une expertise adaptée aux besoins - Pourcentage des employés qui considèrent avoir l'expertise pour réaliser leur travail - Valeur de départ 2015 : 71 % - Cible 2020 : 75 % OS 7. Assurer le développement d'une expertise adaptée à la diversité de la clientèle - Pourcentage des employés en contact avec la clientèle qui considèrent avoir l'expertise nécessaire en diversité pour réaliser leur travail - Valeur de départ 2015 : 71 % - Cible 2020 : 75 %												

¹ Note : le Plan de développement durable 2016-2020 comporte 17 objectifs de développement durable, soit dix objectifs formulés dans son plan stratégique (PS), auxquels s’ajoutent sept objectifs spécifiques (OS).

PLAN DE DÉVELOPPEMENT DURABLE 2016-2020 DE LA SOCIÉTÉ DE L'ASSURANCE AUTOMOBILE DU QUÉBEC

ANNEXE A. STRATÉGIE GOUVERNEMENTALE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE 2015-2020

Le Plan de développement durable 2016-2020 contribue à la Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020, qui comprend 27 objectifs et cinq activités incontournables. Par sa mission, la Société contribue spécifiquement à huit objectifs, de même qu'à trois activités. Elle répond ainsi aux attentes gouvernementales en matière de développement durable.

Le tableau présente de façon détaillée les objectifs et activités de la Stratégie auxquels la Société contribuera. Pour ce faire, elle poursuivra entre autres l'intégration des principes de développement durable à ses projets d'envergure, la promotion de modes de transports collectifs et actifs auprès de ses employés et la gestion de son parc information de façon écoresponsable.

Objectifs et activités de la Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020	Objectifs correspondants du Plan de développement durable 2016-2020 de la SAAQ
Renforcer les pratiques de gestion écoresponsable dans l'administration publique Activité 1 : Contribution à l'atteinte de résultats visés en matière de gestion écoresponsable	PS 3.1.1, 3.1.2 OS 5
Renforcer la prise en compte des principes de développement durable par les ministères et organismes publics Activité 2 : Prise en compte des principes de développement durable	Tous les objectifs du plan de développement durable
Favoriser l'adoption d'approches de participation publique lors de l'établissement et de la mise en œuvre des politiques et des mesures gouvernementales	PS 1.1.1, 1.1.2, 2.1.1, 2.1.2 OS 2 et 3
Poursuivre le développement des connaissances et des compétences en matière de développement durable dans l'administration publique	PS 3.2.2 OS 2 et 3
Miser sur le pouvoir des arts et de la culture pour accroître l'excellence d'autres secteurs de l'activité économique tels que l'aménagement du territoire, le tourisme, la publicité et l'utilisation des technologies de l'information Activité 3 : Contribution au Chantier gouvernemental d'intégration de la culture au développement durable	PS 1.1.1 OS 1
Aider les consommateurs à faire des choix responsables	PS 1.1.2, 2.1.2 OS 4
Appuyer la reconnaissance, le développement et le maintien des compétences, particulièrement celles des personnes les plus vulnérables	PS 3.2.1, 3.2.2 OS 6
Agir pour que les milieux de vie soient plus sains et sécuritaires	PS 1.1.1, 1.1.2, 1.2.1, 1.2.2 OS 1

ANNEXE B. ACCESSIBILITÉ À L'ÉGARD DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

Le Plan de développement durable 2016-2020 prend en compte la situation des personnes en situation de handicap ; il contribue à la mise en œuvre de la politique *À part entière : pour un véritable exercice du droit à l'égalité*. Elle répond ainsi aux attentes gouvernementales en la matière.

Le tableau présente de façon détaillée les obstacles à l'accessibilité des services de la Société aux personnes en situation de handicap. Au cours des cinq prochaines années, elle continuera entre autres à améliorer l'accessibilité de ses services à la clientèle en situation de handicap et à assurer le développement des connaissances de son personnel en gestion de la diversité.

Obstacles à l'accessibilité des services aux personnes en situation de handicap	Objectifs correspondants du Plan de développement durable 2016-2020
Accessibilité aux documents, aux services et aux lieux de la Société	PS 2.1.1, 2.1.2, 3.2.2 OS 2, 3, 4 et 7
Connaissance et compréhension de la situation des personnes en situation de handicap	PS 2.1.1, 3.2.2 OS 2,3 et 7
Représentation des personnes handicapées parmi le personnel de la Société	PS 3.1.1 OS 6

Tableau de bord de performance - CA : Janvier - juin 2017

1- BILAN ROUTIER					
		Jan-juin 2016	Jan-juin 2017	Écart	
		2016	2017	Écart	Cible 2020
Décès		164	151	-13	A
Blessés graves		666	589	-77	A
Blessés légers		16 250	15 491	-759	A
Lien entre comportements et prime d'assurance		2016	Cible 2017	Écart	Cible 2020
		78 %	À venir	-	-
					80%
Taux d'efficacité du dépistage des conducteurs à risque		T2 2017	Cible 2017	Écart	Cible 2020
		52,8 %	53,2 %	-0,4	A
					55%
Taux de conformité du transport des biens		2016	Cible 2017	Écart	Cible 2020
		62%	65%	-3	S
					69%
Taux de conformité du transport des personnes		2016	Cible 2017	Écart	
		82%	À venir	-	-
Étalonnage					
		Québec (2015)	Ontario (2015)	Suède (2015)	Cible 2020
Taux de décès par 100 000 habitants		4,4	3,6	2,6	3,5
% de véhicules lourds mis hors service (2017)		Québec	N.-B. (1 ^{er} rang 2016)	Canada	
		19,1%	11,6 %	19,7 %	
% de conducteurs de véhicules lourds ayant reçu une déclaration de mise hors service (2017)			Québec	Canada	Appréciation du résultat
			1,5 %	2,0 %	Continuer
					Surveiller
					Redresser
					Tendance prochaine période
2 - CLIENTS					
Réputation					
			T1 2017	T2 2017	A
Medias à surveiller	Rien à signaler pour la période				S
					D
Satisfaction des clients					
Sondages					
		T1 2017	T2 2017	Écart	
Permis + immat. (dist.)		8,63	8,61	-0,02	S
Permis + immat. (pers.)		8,55	8,55	0	S
Transporteurs		7,93	7,88	-0,05	S
Accidentés de la route		8,05	8,07	0,02	S
Indice de satisfaction de la clientèle (ISC)		8,6	8,6	0	S
					Cible 2020
					8,5/10
Déclaration de services aux citoyens		Permis et immat.	Transporteurs	Accidentés de la route	
		S	S	D	
Plaintes fondées		T2 2016	T2 2017	Écart	
		396	418	22	D
Utilisation des services électroniques					
Taux d'utilisation de la prestation électronique de services (PES)		Mai 2017	Cible 2017	Écart	Cible 2020
		24,5%	24,2%	0,3	S
					29%
Satisfaction clients		SAAQ 2017	Hydro-Qc 2016	Retr.-Qc. 2016	Assureurs*
		8,6/10	9,1/10	8,7/10	8,4/10
					Cible2020
					8,5/10
Taux d'utilisation du paiement en ligne		SAAQ 2016	Rev. Qc 2016	Washington D.C 2016	Pop. Qc
		31 %	39 %	72 %	47 %
					Cible 2020
					29%
Variation du nombre de plaintes reçues		SAAQ 2016		H.-Q. 2016	
		-15 %		- 33 %	
*Meilleure entreprise canadienne (banques et assurances) selon l'étude JD Power 2017.					
3 - RESSOURCES HUMAINES					
Capacité					
Charge					
Global SAAQ					
Secteurs sous surveillance		VPIA	VPASRR	VPCRSV	VPTI
Taux d'absentéisme maladie		28 fev 2017	T2 2017	Écart	Cible 2021
Court terme		2,8 %	2,5 %	-0,3	A
Long terme		5 %	4,9 %	-0,1	S
Global		7,8 %	7,4 %	-0,4	A
					6 %
Taux de roulement **		T2 2016	T2 2017	Écart	
		1,6 %	3,3 %	1,7	S
Climat organisationnel					
Mobilisation		2016	2017	Écart	Cible 2020
		83 %	82 %	-1	S
					81 %
Employés considérant avoir l'expertise		2016	2017	Écart	Cible 2020
		76 %	A venir	-	S (2016)
					75 %
Partenaire interne Syndicats		Bonne collaboration malgré le contexte des négos. Pour les avocats suivant le rapport du médiateur, les conditions de travail de la dernière convention s'appliqueront en plus de la loi spéciale. Les moyens de pression des professionnels se poursuivent.			
Étalonnage					
Taux d'absence maladie global		2015		2016	
		SAAQ	6,9 %	7,1 %	
		Moyenne G5	en cours	en cours	
Mobilisation		SAAQ 2017	Normandin Beaudry	Amérique du Nord (tendance 2017 mobilisation - mondial AON Hewitt)	Cible 2020
		82%			81 %
		SAAQ 2016	Normandin Beaudry		Cible 2020
Employés considérant avoir l'expertise		76 %	> 75 %		75%



Verso

RISQUES				
Risques élevés				
Risques	Évaluation antérieure	Évaluation actuelle	Prochaine évaluation	Commentaires
Risques opérationnels - Gérer la relation avec les usagers				
Incapacité à faire évoluer la prestation électronique de services en fonction des attentes de la clientèle	2015-12	2016-12	2017-12	Le carrefour des services d'affaires (CASA) permettra de développer des nouveaux services Web
Risques opérationnels - Contrôler et surveiller les personnes				
Conducteurs circulant sur les routes sans avoir renouvelé leur permis ou leur immatriculation	2015-12	2016-12	2017-12	CASA comprendra les mesures de contrôle suivantes : compte client, compte à payer et sanctions graduelles
Incapacité de sanctionner un chauffeur de taxi pour sa classe 4C uniquement	2015-12	2016-12	2017-12	CASA comprendra les mesures de contrôle suivantes: compte client, compte à payer et sanctions graduelles
Risque opérationnel - Contrôler et surveiller les véhicules				
Utilisation frauduleuse de la plaque d'immatriculation amovible (plaque X)	S.O.	2017-07	2017-12	Révision du CSR à l'automne; CASA; Travaux de bonification de l'assurance qualité
Risques opérationnels - Soutien à l'organisation - Ressources informationnelles				
Incapacité à acquérir les biens ou les services en réponse aux besoins, au moment opportun	2016-12	2017-05	2017-12	Risque élevé avec tendance à la baisse. Mesures de renforcement du processus de gestion des appels d'offres.
Risques opérationnels - gérer les ressources financières				
Instabilité de l'utilisation de DBS pour la production	2016-09	2017-04	2018-04	CASA
Impossibilité de faire évoluer DBS selon les besoins d'informations de gestion	2016-09	2017-04	2018-04	CASA
Éléments particuliers				
Éléments méritant notre attention				
Transition dossier -Programme d'évaluation et de réduction du risque de conduite avec les capacités affaiblies (PERRCCA)				

Appréciation du résultat		Tendance prochaine	
	Réévaluer	A	Amélioration
	Continuer	S	Stable
	Surveiller	D	Détérioration
	Redresser		

Tableau de bord de performance - CA

Janvier- déc. 2017

1- BILAN ROUTIER					
					Cible 2020
	2016	2017	Écart		
Décès	326	334	8	D	297
Blessés graves	1 386	1 395	9	D	1 380
Blessés légers	32 324	31 827	-497	A	
					Cible 2020
Lien entre comportement et contribution	2016	2017	Écart		
	78%	75%	-3	D	80 %
					Cible 2020
Taux d'efficacité du dépistage des conducteurs à risque	2017	2017	Écart		
	52,3%	53,2%	-0,9	S	55 %
					Cible 2020
Taux de conformité transport des biens	2017	2017	Écart		
	63 %	65 %	-2	S	69 %
Taux de conformité transport des personnes	2016	2017	Écart		
	-	81 %	-	S	
Étalonnage					
					Cible 2020
Taux de décès par 100 000 habitants		Québec (2015)	Ontario (2015)	Suède (2015)	
		4,4	3,6	2,6	3,5
% de véhicules lourds mis hors service (2017)		Québec	Ontario	Canada	
		19,1 %	16,1%	19,7 %	
% de conducteurs de véhicules lourds ayant reçu une déclaration de mise hors service (2017)			Québec	Canada	
			1,5 %	2,0 %	

2 - CLIENTS				
Réputation				
	T3 2017	T4 2017		
Médias			S	
À surveiller	Le cap des 60 000 abonnés Facebook est dépassé			
Satisfaction des clients				
Sondages				
	2016	2017	Écart	
Permis + immat. (dist.)	8,57	8,56	-0,01	S
Permis + immat. (pers.)	8,56	8,59	0,03	S
Transporteurs	8,13	8,00	-0,13	S
Accidentés de la route	7,89	8,09	0,20	S
Indice de satisfaction de la clientèle (ISC)	8,6	8,6	0	S
Déclaration de services aux citoyens			Accidentés de la route	
Permis et immat.	Transporteurs			
S	S		S	
Plaintes fondées	2016	2017	Écart	
	819	766	-53	S
Utilisation des services électroniques				
Taux d'utilisation de la prestation électronique de services (PES)	2017	Cible 2017	Écart	
	24,8%	24,2%	0,6	S
Étalonnage				
	SAAQ 2017	Retr.-Qc 2016	Hydro-Qc 2016	Assureurs 2017 ①
Satisfaction clients	8,6/10	8,7/10	9,1/10	8,4/10
	SAAQ 2016	Pop. Qc 2016	Rev. Qc 2016	Washington D.C. 2015 ②
Taux d'utilisation du paiement en ligne	31 %	47 %	39 %	72 %

3 - RESSOURCES HUMAINES					
Capacité					
Charge	Global SAAQ				
	Secteurs sous surveillance	VPIA	VPASRR	VPAPSPR	VPCRSV
					VPTI
					Cible 2021
Taux d'absentéisme maladie	T3 2017	T4 2017	Écart		
Court terme	2,2%	2,2%	0	A	1,9 %
Long terme	4,7%	4,5%	-0,3	A	4,1 %
Global	6,9%	6,7%	-0,2	A	6 %
Taux de roulement③	T4 2016	T4 2017	Écart		
	4,2 %	6,2%	2	S	
Climat organisationnel					
					Cible 2020
Mobilisation	2015	2016	2017	Écart	
	81 %	83 %	82 %	-1	S
Employés considérant avoir l'expertise					
	71 %	76 %	72%	- 4	S
					75 %
Partenaire interne Syndicats	Bonne collaboration malgré le contexte des négos. Les moyens de pression des professionnels se poursuivent. *Attention particulière aux négociations avec contrôleurs routiers du Québec				

4 - PARTENAIRES	
Satisfaction des partenaires	
S2 2017	
T3 2017	Fonds de recherche du Québec – Société et culture – FRQSC
	Association des réseaux cyclables du Québec – ARCQ
	Association québécoise des pharmaciens propriétaires
	CSPQ - Dépôt document (T3)
	Centre de renseignements policiers du Québec (CRPQ)
T4 2017	CNESST
	Association des TCC Mauricie/Centre du Québec
	RAMQ
	Sûreté du Québec
	Fédération québécoise des sports cyclistes
	Asso. des mandataires en vérification mécanique du Québec

5 - FINANCIER					
Capitalisation					Cible 2020
	T4 2017④	Cible	Écart		
Taux de capitalisation	140%	100-120 %	20	A	100 -120 %
	T4 2017④	Cible	Écart		
Taux de financement	97%	100%	-3	A	
Taux de financement prévu au prochain cycle tarifaire (2019-2021)					
	T4 2017	Cible	Écart		
	100%	100%	0	A	
Taux de rendement des placements					
	T4 2017	Cible	Écart		
	8,00%	5,57%	2,43	A	
Étalonnage					
Taux de capitalisation	SAAQ 2015	SAAQ 2016	Moy. Can. 2016		
	122%	132%	118%		
Coût d'administration par dollar d'indemnité versé					
	SAAQ 2015	SAAQ 2016	Moy. Can. 2016		
	17%	18%	22 %		
Prime d'assurance moyenne					
	SAAQ 2015	SAAQ 2016	Moy. Can. 2016		
	782 \$	729 \$	1 118 \$		

Efficience opérationnelle					
Coût total de l'assurance par citoyen	Projection 2017	Cible inter. 2017	Écart		
	146,80 \$	147,30 \$	-0,50	S	
Coût de l'administration de l'assurance par citoyen					Cible 2020
	Projection 2017	Cible inter. 2017	Écart		
	46,15 \$	46,70 \$	-0,55	S	54,00 \$
Coût par transaction en permis et immat.					Cible 2020
	Projection 2017	Cible inter. 2017	Écart		
	5,25 \$	5,40 \$	-0,15	S	6,25 \$
Taux de croissance des frais d'administration					
	SAAQ Moy. 2015-2017	Gouv. Moy. 2015-2017	Écart		
	1 %	3,1 %	-2,1	S	
Déficit cumulé - Société					
Solde départ 31-12-2016	Solde projeté 2017	Entente gouv.			
184 M\$	180 M\$	184 M\$	S		

Étalonnage					
Taux d'absence maladie					
	2015	2016	2017		
SAAQ	6,9 %	7,1 %	6,7 %		
Moyenne G5	en cours	en cours	en cours		
					Cible 2020
	SAAQ 2017	Normandin Beaudry	Amérique du Nord (tendance 2017 mobilisation - mondial AON Hewitt)		
Mobilisation	82 %	78 %	64 %		81 %
Employés considérant avoir l'expertise (2016)					Cible 2020
	SAAQ	Normandin Beaudry			
	72 %	> 75 %			75 %

① Meilleure entreprise canadienne (banques et assurances auto) selon l'étude JD Powers.
② CEFRIO, Étude NETendances, « Population adulte québécoise – Avoir effectué un paiement au gouvernement à partir du site Web d’une institution financière ».
③ Selon les seuils d'étalonnage Normandin Beaudry, le taux de roulement normal se situe en dessous de 6 %.
④ Ces résultats projetés pourraient diminuer suite à l'éval. du passif actuariel en ce qui a trait à l'actualisation de la couv. d'assurance et du taux d'actualisation.

LÉGENDE			
Appréciation du résultat		Tendance prochaine période	
	Réévaluer	A	Amélioration
	Continuer	S	Stable
	Surveiller	D	Détérioration
	Redresser		

RISQUES				
Risques élevés				
Risques	Évaluation antérieure	Évaluation actuelle	Prochaine évaluation	Commentaires
Risques opérationnels - Gérer la relation avec les usagers				
Incapacité à faire évoluer la prestation électronique de services en fonction des attentes de la clientèle	2015-12	2016-12	2018-01	Le carrefour des services d'affaires (CASA) permettra de développer des nouveaux services Web
Risques opérationnels - Contrôler et surveiller les personnes				
Conducteurs circulant sur les routes sans avoir renouvelé leur permis ou leur immatriculation	2015-12	2016-12	2018-01	CASA comprendra les mesures de contrôle suivantes : compte client, compte à payer et sanctions graduelles
Incapacité de sanctionner un chauffeur de taxi pour sa classe 4C uniquement	2015-12	2016-12	2018-01	CASA comprendra les mesures de contrôle suivantes : compte client, compte à payer et sanctions graduelles
Risques opérationnels - Contrôler et surveiller les véhicules				
Utilisation frauduleuse de la plaque d'immatriculation amovible (plaque X)	S. O.	2017-07	2018-01	Révision du CSR à l'automne 2017; CASA; Travaux de bonification de l'assurance qualité
Risque opérationnel - soutien à l'organisation - Ressources informationnelles				
Incapacité à acquérir les biens ou les services en réponse aux besoins, au moment opportun	2016-12 ↓	2017-05 ↓	2018-01	Risque élevé avec tendance à la baisse Mesures de renforcement du processus de gestion des appels d'offres
Risques opérationnels - gérer les ressources financières				
Instabilité de l'utilisation de DBS pour la production	2016-09	2017-04	2018-04	CASA
Impossibilité de faire évoluer DBS selon les besoins d'informations de gestion	2016-09	2017-04	2018-04	CASA
Éléments particuliers				
Éléments méritant notre attention				
Transition dossier -Programme d'évaluation et de réduction du risque de conduite avec les capacités affaiblies (PERRCCA)				
Recrutement d'expertise TI interne difficile malgré plusieurs initiatives (SAAQ, SCT).				
Recrutement d'expertise TI externe difficile malgré les ouvertures contractuelles en place.				

Appréciation du résultat		Tendance prochaine période	
	Réévaluer	A	Amélioration
	Continuer	S	Stable
	Surveiller	D	Détérioration
	Redresser		

Suivi du projet CASA

Tableau de bord - Gouvernance

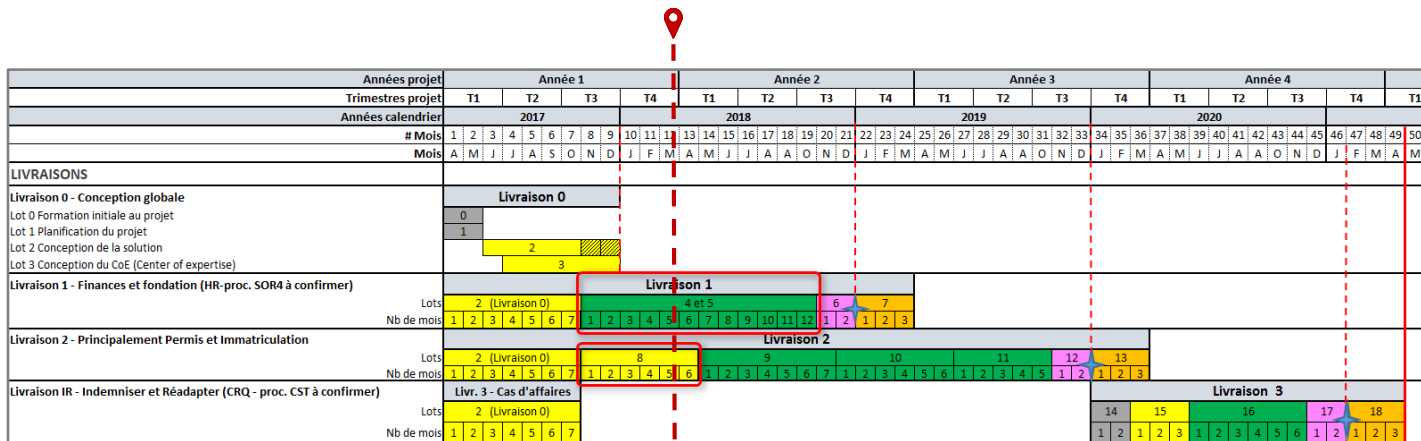
Informations au 10 février 2018

Présenté au conseil d'administration le 21 mars 2018

Table des matières

1. Échéancier global par livraison
2. Indicateurs de gestion
2. Indicateurs de gestion - Explication des écarts
3. Assurance qualité
4. Niveau de préparation au changement (« Business Readiness ») / Principaux jalons de la gestion du changement
5. Suivi financier
6. Suivi des bénéfices
7. Gestion du contrat entre la SAAQ et l'Alliance

1. Échéancier global par livraison



Légende

Gris	Phase de préparation	Rose	Phase de mise en production
Jaune	Phase de conception	★	Déploiement en production
Vert	Phase de réalisation	Orange	Phase de support post-implantation

2. Indicateurs de gestion

L1 : délais, portée et coûts confirmés

L2 : parallélisme entre la phase de conception et la phase de réalisation

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 avec succès				
1 – Finances et fondation	0,95		1,02					1			
2 – Principalement Permis et Immatriculation	En planif.		En planif.					1			
IR – Indemniser et Réadapter	Le cas d'affaires (« Business Case ») est en cours d'approbation.										

2. Indicateurs de gestion - Explication des écarts

Indicateur	Livraison	Appréciation	Fait saillant
Échéance	L2		La complexité associée à la documentation des règles d'affaires nécessite un ajustement à la stratégie du lot 8, dernier lot de conception, et du lot 9, premier lot de réalisation. L'ajustement consiste à adopter une stratégie de parallélisme entre les phases plutôt qu'une stratégie séquentielle.
Risques	L2		Le plan de relève des ressources clés est en cours afin de mitiger le risque relatif à la rétention des ressources.
Bloquants	L1		Un bloquant associé à un produit est en escalade chez SAP.
	L2		Un plan d'action afin d'adresser le bloquant associé aux règles d'affaires est en cours.

3. Assurance qualité

L'objectif visé par l'équipe de projet est d'avoir complété 100 % des actions inscrites au plan avant la deuxième revue EY, planifiée pour la fin juillet 2018.

Appréciation globale				
 Revue no. 1	Statut			Total
	À débiter	En cours	Terminé	
Gouvernance	4	7	13	24
Total en %	17 %	29 %	54 %	

Appréciation globale

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

4. Niveau de préparation au changement (« Business Readiness »)

Principaux jalons de la gestion du changement

On prépare l'arrivée de CASA : l'équipe de gestion du changement de la livraison 1 est en place

Appréciation globale



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



- ☒ Impliquer le parrain
- ☒ Mettre en place la Table de gestion du changement corporative et le tableau de gestion
- ☒ Mettre en place les 5 Bureaux de la transformation dans l'organisation

- ☐ Mesurer l'ouverture au changement des parties prenantes
- ☐ Réaliser les grandes activités de communication
- ☐ Réaliser les plans de transition en collaboration avec les bureaux de la transformation
- ☐ Créer le réseau d'agents de changement

- ☐ Opérationnaliser le changement
 - ☐ Formation
 - ☐ Coaching
 - ☐ Aide-mémoire
- ☐ Go/No go
- ☐ Supporter la postimplantation
- ☐ Réaliser l'évaluation

- ☒ Terminé
- ☐ Planifié et à réaliser

Suivi financier

États financiers favorables

Appréciation globale



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

Ajustement de portée
Écart de coût

CASA (en milliers de \$)	Budget initial	Budget révisé	Coût total projeté	Coût au 2018-02-10	Explication - Ajustement de portée	Explication - Écart de coût
Livraison 0	(RB) 25 827,9 1 538,0 27 365,9	(RB) 24 370,7 24 370,7	(RB) 24 370,7 24 370,7	(T) 24 290,3	La réserve budgétaire de la livraison 0 a été transférée dans les livraisons 1 (550,6 k\$) et 2 (987,4 k\$).	
Livraison 1	(RB) 118 075,3 3 627,0 121 702,3	(RB) 125 377,9 4 177,6 129 555,5	(RB) 127 350,5 2 205,6 129 555,5	56 341,7	- Confirmation de la portée du processus Ressources humaines financé par le budget pour travaux additionnels prévus (2,6 M\$); - Travaux de conversion des données effectués au Québec financé par le budget pour travaux additionnels prévus (2,6 M\$); - Transferts de livraison (3,2 M\$).	
Livraison 2	(RB) 106 770,1 6 281,0 109 431,1	(RB) 104 621,1 7 268,4 111 889,5	(RB) 104 621,1 7 268,4 111 889,5	4 559,0	- Confirmation de la portée du processus Ressources humaines financé par le budget pour travaux additionnels prévus (2 M\$); - Intégration, pour l'étape de conception, de la portée CRQ financé par le budget pour travaux additionnels prévus (723,6 k\$).	
Livraison 3	(RB) 41 171,2 2 661,0 43 832,2	(RB) 41 171,2 2 661,0 43 832,2	(RB) 41 171,2 2 661,0 43 832,2	-		
Travaux additionnels prévus	16 500,0	7 618,9	7 618,9	-		
Coûts additionnels	19 433,7	19 977,7	18 092,7	635,4		Révision à la baisse du projet de rehaussement d'infrastructures (1,9 M\$).
Réserve budgétaire	6 137,9	7 158,6	9 043,7	-		Économie due à révision à la baisse du projet de rehaussement d'infrastructure (1,9 M\$).
Projets préparatoires à CASA	31 000,0	31 000,0	31 000,0	30 827,8		
En banque	-	-	-	-		
TOTAL	375 403,1	375 403,1	375 403,1	116 654,2		

6. Suivi des bénéfices

L'actualisation des bénéfices se poursuit

Appréciation globale



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

CASA Bénéfices au 8 février 2018 (en millions de \$)

Bénéfices Affaires

Communication électronique avec la clientèle	87,7
Création d'un compte client (bénéfices gouvernementaux)	67,3
Création d'un compte client (bénéfices SAAQ et FAAQ)	57,2
Facturation du privilège de circuler	66,7
Mise en place de services Web	49,1
Mise en place d'un dossier client	6,5
Mise en place d'un dossier client volet partenaires	5,7
Mise en place d'un outil « Workflow » volet médical	8,3
Regroupement du permis et de l'immatriculation	49,3

Bénéfices Unités de support

Unités de support (soutien administratif)	29,9
---	------

Bénéfices Affaires Indemnisation

Bénéfices administratifs et régimes	47,0
-------------------------------------	------

Réduction du plan d'investissement

Investissement plan de base	163,3
-----------------------------	-------

Total bénéfices CASA	638,0
-----------------------------	--------------

L'identification, l'estimation et la qualification des bénéfices potentiels de la livraison 2 se poursuivent jusqu'à l'été 2018, fin de l'étape de conception.

Le potentiel de bénéfices de la livraison 1 (unités de support) sera intégré au processus budgétaire 2019 de la Société.

Conditionnel à l'approbation du cas d'affaires (« Business Case ») d'IR.

7. Gestion du contrat entre la SAAQ et l'Alliance

La gestion du contrat se déroule comme prévu

Appréciation globale



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

Contrat de l'Alliance avec CASA (en milliers de \$)	Projet (an 1 à 5)	Récurrence (an 6 à 10)	Total	Coût réel au 2018-02-10
Solution PGI et logiciels tiers	35 419,3	52 386,6	87 805,9	25 690,2
Infrastructures matérielles et logicielles	27 833,2	20 858,9	48 692,1	21 140,7
Services professionnels	177 254,3	106 493,5	283 747,8	24 670,4
Autres coûts (formation)	544,0	72,0	616,0	472,0
Réserves pour travaux complémentaires	7 618,9	29 928,0	37 546,9	-
TOTAL DU CONTRAT	248 669,7 \$	209 739,0 \$	458 408,7 \$	71 973,3 \$

Suivi du projet CASA

Tableau de bord - Gouvernance

Période se terminant le 6 mai 2018

Présenté au conseil d'administration

Le 20 juin 2018

Table des matières

1. Livraison 1 - Portée du chantier
2. Livraison 1 - Suivi des risques
3. Livraison 2 - Portée du chantier
4. Livraison 2 - Portée du chantier (suite)
5. Échéancier global par livraison
6. Suivi financier
- 7a. Indicateurs de gestion
- 7b. Indicateurs de gestion - Explication des écarts
8. Assurance qualité
9. Suivi des bénéfices
10. Gestion du contrat entre la SAAQ et l'Alliance

1. Livraison 1 - Portée du chantier

La portée, les délais et les coûts sont respectés

Appréciation globale

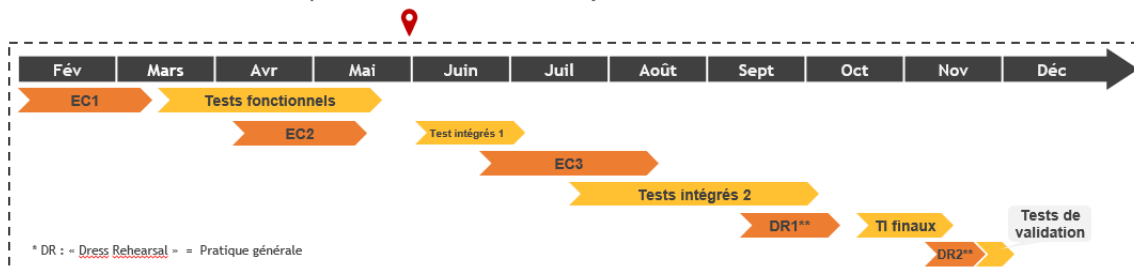


● Évolution normale ◆ À surveiller ■ Nécessite un plan d'action □ Plan d'action mis en place

Tout est en place pour le début des tests intégrés :

- **Essais de conversion (ECX) :** EC2 terminé (cycle 2 de 3);
- **Tests :** Tests intégrés 1 en cours (cycle 2 de 5);
- **Conversion des données :** la stratégie de déploiement de type « Big Bang », en raison du faible volume de données à convertir, est confirmée.

Représentation sommaire des cycles d'essais de la L1



Les autres éléments de la livraison sont sous contrôle :

- **Gestion du changement :** le calendrier accuse un léger retard au bénéfice des efforts consacrés à la mise en place des bureaux de la transformation et de la table de gestion du changement (voir annexe 1);
- **Formation :** les travaux avancent comme prévu.

2. Livraison 1 - Suivi des risques

Les risques de la livraison 1 ont été réactualisés.
Le niveau de risques diminue.

Appréciation globale



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

- L'exercice trimestriel de réactualisation des risques et des mesures d'atténuation de la livraison 1 a été tenu le 9 avril dernier avec les leaders et les leaders adjoints;
- Le niveau du risque 01 demeure modéré et est sous surveillance constante en raison de l'ampleur du projet. Le niveau du risque 14 passe de modéré (jaune) à faible (vert) grâce à l'efficacité du plan d'action mis en place.

Niveau de risque		Nombre	%
Faible	●	12	92 %
Modéré	◆	1	8 %
Élevé	■	0	0 %
Total :		13	

No	Risque	Indicateur précédent	Indicateur actualisé
01	Les ressources possédant l'expertise nécessaire ne sont pas disponibles au moment requis et en quantité suffisante.	◆	◆
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.	◆	●

3. Livraison 2 - Portée du chantier

La phase de réalisation débutera à la mi-mai (parallélisme entre la phase de conception et la phase de réalisation)

Appréciation globale



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

- La planification détaillée du lot 8 (dernière phase de conception de L2) permettant le parallélisme avec le lot 9 (début de la réalisation) est terminée.
- La phase réalisation, initialement planifiée pour le 18 avril 2018, débutera le 16 mai 2018 pour certains processus.
- En septembre 2018, à la suite de l'étape de conception L2, une confirmation préliminaire de L2 (portée, délais et coûts) sera déposée.
- En novembre 2018, la confirmation finale de l'ensemble des éléments de la livraison 2 sera déposée.
- L'analyse de risques de la L2 sera revue à la suite de la phase de conception.

4. Livraison 2 - Portée du chantier (suite)

Certains défis sont à relever et les plans d'action sont en place

Appréciation globale



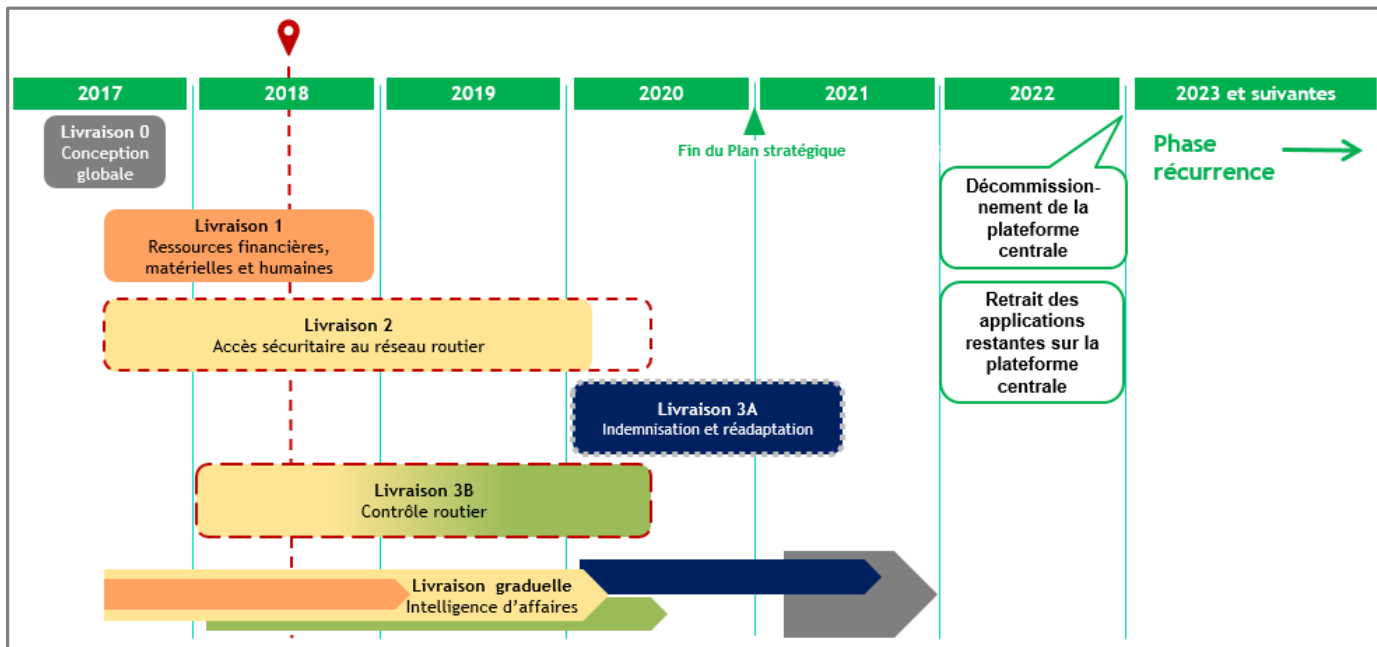
● Évolution normale ◆ À surveiller ■ Nécessite un plan d'action ■ Plan d'action mis en place

Les 3 grands défis actuels pour la livraison 2 :

1. L'impact de la complexité de certains processus sur la phase de conception de même que l'arrimage avec les deux dossiers majeurs suivants :
 - La documentation des règles d'affaires : la documentation de 29 systèmes sur un total de 40 systèmes est débuté;
 - La révision des communications écrites : 335 lettres critiques à livrer pour le 13 juillet sur un total de 2 535 lettres.
2. L'intégration de Contrôle routier afin d'éviter la création d'interfaces temporaires dans la L2, qui devront être ensuite détruites dans la L3, diminuant ainsi les risques d'intégration et les coûts totaux du projet.
3. L'envergure des données à convertir :
 - Volume estimé de données à convertir pour le jour 1 (excluant Contrôle routier) : 597 M;
 - Période de fermeture estimée avec une approche « Big Bang » : 33 jours;
 - Stratégie de conversion envisagée : conversion par delta synchronisé.

Ces défis ont un impact sur la portée et les délais. Des plans d'action ont été mis en place.

5. Échéancier global par livraison



6. Suivi financier

L1 : Position financière contrôlée

L2 : Confirmation provisoire de l'envergure de la livraison en septembre

Appréciation globale



Ajustement de portée

Écart de coût

CASA (en milliers de \$)	Budget initial	Budget révisé au 2018-05-06	Coût projeté	Coûts réels au 2018-05-06	Explication Ajustement de portée	Explication Écart de coût
Projets préparatoires à CASA (T)	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		La différence entre le budget révisé de 24 370,7 M\$ présenté au dernier CTI et les coûts réels de 24 290,4 M\$, soit un montant de 80,3 k\$, a été transféré dans la contingence de performance de la L0 vers la L1.
Livraison 1	118 075,3	120 850,1	122 456,3	70 671,0		
	+(RB) 3 627,0	+(RB) 8 705,4	+(RB) 7 099,2	+(RB) -		- Valeur des infrastructures matérielles et logicielles = 24,6 M\$ (comportant 79 k\$ de travaux électriques exclus du contrat); - Valeur de la solution PGI (licences) = 32,4 M\$.
	121 702,3	129 555,5	129 555,5	70 671,0		
Livraison 2	103 150,1	104 896,5	107 003,2	10 314,8		
	+(RB) 11 281,0	+(RB) 11 263,6	+(RB) 9 156,9	+(RB) -		- Transfert de 5 M\$ de la réserve pour travaux additionnels vers la réserve budgétaire de la L2 afin de financer les travaux de Contrôle routier. - Valeur prévue des infrastructures matérielles et logicielles = 2,1 M\$.
	114 431,1	116 160,1	116 160,1	10 314,8		
Livraison 3	41 171,2	41 171,2	41 171,2	-		
	+(RB) 2 661,0	+(RB) 2 661,0	+(RB) 2 661,0	+(RB) -		
	43 832,2	43 832,2	43 832,2	-		
Travaux additionnels prévus	11 500,0	3 497,8	3 497,8	-		Transfert de 5 M\$ de la réserve pour travaux additionnels vers la réserve budgétaire de la L2 afin de financer les travaux de Contrôle routier.
Coûts additionnels	19 433,7	19 977,7	16 922,7	721,6		
Réserve budgétaire	6 137,9	7 089,3	10 144,5	-		
En banque	-	-	-	-		
TOTAL	375 403,1	375 403,1	375 403,1	136 997,8		

7a. Indicateurs de gestion

L1 : Se déroule comme prévu
L2 : Plans d'action en cours et sous surveillance

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	0,92		1,03					S.O.	S.O.		
2 – Permis et Immatriculation	En planif.		En planif.					3			
3 – Indemniser et Réadapter	Le cas d'affaires (« Business Case ») est en cours d'approbation.										

7b. Indicateurs de gestion - Explication des écarts

Indicateur	Livraison	Appréciation	Écarts
Échéance	L2		- Plan de mitigation par l'introduction d'un parallélisme, entre la phase de conception et la phase de réalisation, pour chaque grande famille de processus. - Confirmation provisoire des délais en septembre et confirmation finale en novembre.
Coûts	L2		Confirmation provisoire des coûts en septembre et confirmation finale en novembre.
Risques	L2		Le plan de relève des ressources clés est terminé et sera actualisé tous les trimestres. Les risques inhérents à la relève de ces ressources doivent être gérés en raison de l'expertise unique et rare qu'elles détiennent.
Bloquants	L2		- Le projet des règles d'affaires est démarré; - Un plan d'action a été mis en place pour le projet Révision des communications écrites et le projet est démarré; - Un projet pilote est en cours pour l'anonymisation des données.

8. Assurance qualité

83 % des actions sont complétées. L'objectif de complétion de 100 % des actions avant la deuxième revue d'EY, prévue pour la fin août, est maintenu.

Appréciation globale				
 Revue no. 1	Statut			Total
	À débiter	En cours	Terminé	
Gouvernance	1	3	19	23*
Total en %	4 %	13 %	83 %	

Appréciation globale			
 Revue	Statut		Total
	En cours	Terminé	
Validation de la faisabilité technique	2	21	23
Haute disponibilité**	10	-	10
CRM**	3	7	10
Essais L1**	14	-	14
Autres revues terminées		35	35
Service Centre de contrôle de l'innovation (en continu)	-	20	20
Total	29	83	112

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

9. Suivi des bénéfices

L'actualisation des bénéfices prévisionnels se poursuit

Appréciation globale



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

CASA Bénéfices au 6 mai 2018
(en millions de \$)

Bénéfices Affaires

Communication électronique avec la clientèle	87,7
Création d'un compte client (bénéfices gouvernementaux)	67,3
Création d'un compte client (bénéfices SAAQ et FAAQ)	57,2
Facturation du privilège de circuler	66,7
Mise en place de services Web	49,1
Mise en place d'un dossier client	6,5
Mise en place d'un dossier client volet partenaires	5,7
Mise en place d'un outil « Workflow » volet médical	8,3
Regroupement du permis et de l'immatriculation	49,3

Bénéfices Unités de support

Unités de support (soutien administratif)	29,9
---	------

Bénéfices Affaires Indemnisation

Bénéfices administratifs et régimes	47,0
-------------------------------------	------

Réduction du plan d'investissement

Investissement plan de base	163,3
-----------------------------	-------

Total bénéfices CASA	638,0
-----------------------------	--------------



Le montant de 49,1 M\$ de bénéfices de « Mise en place de services Web » est confirmé et les bénéfices potentiels additionnels seront annoncés après la phase de **conception** de la livraison 2.



Le potentiel de bénéfices de la livraison 1 (unités de support) sera intégré au processus budgétaire 2019 de la Société.



Conditionnel à l'approbation du cas d'affaires (« Business Case »).

10. Gestion du contrat entre la SAAQ et l'Alliance

Rien à signaler

Appréciation globale



CONTRAT DE L'ALLIANCE POUR CASA (en milliers de \$)	Projet	Récurrence	Total	Coûts réels au 2018-05-06
Solution PGI et logiciels tiers	32 425,1	55 380,8	87 805,9	25 925,1
Infrastructures matérielles et logicielles	26 645,9	22 046,2	48 692,1	21 915,2
Services professionnels	177 104,8	106 493,5	283 598,3	32 493,2
Autres coûts (formation)	544,0	72,0	616,0	472,0
Réserves pour travaux additionnels	7 768,4	29 928,0	37 696,4	-
TOTAL DU CONTRAT	244 488,2 \$	213 920,5 \$	458 408,7 \$	80 805,5 \$

NOTE AU COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES ET DU SERVICE À LA CLIENTÈLE

DE : Yves Frenette, vice-président aux ressources humaines, aux finances et à la performance

DATE : Le 14 juin 2018

OBJET	OBJECTIF DE LA NOTE :
➤ Plan de transition CASA L1 et gestion du changement	➤ Pour information

CONTEXTE

Depuis le début de l'année, le Bureau de transformation L1 travaille de près avec les gestionnaires de même qu'avec les bureaux de transformation des autres vice-présidences afin de favoriser la compréhension et l'appropriation des ajustements aux outils et aux processus par le biais de présentations et d'ateliers. Nous avons débuté également la gestion du changement et, à cet égard, nous constatons un engagement fort des gestionnaires quant à la modernisation des façons de faire et au désir de s'impliquer dans les changements. Je suis fier de cette mobilisation et de cette bienveillance dont fait preuve l'équipe de gestion et l'ensemble des personnes impliquées.

GESTION DU CHANGEMENT

Les préoccupations soulevées par l'ensemble des parties prenantes sont bien prises en charge, ce qui est d'ailleurs confirmé par le premier sondage effectué sur l'ouverture au changement.

De nouveaux modes de collaboration doivent être mise en place. Les travaux se poursuivront au cours de l'été entre les vice-présidents et ultimement avec le comité de direction SAAQ pour préciser le fonctionnement de ces derniers. Ils seront donc effectifs le 1^{er} janvier 2019 autant pour les livraisons 1, 2 et 3.

Le changement tel que prévu à la méthode LGS/IBM, laquelle s'inscrit en cohérence avec l'approche SAAQ, est en maîtrise et la planification de main-d'œuvre pour la livraison 1 conclue que la Société dispose de bonnes personnes et des profils requis pour réaliser l'implantation.

Les bureaux de transformation confirment que la stratégie de déploiement est acceptable et réalisable.

ÉTAPE À VENIR

D'ici la fin juin, le propriétaire des processus communiquera aux gestionnaires de façon détaillée les outils et les processus. Les gestionnaires ayant pris connaissance de ces nouveaux outils et processus communiqueront à leur tour aux employés.

Le plan de transition sera mis à jour en septembre et intégrera le volet formation. Ces travaux permettront, par la suite, aux gestionnaires de rencontrer les employés directement touchés par les changements en vue de les préparer à la formation de l'automne. Le plan de transition sera aussi actualisé en novembre.

Préparée par : Jean-Philippe Magnan-Gaudreau, directeur du conseil et du soutien administratif

Approuvée par : Yves Frenette, vice-président aux ressources humaines, aux finances et à la performance, le 7 juin 2018

Tableau de bord de performance - CA : Janvier - juin 2018

1- BILAN ROUTIER					
	T2 2017	T2 2018	Écart		Cible 2020
Décès	141	151	10	D	297
Blessés graves	584	610	26	D	1 380
Blessés légers	15 520	15 240	-280	A	
	2016	2017	Écart		Cible 2020
Lien entre comportement et contribution	78 %	75 %	-3	D	80 %
	T2 2018	Cible 2018	Écart		Cible 2020
Taux d'efficacité du dépistage des conducteurs à risque	50,1 %	53,9 %	-3,8	D	55 %
	2017	Cible 2018	Écart		Cible 2020
Taux de conformité du transport des biens	63 %	66 %	-3	S	69 %
	2017	Cible 2020	Écart		Cible 2020
Taux de conformité du transport des personnes	81 %	81 %	-	S	81 %
Étalonnage					
	Québec	Ontario	Suède		Cible 2020
Taux de décès par 100 000 habitants (2016)	4,1	3,6	2,7		3,5
	Québec	Ontario	Canada		
% de véhicules lourds mis hors service (2017)	19,1 %	16,1 %	19,7 %		
% de conducteurs de véhicules lourds ayant reçu une déclaration de mise hors service (2017)	Québec		Canada		Appréciation du résultat
	1,5 %		2,0 %		
2 - CLIENTS					
Réputation					
	T1 2018	T2 2018			
Médias à surveiller			S		
Satisfaction des clients					
				A	Amélioration
Sondages	T2 2017	T2 2018	Écart		S
Permis + immat. (dist.)	8,61	8,49	-0,12	S	Stable
Permis + immat. (pers.)	8,55	8,61	0,06	S	Détérioration
Transporteurs	7,82	8,14	0,32	S	
Accidentés de la route	8,07	8,18	0,11	S	Cibles 2020
Indice de satisfaction de la clientèle (ISC)	8,6	8,6	-	S	8,5/10
	Permis et immat.	Transporteurs	Accidentés		
Déclaration de services aux citoyens	D	S	A		
	T2 2017	T2 2018	Écart		
Plaintes fondées	418	314	- 104		A
Utilisation des services électroniques					
	T2 2018 ¹	Cible 2018	Écart		Cible 2020
Taux d'utilisation de la prestation électronique de services (PES)	25,5 %	26,2 %	0,7 %	A	29 %
	SAAQ	Hydro-Qc	Retr.-Qc.	Assureurs ²	Cible 2020
Satisfaction clients (2017)	8,6/10	9,2/10	8,6/10	8,4/10	8,5/10
	SAAQ	Pop. Qc ³	Rev. Qc	Washington D.C.	Cible 2020
Taux d'utilisation du paiement en ligne (2016)	31 %	47 %	44 %	73 %	29 %
Palmarès des entreprises les plus admirées des Québécois (par Les Affaires)	SAAQ 2017	SAAQ 2018	Rang gouvernemental provincial ⁴		
	73 ^e	65 ^e	3 ^e		
3 - RESSOURCES HUMAINES					
Capacité					
Charge	Global SAAQ	S			
	Secteurs sous surveillance	VPIA	VPAPSPR	VPASRR	VPCRSV
		VPTI			
	T2 2017	T2 2018	Écart		Cible 2021
Taux d'absentéisme maladie	Court terme	2,5 %	2,4 %	-0,1 %	S
	Long terme	4,9 %	4,8 %	-0,1 %	S
	Global	7,4 %	7,2 %	-0,2 %	S
	T2 2017	T2 2018	Écart		
Taux de roulement ⁵	6,1 %	5,9 %	-0,2 %		A
Climat organisationnel					
	2016	2017	2018 ⁶	Écart	
Mobilisation	83 %	82 %	83 %	1 %	S
Employés considérant avoir l'expertise	76 %	72 %	77 %	5 %	S
Partenaire interne Syndicats	Bonne collaboration. Attention portée à la situation particulière entre le SCT et la Fraternité des constables du contrôle routier.				
Étalonnage					
	2016		2017		
Taux d'absence maladie global	SAAQ	7,1 %	6,7 %		
	SAAQ 2018	Normandin Beaudry	Amérique du Nord (tendance 2017 mobilisation - mondial AON Hewitt)		Cible 2020
Mobilisation	83 %	78 %	64 %		81 %
	SAAQ 2018	Normandin Beaudry			
Employés considérant avoir l'expertise	77 %	> 75 %		75%	

1. Valeur projetée pour le T2 et T3.

2. Meilleure entreprise canadienne (banques et assurances auto) selon l'étude JD Powers.

3. CEFRIO, Étude NETendances, « Population adulte québécoise – Avoir effectué un paiement au gouvernement à partir du site Web d’une institution financière ».

4. Télé-Québec arrive au 42e rang, suivi par la Société des alcools du Québec au 57e rang.

5. Selon les seuils d'étalonnage Normandin Beaudry, le taux de roulement normal se situe en dessous de 6 %.

6. Le taux comparable est celui de 2016 (même méthodologie par échantillonnage). Le résultat 2017 a été produit avec l'ensemble du personnel.

4 - PARTENAIRES	
Satisfaction des partenaires	
S1 2018	
T1 2018	MTMDET
	Accès transport viable
	Cour municipale de la Ville de Montréal
	Ordre des psychoéducateurs du Québec
	Moelle épinière et motricité Québec (Mémo-Québec)
T2 2018	Fédération québécoise des sports cyclistes – FQSC
	Fédération motocycliste du Québec
	CNESST
	SPVM
	Conseiller en gestion et informatique CGI
	Corporation des concessionnaires automobiles du Québec

5 - FINANCIER					
Capitalisation					
		T2 2018	Cible	Écart	Cible 2020
Taux de capitalisation		139 %	100 % - 120 %	19 % S	100 % - 120 %
		T2 2018	Cible	Écart	
Taux de financement		97 %	100 %	-3 % S	
		T2 2018	Cible	Écart	
Taux de financement prévu au prochain cycle tarifaire (2019-2021)		105 %	100 %	5 % S	
		31 juil. 2018	Cible	Écart	
Taux de rendement des placements		3,72 %	5,32 %	-1,60 % S	
Étalonnage					
		SAAQ 2016	SAAQ 2017	Moyenne canadienne 2016	
Taux de capitalisation		132 %	138 %	118 %	
		SAAQ 2016	SAAQ 2017	Moyenne canadienne 2016	
Coût d'administration par dollar d'indemnité versé		18 %	19 %	22 %	
		SAAQ 2016	SAAQ 2017	Moyenne canadienne 2016	
Prime d'assurance moyenne		729 \$	À venir	1 118 \$	
Efficience opérationnelle					
		Projection 2018 (31 juil. 2018)	Cible inter. 2018	Écart	
Coût total de l'assurance par citoyen		144,65 \$	144,71 \$	(0,06 \$) S	
		Projection 2018 (31 juil. 2018)	Cible inter. 2018	Écart	Cible 2020
Coût de l'administration de l'assurance par citoyen		47,37 \$	47,95 \$	(0,58 \$) S	54 \$
		Projection 2018 (31 juil. 2018)	Cible inter. 2018	Écart	Cible 2020
Coût par transaction en permis et immatriculation		5,45 \$	5,50 \$	(0,05 \$) S	6,25 \$
		SAAQ Moy. 2016-2018 (31 juil. 2018)	Gouv Moy. 2016-2018	Écart	
Taux de croissance des frais d'administration		1,9 %	4,7 %	-2,8 % S	
		Solde départ 31-12-2017 (31 juil. 2018)	Solde projeté 2018 (31 juil. 2018)	Entente gouv.	
Déficit cumulé - Société		170 M\$	166 M\$	178 M\$ S	

Appréciation du résultat	
	Réévaluer
	Continuer
	Surveiller
	Redresser
Tendance prochaine période	
A	Amélioration
S	Stable
D	Détérioration

Tableau de bord de performance - CA : Janvier - juin 2018				
Risques élevés				
Risques	Évaluation antérieure	Évaluation actuelle	Prochaine évaluation	Commentaires
Risque opérationnel - Gérer la relation avec les usagers				
Incapacité à faire évoluer la prestation électronique de services en fonction des attentes de la clientèle	2017-01	2018-01	2019-01	Le carrefour des services d'affaires (CASA) propose des services en lien avec les attentes des clients.
Risques opérationnels - Contrôler et surveiller les personnes				
Conducteurs circulant sur les routes sans avoir renouvelé leur permis ou leur immatriculation	2017-01	2018-01	2019-01	CASA comprendra les mesures suivantes : compte client, compte à payer et sanctions graduelles.
Incapacité de sanctionner un chauffeur de taxi pour sa classe 4C uniquement	2017-01	2018-01	2019-01	CASA permettra de gérer indépendamment les conditions, les mentions et les sanctions pour chaque classe de permis.
Risque opérationnel - Contrôler et surveiller les véhicules				
Utilisation frauduleuse de la plaque d'immatriculation amovible (plaque X)	2017-01	2018-01	2019-01	Des travaux en vue de bonifier le contrôle qualité lors de l'émission de ces plaques sont en cours. Par ailleurs, la révision du CSR inclut des mesures de contrôles.
Risque opérationnel - Soutien à l'organisation - Ressources informationnelles				
Probabilités que certaines équipes de travail ne puissent disposer de ressources humaines en TI en nombre suffisant, au moment opportun, et ayant l'expertise requise, dans le but de livrer les produits et services ou de conserver la maîtrise d'œuvre des travaux de la VPTI	2017-01	2018-01	2019-01	Mettre à jour le plan de main-d'œuvre et la stratégie dotation, s'assurer de la finalisation et la publication d'appel d'offres d'envergure, participer à des kiosques d'emplois ainsi qu'effectuer des représentations auprès des établissements d'enseignement.
Risques projets CASA - Ressources informationnelles				
Les ressources possédant l'expertise nécessaire ne sont pas disponibles au moment requis et en quantité suffisante (livraison 2)	S.O.	2018-01	2018-08	L'implantation de modalités de rémunération liées à la performance d'équipe. Des conditions de travail adaptées. Plan d'identification et de relève des ressources stratégiques.
Les projets de la base présentent un potentiel d'impact sur le déroulement des travaux de CASA (livraison 2)	S.O.	2018-01	2018-08	Mise en place d'un comité chargé d'examiner les impacts des projets de la base afin de retenir uniquement les projets jugés essentiels. Instauration de moratoires dans le but de minimiser les changements en période transitoire.
Les hypothèses de la planification à l'égard du budget, des bénéfices et de l'échéancier ne se réalisent pas (livraison 2)	S.O.	2018-01	2018-08	La phase de conception est prolongée afin de compléter l'analyse des règles d'affaires à intégrer et de permettre une évaluation plus juste de la planification.
Risques opérationnels - gérer les ressources financières				
Instabilité de l'utilisation de DBS pour la production	2017-04	2018-06	2019-06	Les nouveaux outils SAP régleront ce risque
Impossibilité de faire évoluer DBS selon les besoins d'informations de gestion	2017-04	2018-06	2019-06	Les nouveaux outils SAP régleront ce risque
Éléments particuliers				
Éléments méritant notre attention				
Entrée en vigueur prochaine de la légalisation du cannabis (17 octobre 2018). Recrutement d'expertise TI interne difficile malgré plusieurs initiatives (SAAQ, SCT). Recrutement d'expertise TI externe difficile malgré les ouvertures contractuelles en place.				

Appréciation du résultat		Tendance prochaine	
	Réévaluer	A	Amélioration
	Continuer	S	Stable
	Surveiller	D	Détérioration
	Redresser		

Suivi du projet CASA

Tableau de bord exécutif

Période se terminant le 29 septembre 2018

Présenté au conseil d'administration

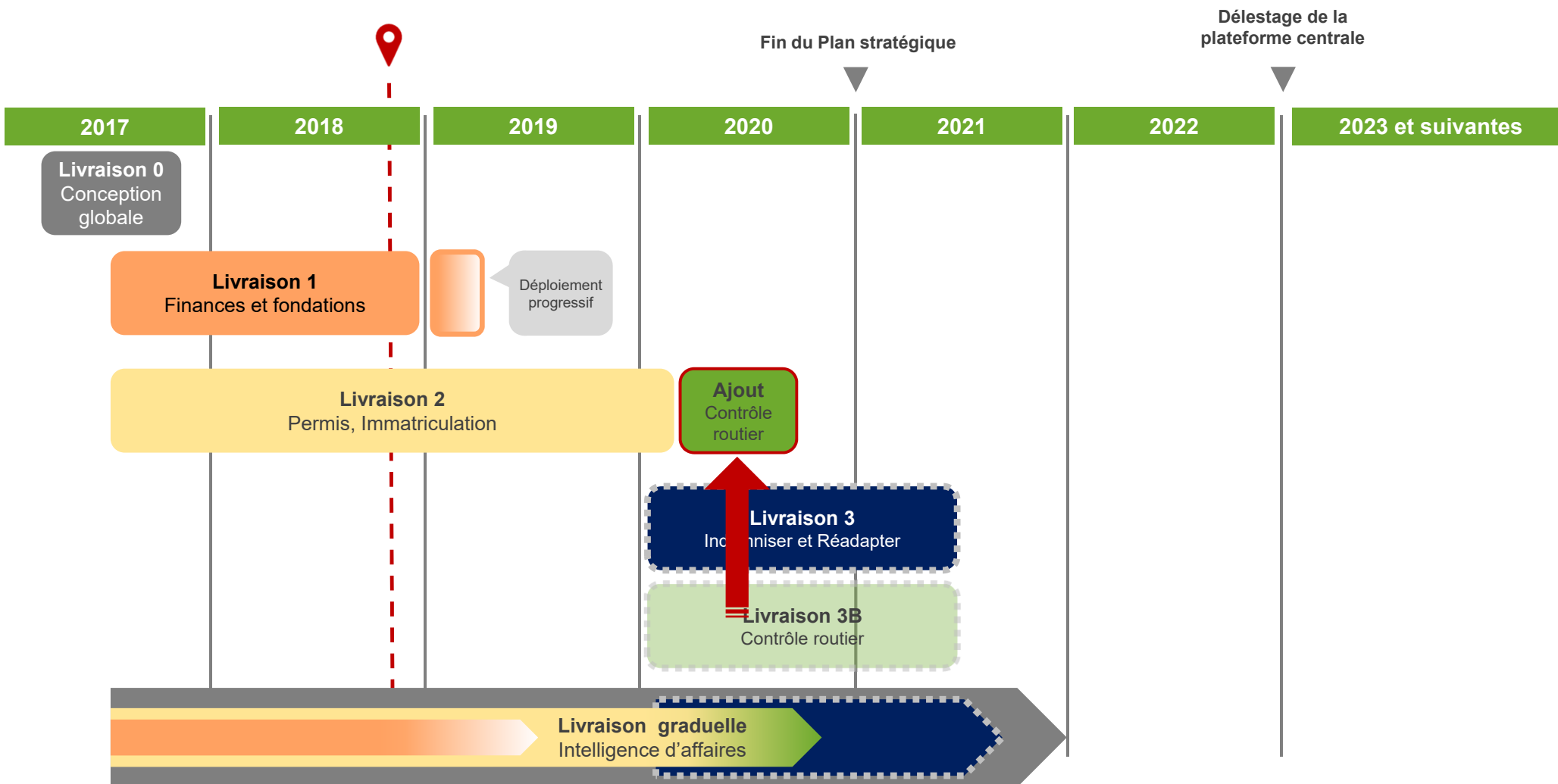
Le 24 octobre 2018

Table des matières

- 1. Échéancier global par livraison
- 2a. Indicateurs de gestion – Par livraison
- 2b. Indicateurs de gestion – Explication des écarts
- 3. Suivi financier global
- 4. Gestion du contrat entre la SAAQ et l'Alliance
- 5. Livraison 1 – Portée du chantier
- 6. Suivi des risques
- 7. Suivi des bénéfices du chantier
- 8. Revue de l'assurance qualité
- 9. Livraison 2 – Portée du chantier

Annexe 1 - Niveau de priorité guidant l'identification des éléments de portée à être déployés entre janvier et mars

1. Échéancier global par livraison



2a. Indicateurs de gestion

Par livraison

L1 : La stratégie de déploiement sera modulée entre janvier et mars dans le respect des priorités du client
L2 : En planification

Appréciation globale

L1



● 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	0,95	◆	0,99	●	◆ ³	●	●	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.									

2b. Indicateurs de gestion

Explication des écarts

Indicateur	Livraison	Appréciation	Écarts
Portée	L1		Le projet a actuellement environ 2 semaines de retard sur l'ensemble de l'échéancier. Quelques éléments de portée non critiques seront donc déployés entre janvier et mars. La stratégie de déploiement est en cours d'élaboration.

3. Suivi financier global

L1 : Le coût total de la livraison demeure à l'intérieur des coûts projetés
L2 : Confirmation finale des coûts en novembre

Appréciation globale

L1 : 

L2 : 

Ajustement de portée

Écart de coût

CASA (en milliers de \$)	Budget initial	Budget révisé au 2018-09-29	Coût projeté	Coûts réels au 2018-09-29	Explication - Ajustement de portée (depuis le dernier comité)	Explication - Écart de coût (depuis le dernier comité)
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	118 075,3	113 430,5	116 623,0	92 948,1		
	+(SB) 3 627,0	+(SB) 10 175,1	+(SB) 6 982,6	+(SB) -		
	121 702,3	123 605,6	123 605,6	92 948,1		Transfert du budget de 6 M\$ pour les développements sur mesure (CDP) vers la L2.
Livraison 2	103 150,1	117 257,4	111 428,1	22 977,1		• Transfert du budget de 6 M\$ pour les développements sur mesure (CDP) en provenance de la L1.
	+(SB) 11 281,0	+(SB) 8 741,2	+(SB) 14 570,5	+(SB) -		• Rapatriement de 2,2 M\$ des services et frais de redevance (MaxAttention et PSfCS) de la récurrence vers la L2 en raison du prolongement de la livraison.
	114 431,1	125 998,6	125 998,6	22 977,1		• Décalement de 1,1 M\$ vers la L2 pour des activités d'intelligence d'affaires et de ressources humaines (BI et SOR4).
Livraison 3	41 171,2	41 171,2	41 171,2	-		
	+(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	17 284,0	722,5		
Réserve budgétaire	6 137,9	3 200,8	5 894,5	-		
En banque	-	-	-	-		
TOTAL	375 403,1	375 403,1	375 403,1	171 938,1		

4. Gestion du contrat entre la SAAQ et l'Alliance

Rien à signaler

Appréciation globale



CONTRAT DE L'ALLIANCE POUR CASA (en milliers de \$)	Projet	Récurrance	Total	Coûts réels au 2018-09-29
Total Solution PGI et logiciels tiers	34 418,3	53 387,6	87 805,9	27 716,1
Total Infrastructures matérielles et logicielles	26 715,5	21 976,5	48 692,0	22 588,2
Total Services professionnels	177 721,7	106 570,2	284 291,9	45 709,9
Autres coûts (formation)	544,0	72,0	616,0	472,0
Réserves pour travaux additionnels	7 674,9	29 328,0	37 002,9	-
TOTAL DU CONTRAT	247 074,4 \$	211 334,3 \$	458 408,7 \$	96 486,2 \$

5. Livraison 1 - Portée du chantier

La stratégie de déploiement sera modulée entre janvier et mars dans le respect des priorités du client

Appréciation globale

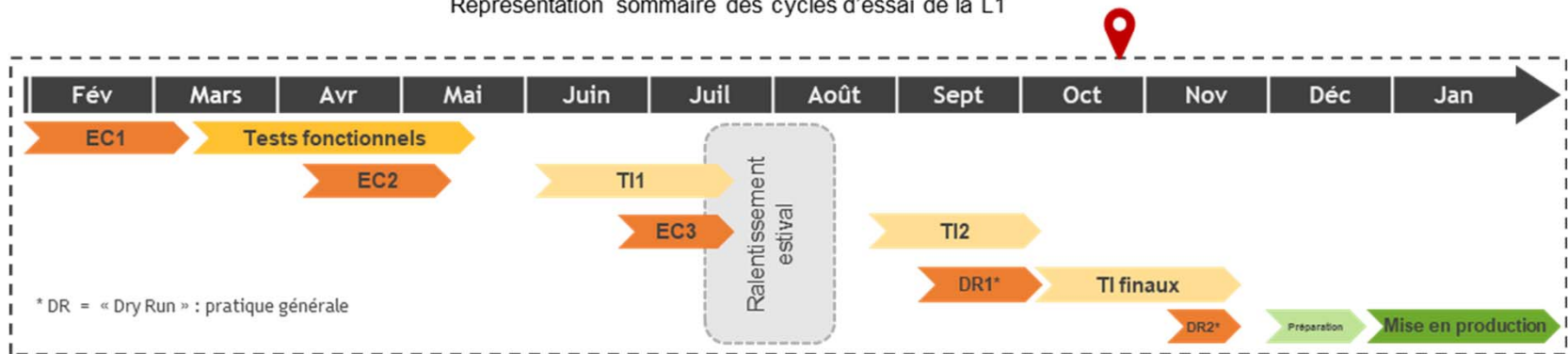


● Évolution normale ◆ À surveiller ■ Nécessite un plan d'action □ Plan d'action mis en place

Les cycles d'essai s'achèvent et le chantier se dirige vers la phase de mise en production :

- **Essais de conversion** : tous les essais de conversion sont terminés;
- **Tests intégrés** : les tests intégrés finaux sont en cours;
- **« Dry Run »** : le dernier cycle se déroulera en novembre.

Représentation sommaire des cycles d'essai de la L1



Les autres éléments de la livraison sont sous surveillance :

- **Stratégie de déploiement** : une stratégie de déploiement progressive est en cours d'élaboration.
- **Formation** : la conception des cours est serrée mais la stratégie de déploiement progressive aide les équipes de conception;
- **Gestion du changement** : l'appropriation des changements se poursuit. Les communications aux employés et la mise en place du réseau d'agent de changement accusent un léger retard.

6. Suivi des risques

La réactualisation de l'analyse de risques de la L1 a permis d'identifier un nouveau risque

Appréciation globale


Démarche :

- La réactualisation de l'analyse de risques de la L1 s'est tenue le 10 septembre dernier;
- Cet exercice a été réalisé en collaboration avec environ 40 personnes provenant des équipes CASA de la SAAQ et de l'Alliance, des bureaux de la transformation ainsi que des propriétaires de processus. L'exercice tient également compte des commentaires formulés par les gestionnaires dans le cadre de la « Table de gestion du changement corporative » tenue le 7 septembre;
- Les risques réactualisés de la L1 ont été présentés au CAR du 19 septembre.

Constat :

La marge de manœuvre pour faire face aux imprévus pouvant survenir dans les derniers mois avant l'implantation a été réduite. Cette situation découle principalement de la décision d'implanter des produits à la fine pointe de la technologie dans le but de minimiser les efforts et les coûts d'entretien futurs, et plus précisément des délais induits par les travaux d'installation et de stabilisation de ces nouveaux produits. Comme la date d'implantation est fixe, des mesures ont été mises en place ou le seront incessamment telles que l'accélération des travaux par du temps supplémentaire et la priorisation des différents éléments de la portée afin d'identifier ceux qui pourraient voir leurs dates d'implantation repoussées 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.

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

Niveau de risque		Nombre	%
Faible		12	80 %
Modéré		3	20 %
Élevé		0	0 %
Total :		15	

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

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	Nouveau	

7. Suivi des bénéfices du chantier

L'identification des bénéfices de la L1 est terminée

Appréciation globale



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

CASA – Baseline bénéfices Mai 2018 (en millions de \$)

Bénéfices Affaires

Communication électronique avec la clientèle	97,4
Création d'un compte client (bénéfices gouvernementaux)	74,7
Création d'un compte client (bénéfices SAAQ et FAAQ)	63,6
Facturation du privilège de circuler	74,2
Mise en place de services Web	54,5
Mise en place d'un dossier client	7,2
Mise en place d'un dossier client volet partenaires	6,3
Mise en place d'un outil « Workflow » volet médical	9,3
Regroupement du permis et de l'immatriculation	54,8

Bénéfices Unités de support

Unités de support (soutien administratif)	33,1
---	------

Bénéfices Affaires Indemnisation

Bénéfices administratifs et régimes	52,3
-------------------------------------	------

Réduction du plan d'investissement

Investissement plan de base	174,8
-----------------------------	-------

Total bénéfices CASA	702,2
-----------------------------	--------------

La qualification du potentiel de bénéfices associés à la L2 se poursuit.

La qualification des bénéfices de « Unités de support » associés à la réalisation de L1 est terminée. Des bénéfices de 56,7 M\$ sont en cours d'intégration au cadre financier de la Société par la DGBCCO qui sera responsable du suivi et de la récupération des bénéfices suite à la mise en production de L1

Conditionnel à l'approbation du cas d'affaires (« Business Case »)

8. Revues de l'assurance qualité

Appréciation globale

EY Revue no. 1	Statut			Total
	À débuter	En cours	Terminé	
Gouvernance				
Total en %				

Un résumé de la 2^{ième} revue, ainsi que le plan d'action qui en découle, sera présenté au CD du 13 novembre

- ✓ **1^{er} octobre**
 - Transmission du rapport par EY au chef de projet et son leader adjoint pour commentaires
- ✓ **1^{ière} semaine d'octobre**
 - Transmission du rapport commenté par EY à la DVIEP
 - Rencontre PCD et chef de projet
- À déterminer**
 - Rencontre PCD et DVIEP
 - Présentation du rapport à la PCD par EY en présence du chef de projet, suivi par un huis clos avec la PCD
- 13 novembre**
 - Présentation du rapport au CD

Les éléments soulevés lors de la revue d'août 2018 ont été intégrés dans le plan de déploiement



SAP Revue	Date	Priorité	Statut		Total
			En cours	Terminé	
Validation de la faisabilité technique « Technical Feasibility Check » (TFC)	Sept. 2017	Élevée	-	-	-
		Moyenne	2	19	21
		Basse	-	2	2
Total Validation de la faisabilité technique			2	21	23
Haute disponibilité	Déc. 2017	Élevée	-	-	0
		Moyenne	10	-	10
		Basse	-	-	0
Total Haute disponibilité			10	-	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	7	-	7
		Basse	-	-	-
Total optimisation des processus d'affaires			9	-	9
Validation de l'intégrité technique* « Technical Integration Check » (TIC)	Août 2018	Élevée	28	-	28
		Moyenne	33	-	33
		Basse	4	-	4
Total Validation de l'intégrité technique			65	-	65
Total Revues terminées			-	59	49
Service Centre de contrôle de l'innovation	En continu			20	20
Total Centre de contrôle de l'innovation			-	20	20
Total			86	109	195

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

9. Livraison 2 - Portée du chantier

Les résultats globaux de la L2 seront présentés au CA du 13 décembre

Appréciation globale

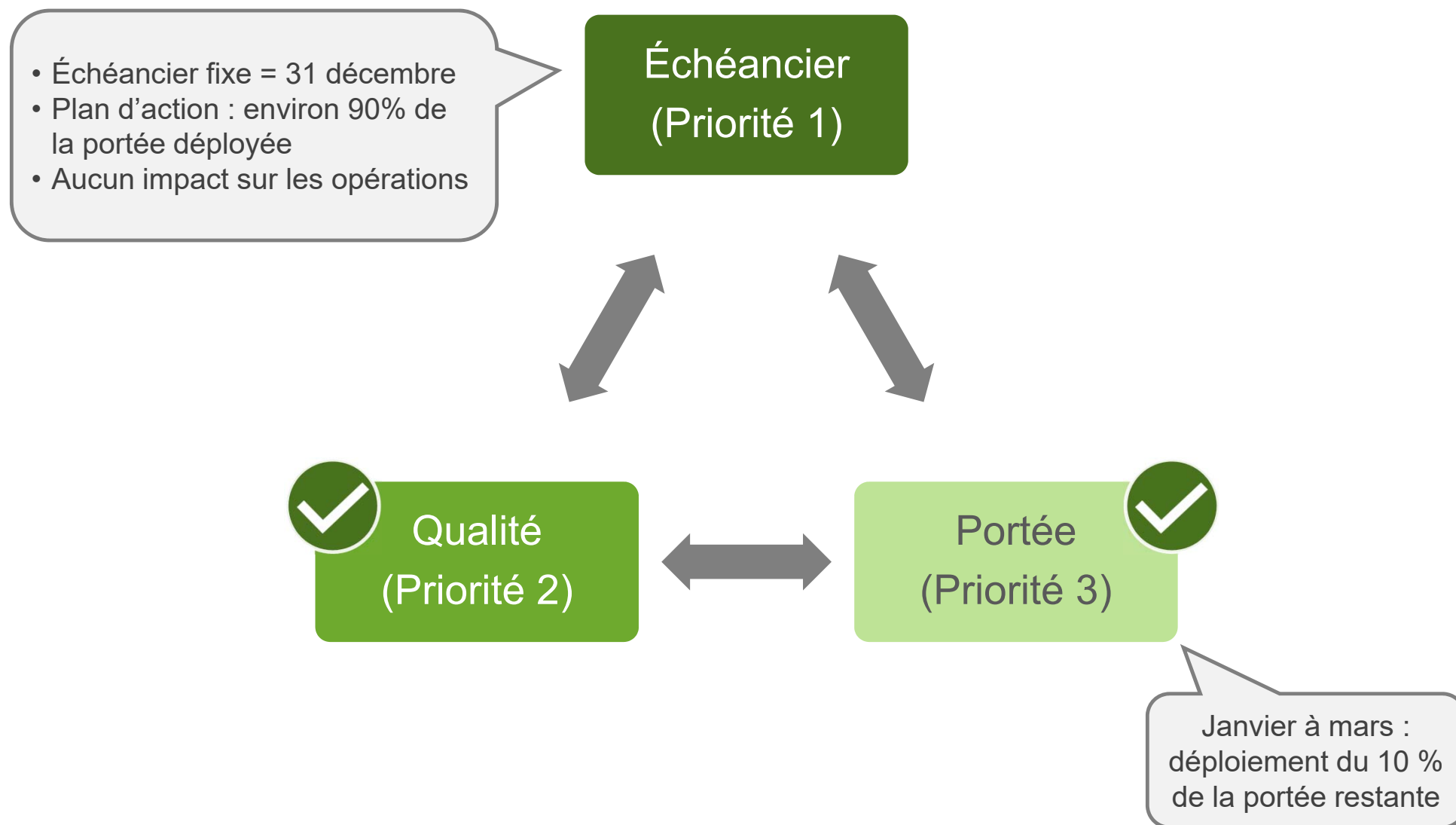
S. O.

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

- La portée répond aux besoins de l'organisation et a été présentée au membres du comité de direction SAAQ le 11 octobre dernier;
- La planification intégrale finale sera présentée au CD SAAQ de novembre;
- L'analyse de risques est en cours et sera présentée au CD SAAQ de novembre.

Annexe

Annexe 1 - Niveau de priorité guidant l'identification des éléments de portée à être déployés entre janvier et mars



Suivi du projet CASA

Tableau de bord exécutif

Période se terminant le 17 novembre 2018

Présenté au conseil d'administration

Le 13 décembre 2018

Table des matières

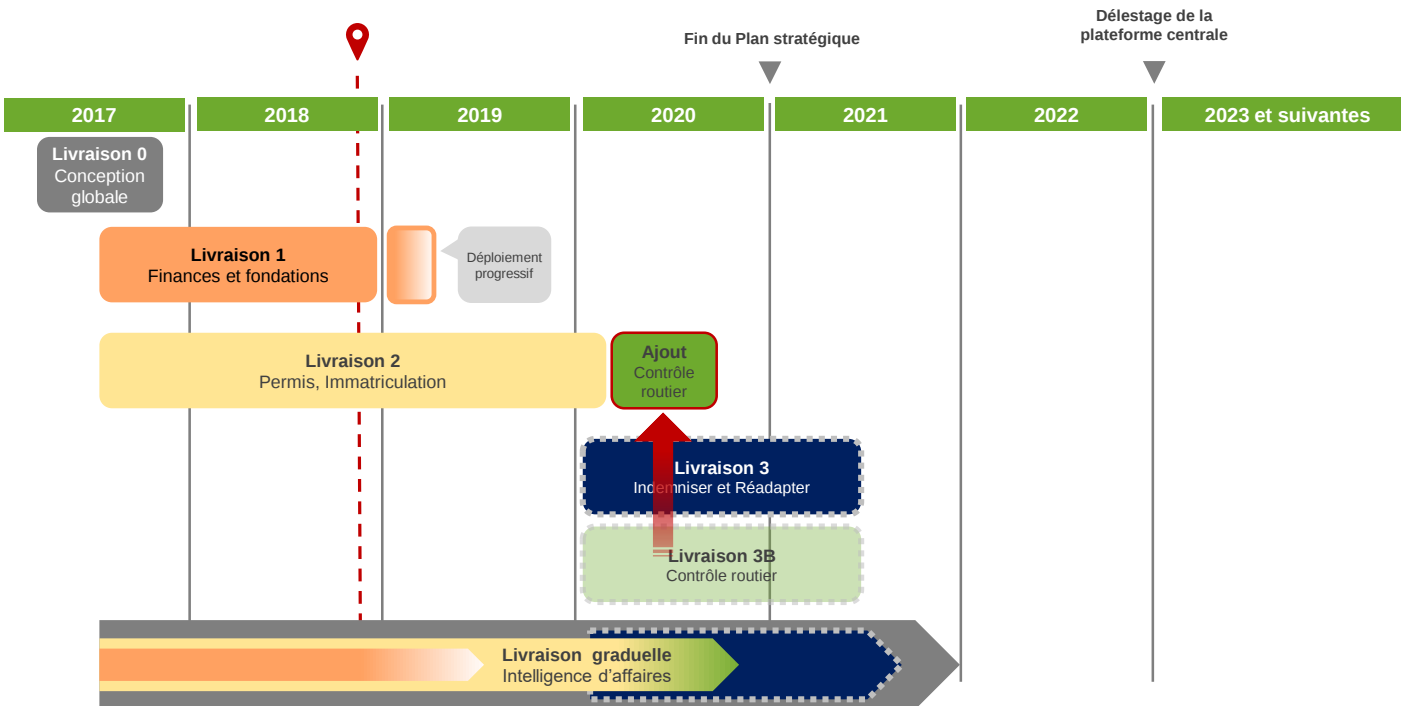
1. Échéancier global par livraison
2. Indicateurs de gestion - Par livraison
3. Suivi financier global
4. Gestion du contrat entre la SAAQ et l'Alliance
5. Livraison 1 - Portée du chantier
6. Livraison 1 - Support postimplantation - « Hypercare »
7. Livraison 1 - Suivi des risques
8. Livraison 2 - État de situation
9. Assurance qualité

Annexes

Annexe 1 - Plan de livraison et de déploiement progressif

Annexe 2 - Plan de déploiement et conclusion

1. Échéancier global par livraison



2. Indicateurs de gestion

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. Suivi financier global

L1 : Le coût total de la livraison demeure à l'intérieur des coûts projetés
L2 : Planification en cours

Appréciation globale

L1 : 
L2 : 

 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	Explication Ajustement de portée	Explication Écart de coût
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	118 075,3	117 859,7	116 583,3	100 669,3		
	+(RB) 3 627,0	+(RB) 5 745,9	+(RB) 7 022,3	+(RB) 0,0		
	121 702,3	123 605,6	123 605,6	100 669,3		
Livraison 2	103 150,1	117 257,4	115 159,6	29 026,8		
	+(RB) 11 281,0	+(RB) 8 741,2	+(RB) 10 839,0	+(RB) 0,0		
	114 431,1	125 998,6	125 998,6	29 026,8		
Livraison 3	41 171,2	41 171,2	41 171,2	-		
	+(RB) 2 661,0	+(RB) 2 661,0	+(RB) 2 661,0	+(RB) -		
	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		

4. Gestion du contrat entre la SAAQ et l'Alliance

Rien à signaler

Appréciation globale



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

CONTRAT DE L'ALLIANCE POUR CASA (en milliers de \$)	Projet	Récurrence	Total	Coûts réels au 2018-11-17
Solution PGI et logiciels tiers	34 418,3	53 387,6	87 805,9	29 228,1
Infrastructures matérielles et logicielles	26 715,5	21 976,5	48 692,0	22 553,9
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 \$

5. Livraison 1 - Portée du chantier

Les essais intégrés finaux sont terminés. Les dernières étapes de préparation pour la livraison sont en cours et avancent comme prévu.

Appréciation globale

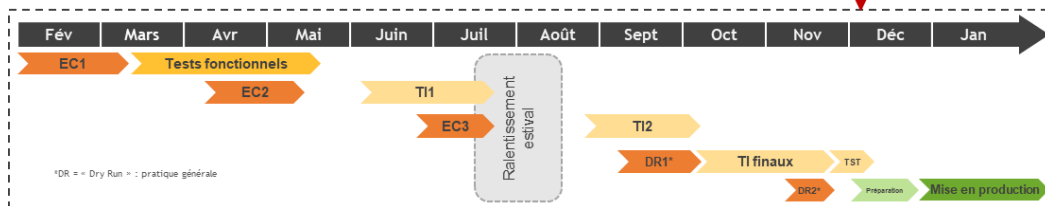


● Évolution normale ◆ À surveiller ■ Nécessite un plan d'action □ Plan d'action mis en place

Le dernier cycle de test se termine bientôt et la phase de préparation de la mise en production a débuté :

- **Requis pour le déclenchement du plan de passage en production (PPP)** : CD du 7 décembre - Édition spéciale avant la mise en production;
- **PPP** : du 21 décembre au 3 janvier;
- **Tests** : tests de validation (TST) en cours jusqu'au 7 décembre;
- « **Dry Run** » : dernier cycle terminé.

Représentation sommaire des cycles d'essais de la L1



Autres éléments de la livraison :

- **Gestion du changement** : la mise en place du réseau d'agents de changement a débuté et sera en place pour le soutien dès le 3 janvier;
- **Formation** : priorisation de la conception des cours en fonction de la stratégie de livraison et de déploiement progressif;
- **Stratégie de livraison et de déploiement progressif*** : une stratégie de livraison et de déploiement intégrée a été élaborée conjointement entre l'équipe CASA et le parrain de la livraison 1.

6. Livraison 1 - Support postimplantation - « Hypercare »

L'équipe du projet assure le suivi et le support pour les 3 premiers mois suivant la livraison.

Appréciation globale



Hypercare (3 janvier au 31 mars 2019)

Objectif : niveau de support élevé aux utilisateurs finaux assuré par l'équipe de projet

Transition

- Nouveau modèle de livraison;
- Gouvernance;
- Rôles et responsabilités;
- Identification des profils;
- Processus

Phase 1

Le CDS commence à acquérir des connaissances

Phase 2

Le CDS commence à résoudre des incidents peu prioritaires

Phase 3

Le CDS commence à résoudre davantage d'incidents

Centre de support

Autonomie du Centre de support.
L'équipe de projet est disponible pour les cas particuliers.

Accompagnement de l'Alliance

Équipe de projet

Centre de support (CDS)

7. Livraison 1 - Suivi des risques

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

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.	◆	●

8. Livraison 2 - État de situation

Objectif : avoir le plan final L2 et l'entente avec l'Alliance complétés au plus tard le 21 décembre 2018.

Appréciation globale



Planification détaillée : toujours en cours en raison des enjeux au niveau de la disponibilité des ressources (fermeture L1 + « Squad » équipes naturelles).



Organisation du travail : les travaux du « Squad » équipes naturelles avancent comme prévu.

- Composition des équipes naturelles;
- Gestion de la montée en charge;
- Gestion de l'aménagement.



Intégration de Contrôle routier : 3 projets identifiés dont 2 démarrés :

- Voûte documentaire (82213C);
- Application Gestion des interventions des contrôleurs routiers (82214C);
- Mobilité pour le Contrôle routier.



Plan global :

- Conversion : l'ajout des objets de conversion de Contrôle routier fait croître le volume de données. Exercice d'optimisation en cours afin de minimiser l'impact sur les opérations lors du passage en production;
- Essais : stratégie d'essai en développement;
- Anonymisation : sous contrôle.

9. Assurance qualité

Appréciation globale					
	Revue no. 2	Statut			Total
		À débiter	En cours	Terminé	
Gouvernance					
Total en %					

La reddition de compte sur le plan d'action EY sera présentée au CD du 7 décembre

*Le suivi des différentes revues d'assurance qualité a été présenté au comité exécutif SAP du 21 novembre dernier. Selon les experts de SAP, les résultats à ce jour sont exceptionnels et nous positionnent dans le 1^{er} quartile des projets.

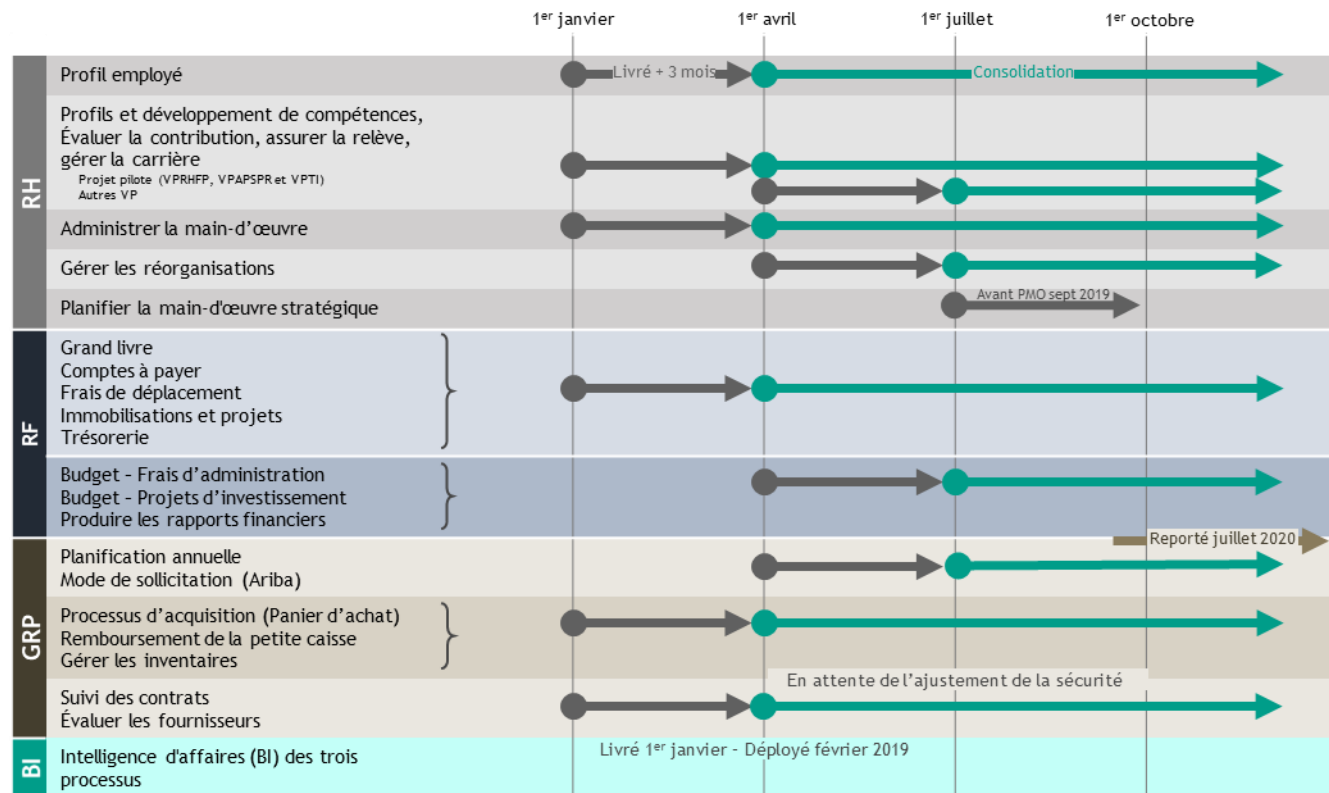
Appréciation globale*

SAP Revue	Date	Priorité	Statut		Total
			En cours	Terminé	
Validation de la faisabilité technique « Technical Feasibility Check » (TFC)	Sept. 2017	Élevée	-	-	21
		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

Annexe 1

Annexe 1 - Plan de livraison et de déploiement progressif



Annexe 2

Plan de déploiement & Conclusion

Plan de déploiement

Processus livrés et déployés au 1er janvier 2019

L'évaluation du risque exclut les risques liés à l'impact des bénéfices.
Prise en charge par l'analyse de rentabilité du projet CASA.

 Chemin critique	Déploiement	Cientèles touchées par le processus	Risques	Mesures de contingences	Évaluation du risque
RESSOURCES HUMAINES					
RH - Profil employé (excluant Profil de compétences)	Disponible dès le 1 ^{er} janvier 2019	Tous les employés	Aucun	N/A	
RH - Administrer la main d'œuvre (Ressources internes et externes)	1 ^{er} janvier 2019	VPRHFP	Aucun	N/A	
RESSOURCES FINANCIÈRES					
RF - Grand livre	1 ^{er} janvier 2019	VPRHFP	Aucun	N/A	
RF - Gérer les comptes à payer 	1 ^{er} janvier 2019	VPRHFP, acheteurs, partenaires et fournisseurs	- Incapacité de payer les fournisseurs - Appariement Bon de commande, réception et factures - Incapacité d'apparier les courus	Équipe dédiée - Production manuelle des chèques - Suivi manuel des écarts d'appariement	
RF - Gérer les frais de déplacement et la carte affaires 	1 ^{er} janvier 2019	Tous les employés	Incapacité de rembourser les employés	Équipe dédiée - Production manuelle des chèques - Suivi manuel des écarts d'appariement	
RF - Gérer les immobilisations et la comptabilisation des projets	1 ^{er} janvier 2019	VPRHFP, gestionnaires de portefeuille de projets et chargés de projet	Aucun	N/A	
RF - Gérer la trésorerie	1 ^{er} janvier 2019	VPRHFP	N/A - Critères de mise en production	N/A	N/A
GESTION DE LA RELATIONS AVEC LES PARTENAIRES					
GRP - Panier d'achat / acheteurs / DI 	1 ^{er} janvier 2019	Tous les employés	Incapacité de commander les produits et services	Équipe dédiée - Production manuelle des commandes	
GRP - Gérer les inventaires 	1 ^{er} janvier 2019	VPRHFP	Incapacité de réceptionner les produits et services	Équipe dédiée - Gestion manuelle des commandes et des inventaires	
GRP - Évaluer les fournisseurs	1 ^{er} janvier 2019	VPRHFP et gestionnaires de contrat	Aucun	Saisie manuelle par la DGCC	
INTELLIGENCE D'AFFAIRES					
Intelligence d'affaires (BI) des trois processus	Livré 1er janvier – Déployé à partir de février 2019	Tous les gestionnaires et super utilisateurs du BI	Aucun	N/A	



Plan de déploiement

Processus livrés - projets pilotes au 1er janvier 2019

L'évaluation du risque exclut les risques liés à l'impact des bénéfices.
Prise en charge par l'analyse de rentabilité du projet CASA.

	Déploiement	Clientèles touchées par le processus	Risques	Mesures de contingences	Évaluation du risque
RESSOURCES HUMAINES					
RH - Définir les profils de compétences, développer les compétences, évaluer la contribution des employés, gérer la formation (CASA), assurer la relève (casting) et gérer la carrière	1 ^{er} janvier 2019	Projet pilote VPRHFP, VPAPSPR et VPPI	Aucun	- Utilisation des outils antérieurs	
RH - Gérer les réorganisations administratives (arrimage des systèmes)	1 ^{er} avril 2019	DRH et toutes les Vice-présidences	Mauvais approbateurs	Travail de collaboration entre gestionnaires pour compenser	
RESSOURCES FINANCIÈRES					
RF - Aucun					
GESTION DE LA RELATIONS AVEC LES PARTENAIRES					
GRP - Aucun					

Plan de déploiement

Processus livrés au cours de 2019

L'évaluation du risque exclut les risques liés à l'impact des bénéfices.
Prise en charge par l'analyse de rentabilité du projet CASA.

	Déploiement	Clientèles touchées par le processus	Risques	Mesures compensatoires	Évaluation du risque
RESSOURCES HUMAINES					
RH - Planifier la main d'œuvre stratégique	Septembre 2019	Tous les gestionnaires	Incapacité de réaliser une PMO avec le nouvel outil	Maintien du coffre à outils PMO actuel	
RESSOURCES FINANCIÈRES					
RF - Budget - Frais d'administration	1 ^{er} avril 2019	Tous les gestionnaires	Incapacité de faire le suivi budgétaire	La VPRHFP aura accès à l'information et pourra produire des rapports sur demande	
RF - Budget - Projets d'investissements	1 ^{er} avril 2019	Tous les gestionnaires de portefeuille de projets et chargés de projet			
RF - Produire les rapports financiers	1 ^{er} avril 2019	VPRHFP + Haute direction + MFQ + Contrôleur des finances	Rapports structurés absents	Anciens rapports créés manuellement au besoin	
GESTION DE LA RELATIONS AVEC LES PARTENAIRES					
GRP - Planification annuelle des contrats	Juillet 2020	Toutes les VP	Aucun	Méthode actuelle	
GRP - Mode de sollicitation (Ariba)	Printemps 2019	VPRHFP et tous les gestionnaires et intervenants en gestion contractuelle	Aucun En attente interface avec S4	Méthode actuelle Approbation LGCE pour ressources externes complétés manuellement	
GRP - Suivi des contrats	En attente de l'ajustement de la sécurité	VPRHFP et tous les gestionnaires et intervenants en gestion contractuelle	- Difficulté de suivi budgétaire des contrats à exécution sur demande à plus d'un fournisseur – dépassement de coûts - Risque de divulgation d'information confidentielle ou sensibles en raison de la sécurité inadéquate - Perte ou dédoublement d'information	En attente d'une correction des accès avant déploiement	N/A
PLAN DE REPRISE					
Compte à payer, Trésorerie, Somme perçue, Matériel en entrepôt et Approvisionnement	Mars 2020	VPRHFP et fournisseurs	- Incapacité de suivre et effectuer les paiements - Impossibilité de suivre l'inventaire - Rupture des liens avec les fournisseurs	Mesures de contingences identifiées précédemment	

Conclusion du propriétaire

Portée et qualité de la solution

- Considérant les informations transmises par CASA sur la portée et la qualité de la solution à déployer le 1^{er} janvier 2019, les résultats des travaux faits par le contrôleur corporatif, le ROSI et la DAJ sur les enjeux relatifs à la PRP
- Considérant que la portée et la qualité de cette livraison est bien comprise et maîtrisée par le propriétaire, en l'occurrence la VPRHFP

Plan déploiement

- Considérant que le plan de déploiement est connu et acceptable pour l'ensemble des vice-présidences impliquées
- Considérant que les mesures de contingence et compensatoires ainsi que les niveaux de risques sont jugés acceptables

Formation et gestion de changement

- Considérant le niveau d'ouverture aux changements proposés et la prise en charge de leur formation par les personnes impliquées, laquelle devra faire l'objet d'un suivi continu au cours des prochaines semaines

Mode de collaboration

- Considérant le mode de collaboration pour le support, maintenance et interventions quotidiennes du premier trois mois par CASA et par le Centre de support par la suite est bien compris et supporter par les ressources compétentes

Plan de passage en production

- Considérant que le plan de passage en production (PPP) permet de confirmer la mise en production de la solution L1

Le propriétaire est en mesure de mettre en place :

- Le plan de déploiement, de suivre les risques résiduels identifiés et d'en faire une reddition de compte en continu au comité de direction

19

Tableau de bord de performance - CA : Janvier - décembre 2018

Données préliminaires

1- BILAN ROUTIER						
		2017	2018 ¹	Écart	Cible 2020	
Décès		359	355	-4	A	297
Blessés graves		1 501	1 435	-66	A	1 380
Blessés légers		35 330	33 451	-1879	A	
		2017	2018	Écart	Cible 2020	
Lien entre comportement et contribution		75 %	71 %	-4	D	80 %
		2018	Cible 2018	Écart	Cible 2020	
Taux d'efficacité du dépistage des conducteurs à risque		51,8 %	53,9 %	-2,1	D	55 %
		2018	Cible 2018	Écart	Cible 2020	
Taux de conformité du transport des biens		66 %	66 %	-	A	69 %
		2017	Cible 2020	Écart	Cible 2020	
Taux de conformité du transport des personnes		81 %	81 %	-	S	81 %
Étalonnage						
		Québec	Ontario	Suède	Cible 2020	
Taux de décès par 100 000 habitants (2016)		4,1	3,6	2,7	3,5	
		Québec	Ontario	Canada		
% de véhicules lourds mis hors service (2018)		16,8 %	17,2 %	20,4 %		
		Québec	Ontario	Canada	Appréciation du résultat	
% de conducteurs de véhicules lourds ayant reçu une déclaration de mise hors service (2018)		0,9 %	2,2%	2,3 %		Continuer
2 - CLIENTS						
Réputation						
		T3 2018	T4 2018			
Médias à surveiller			S	Rien à signaler	Tendance prochaine période	
Satisfaction des clients						
		2017	2018	Écart	A	Amélioration
Sondages		2017	2018	Écart	S	Stable
Permis + immat. (dist.)		8,56	8,53	-0,03	S	Détérioration
Permis + immat. (pers.)		8,59	8,60	0,01	S	
Transporteurs		8,00	8,08	0,08	S	
Accidentés de la route		8,09	8,18	0,09	S	Cibles 2020
Indice de satisfaction de la clientèle (ISC)		8,6	8,6	-	S	8,5/10
		Permis et immat.	Transporteurs	Accidentés		
Déclaration de services aux citoyens		S	S	A		
		2017	2018 ²	Écart		
Plaintes fondées		766	568	- 198	A	
Utilisation des services électroniques						
		2018	Cible 2018	Écart	Cible 2020	
Taux d'utilisation de la prestation électronique de services (PES)		25,9 %	26,2 %	-0,3 %	A	29 %
		Hydro-Qc	Retr.-Qc.	Assureurs ³		
		SAAQ 2018	2017	2017	2018	Cible 2020
Satisfaction clients		8,6/10	9,2/10	8,6/10	8,3/10	8,5/10
		SAAQ	Pop. Qc ⁴	Rev. Qc	Washington D.C.	Cible 2020
Taux d'utilisation du paiement en ligne (2016)		31 %	47 %	44 %	73 %	29 %
		SAAQ 2017	SAAQ 2018	Rang gouvernemental provincial ⁵		
Palmarès des entreprises les plus admirées des Québécois (par Les Affaires)		73 ^e	65 ^e	3 ^e		
3 - RESSOURCES HUMAINES						
Capacité						
Charge	Global SAAQ					
		2017	2018	Écart	Cible 2021	
Taux d'absentéisme maladie	Court terme	2,2 %	2,3 %	0,1 %	S	1,9 %
	Long terme	4,5 %	4,5 %	0 %	S	4,1 %
	Global	6,7 %	6,9 %	0,2 %	S	6,0 %
		2017	2018	Écart		
Taux de roulement ⁶		6,2 %	6,7 %	0,5 %	S	
Climat organisationnel						
		2016	2017	2018 ⁷	Écart	Cible 2020
Mobilisation		83 %	82 %	83 %	1 %	S
Employés considérant avoir l'expertise		76 %	72 %	77 %	5 %	S
Partenaire interne Syndicats	Bonne collaboration. Attention portée à la situation particulière entre le SCT et la Fraternité des constables du contrôle routier.					
Étalonnage						
		2016		2017		
Taux d'absence maladie global		SAAQ	7,1 %	6,7 %		
		SAAQ 2018	Normandin Beaudry	Amérique du Nord (tendance 2017 mobilisation - mondial AON Hewitt)	Cible 2020	
Mobilisation		83 %	78 %	64 %	81 %	
		SAAQ 2018	Normandin Beaudry		Cible 2020	
Employés considérant avoir l'expertise		77 %	> 75 %		75%	

1. Données du bilan routier en date du 14 février 2019

2. Excluant 14 plaintes fondées en lien avec les plaques personnalisées.

3. Meilleure entreprise canadienne (banques et assurances auto) selon l'étude JD Powers.

4. CEFRIO, Étude NETendances, « Population adulte québécoise – Avoir effectué un paiement au gouvernement à partir du site Web d’une institution financière ».

5. Télé-Québec arrive au 42e rang, suivi par la Société des alcools du Québec au 57e rang.

6. Selon les seuils d'étalonnage Normandin Beaudry, le taux de roulement normal se situe en dessous de 6 %.

7. Le taux comparable est celui de 2016 (même méthodologie par échantillonnage). Le résultat 2017 a été produit avec l'ensemble du personnel.

4 - PARTENAIRES				
Satisfaction des partenaires				
S2 2018				
T3 2018	Opération Nez Rouge (VPAPSPR)			
	Bureau du taxi de Montréal (VPASRR)			
	ANCEM Canada (VPIA)			
	Ministère de la Santé et des Services sociaux (VPIA)			
T4 2018	Association des directeurs de police du Québec (VPAPSPR)			
	Ministère des Finances (VPRHFP)			
	Régie de l'assurance maladie du Québec (VPRHFP)			
	Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (VPIA)			
5 - FINANCIER				
Capitalisation				
	2018	Cible	Écart	
Taux de capitalisation	140 %	100 % - 120 %	20 %	S
	2018	Cible	Écart	
Taux de financement	94 %	100 %	-6 %	S
	2018	Cible	Écart	
Taux de financement prévu au prochain cycle tarifaire (2019-2021)	100 %	100 %	0 %	S
	2018	Cible	Écart	
Taux de rendement des placements	3,12 %	5,32 %	-2,20 %	S
Étalonnage				
	SAAQ	SAAQ	Moyenne canadienne	
	2016	2017	2017	
Taux de capitalisation	132 %	138 %	120 %	
	SAAQ	SAAQ	Moyenne canadienne	
	2016	2017	2017	
Coût d'administration par dollar d'indemnité versé	18 %	19 %	23 %	
	SAAQ	SAAQ	Moyenne canadienne	
	2016	2017	2017	
Prime d'assurance moyenne	729 \$	753 \$	1 132 \$	
Efficience opérationnelle				
	Projection	Cible inter.		
	2018	2018	Écart	
Coût total de l'assurance par citoyen	146,95 \$	144,71 \$	2,24 \$	S
	Projection	Cible inter.		
	2018	2018	Écart	
Coût de l'administration de l'assurance par citoyen	46,10 \$	47,95 \$	(1,85 \$)	S
	Projection	Cible inter.		
	2018	2018	Écart	
Coût par transaction en permis et immatriculation	5,35 \$	5,50 \$	(0,15 \$)	S
	SAAQ Moy.	Gouv Moy.		
	2016-2018	2016-2018	Écart	
Taux de croissance des frais d'administration	1,1 %	4,7 %	-3,4 %	S
	Solde départ	Solde projeté	Entente	
	31-12-2017	2018	gouv.	
Déficit cumulé - Société	170 M\$	156 M\$	178 M\$	S

Appréciation du résultat	
	Réévaluer
	Continuer
	Surveiller
	Redresser
Tendance prochaine période	
A	Amélioration
S	Stable
D	Détérioration

Tableau de bord de performance - CA : Janvier - juin 2018				
Risques élevés				
Risques	Évaluation antérieure	Évaluation actuelle	Prochaine évaluation	Commentaires
Risque opérationnel - Gérer la relation avec les usagers				
Incapacité à faire évoluer la prestation électronique de services en fonction des attentes de la clientèle	2017-01	2018-01	2019-01	Le carrefour des services d'affaires (CASA) propose des services en lien avec les attentes des clients.
Risques opérationnels - Contrôler et surveiller les personnes				
Conducteurs circulant sur les routes sans avoir renouvelé leur permis ou leur immatriculation	2017-01	2018-01	2019-01	CASA comprendra les mesures suivantes : compte client, compte à payer et sanctions graduelles.
Incapacité de sanctionner un chauffeur de taxi pour sa classe 4C uniquement	2017-01	2018-01	2019-01	CASA permettra de gérer indépendamment les conditions, les mentions et les sanctions pour chaque classe de permis.
Risque opérationnel - Contrôler et surveiller les véhicules				
Utilisation frauduleuse de la plaque d'immatriculation amovible (plaque X)	2017-01	2018-01	2019-01	Des travaux en vue de bonifier le contrôle qualité lors de l'émission de ces plaques sont en cours. Par ailleurs, la révision du CSR inclut des mesures de contrôles.
Risque opérationnel - Soutien à l'organisation - Ressources informationnelles				
Probabilités que certaines équipes de travail ne puissent disposer de ressources humaines en TI en nombre suffisant, au moment opportun, et ayant l'expertise requise, dans le but de livrer les produits et services ou de conserver la maîtrise d'œuvre des travaux de la VPTI	2017-01	2018-01	2019-01	Mettre à jour le plan de main-d'œuvre et la stratégie dotation, s'assurer de la finalisation et la publication d'appel d'offres d'envergure, participer à des kiosques d'emplois ainsi qu'effectuer des représentations auprès des établissements d'enseignement.
Risques projets CASA - Ressources informationnelles				
Les ressources possédant l'expertise nécessaire ne sont pas disponibles au moment requis et en quantité suffisante (livraison 2)	S.O.	2018-01	2019-03	L'implantation de modalités de rémunération liées à la performance d'équipe. Des conditions de travail adaptées. Plan d'identification et de relève des ressources stratégiques.
Les projets de la base présentent un potentiel d'impact sur le déroulement des travaux de CASA (livraison 2)	S.O.	2018-01	2019-03	Mise en place d'un comité chargé d'examiner les impacts des projets de la base afin de retenir uniquement les projets jugés essentiels. Instauration de moratoires dans le but de minimiser les changements en période transitoire.
Les hypothèses de la planification à l'égard du budget, des bénéfices et de l'échéancier ne se réalisent pas (livraison 2)	S.O.	2018-01	2019-03	La phase de conception est prolongée afin de compléter l'analyse des règles d'affaires à intégrer et de permettre une évaluation plus juste de la planification.
Risques opérationnels - gérer les ressources financières				
Instabilité de l'utilisation de DBS pour la production	2017-04	2018-06	2019-06	Les nouveaux outils SAP régleront ce risque
Impossibilité de faire évoluer DBS selon les besoins d'informations de gestion	2017-04	2018-06	2019-06	Les nouveaux outils SAP régleront ce risque
Éléments particuliers				
Éléments méritant notre attention				
Recrutement d'expertise TI interne difficile malgré plusieurs initiatives (SAAQ, SCT). Recrutement d'expertise TI externe difficile malgré les ouvertures contractuelles en place.				

Appréciation du résultat		Tendance prochaine	
	Réévaluer	A	Amélioration
	Continuer	S	Stable
	Surveiller	D	Détérioration
	Redresser		

Suivi du projet CASA

Tableau de bord exécutif

Période se terminant le 26 janvier 2019

Présenté au conseil d'administration

Le 21 février 2019

Table des matières

1. Indicateurs de gestion / Par livraison
2. Suivi financier global
3. Gestion du contrat entre la SAAQ et l'Alliance
4. Livraison 1 – Échéancier avec déploiement progressif
5. Livraison 1 – Statuts postimplantation
6. Livraison 1 – Suivi des risques
7. Livraison 1 – État de situation sur la mise en place du Centre de support
8. Livraison 1 – Suivi du propriétaire
9. Livraison 2 – Échéancier
10. Livraison 2 – Plan de déploiement
11. Livraison 2 – Suivi
12. Revues de l'assurance qualité
13. Suivi des bénéfices du chantier

Annexe

Annexe 1 – Plan d'action de la 2^e revue EY

1. Indicateurs de gestion

Par livraison

L1 : La période de rodage se déroule mieux qu'anticipé
L2 : Le référencement (« Baseline ») est en finalisation à la suite de l'exercice de révision du 31 décembre dernier. Le livrable final sera présenté au CD du 26 mars prochain.

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			SAAQ	Alliance					
0 – Conception globale					Livraison terminée							
1 – Finances et fondation	0,96		1,02						0	S. O.		
2 – Permis, Immatriculation et Contrôle routier	À venir		À venir					Réactualisation 26 mars	1			
IR – Indemniser et Réadapter	Le cas d'affaires (« Business Case ») a été déposé à l'exécutif de la Société											

2. Suivi financier global

Le coût total de la livraison demeure à l'intérieur des coûts projetés en incluant le déploiement progressif

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 2019-01-26	Coût projeté	Coûts réels au 2019-01-26	Explication - Ajustement de portée	Explication - Écart de coût
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		
	118 075,3	116 353,2	117 371,5	108 036,1		
Livraison 1	+(RB) 3 627,0	+(RB) 7 252,3	+(RB) 6 234,1	+(RB) 0,0		
	121 702,3	123 605,6	123 605,6	108 036,1		
Livraison 2	<i>En planification</i>					
	41 171,2	41 171,2	41 171,2	-		
Livraison 3	+(RB) 2 661,0	+(RB) 2 661,0	+(RB) 2 661,0	+		
	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	17 511,2	1 253,4		
Réserve budgétaire	6 137,9	3 200,8	5 464,1	-		
En banque	-	-	-	-		
TOTAL	375 403,1	375 403,1	375 403,1	203 815,7		

Prévision préliminaire :
Libération de 6 M\$ à la fin de la L1

3. Gestion du contrat entre la SAAQ et l'Alliance

Rien à signaler

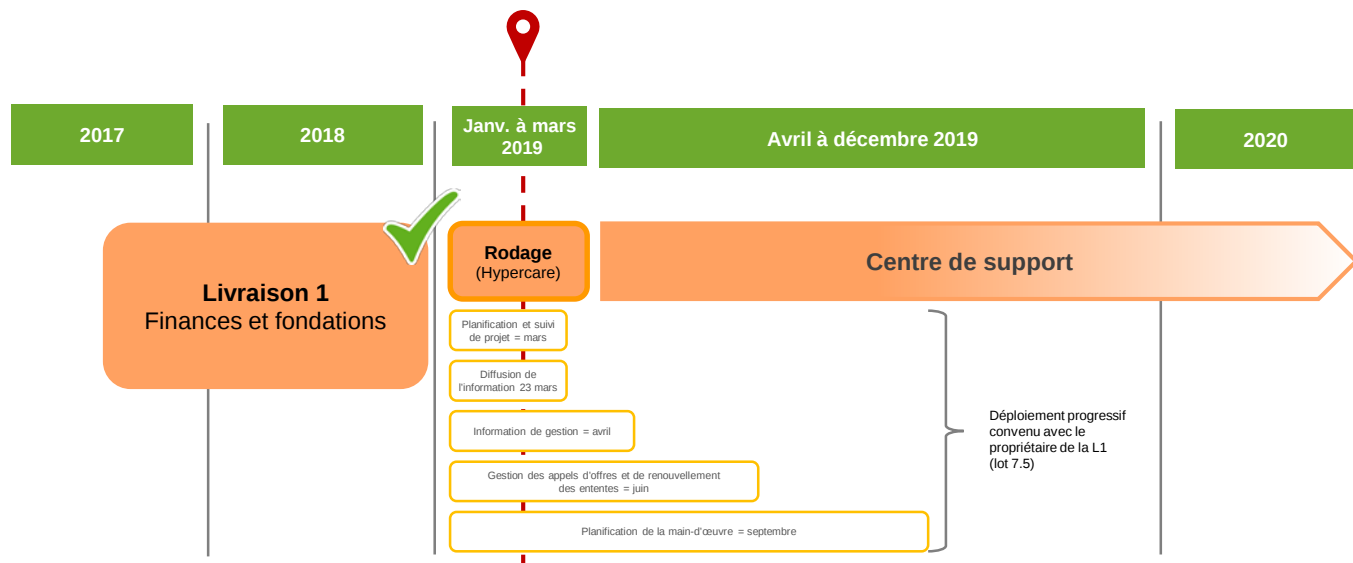
Appréciation globale



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

CONTRAT DE L'ALLIANCE POUR CASA (en milliers de \$)	Projet	Récurrence	Total	Coûts réels au 2019-01-26
Solution PGI et logiciels tiers	34 418,3	53 387,6	87 805,9	30 877,4
Infrastructures matérielles et logicielles	26 715,5	21 976,5	48 692,0	22 886,7
Services professionnels	181 718,2	105 040,6	286 758,8	81 007,1
Autres coûts (formation)	544,0	372,0	916,0	544,0
Réserves pour travaux additionnels	7 674,9	26 561,1	34 236,0	-
TOTAL DU CONTRAT	251 070,9 \$	207 337,8 \$	458 408,7 \$	135 315,2 \$

4. Livraison 1 - Échéancier avec déploiement progressif



5. Livraison 1 - Statuts postimplantation

Le soutien aux utilisateurs pendant la période de rodage se déroule mieux qu'anticipé, principalement grâce à la stratégie des superutilisateurs

Appréciation globale



● Evolution normale ● À surveiller ■ Nécessite un plan d'action ■ Plan d'action mis en place

Prise en charge des demandes à l'intérieur de 24 heures

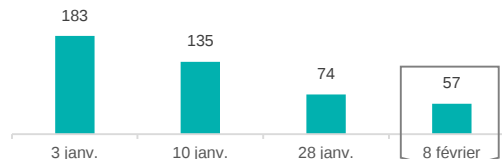
Délai de prise en charge	Priorité	0-12 heures	12-24 heures	24-48 heures	48-72 heures	3-7 jours	7-10 jours	10-30 jours	> 30 jours	Total	%	% <= délais
24 heures	1-Très élevé	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	0%
72 heures	2-Élevé	30	6	0	0	0	0	0	0	36	17%	100%
7 jours	3-Moyen	162	7	0	0	0	0	0	0	169	78%	100%
30 jours	4-Faible	10	1	0	0	0	0	0	0	11	5%	100%
	Total	202	14	0	0	0	0	0	0	216		
	%	94%	6%	0%	0%	0%	0%	0%	0%			

- 1 : Très élevé : cause l'arrêt de la solution. Aucune piste de contournement.
- 2 : Élevé : critique mais non bloquant. Contournement possible mais non souhaitable.
- 3 : Moyen : non critique. Contournement possible mais peut provoquer un mécontentement à long terme.
- 4 : Faible : non critique, souvent d'ordre cosmétique.

Accès au système

- 361 utilisateurs ont accédé au système. Tous les employés de la Société ont accès au système.
- 533 des 864 transactions disponibles ont été utilisées soit 62 %.

Traitement des anomalies



Le nombre d'anomalies restantes est en baisse constante. Elles sont principalement liées au lot 7.5.

6. Livraison 1 - Suivi des risques

Aucun enjeu

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 le 29 janvier dernier;
- Cet exercice a été réalisé en collaboration avec le propriétaire de produit de la L1, le leader du Centre de support et le coordonnateur de la période de rodage.

Constat :

Les personnes interviewées sont confiantes pour la suite du déploiement progressif de la L1, pour la période de rodage ainsi que pour la mise en place du Centre de support.

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

7. Livraison 1 - État de situation sur la mise en place du Centre de support

La mise en place du Centre de support se poursuit

Appréciation globale



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

- La structure organisationnelle est en place et les leaders sont tous en provenance de CASA :
- Pendant la période de rodage (« Hypercare ») :
 - Les processus sont en élaboration ou en révision (environ 50 processus);
 - Une entente de lot est en cours de rédaction pour le Centre de support pour l'année financière 2019.
- Portée : maintien des processus (« Break – Fix ») en mode récurrence.
- Ressources humaines : sur les 96 ressources identifiées, représentant 67 ETC, 72 % proviennent de CASA
- Date de début d'entrée en service : 1^{er} avril 2019. Aucun enjeu.

**Centre de support
CASA**

M. Guénard
S. Victor

**Service de soutien et
maintenance de la
solution d'affaires**

I. Coté

**Service de soutien et
maintenance de la
solution
technologique**

E. Péloquin

**Service du Centre
d'opération**

J.-F. Gignac

8. Livraison 1 - Suivi du propriétaire

Portée et qualité de la solution :

- La solution a été déployée le 1^{er} janvier 2019
- Considérant que les outils fonctionnent comme prévu

Plan déploiement :

- Considérant que le plan de déploiement suit son cours comme prévu
- Considérant que les mesures de contingence et compensatoires ainsi que les niveaux de risque sont jugés acceptables

Formation et gestion de changement :

- Considérant l'appropriation en cours des outils
- Considérant que CASA continue à prendre le pouls des employés par sondage

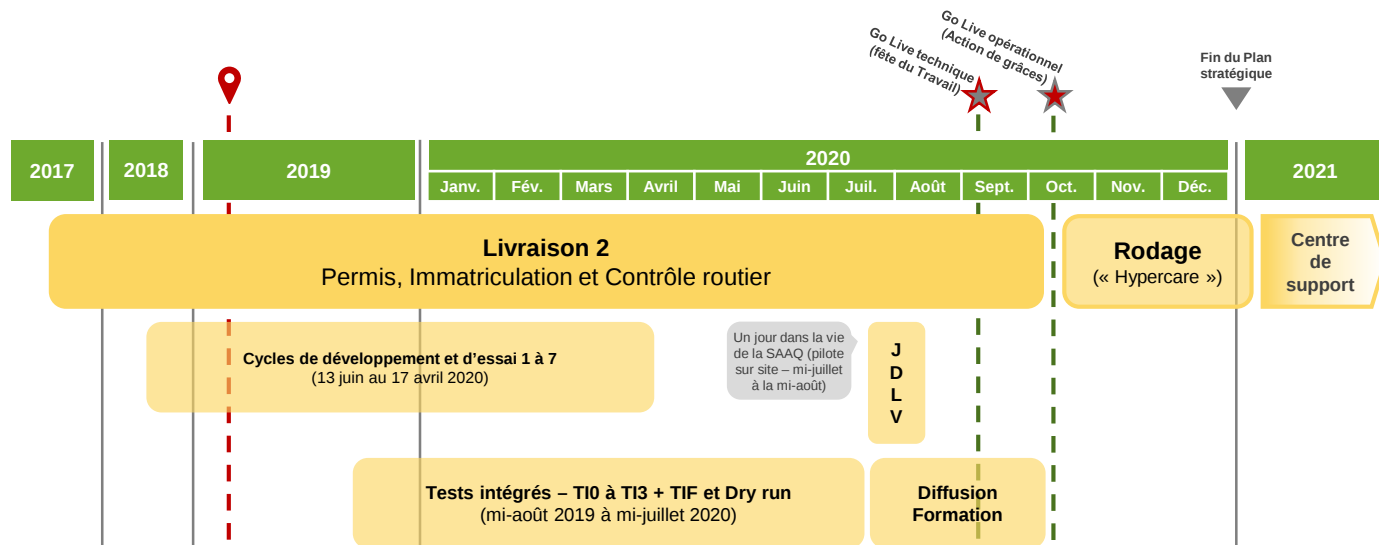
Le propriétaire est en mesure de poursuivre :

- Le plan de déploiement, le suivi des risques résiduels identifiés et d'en faire une reddition de compte en continu au comité de direction et au comité des clientèles et des ressources humaines au mois de mars

9. Livraison 2 - Échéancier

Les travaux prévus d'ici la fin février viendront confirmer la faisabilité de cet échéancier

Appréciation globale



10. Livraison 2 - Plan de déploiement

Le projet CASA, en partenariat avec la VPRHFP, la VPASRR, la VPCRSV, VPAPSRP et la VPTI, travaillent collectivement à construire la première version du plan de déploiement (V1).

Objectif : mai 2019

11. Livraison 2 - Suivi

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



Portée

- La portée est intégrée dans la planification telle que définie au CD du 11 novembre 2018



Organisation du travail

- Équipes naturelles** : conformément aux recommandations de la 2^e revue EY, la mise en place des équipes naturelles se poursuit. Le modèle doit être opérationnel pour le 1^{er} mars.
- Colocalisation** : les plans d'aménagement sont terminés et approuvés et les équipes naturelles doivent être colocalisées pour le 12 février.
- Vélocité** : la traction se fait sentir et on peut constater les résultats sur les indicateurs.



Livraison

- La planification globale a été référencée (« Baseline ») le 31 décembre 2018. La livraison est gouvernée avec l'aide d'indicateurs produits à partir de cette planification.
- À la suite de cette planification, un retard a été constaté. Des mesures sont en place afin de reprendre ce retard d'ici avril 2020 (cycle 7).



Ressources humaines

La dotation est sur le chemin critique de la livraison.

- Volet SAAQ : un plan d'actions sous la responsabilité de la VPRHFP, supporté par le chef de projet et chacun des vice-présidents, est en cours.
- Volet Alliance : l'Alliance doit combler 50 postes. 31 de ces postes ont des candidats ciblés dont 25 sont confirmés.



Coûts

À la suite du dépôt du projet de la planification de la L2 par l'Alliance le 11 décembre 2018, le chef de projet a initié, conjointement avec l'Alliance, un processus d'optimisation de la planification. L'exercice s'est déroulé du 14 au 31 décembre dernier. Le référencement (« Baseline ») est en finalisation. Le livrable final sera présenté au CD du 26 mars prochain. Des travaux restent à terminer afin de parvenir à une entente pour le 28 février prochain.



Risques

La réactualisation des risques de la L2 sera présentée au CD du 26 mars.



Bloquant

Le bloquant IRP a été escaladé chez SAP et une décision devait être rendue pour le 31 décembre. La décision finale est attendue pour le 15 février.



Gestion de l'entente

L'Alliance entend respecter le contrat qu'elle a signé avec la Société.

12. Revues de l'assurance qualité

Appréciation globale			
			
EY Revue no. 2	Statut		
	À débuter	En cours	Terminé
Gouvernance	1	12	13
Total en %	4 %	46 %	50 %

Le plan d'action EY, élaboré à la suite de la 2^e revue, est présenté à l'annexe 1

Appréciation globale					
SAP Revue	Date	Priorité	Statut		Total
			En cours	Terminé	
Optimisation des processus d'affaires (L1)	Juil. 2018	Élevée	-	2	2
		Moyenne	3	4	7
		Basse	-	-	-
Total optimisation des processus d'affaires			3	6	9
Validation de l'intégrité technique « Technical Integration Check » (TIC)	Août 2018	Élevée	1	27	28
		Moyenne	2	31	33
		Basse	-	4	4
Total Validation de l'intégrité technique			3	62	65
Revue de sécurité L1	Août 2018	Élevée	-	3	3
		Moyenne	2	3	5
		Basse	-	8	8
Total Revue de sécurité L1			2	14	16
Revue fonctionnelle L2*	Sept. 2018	Élevée	1	10	11
		Moyenne	16	23	39
		Basse	12	35	47
Total Revue fonctionnelle L2			29	68	97
Total Revues terminées			-	101	101
Service Centre de contrôle de l'innovation	En continu			20	20
Total Centre de contrôle de l'innovation			-	20	20
Total			37	271	308

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

13. Suivi des bénéfices du chantier

L'identification des bénéfices de la L1 est terminée. L'identification des bénéfices de la L2 se poursuit

Appréciation globale



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

La révision des bénéfices de la L1 et de la L2 a été effectuée à la satisfaction des parties.

Annexes

Annexe 1 - Plan d'action de la 2^e revue EY

No et énoncé de la recommandation	Action	Échéance Date réal.	État	Porteur	Lien doc. probant
Axe 1 : Vision et direction					
Rec. 1 : Établir un modèle de collaboration avec le Bureau de la transformation pour les impliquer, ainsi que les propriétaires de processus, dans les décisions concernant les délais, la stratégie de déploiement de la solution, ainsi que dans la définition des mesures compensatoires ou intérimaires, le cas échéant.	Act. 1 : Un plan de livraison et de déploiement progressif a été établi conjointement entre CASA et le parrain de la livraison 1. Ce plan comprend les mesures compensatoires.	Nov. 2018	Terminé	Caroline Foldes-Busque Yves Frenette	Plan de déploiement L1
				Yvon Théberge	
Rec. 2 : Le programme devrait analyser la structure de rapport actuelle afin d'éviter des répliques de responsabilités en gestion. Cela assurera que les ressources n'auront qu'un point de contact, ce qui les amènera à se concentrer sur leurs tâches en gagnant de la clarté sur leur rôle global. Note : le contexte fait référence à l'optimisation de la structure organisationnelle en lien avec le processus décisionnel.	Act. 2 : Un comité a été formé afin de concevoir un modèle de collaboration entre les équipes naturelles. Ce modèle est largement inspiré du modèle d'agilité de ING Direct (escouades, tribus et chapitres). Le déploiement se fait en 3 vagues. Ce modèle simplifie, clarifie et formalise la structure de communication pour l'ensemble de la livraison 2. Le modèle doit être opérationnel pour le 1 ^{er} mars 2019. La notion de chapitre ainsi que l'introduction de responsables de chapitres et d'intégrateurs de solution permettront une meilleure intégration et une meilleure optimisation de la solution. Ces rôles sont assumés par les membres de l'Alliance. Le comité a recommandé l'utilisation de SGPE afin d'alléger le suivi de la planification ainsi que la reddition de comptes. Des rapports adaptés aux besoins des escouades et des tribus ont été développés, et continueront de l'être, afin d'obtenir les allègements souhaités.	Vague 1 : 5 déc. 2018 Vague 2 : fin janv. 2019 Vague 3 : fin févr. 2019	En cours	Tous les leaders	Matrice Équipes naturelles RACI Présentation Vague 1

Annexe 1 - Plan d'action de la 2^e revue EY (suite)

No et énoncé de la recommandation	Action	Échéance Date réal.	État	Porteur	Lien doc. probant
Axe 2 : Acceptation par l'entreprise					
Rec. 3 : Impliquer les propriétaires de processus d'affaires dans la prise de décisions par rapport à la stratégie de déploiement pour la livraison 1 ainsi que dans l'établissement des mesures compensatoires et de plan intérimaire.	Act. 3 : Un plan de livraison et de déploiement progressif a été établi conjointement entre CASA et par le parrain de la livraison 1. Ce plan comprend les mesures compensatoires.	Nov. 2018	Terminé	Caroline Foldes-Busque Yves Frenette Yvon Thérberge	Plan de déploiement L1
Rec. 4 : Analyser l'impact du plan de déploiement de la livraison 1 (principalement des fonctionnalités qui ne seront pas livrées le 1 ^{er} janvier, mais plutôt dans les 90 jours suivants) et des éventuelles solutions intérimaires sur le matériel et le calendrier de formation.	Act. 4 : Un plan de livraison et de déploiement progressif a été établi conjointement entre CASA et le parrain de la livraison 1. Ce plan comprend les mesures compensatoires.	Nov. 2018	Terminé	Caroline Foldes Busque Yves Frenette Yvon Thérberge	Plan de déploiement L1
Rec. 5 : Définir le mode de collaboration entre les parties prenantes après la livraison 1 (bien que cela ne représente pas un risque pour la Livraison au 1 ^{er} janvier et l'acceptation de la solution). <i>Note : le contexte fait référence aux points en suspens par rapport aux modes de collaboration après le « Go Live ».</i>	Act. 5 : Un plan est en cours d'élaboration afin de mettre sur pied le Centre de support qui entrera en opération à la suite de la période de postimplantation, soit le 1 ^{er} avril 2019. À maturité, le Centre de support aspire à devenir un Centre d'excellence.	1 ^{er} avril 2019	En cours	Catherine Bourque-Barrette	

Annexe 1 - Plan d'action de la 2^e revue EY (suite)

No et énoncé de la recommandation	Action	Échéance Date réal.	État	Porteur	Lien doc. probant
Axe 3 : Exécution					
Rec. 6 : Promouvoir une meilleure distribution des tâches à l'intérieur des équipes du chantier Solution d'affaires, de façon à utiliser intégralement toutes les ressources disponibles en faisant attention de ne pas surutiliser des ressources critiques.	Act. 6 : Basé sur les recommandations de la présente revue, un plan a été mis sur pied afin de promouvoir une meilleure distribution des tâches dans l'équipe du chantier Solution d'affaires. Ces recommandations ont été intégrées dans la planification de la livraison 2.	Nov. 2018	Terminé	Caroline Foldes-Busque	Mettre le lien vers la planification, lorsque finalisée
Rec. 7 : Essayer d'optimiser le flux de communication et d'alléger la structure organisationnelle du projet afin de permettre une plus grande agilité. Rationaliser les efforts associés à la reddition de comptes et considérer l'automatisation de certaines tâches.	Act. 7.1 : Un comité a été formé afin de concevoir un modèle de collaboration entre les équipes naturelles. Ce modèle est largement inspiré du modèle d'agilité de ING Direct (escouades, tribus et chapitres). Le déploiement se fait en 3 vagues. Ce modèle simplifie, clarifie et formalise la structure de communication pour l'ensemble de la livraison 2. Le modèle doit être opérationnel pour le 1 ^{er} mars 2019. La notion de chapitre ainsi que l'introduction de responsables de chapitres et d'intégrateurs de solution permettront une meilleure intégration et une meilleure optimisation de la solution. Ces rôles sont assumés par les membres de l'Alliance.	Vague 1 : 5 déc. 2018 Vague 2 : fin janv. 2019 Vague 3 : fin févr. 2019	En cours	Tous les leaders	Matrice Équipes naturelles RACI Présentation Vague 1
	Act. 7.2 : Le comité a recommandé l'utilisation de SGPE afin d'alléger le suivi de la planification ainsi que la reddition de comptes. Des rapports adaptés aux besoins des escouades et des tribus ont été développés, et continueront de l'être, afin d'alléger la reddition de comptes.	Mars 2019	En cours	Sylvain Cloutier	

Annexe 1 - Plan d'action de la 2^e revue EY (suite)

No et énoncé de la recommandation	Action	Échéance Date réal.	État	Porteur	Lien doc. probant
Axe 3 : Exécution					
Rec. 8 : Nommer, parmi les consultants affectés au chantier Solution d'affaires des responsables de chaque module SAP afin de minimiser l'incidence de conflits au niveau de la configuration et du développement.	Act. 8 : Un comité a été formé afin de concevoir un modèle de collaboration entre les équipes naturelles. Ce modèle est largement inspiré du modèle d'agilité de ING Direct (escouades, tribus et chapitres). Le déploiement se fait en 3 vagues. Ce modèle simplifie, clarifie et formalise la structure de communication pour l'ensemble de la livraison 2. Le modèle doit être opérationnel pour le 1^{er} mars 2019. La notion de chapitre ainsi que l'introduction de responsables de chapitres et d'intégrateurs de solution permettront une meilleure intégration et une meilleure optimisation de la solution. Ces rôles sont assumés par les membres de l'Alliance. Le comité a recommandé l'utilisation de SGPE afin d'alléger le suivi de la planification ainsi que la reddition de comptes. Des rapports adaptés aux besoins des escouades et des tribus ont été développés, et continueront de l'être, afin d'obtenir les allègements souhaités.	Vague 1 : 5 déc. 2018 Vague 2 : fin janv. 2019 Vague 3 : fin févr. 2019	En cours	Tous les leaders	Matrice Équipes naturelles RACI Présentation Vague 1
Rec. 9 : Augmenter la cadence des tests avec l'aide de toutes les ressources de la vice-présidence affectée sur le projet. Prioriser les tâches selon leur criticité de manière à utiliser toutes les ressources du chantier Solution d'affaires disponibles et augmenter la cadence des tests.	Act. 9 : Pour la période des essais de la livraison 1, cela s'est traduit par l'injection de ressources en provenance de la récurrence ainsi que du temps supplémentaire afin d'augmenter la cadence des essais.	Nov. et déc. 2018	Terminé	Caroline Foldes-Busque	

Annexe 1 - Plan d'action de la 2^e revue EY (suite)

No et énoncé de la recommandation	Action	Échéance Date réal.	État	Porteur	Lien doc. probant
Axe 4 : Planification					
Rec. 10 : Compléter la planification détaillée de la livraison 2 en tenant compte des apprentissages de la livraison 1, y compris la capacité de l'équipe du chantier Solution d'affaires pendant des périodes chargées (tests, préparation de la formation, etc.), l'impact des vacances, le rythme d'exécution des tests, les changements dans l'équipe et une éventuelle mise à jour du système en fonction de l'évolution de la solution SAP.	Act. 10.1 : L'exercice de planification détaillée de la livraison 2 comprend le cadre financier, le plan global et la planification proprement dite : - Le cadre financier est en négociation avec l'Alliance. - Le plan global a été divisé par cycles, chacun se terminant par une période d'essais. Une stratégie d'essai de conversion est également enchâssée dans ce plan. De plus, une période a été aménagée pour un site pilote. - La planification de la livraison 2 est en cours. Les résultats de l'exercice de planification détaillé doivent être approuvés au CD du 26 mars 2019.	Mars 2019	En cours	Nabil Aboutanos Sylvain Cloutier	Mettre lien vers la planification, lorsque finalisée Plan global
	Act. 10.2 : Un comité a été formé afin de concevoir un modèle de collaboration entre les équipes naturelles. Ce modèle est largement inspiré du modèle d'agilité de ING Direct (escouades, tribus et chapitres). Le déploiement se fait en 3 vagues. Ce modèle simplifie, clarifie et formalise la structure de communication pour l'ensemble de la livraison 2. Le modèle doit être opérationnel pour le 1 ^{er} mars 2019.	Vague 1 : 5 déc. 2018 Vague 2 : fin janv. 2019 Vague 3 : fin févr. 2019	En cours	Tous les leaders	Matrice Équipes naturelles RACI Présentation Vague 1
	La notion de chapitre ainsi que l'introduction de chefs de chapitres et d'intégrateurs de solution permettront une meilleure intégration et une meilleure optimisation de la solution. Ces rôles sont assumés par les membres de l'Alliance. Le comité a recommandé l'utilisation de SGPE afin d'alléger le suivi de la planification ainsi que la reddition de comptes. Des rapports adaptés aux besoins des escouades et des tribus ont été développés, et continueront de l'être, afin d'obtenir les allègements souhaités.				

Annexe 1 - Plan d'action de la 2^e revue EY (suite)

No et énoncé de la recommandation	Action	Échéance Date réal.	État	Porteur	Lien doc. probant
Axe 4 : Planification					
Rec. 11 : Solidifier le plan de rétention des ressources clés avec des mesures avantageuses pour les ressources (travail à distance, primes) et identifier des ressources à l'intérieur de l'équipe CASA qui pourraient couvrir temporairement l'absence des ressources clés.	Act. 11.1 : Volet SAAQ				
	Des discussions sont en cours auprès de la direction des ressources humaines afin de faciliter les promotions pour les équipiers qui sont sur des listes d'admissibilité.	Mars 2019	En cours	Sylvain Cloutier	
	Act. 11.2 : Volet SAAQ				
	Les « règles de vie » sont appliquées avec plus de flexibilité afin de favoriser la rétention des équipiers. Exemple : horaires réguliers (35 heures) et aménagements et réduction du temps de travail (ARTT sur 4 jours).	En continu	Terminé	Sylvain Cloutier	
	Act. 11.3 : Volet SAAQ				
	Tant que la convention collective des professionnels le permet, des bonis au rendement exceptionnels seront versés. Cette mesure prend fin en mars 2019. - Un versement sera fait sur la paye du 14 février 2019 pour la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2018; - Un versement sera fait au printemps 2019 pour la période du 1^{er} janvier au 31 mars.	Févr. 2019 Printemps 2019	Terminé En cours	Sylvain Cloutier	
	Act 11.4 :				
	L'exercice d'identification des ressources clés est en cours.	Févr. 2019	En cours	Sylvain Cloutier	
	Act. 11.5 : Volet Alliance				
	L'Alliance continue à octroyer des bonis à ses équipiers. De plus, certains équipiers peuvent dorénavant travailler à partir du CIC de Montréal afin de réduire le temps de voyage.	En continu	Terminé	Nabil Aboutanos	

Annexe 1 - Plan d'action de la 2^e revue EY (suite)

No et énoncé de la recommandation	Action	Échéance Date réal.	État	Porteur	Lien doc. probant
Axe 4 : Planification					
Rec. 12 : Afin d'améliorer la rétention des ressources pour la livraison 2, considérer mettre en place un plan de gestion du changement pour les équipiers CASA avec des mécanismes de sondage de mobilisation, possibilité de se faire entendre de façon anonyme, des activités de renforcement d'équipe, événements sociaux, etc.	Act. 12 : Quelques mesures ont été mises en place, dont : • Café de la rentrée au retour du congé estival; • Rencontre de la grande équipe CASA du 6 novembre dernier à l'hôtel Pur (conférencier : Sébastien Sasseville). Le chef de projet, Karl Malenfant, s'adresse aux équipiers toutes les 2 semaines par l'entremise de la webdiffusion « Entre-Nous ». À ce jour, les webdiffusions ont été réalisées les : • 10 décembre 2018 de 14 h 30 à 15 h • 15 janvier 2019 de 11 h 30 à 12 h • 31 janvier 2019 de 11 h 30 à 12 h	Nov. 2018		Caroline Foldes-Busque	
		Févr. 2019	Terminé	Karl Malenfant	Web diffusion du 10 décembre 2018 Web diffusion du 15 janvier 2019
Rec. 13 : Identifier rapidement les nouveaux leaders du chantier Intelligence d'affaires en cas de confirmation des départs mentionnés lors des entrevues.	Act. 13.1 : Volet SAAQ Une ressource possédant l'expertise assure l'intérim en attendant le remplaçant. Cette ressource assurera également le transfert de connaissances.	Avril 2019	En cours	Caroline Foldes-Busque	
	Act. 13.2 : Volet Alliance Après analyse, la Société ne souhaite pas associer un leader adjoint au leader du chantier Intelligence d'affaires.	S. O.	Terminé	Maurice Guénard	
Rec. 14 : Augmenter le nombre de ressources de développement provenant de l'Inde à Québec pour faciliter la communication étant donné le grand nombre d'objets de développement prévus pour la livraison 2 avec des règles d'affaires plus complexes et moins connues.	Act. 14 : Un processus de demande de visa est en marche pour ajouter 3 ressources additionnelles en provenance de l'Inde sur site au début 2019. Une de ces ressources vise à remplacer un départ.	Mai 2019	En cours	Nabil Aboutanos	
	Il est également prévu d'ajouter 3 ressources additionnelles à l'équipe de développement pour la fin 2019. L'objectif, à la fin de 2019, est d'avoir un total de 8 ressources provenant de l'Inde sur site (Québec) afin de coordonner les travaux qui y seront exécutés.	Fin 2019	À débiter	(Martine Gagné)	

Annexe 1 - Plan d'action de la 2^e revue EY (suite)

No et énoncé de la recommandation	Action	Échéance Date réal.	État	Porteur	Lien doc. probant
Axe 5 : Évaluation et surveillance					
Rec. 15 : Considérer l'établissement de méthodes de travail plus flexibles pour les ressources qui doivent voyager. Considérer l'ouverture d'un bureau colocalisé à Montréal pour permettre à certaines ressources de se rapprocher de leur lieu de résidence <i>Note : Renforcement de l'action 3.2.6 de la revue 1.</i> Rec. 16 : S'assurer de documenter toutes les décisions qui concluent les réunions et faire des suivis (lorsque nécessaires) de façon régulière. Mettre en place un système de communication afin de distribuer les décisions clés à travers toutes les équipes y compris les gens à l'extérieur du chantier CASA qui sont régulièrement appelés à contribuer au projet.	Act. 15.1 : Volet contractuel La SAAQ et l'Alliance doivent explorer la possibilité d'assouplir les clauses du contrat relatives à la présence des équipiers à Québec 4 jours par semaine. La SAAQ souhaite que cet assouplissement soit assorti d'un plan formel de transfert de connaissances.	Mars 2019	À débiter	Nabil Aboutanos Karl Malenfant (Sylvain Cloutier : contrat)	
	Act. 15.2 : Volet bureau colocalisé Certains équipiers peuvent dorénavant travailler à partir du CIC de Montréal afin de réduire le temps de voyage.	En continu	Terminé	Nabil Aboutanos	
	Act. 16 : - Les décisions des scrums exécutifs sont documentées; - La table d'architecture documente toutes ses décisions dans un OneNote; - Le nouveau comité de gouvernance (équipes naturelles) documente ses décisions dans un OneNote; - Les décisions « Projet » sont documentées dans le registre des décisions.	En continu	Terminé	Tous les leaders	Références disponibles sur demande

Annexe 1 - Plan d'action de la 2^e revue EY (suite)

No et énoncé de la recommandation	Action	Échéance Date réal.	État	Porteur	Lien doc. probant
Axe 5 : Évaluation et surveillance					
Rec. 17 : S'assurer que toutes les anomalies sont rentrées dans le système avant de communiquer avec l'équipe de développement pour trouver une solution.	Act. 17 : Toutes les anomalies sont maintenant documentées et suivies dans Solman.	Sept. 2018	Terminé	Caroline Foldes Busque	Solman (disponible sur demande)
Rec. 18 : S'il n'est pas déjà disponible, mettre en place un mécanisme selon lequel les représentants de SAP sur l'équipe CASA puissent actionner SAP immédiatement lors de problèmes majeurs à des moments critiques du projet sans devoir nécessairement passer par le PCOE.	Act. 18 : Le mécanisme était déjà en place et il est maintenant utilisé. Nous avons accès directement à Marc Desrochers et Pierre Routhier.	Sept. 2018	Terminé	Nabil Aboutanos	

Tableau de bord de performance - CA : Janvier - juin 2019

1- BILAN ROUTIER					
	T2 2018 ¹	T2 2019 ¹	Écart		Cible 2020
Décès	151	126	-25	A	297
Blessés graves	617	562	-55	A	1 380
Blessés légers	15 346	15 574	228	S	
	2017	2018	Écart		Cible 2020
Lien entre comportement et contribution	75 %	71 %	-4	S	80 %
Taux d'efficacité du dépistage des conducteurs à risque	2019	Cible 2019	Écart		Cible 2020
	49,6%	54,5%	-4,9%	D	55 %
Taux de conformité du transport des biens	2018	Cible 2019	Écart		Cible 2020
	66 %	67%	-1	S	69 %
Taux de conformité du transport des personnes	2017	Cible 2020	Écart		Cible 2020
	81 %	81 %	-	S	81 %
Étalonnage					
	Québec	Ontario	Suède		Cible 2020
Taux de décès par 100 000 habitants (2017)	4,3	3,8	2,6		3,5
	Québec	Ontario	Canada		
% de véhicules lourds mis hors service (2018)	16,8 %	17,2 %	20,4 %		
% de conducteurs de véhicules lourds ayant reçu une déclaration de mise hors service (2018)	Québec	Ontario	Canada		Appréciation du résultat
	0,9 %	2,2%	2,3 %		Continuer
2 - CLIENTS					
Réputation					
	T1 2019	T2 2019			
Médias à surveiller	S		Rien à signaler		Tendance prochaine période
Satisfaction des clients					
					A
Sondages	T2 2018	T2 2019	Écart		S
Permis + immat. (dist.)	8,49	8,58	0,09	S	Amélioration
Permis + immat. (pers.)	8,61	8,58	-0,03	S	Stable
Transporteurs	8,14	8,30	0,16	A	
Accidentés de la route	8,18	8,20	0,02	S	Cibles 2020
Indice de satisfaction de la clientèle (ISC)	8,55	8,58	0,03	S	8,5/10
	Permis et immat.	Transporteurs	Accidentés		
Déclaration de services aux citoyens	S	S	A		
	T2 2018	T2 2019	Écart		
Plaintes fondées	314	253	-61	A	
Utilisation des services électroniques					
Taux d'utilisation de la prestation électronique de services (PES)	T2 2019	Cible 2019	Écart		Cible 2020
	27,2%	27,6%	-0,4%	A	29 %
		Hydro-Qc	Retr.-Qc.	Assureurs ²	
	SAAQ 2018	2018	2018	2018	Cible 2020
Satisfaction clients	8,6/10	9,3/10	9,1/10	8,3/10	8,5/10
		SAAQ	Rev. Qc	Washington D.C. (2016)	Cible 2020
Taux d'utilisation du paiement en ligne (2017)		32%	43%	73 %	29 %
Palmarès des entreprises les plus admirées des Québécois (par Les Affaires)	SAAQ 2018	SAAQ 2019	Rang entreprise public ³		
	65e	44e	1er		
3 - RESSOURCES HUMAINES					
Capacité					
Charge	Global SAAQ				
		T2 2018	T2 2019	Écart	Cible 2021
	Court terme	2,4%	2,3%	-0,1	S
Taux d'absentéisme	Long terme	4,8%	4,2%	-0,6	S
maladie	Global	7,2%	6,4%	-0,8	S
		T2 2018	T2 2019	Écart	
Taux de roulement ⁴		5,9%	3,8%	-1,1%	S
Climat organisationnel					
	2017	2018	2019 ⁵	Écart	Cible 2020
Mobilisation	82%	83%	83%	0%	S
Employés considérant avoir l'expertise	72%	77%	73%	4%	S
Partenaire interne Syndicats					
Étalonnage					
		2017	2018		
Taux d'absence maladie global	SAAQ	6,7%	6,9%		
		SAAQ 2019	Normandin Beaudry	Amérique du Nord (tendance 2017 mobilisation - mondial AON Hewitt)	Cible 2020
Mobilisation		83 %	78 %	64 %	81 %
		SAAQ 2019	Normandin Beaudry		Cible 2020
Employés considérant avoir l'expertise		73%	<75 %		75%

1. Données du bilan routier en date du 30 août.

2. Meilleure entreprise canadienne (banques et assurances auto) selon l'étude JD Powers.

3. Trois autres organisations publiques se trouvent au palmarès : Loto Québec (78e rang), la Société des alcools du Québec (79e rang) et Hydro-Québec (119e rang).

4. Selon les seuils d'étalonnage Normandin Beaudry, le taux de roulement normal se situe en dessous de 6 %.

5. Le taux comparable est celui de 2017 car il est calculé dans le cadre d'un sondage réalisé auprès de l'ensemble du personnel. Le résultat 2018 a été produit dans le cadre d'un sondage réalisé par échantillonnage.

4 - PARTENAIRES				
Satisfaction des partenaires				
S1 2019				
T1 2019	Ministère de la Santé et des Services sociaux (VPJA)			
	Caisse de dépôt et placement du Québec (VPRHFP)			
	Société québécoise des infrastructures (VPRHFP)			
	IHS Markit Canada ULC (VPASRR)			
	Ordre des ergothérapeutes du Québec (VPASRR)			
	Bureau du Taxi de Montréal (VPASRR)			
	Rouge et Or - Basketball (VPASPR)			
	Fondation CAA (VPASPR)			
T2 2019	Association des directeurs de Police du Québec (VPASPR)			
	Fédération motocycliste du Québec (VPASPR)			
	CSPQ - Véhicules (VPRHFP)			
	Tribunal administratif du Québec (VPJA)			
	Association des professionnels du dépannage du Québec (VPCRSV)			
	Commission des transports du Québec (VPASRR)			
	Commission des transports du Québec (VPCRSV)			

5 - FINANCIER				
Capitalisation				
	T2 2019	Cible	Écart	Cible 2020
Taux de capitalisation après remise	142%	100 % - 120 %	22%	100 % - 120 %
	T2 2019	Cible	Écart	
Taux de financement	102%	100 %	2%	S
Taux de financement prévu au prochain cycle tarifaire (2019-2021)	T2 2019	Cible	Écart	
	97%	100 %	-3%	S
	T2 2019	Cible	Écart	
Taux de rendement des placements	6,23%	5,32 %	0,91%	S
Étalonnage				
	SAAQ 2017	SAAQ 2018 (après remise)	Moyenne canadienne 2017	
Taux de capitalisation	138%	139%	120%	
	SAAQ 2017	SAAQ 2018	Moyenne canadienne 2017	
Coût d'administration par dollar d'indemnité versé	19%	18%	23 %	
	SAAQ 2017	SAAQ 2018	Moyenne canadienne 2018	
Prime d'assurance moyenne	753 \$	784 \$	1 164 \$	
Efficience opérationnelle				
	Projection 2019	Cible inter. prévue 2019	Écart	
Coût total de l'assurance par citoyen	154,09 \$	154,43 \$	(0,34) \$	S
	Projection 2019	Cible inter. prévue 2019	Écart	Cible 2020
Coût de l'administration de l'assurance par citoyen	50,20 \$	50,85 \$	(0,65) \$	54 \$
	Projection 2019	Cible inter. prévue 2019	Écart	Cible 2020
Coût par transaction en permis et immatriculation	5,90 \$	5,95 \$	(0,05) \$	6,25 \$
	SAAQ Moy. 2017-2019	Gouv Moy. 2017-2019	Écart	
Taux de croissance des frais d'administration	3,5%	5,3%	-1,8	S
	Solde départ 31-12-2018	Solde projeté 2019	Entente gouv.	
Déficit cumulé - Société	149 M\$	149 M\$	178 M\$	S

Appréciation du résultat	
	Réévaluer
	Continuer
	Surveiller
	Redresser
Tendance prochaine période	
A	Amélioration
S	Stable
D	Détérioration

Suivi du projet CASA

Présenté au conseil d'administration

Le 19 septembre 2019

Version amendée

Table des matières

1. Échéancier global préliminaire
2. Démarche de confirmation de la date optimale de déploiement de la livraison 2
3. Travaux réalisés depuis le 18 juin
4. Démarche d'appropriation et risques résiduels
- 5a. Évaluation de la fenêtre de déploiement et confirmation de la date optimale de livraison de la L2
- 5b. Analyse détaillée des risques des 2 périodes de déploiement retenues
6. Risques de la L2 actualisés au 9 septembre 2019
7. Intégrations au plan global
8. Échéancier global confirmé
9. Sommaire de l'évolution des efforts / Reste à faire en heures à partir du 1^{er} janvier 2019
- 10a. Évaluation de la rentabilité CASA / Contexte et principales hypothèses
- 10b. Évaluation de la rentabilité CASA / Rentabilité globale du projet
- 10c. Évaluation de la rentabilité CASA / Actualisation des bénéfices du projet - évaluation préliminaire

Table des matières (suite)

10d. Évaluation de la rentabilité CASA / Bénéfices stratégiques additionnels non quantifiés

10e. Évaluation de la rentabilité CASA / Analyse de sensibilité

10f. Évaluation de la rentabilité CASA / En conclusion

11. Revue de l'assurance qualité

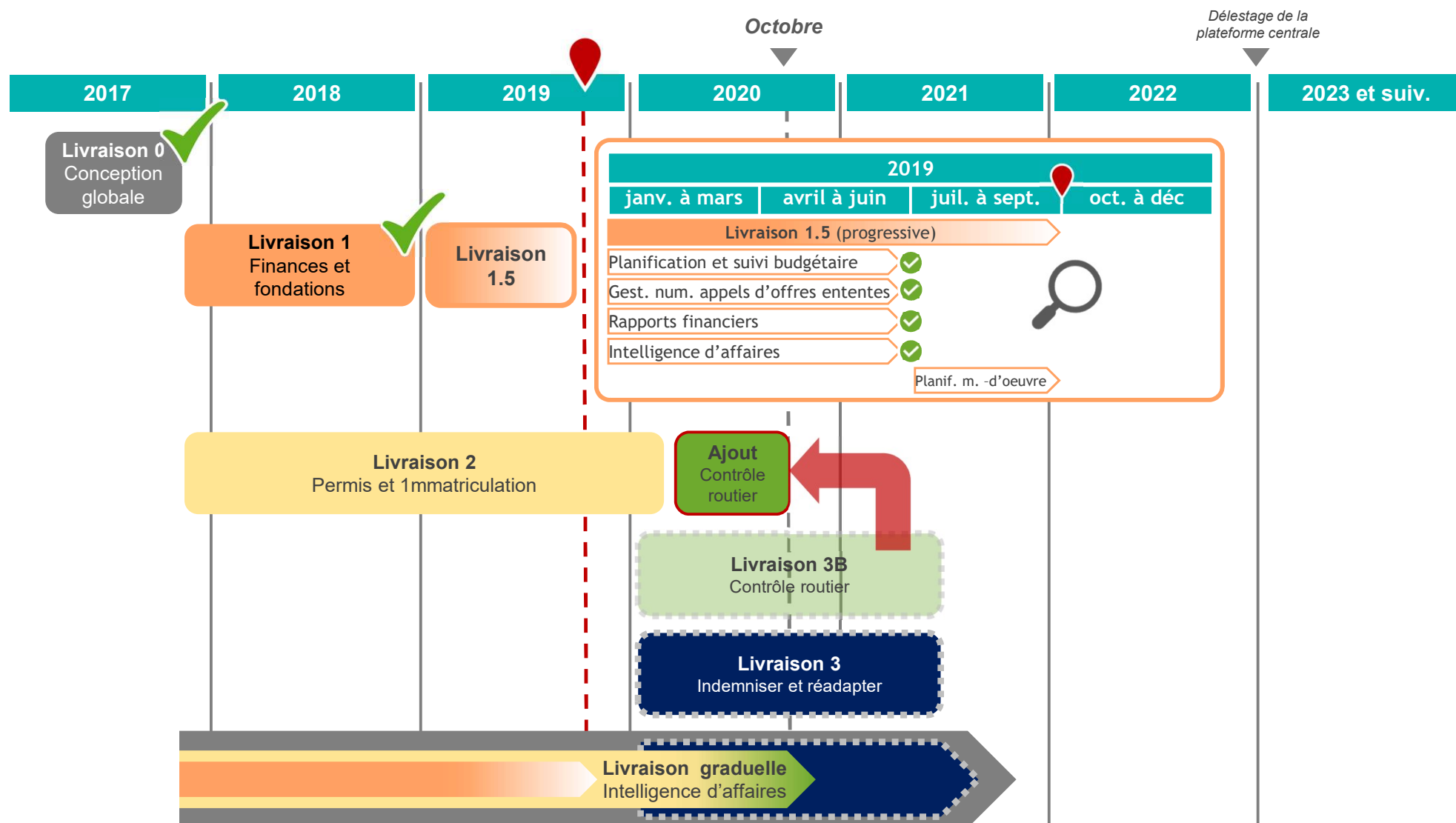
12. Prochaine rencontre

Annexes

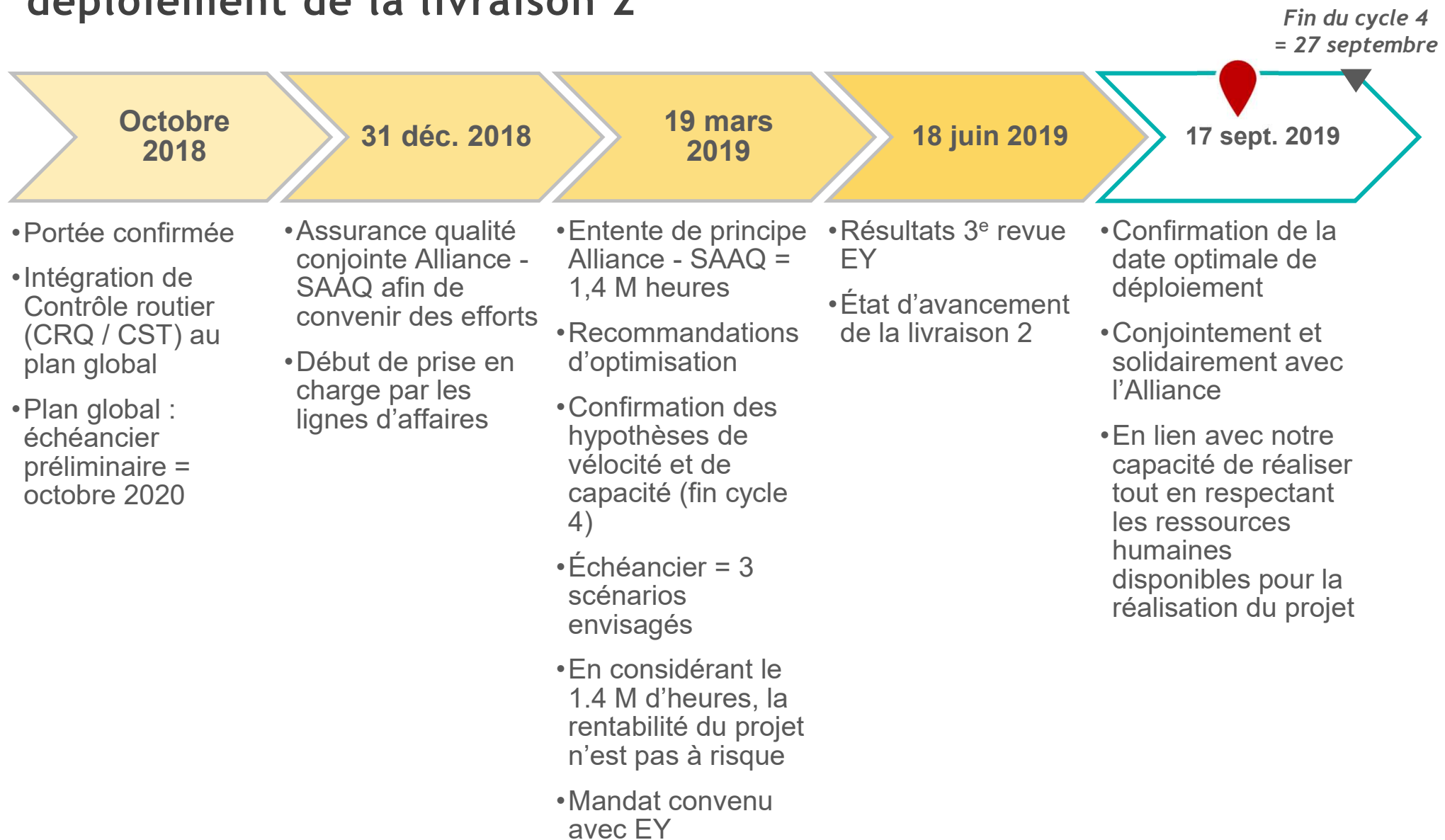
Annexe 1 - Détail des travaux réalisés depuis le 4 juin

Annexe 2 - Plan d'action de la 3^e revue EY

1. Échéancier global préliminaire



2. Démarche de confirmation de la date optimale de déploiement de la livraison 2



3. Travaux réalisés depuis le 18 juin

Voir le détail des actions réalisées depuis le 18 juin à l'annexe 1

Cycle 3 et cycle 4

- Livraison du contenu
- Consolidation des étapes de développement
- Consolider les métriques
- Confirmation de la charge-capacité et la vitesse

Étalonnage auprès d'organisations ayant réalisé des déploiements de projets d'envergure

Les résultats sont conjoints et solidaires

Ateliers d'optimisation

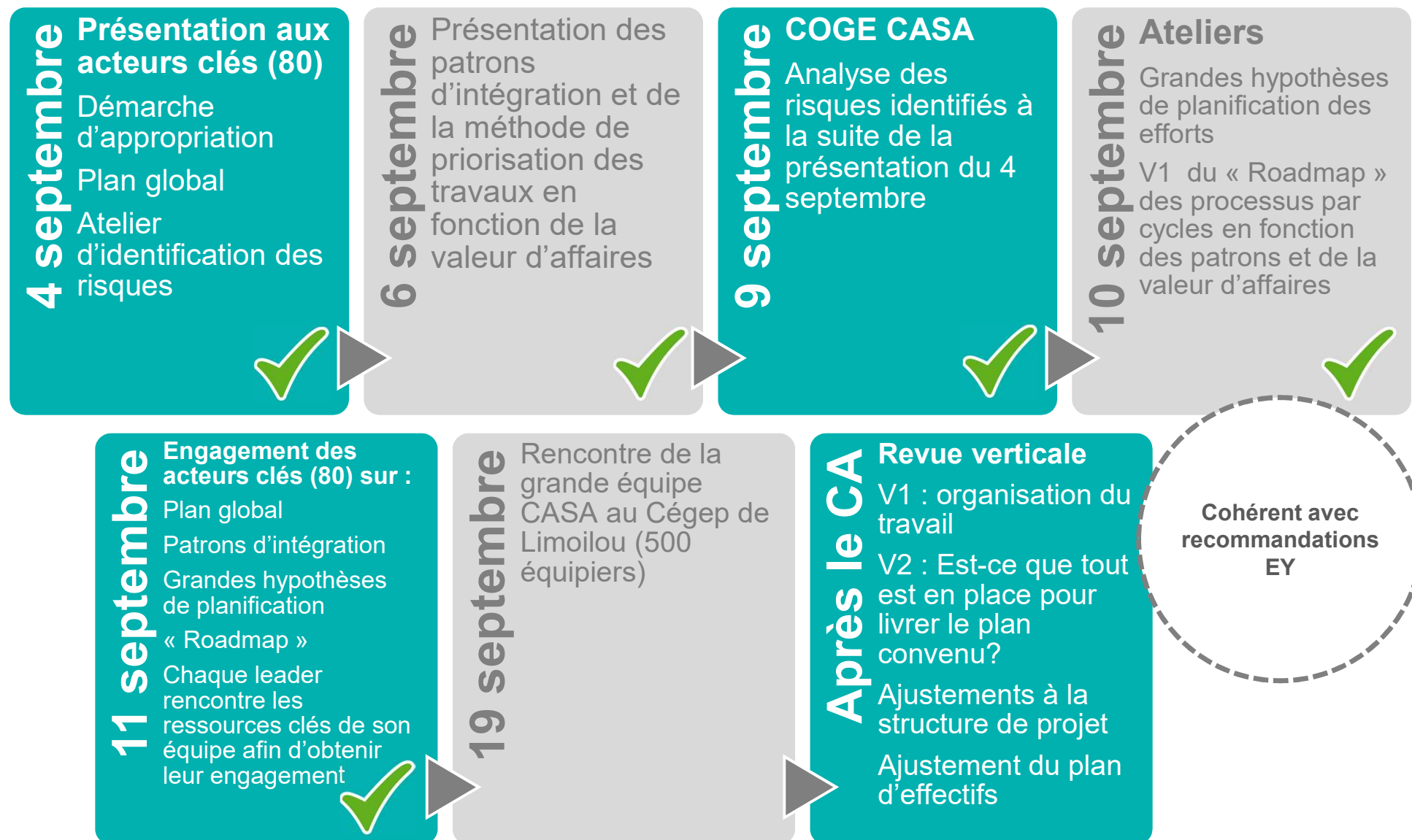
- 91 ateliers
- Répartis sur plus de 3 mois
- 113 participants (Alliance et SAAQ)
- De plus en plus exact (niveau de précision)

Excellente collaboration SAAQ Alliance

Exercice de planification afin de déterminer et de confirmer la date optimale en tenant compte des conclusions des cycles 3 et 4

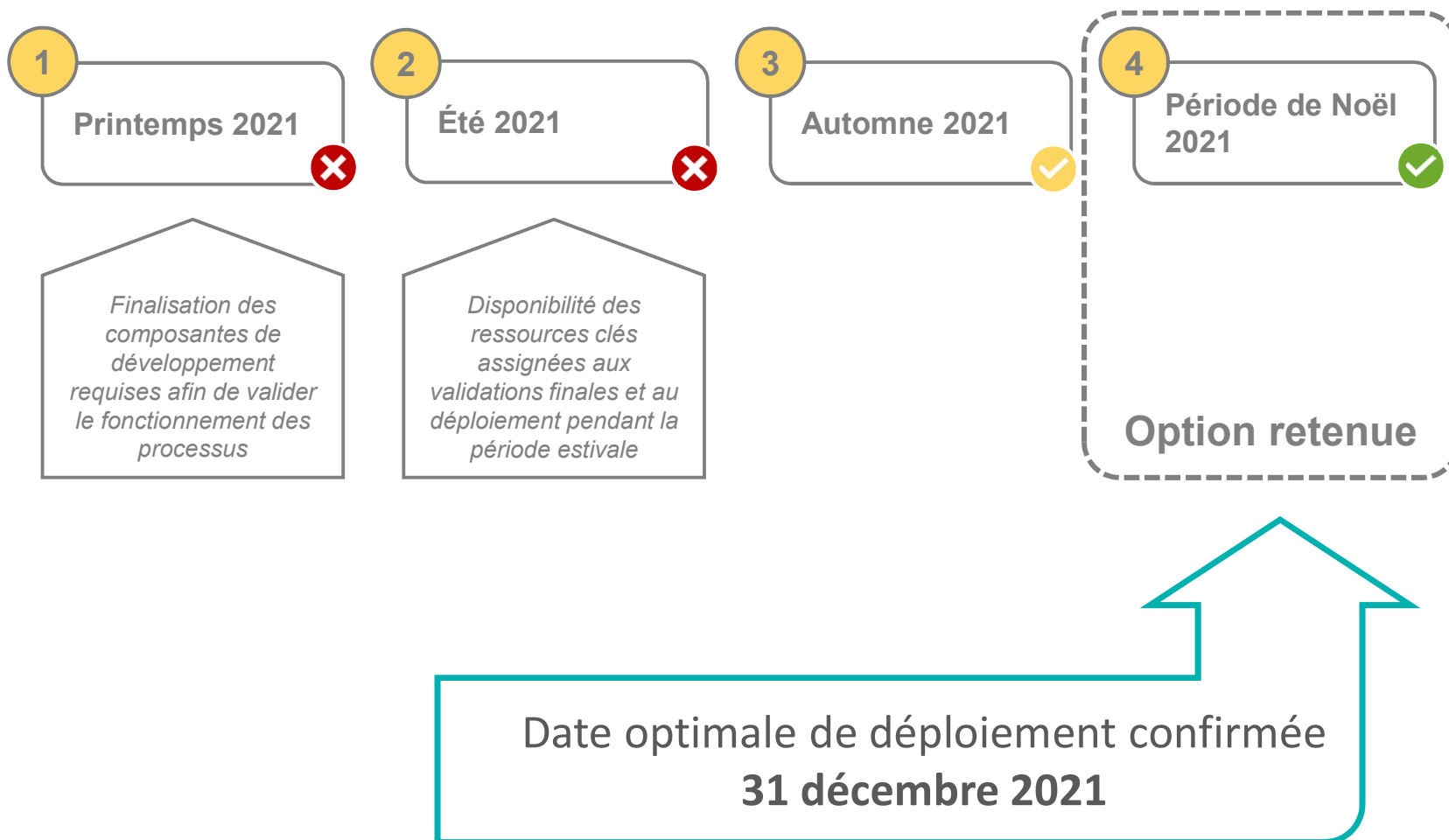
- Conjointement et solidairement avec l'Alliance et basé sur la réalité du projet
- En lien avec notre capacité de réaliser tout en respectant les ressources humaines disponibles pour la réalisation du projet.
- Défi = bonnes ressources, en quantité suffisante, au bon moment.

4. Démarche d'appropriation et risques résiduels



5a. Évaluation de la fenêtre de déploiement et confirmation de la date optimale de livraison de la L2

L'analyse préliminaire des options par l'évaluation des risques a démontré 4 options possibles. Les options 1 et 2 n'ont pas été retenues en raison de facteurs liés directement à la réalisation des livrables de projet.



5b - Analyse détaillée des risques des 2 périodes de déploiement retenues

No	Risque	Indicateur Automne 2021	Indicateur Noël 2021
1	Le taux de rejets lié au choix de la période de déploiement pourrait être trop élevé pour permettre un déploiement de la solution.		
2	Le manque de disponibilité de la part des ressources clés pourrait compromettre le déploiement à la période ciblée.		
3	La période ciblée pour le déploiement pourrait ne pas être optimale pour la diffusion de la formation des ressources (volet formateurs).		
4	La période ciblée pour le déploiement pourrait ne pas être optimale pour la formation des ressources (volet personnel formé).		
5	La sélection de la fenêtre de déploiement pourrait entraîner des complexités additionnelles.		
6	La sélection de la fenêtre de déploiement pourrait compromettre la capacité de validation de la solution.		
7	Potentiel de ne pas pouvoir finaliser certains éléments de la solution.		

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

6. Risques de la L2 actualisés au 9 septembre 2019

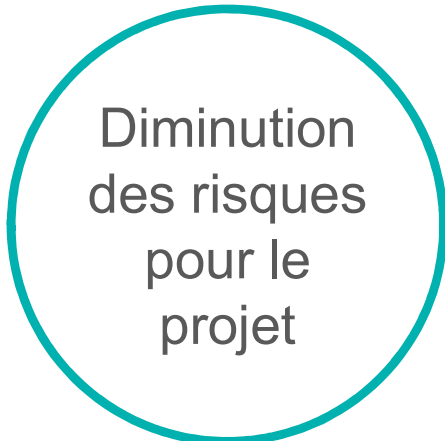
Conjointement
et
solidairement
avec l'Alliance

Niveau de risque		2018-03	%	2019-09	%
Faible	●	6	46 %	7	64 %
Modéré	◆	4	31 %	4	36 %
Élevé	■	3	23 %	0	0 %
L'état d'avancement ne permet pas l'évaluation du niveau de risque – à évaluer au moment opportun.				3	
Sous la gouverne du Bureau de la transformation. Suivi par la GIR – volet déploiement L2.				2	
Fermé				1	
Total :		13		17	

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

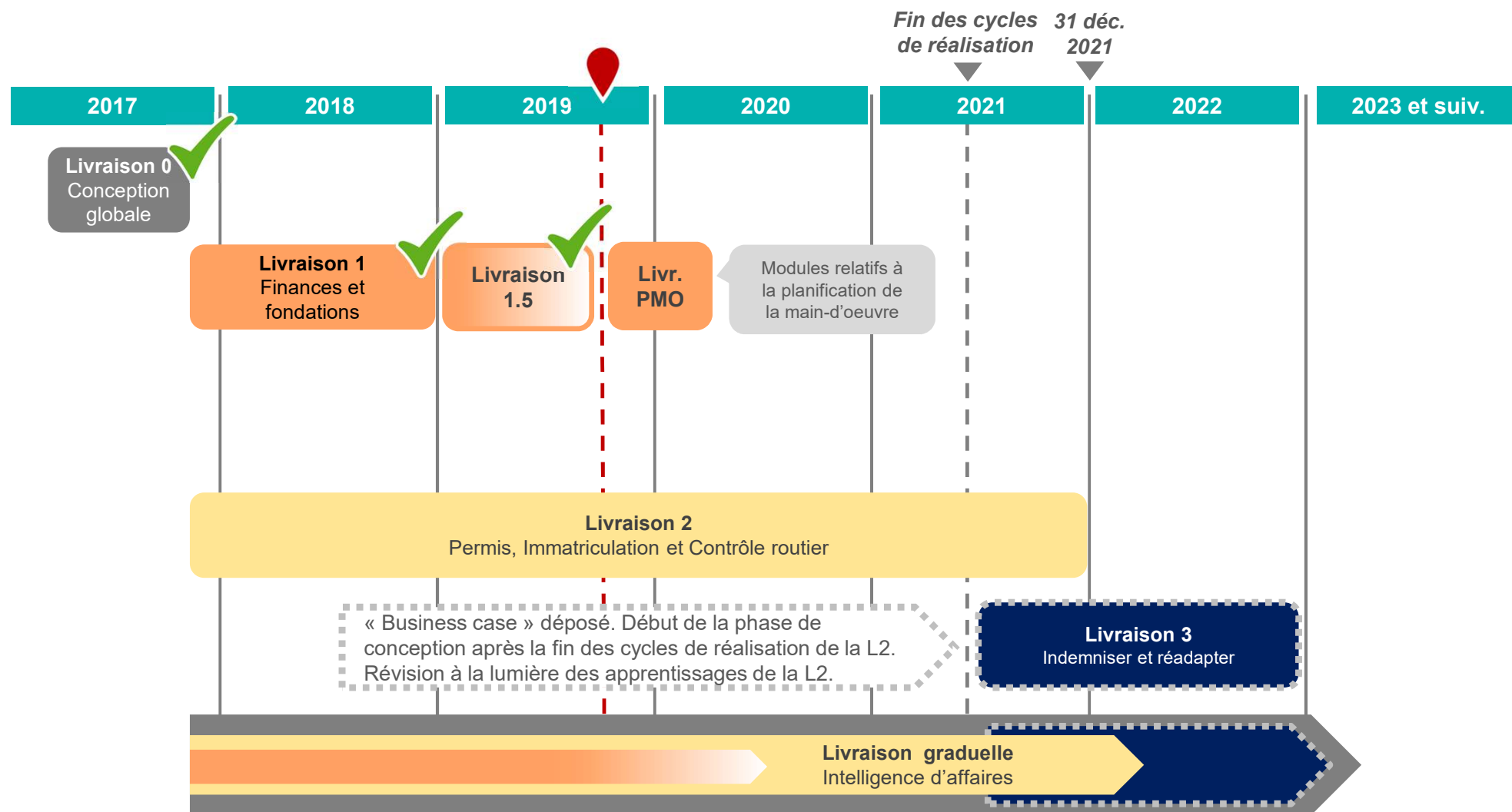
7. Intégrations au plan global

1. Intégration de la ligne d'affaires Contrôle routier
2. Mise à jour technique de la solution prévue en 2021 intégrée dans la L2
 - Comme prévu dans le plan initial
 - Preuve de concept prévue à l'automne 2019
 - Réduction des risques puisque les données de la L2 ne sont pas en production
3. Modules techniques permettant la mise en service permanente du Centre de relations avec la clientèle afin de mieux supporter la VPASRR
 - Réduction des risques technologiques
4. Actuariat (tarification clients)



Diminution
des risques
pour le
projet

8. Échéancier global confirmé



9. Sommaire de l'évolution des efforts

Reste à faire en heures à partir du 1^{er} janvier 2019

Évolution	SAAQ	Alliance	Total
Réels au 1 ^{er} janv. 2019	136 188	131 580	267 768
Entente sur le reste à faire de fév. 2019	524 548	881 004	1 405 552
Efforts additionnels associés à la confirmation de la date de déploiement	95 596	43 645	139 240
Contingence	68 210	191 709	259 920
Total livraison 2	824 542	1 247 938	2 072 480

10a. Évaluation de la rentabilité de CASA

Contexte et mise à jour des principales hypothèses*

Rentabilité du projet	Engagement public : - Aucune augmentation de tarification administrative pour le citoyen reliée au projet Remboursement du déficit cumulé en 2028 tel que prévu à l'entente avec le ministère des Finances Objectif interne : rentabilité de 10 % établie sur des valeurs actualisées
Échéancier du projet	Livraison 1 : 2019 Livraison 2 : Décembre 2021 * Livraison 3 : 2022 (à confirmer) *
Coûts	Actualisation des coûts en fonction des informations à ce jour : - Efforts pour la réalisation de CRQ estimés à 38 M\$ * - Efforts estimés à 2 000 000 d'heures à partage de risques *
Bénéfices	Bénéfices sur un horizon jusqu'en 2032 Progression sur 3 ans, pour tenir compte de la période de déploiement (à l'exception des bénéfices reliés à la prestation électronique de services : 4 ans) Réévaluation de la contingence liée à l'échéancier * Mécanisme de gouvernance en place pour la récupération des bénéfices Les bénéfices CRQ égalent les coûts *
Contrat avec l'Alliance	Respect de l'enveloppe globale du contrat Utilisation à 100 % des options et des contingences contractuelles (7 %)

10b. Évaluation de la rentabilité CASA

Rentabilité globale du projet

En M\$	Coûts			Bénéfices (2016-2032)	Rentabilité	
	Alliance	SAAQ	Total			
Mai 2017						
Projet	248	128	376	638	262	
Récurrance	210	237	447	441	(6)	
total	458 ^①	365	823	1079	256	10%
Mai 2019						
Projet	251	197	448 ^③	749	301	
Récurrance	207	280	487	468	(19)	
total	458	477	935	1217	282	7,4%
Sept 2019						
Projet	284	202	486 ^④	777	291	
Récurrance	174	313	487	468	(19)	
total	458	515	973	1246	272	6,3%

② Réalisation de la livraison 3 (indemnisation)
Présenté au CTI-CVP du 4 déc. 2018

+21 M\$

③ Efforts supplémentaires de 800 k heures
Livraison octobre 2020 avec contingence reliée
à l'échéancier d'un an
Présenté au CTI-CVP du 17 juin 2019

+51 M\$

+72 M\$

④ Ajout de CRQ
Coûts = Bénéfices
Livraison 2 en décembre 2021

+38 M\$

① Montant du contrat avec l'Alliance

Bénéfices > investissement + récurrance

10c. Évaluation de la rentabilité CASA

Actualisation des bénéfices du projet - évaluation préliminaire

Bénéfices (M \$)	mai 2017	mai 2019	Sept 2019
Nouveaux services en ligne	159	158	145
Modalités de paiement et de facturation	274	238	216
Optimisation des processus et des façons de faire	94	261	286
Réduction du plan d'investissement - coûts évités	175	175	175
Total	702	832	822
Contingence reliée à l'échéancier	(64)	(83)	(45)
Bénéfices nets de la contingence	638	749	777

Par livraison

Bénéfices (M \$)	mai 2017	mai 2019	Sept 2019
L1	33	57	57
L2	442	491	486
L3 (Ind)	52	109	104
Réduction P.I.	175	175	175
Total	702	832	822

+ *bénéfices stratégiques additionnels non quantifiés*

- Ajout des bénéfices CRQ en L2 +38 M\$
- Concrétisation des bénéfices après 2032
 - L2 -43 M\$
 - L3 -5 M\$
- Réévaluation de la contingence reliée à l'échéancier -38 M\$
 - L1 25 %
 - L2 50 %
 - L3 100 %

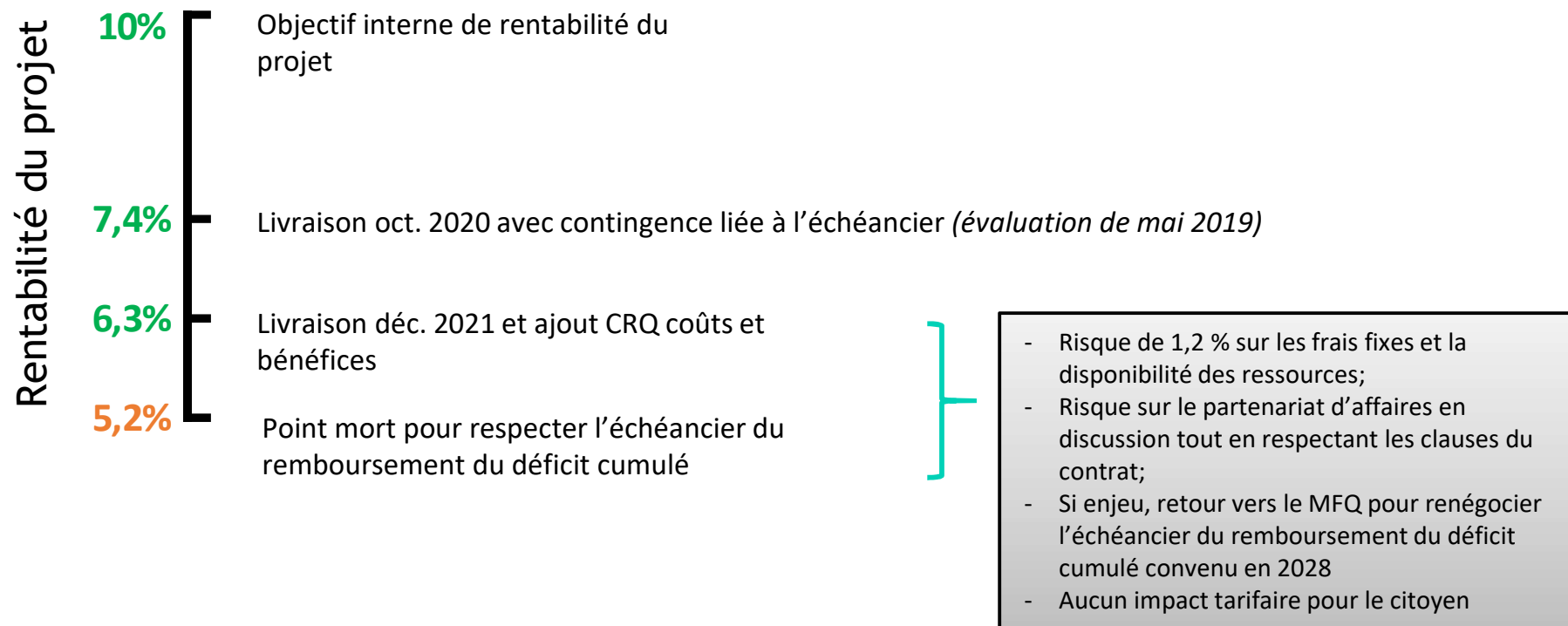
10d. Évaluation de la rentabilité CASA

Bénéfices stratégiques additionnels non quantifiés

- Amélioration de l'expérience client
- Simplification du travail des employés par une technologie de pointe à valeur ajoutée et amélioration du leadership des gestionnaires
- Meilleure exploitation des données relatives à l'intelligence d'affaires
- Continuité des activités (désuétude technologique des systèmes de mission)

10e. Évaluation de la rentabilité CASA

Analyse de sensibilité



10f. Évaluation de la rentabilité CASA

En conclusion

- La rentabilité du projet de 6,3 % considère l'utilisation à 100 % des contingences et une livraison de la L2 en décembre 2021
- Aucun enjeu contractuel
- Aucune augmentation de tarif administratif pour le citoyen
- Aucune demande budgétaire additionnelle pour 2019
- Les discussions relatives au partenariat d'affaires sont en cours et devraient se terminer d'ici décembre
- Prochaine mise à jour : décembre 2019

11. Revue de l'assurance qualité

	Plan d'action	Statut			Total
		À débiter	En cours	Terminé	
Nombre d'actions		0	9	13	22
Total en %		0 %	40 %	60 %	

- 3^e revue = 31 mai :
 - 18 recommandations
 - 4 recommandations résiduelles de la 2^e revue
- 60 % des actions sont complétées
- Majorité des actions en cours seront complétées à la fin septembre
- Permet de répondre à 14 recommandations

Voir le plan d'action de la 3^e revue EY à l'annexe 3

12. Prochaine rencontre

CA du 12 décembre : suivi de la livraison 1 et de la livraison 2

Annexes

Annexe 1 - Détail des travaux réalisés depuis le 18 juin

Cycle 3 et cycle 4

1. Poursuite des travaux prévus / Livraison du contenu
 - 501 équipiers
 - 392 processus d'affaires
 - 5 essais de conversion complétés
 - 87 % des biens livrables terminés (1 476 / 1 700)
 - 41 % des RICEFW terminés (94 / 229) (série de tests à terminer pour le 27 septembre 2019)
 - Infrastructure :
 - 9 environnements d'essai dont 1 pour la mise à jour technique de la solution
 - 7 installations de produits dont 3 pour la gestion de la sécurité et des intrusions
 - 4 mises à jour de produits dont 3 mises à jour majeures
2. Banc d'essai pour la confirmation de la date optimale de déploiement

Conclusions

- Avancement des travaux
- Consolidation des métriques
- Confirmation de la charge-capacité et de la vélocité

Annexe 1 - Détail des travaux réalisés depuis le 18 juin (suite)

Ateliers d'optimisation

91 ateliers

- Patrons d'intégration (parcours d'affaires) = 17 ateliers
 - Mieux comprendre les interdépendances afin d'ordonnancer et prioriser les travaux (« Roadmap »)
 - Optimisation (18 %) et réutilisation des RICEFW (taux de 10 %)
 - Standardiser les façons de faire et atteindre une expérience utilisateur uniforme
- « Tiger Team » = 49 ateliers
 - Analyse des coûts fixes et variables
 - Hypothèses de vitesse des équipes
 - Évaluation collaborative de Contrôle routier
- Planification = 25 ateliers
 - Stratégie d'essai
 - Conversion et amélioration des données
 - Patrons d'intégration
 - Valeur d'affaires
 - Fenêtre de déploiement (détermination de la date optimale)
- Répartis sur plus de 3 mois
- 113 participants (Alliance et SAAQ)

Conclusion :

De plus en plus exact (niveau de précision)

Exercice de planification afin de déterminer et de confirmer la date optimale en tenant compte des conclusions des cycles 3 et 4

- Conjointement et solidairement avec l'Alliance et basé sur la réalité du projet
- En lien avec notre capacité de réaliser tout en respectant les ressources humaines disponibles pour la réalisation du projet.
- Défi = bonnes ressources, en quantité suffisante, au bon moment.

Annexe 1 - Détail des travaux réalisés depuis le 18 juin (suite)

Étalonnage auprès d'organisations ayant réalisé des déploiements de projets d'envergure

- Approche de développement SAP
- Méthodologie agile dans des projets d'envergure (PepsiCo)
- Ratios efforts de développement / efforts d'essai comparables

Conclusion

Ratio d'efforts consacrés aux essais supérieur aux comparables

Annexe 2 - Plan d'action de la 3^e revue EY

No et énoncé de la recommandation	Action	Échéance Date réal.	État	Porteur	Lien doc. probant
Actions de la revue 2					
Axe 4 : Planification					
Rec. 10 : Compléter la planification détaillée de la livraison 2 en tenant compte des apprentissages de la livraison 1, y compris la capacité de l'équipe du chantier Solution d'affaires pendant des périodes chargées (tests, préparation de la formation, etc.), l'impact des vacances, le rythme d'exécution des tests, les changements dans l'équipe et une éventuelle mise à jour du système en fonction de l'évolution de la solution SAP.	Act. 10.1 : Planification globale (déc. 2018) : L'exercice de planification détaillée de la livraison 2 comprend le cadre financier, le plan global et la planification proprement dit : • Le cadre financier est en révision avec l'Alliance. • Le plan global a été divisé par cycles, chacun se terminant par une période d'essais. Une stratégie d'essai de conversion est également enchâssée dans ce plan. De plus, une période a été aménagée pour un site pilote. • La planification de la livraison 2 est en cours. • La planification détaillée sera faite après la validation des hypothèses du lot 10a (cycle 4) à l'égard de la vélocité, des pistes d'optimisation et de la dotation. Planification globale L2 (été 2019) : Les constats de l'analyse de la vélocité (cycle 4) et de la 3 ^e revue EY nous démontrent qu'une planification de la livraison 2 est nécessaire afin d'établir une stratégie réaliste à l'égard de la date d'implantation et du niveau de ressources pour y parvenir. Mise à jour (2019-09-04) : Les ateliers de planification globale sont terminés et les résultats seront soumis pour approbation aux autorités du projet dans la semaine du 11 septembre. Les résultats seront également présentés pour approbation au CD du 12 septembre prochain. La planification détaillée aura lieu du 10 au 30 septembre afin, entre autres, d'ajuster la charge-capacité.	Sept. 2019	En cours	Sylvain Cloutier	Mettre lien vers la planification, lorsque finalisée Plan global

Annexe 2 - Plan d'action de la 3^e revue EY (suite)

No et énoncé de la recommandation	Action	Échéance Date réal.	État	Porteur	Lien doc. probant
Rec. 11 : Solidifier le plan de rétention des ressources clés avec des mesures avantageuses pour les ressources (travail à distance, primes) et identifier des ressources à l'intérieur de l'équipe CASA qui pourraient couvrir temporairement l'absence des ressources clés.	Act 11.4 : Planification globale (déc. 2018) : Un exercice global de réévaluation des ressources sur le projet est en cours. Cet exercice vise à identifier les ressources nécessaires pour la livraison 2 ainsi que les ressources clés. Planification globale L2 (été 2019) : Les constats de l'analyse de la vélocité (cycle 4) et de la 3^e revue EY nous démontrent qu'une replanification de la livraison 2 est nécessaire afin d'établir une stratégie réaliste à l'égard de la date d'implantation et du niveau de ressources pour y parvenir. Des mesures de travail à distance ont été mises en place depuis la recommandation. Ces mesures aident déjà à attirer et à retenir des ressources. Le projet a aussi mis en place un service d'interprètes qui permet d'étendre les recherches pour les ressources requises de façon plus efficace dans un marché compétitif. Finalement, le leadership du projet maintient une communication régulière avec tous les équipiers francophones. Ces communications sont traduites en texte dans le but d'encourager et de motiver l'équipe. Mise à jour (2019-09-04) : Les ateliers de planification globale sont terminés et les résultats seront soumis pour approbation aux autorités du projet dans la semaine du 11 septembre. Les résultats seront également présentés pour approbation au CD du 12 septembre prochain. La planification détaillée aura lieu du 10 au 30 septembre afin, entre autres, d'ajuster la charge-capacité. De plus, le comité conjoint SAAQ / Alliance sur la rétention et l'attraction des ressources poursuit son travail.				
Rec. 13 : Identifier rapidement les nouveaux leaders du chantier Intelligence d'affaires en cas de confirmation des départs mentionnés lors des entrevues.	Act. 13.1 : Volet SAAQ Une ressource possédant l'expertise assure l'intérim en attendant le remplaçant. Cette ressource assurera également le transfert de connaissances. Nouvelle ressource en poste depuis le 26 août (Madame Alida Tremblay).	Sept. 2019	Terminé	Caroline Foldes-Busque	S. O.

Annexe 2 - Plan d'action de la 3^e revue EY (suite)

No et énoncé de la recommandation	Action	Échéance Date réal.	État	Porteur	Lien doc. probant
Rec. 14 : Augmenter le nombre de ressources de développement provenant de l'Inde à Québec pour faciliter la communication étant donné le grand nombre d'objets de développement prévus pour la livraison 2 avec des règles d'affaires plus complexes et moins connues.	Act. 14 : Un processus de demande de visa est en marche pour ajouter 3 ressources additionnelles en provenance de l'Inde sur site au début 2019. Une de ces ressources vise à remplacer un départ. - Venkatanarayana Vagu : arrivée = 25 avril; - Phani Kumar Durusoju : processus en cours. VISA prévu début 2020; - Sudhir LVS : arrivé = 3 septembre. Il est également prévu d'ajouter 3 ressources additionnelles à l'équipe de développement pour la fin 2019. L'objectif, à la fin de 2019, est d'avoir un total de 8 ressources provenant de l'Inde sur site (Québec) afin de coordonner les travaux qui y seront exécutés. Ce besoin devra être validé lors de l'exercice de planification détaillé qui aura lieu du 10 au 30 septembre.	Début 2020	En cours	Martine Gagné	S. O.

Actions de la revue 3

Compétence des ressources

1 : Activités de la livraison 1 : Réduire la dépendance aux ressources de la livraison 2 en ce qui concerne la livraison 1. Si CASA ne peut remédier à cette dépendance, replanifier la livraison 2 en conséquence.	Planification globale L2 (été 2019) : Les constats de l'analyse de la vélocité (cycle 4) et de la 3 ^e revue EY nous démontrent qu'une planification de la livraison 2 est nécessaire afin d'établir une stratégie réaliste à l'égard de la date d'implantation et du niveau de ressources pour y parvenir. Mise à jour (2019-09-04) : Les ateliers de planification globale sont terminés et les résultats seront soumis pour approbation aux autorités du projet dans la semaine du 11 septembre. Cette planification tient compte de ressources de la livraison 1 nécessaires, entre autres, pour les essais de régression. Les résultats seront également présentés pour approbation au CD du 12 septembre prochain. La planification détaillée aura lieu du 10 au 30 septembre afin, entre autres, d'ajuster la charge-capacité.	Sept. 2019	Terminé	Sylvain Cloutier	
--	---	------------	---------	------------------	--

Annexe 2 - Plan d'action de la 3^e revue EY (suite)

No et énoncé de la recommandation	Action	Échéance Date réal.	État	Porteur	Lien doc. probant
2 : S'assurer la stratégie d'affectation des ressources internes pour la rédaction des spécifications fonctionnelles et réorganiser le partage des sections à remplir dans la documentation de spécifications fonctionnelles entre l'analyste d'affaires, l'analyste TI et le conseiller externe selon les forces et les faiblesses de chaque profil.	Planification globale L2 (été 2019) : Les constats de l'analyse de la vélocité (cycle 4) et de la 3^e revue EY nous démontrent qu'une planification de la livraison 2 est nécessaire afin d'établir une stratégie réaliste à l'égard de la date d'implantation et du niveau de ressources pour y parvenir. Le contexte d'affaires, la récupération et l'analyse des règles d'affaires, donc des requis clés de la solution, s'effectuent par des ressources internes. L'utilisation du progiciel SAP et des éléments de solution extensionnés par SAP (les « CDP ») sont documentés par l'Alliance. Un atelier a été tenu avec le spécialiste en agilité d'IBM qui implante actuellement un IRP SAP chez PepsiCo, et ce, afin de revoir la stratégie relative à la documentation des RICEFW. Le plan d'action découlant de cet atelier doit être mis en œuvre en septembre. Mise à jour (2019-09-04) : Les ateliers de planification globale sont terminés et les résultats seront soumis pour approbation aux autorités du projet dans la semaine du 11 septembre. Les résultats seront également présentés pour approbation au CD du 12 septembre prochain. La planification détaillée aura lieu du 10 au 30 septembre afin, entre autres, d'ajuster la charge-capacité. La révision du processus de développement, y compris les aspects entourant la documentation fonctionnelle, doivent faire l'objet d'ateliers de travail complémentaires. Ces ateliers débutent la semaine du 9 septembre.	Sept. 2019	En cours	Sylvain Cloutier (Caroline Foldes-Busque)	
3 : Alléger le processus de sélection des ressources externes, principalement pour les coéquipiers qui ne feront pas partie des équipes de direction du projet, tribu, chapitre et escouade. Par exemple, le choix des développeurs ABAP pourrait être sous la responsabilité de l'Alliance.	Le processus de sélection des ressources stratégiques est encadré par le contrat alors que le processus de sélection est à la discrétion des parties. Des allègements à l'égard des équipiers non stratégiques ont été convenus entre les parties tout en s'assurant de la qualité des ressources. Une proposition a été déposée en regard des ressources non stratégiques. Elle doit être entérinée par le comité de gestion CASA.	Sept. 2019	En cours	Sylvain Cloutier et Michel Dumas	

Annexe 2 - Plan d'action de la 3^e revue EY (suite)

No et énoncé de la recommandation	Action	Échéance Date réal.	État	Porteur	Lien doc. probant
4 : Puisque la capacité à trouver de nouvelles ressources TI sur le marché de Québec est limitée et a pratiquement atteint sa limite, considérer la localisation d'une partie du projet (et éventuellement du Centre de support) à Montréal. Également, faciliter davantage le télétravail et l'utilisation de vidéoconférence pour permettre aux équipiers de voyager moins souvent.	Des assouplissements au contrat ont été consentis afin de faciliter le travail à distance pour les équipiers de l'Alliance en respectant certaines modalités et en conformité avec le contrat. À ce jour, 6 équipiers de l'Alliance se sont prévalus de cet allègement. Nonobstant les allègements consentis ainsi que les clauses du contrat qui encadrent le travail à distance, la Société privilégie le travail sur site pour des raisons d'efficacité. Toutefois, et afin de mitiger les risques relatifs à la rétention des ressources, l'Alliance évalue actuellement le bassin de ressources pour qui le regroupement au CIC de Montréal serait avantageux. Une fois la planification de la L2 terminée, il s'agira d'identifier des activités qui pourront se réaliser à Montréal, soit au CIC ou dans les locaux de la Société. CASA a déjà une équipe SAAQ - Alliance qui travaille depuis le CIC de Montréal. Les leaders du projet ont l'intention de s'inspirer des leçons apprises de cette expérience pour évaluer d'autres cas propices à cette approche. Mise à jour (2019-09-04) : Ces activités seront identifiées lors de la planification détaillée qui aura lieu du 10 au 30 septembre.	Sept. 2019	En cours	Sylvain Cloutier et Michel Dumas	Entente de travail à distance pour l'Alliance
5 : Créer une équipe commune entre l'Alliance et la Société, avec des rencontres hebdomadaires, pour gérer conjointement le recrutement et la rétention des ressources TI, car la plupart du temps les deux parties recrutent dans le même bassin de ressources et le marché des ressources SAP est très limité.	Actions concertées Alliance - SAAQ en place. Depuis juin 2018 : • « Swat Team » RH et VPTI; • Utilisation des médias sociaux en continu; • Approche améliorée d'intégration et d'accueil; • Activités de « Speed Jobbing » : ○ 5 activités depuis janvier; ○ À chaque trimestre par la suite. Activités en cours : • Solutions à moyen et long terme pour l'attraction et la rétention des ressources; • Produire et incorporer l'image de marque CASA dans les activités conjointes de recrutement; • Travailler conjointement les activités de recrutement notamment sur le marché des universités; • Planifier conjointement les activités de recrutement sur le marché international;	En continu	Terminé	Sylvain Cloutier Michel Dumas	

Annexe 2 - Plan d'action de la 3^e revue EY (suite)

No et énoncé de la recommandation	Action	Échéance Date réal.	État	Porteur	Lien doc. probant
	- Stratégies de dotation et de « Branding » du projet CASA concertées Alliance – SAAQ. Le premier atelier de travail s'est tenu le jeudi 25 juillet; - Faciliter les efforts conjoints de recrutement en produisant la planification des ressources 3 à 6 mois d'avance et permettre à l'Alliance de participer au processus de sélection des candidats de la SAAQ; - Élaborer conjointement un plan de rétention des ressources sur le projet CASA. Le premier atelier de travail s'est tenu le jeudi 25 juillet. Mise à jour (2019-09-04) : L'exercice de planification a considéré les ressources en place donc sans montée en charge significative. Le défi relatif au taux de roulement demeure. La collaboration des ressources humaines est donc axée sur les 2 items suivants : 1. Taux de roulement; 2. Création de relève (après CASA). Un plan des activités conjointes est en élaboration pour l'automne 2019 / hiver 2020.				
6 : Impliquer les Ressources humaines et le Centre de support dans la gestion des activités de recrutement, embauches et embarquements de façon à minimiser les impacts sur l'équipe de livraison.	Actions concertées Alliance - SAAQ en place. Depuis juin 2018 : « Swat Team » RH et VPTI; - Utilisation des médias sociaux en continu; - Approche améliorée d'intégration et d'accueil; - Activités de « Speed Jobbing » : 5 activités depuis janvier; - À chaque trimestre par la suite. Activités en cours : - Solutions à moyen et long terme pour l'attraction et la rétention des ressources; - Produire et incorporer l'image de marque CASA dans les activités conjointes de recrutement; - Travailler conjointement les activités de recrutement notamment sur le marché des universités; - Planifier conjointement les activités de recrutement sur le marché international; - Stratégies de dotation et de « Branding » du projet CASA concertées Alliance – SAAQ. Le premier atelier de travail s'est tenu le jeudi 25 juillet;	En continu	Terminé	Sylvain Cloutier Michel Dumas	

Annexe 2 - Plan d'action de la 3^e revue EY (suite)

No et énoncé de la recommandation	Action	Échéance Date réal.	État	Porteur	Lien doc. probant
	- Faciliter les efforts conjoints de recrutement en produisant la planification des ressources 3 à 6 mois d'avance et permettre à l'Alliance de participer au processus de sélection des candidats de la SAAQ; - Élaborer conjointement un plan de rétention des ressources sur le projet CASA. Le premier atelier de travail s'est tenu le jeudi 25 juillet. Mise à jour (2019-09-04) : L'exercice de planification a considéré les ressources en place donc sans montée en charge significative. Le défi relatif au taux de roulement demeure. La collaboration des ressources humaines est donc axée sur les 2 items suivants : - Taux de roulement; - Création de relève (après CASA). Le projet Image de marque est en développement en collaboration avec la direction des Ressources humaines. Un plan des activités conjointes est en élaboration pour l'automne 2019 / hiver 2020.				
Qualité des travaux					
7 : Assurer une très bonne communication des décisions et du plan de projet à tous les intervenants. S'assurer que tout le monde comprenne les prochaines activités du projet, les interdépendances entre les activités, leur rôle et responsabilité respectifs, etc.	Priorités de la semaine établies par la leader et la leader adjointe de la L2. Les priorités sont diffusées dans le nouveau « Teams » CASA tous les lundis matin. Outre les priorités de la semaine, le « Teams » permet de communiquer : - Les annonces; - Les orientations et les décisions; - Les arrivées et les départs; - Les activités à venir. Webdiffusions toutes les 2 semaines où sont communiqués, entre autres : - Les priorités de la semaine; - Les orientations et les décisions; - L'état d'avancement des travaux.	En continu	Terminé	Caroline Foldes-Busque Martine Gagné	Teams CASA
8 : Considérer optimiser davantage la structure de commandes en essayant de réduire davantage le nombre de leaders et de comités pour	Planification globale L2 (été 2019) : Les constats de l'analyse de la vélocité (cycle 4) et de la 3^e revue EY nous démontrent qu'une planification de la livraison 2 est nécessaire afin d'établir une stratégie réaliste à l'égard de la date d'implantation et du niveau de ressources pour y parvenir.	Sept. 2019	En cours	Caroline Foldes-Busque	

Annexe 2 - Plan d'action de la 3^e revue EY (suite)

No et énoncé de la recommandation	Action	Échéance Date réal.	État	Porteur	Lien doc. probant
permettre une meilleure circulation de l'information.	Une analyse des coûts fixes et des coûts variables est effectuée dans le cadre de la planification et des pistes d'optimisation ont été identifiées. L'atelier tenu avec le spécialiste en agilité d'IBM qui implante actuellement un IRP SAP chez PepsiCo, adresse également la structure de commande. Le plan d'action découlant de cet atelier est actuellement en oeuvre. Mise à jour (2019-09-04) : Les ateliers de planification globale sont terminés et les résultats seront soumis pour approbation aux autorités du projet dans la semaine du 11 septembre. Les résultats seront également présentés pour approbation au CD du 12 septembre prochain. La planification détaillée aura lieu du 10 au 30 septembre. Les ajustements dans la structure du projet sont prévus pour la fin septembre.				
9 : Créer une équipe dédiée qui sera responsable de la gestion du changement à l'intérieur du projet CASA pour, entre autres, souligner l'atteinte de jalons, célébrer le progrès, même ceux qui semblent petits et augmenter davantage l'esprit d'équipe.	La prise en charge par l'équipe de gestion du changement se fait de façon graduelle. L'équipe est de plus en plus sollicitée et le sera davantage au cours des prochains mois. L'équipe de gestion du changement assure la communication des progrès et des bons coups. Elle assure également les communications relatives au plan d'appropriation de l'exercice de replanification L2 pour les équipiers du projet. Les ajustements dans la structure du projet sont prévus pour la fin septembre.	En continu	Terminé	Caroline Foldes-Busque	
10 : Fournir une vision plus claire et détaillée des activités à venir et la composition de l'équipe de projet souhaitée pour au moins les six mois suivants afin de faciliter le processus de recrutement en donnant plus de temps aux recruteurs. Dans un contexte de pénurie de ressources, le projet doit s'y prendre plus d'avance pour combler les ressources manquantes.	Actions concertées Alliance - SAAQ à l'égard des ressources humaines en place. Depuis juin 2018 : • « Swat Team » RH et VPTI; • Utilisation des médias sociaux en continu; • Approche améliorée d'intégration et d'accueil; • Activités de « Speed Jobbing » : ○ 5 activités depuis janvier; ○ À chaque trimestre par la suite. Activités en cours : • Solutions à moyen et long terme pour l'attraction et la rétention des ressources; • Produire et incorporer l'image de marque CASA dans les activités conjointes de recrutement;	En continu	Terminé	Sylvain Cloutier Michel Dumas	

Annexe 2 - Plan d'action de la 3^e revue EY (suite)

No et énoncé de la recommandation	Action	Échéance Date réal.	État	Porteur	Lien doc. probant
	- Travailler conjointement les activités de recrutement notamment sur le marché des universités; - Planifier conjointement les activités de recrutement sur le marché international; - Stratégies de dotation et de « Branding » du projet CASA concertées Alliance – SAAQ. Le premier atelier de travail s'est tenu le jeudi 25 juillet; - Faciliter les efforts conjoints de recrutement en produisant la planification des ressources 3 à 6 mois d'avance et permettre à l'Alliance de participer au processus de sélection des candidats de la SAAQ; - Élaborer conjointement un plan de rétention des ressources sur le projet CASA. Le premier atelier de travail s'est tenu le jeudi 25 juillet. Mise à jour (2019-09-04) : L'exercice de planification a considéré les ressources en place donc sans montée en charge significative. Le défi relatif au taux de roulement demeure. La collaboration des ressources humaines est donc axée sur les 2 items suivants : 1. Taux de roulement; 2. Création de relève (après CASA). Le projet Image de marque est en développement en collaboration avec la direction des Ressources humaines. Un plan des activités conjointes est en élaboration pour l'automne 2019 / hiver 2020.				
11 : Continuer les efforts pour éliminer les bloquants en faisant de ces activités une priorité absolue. Une suggestion serait d'impliquer SAP davantage dans la réflexion de comment adresser un bloquant puisqu'il y a plusieurs nouvelles composantes dans la solution.	Un équipier senior de l'Alliance est entièrement dédié aux bloquants depuis le 19 mars 2019. De plus, le comité créé afin de s'assurer de la remontée de l'ensemble des bloquants et de leur résolution a terminé ses travaux le 10 juin dernier. Ces travaux ont permis : - D'avoir une définition claire de ce qu'est un bloquant; - De clarifier les rôles et responsabilités des différents intervenants impliqués dans le suivi et la résolution d'un bloquant; - D'établir un mécanisme de suivi et de résolution des bloquants efficace; - De créer un nouveau registre de suivi des bloquants et de communiquer des consignes d'utilisation claires.	En continu	Terminé	Caroline Foldes-Busque et Martine Gagné	Registre des points en suspens (bloquants) Guide de traitement des bloquants

Annexe 2 - Plan d'action de la 3^e revue EY (suite)

No et énoncé de la recommandation	Action	Échéance Date réal.	État	Porteur	Lien doc. probant
12 : Structurer le transfert de connaissances en clarifiant les activités, le niveau d'implication des ressources externes, les éléments inclus et exclus du transfert de connaissances, la bonne période pour conduire chaque activité et les critères déterminant la complétion des activités.	Un exercice de remise en question des équipiers internes et externes est en cours. Un volet de cet exercice vise à identifier les équipiers touchés par le transfert de connaissances afin de mettre en place un plan structuré. Cet effort s'effectue de concert avec les plans d'habilitation de la VPTI. Planification globale L2 (été 2019) (maj 2019-09-04) : Les efforts reliés au transfert de connaissances ont été pris en compte dans l'exercice de planification globale. Ils seront également pris en compte lors de la planification détaillée afin de planifier la charge-capacité.	Sept. 2019	En cours	Sylvain Cloutier	
Vélocité					
13 : Comprendre le rythme actuel que les ressources en place peuvent atteindre tout en considérant l'équilibre entre la livraison de projet et l'engagement des ressources requis par la SAAQ et communiquer quel est le niveau d'efforts attendu de tous les membres du projet CASA afin d'éviter les tensions potentielles créées par les différences d'efforts fournis.	Planification globale L2 (été 2019) : Les constats de l'analyse de la vélocité (cycle 4) et de la 3^e revue EY nous démontrent qu'une planification de la livraison 2 est nécessaire afin d'établir une stratégie réaliste à l'égard de la date d'implantation et du niveau de ressources pour y parvenir. Mise à jour (2019-09-04) : Les ateliers de planification sont terminés et les résultats seront soumis pour approbation aux autorités du projet dans la semaine du 11 septembre. La planification est en lien avec notre capacité de réaliser tout en respectant les ressources disponibles pour la réalisation du projet. Les résultats seront également présentés pour approbation au CD du 12 septembre prochain. La planification détaillée aura lieu du 10 au 30 septembre.	Sept. 2019	Terminé	Sylvain Cloutier	
14 : Déterminer la capacité réelle du bassin de ressources sur le marché à contribuer à une augmentation de la vélocité et mettre à jour la planification en tenant compte de cette contrainte afin de	Planification globale L2 (été 2019) : Les constats de l'analyse de la vélocité (cycle 4) et de la 3^e revue EY nous démontrent qu'une planification de la livraison 2 est nécessaire afin d'établir une stratégie réaliste à l'égard de la date d'implantation et du niveau de ressources pour y parvenir.	Sept. 2019	Terminé	Sylvain Cloutier	

Annexe 2 - Plan d'action de la 3^e revue EY (suite)

No et énoncé de la recommandation	Action	Échéance Date réal.	État	Porteur	Lien doc. probant
déterminer les impacts sur le chemin critique.	Mise à jour (2019-09-04) : Les ateliers de planification globale sont terminés et les résultats seront soumis pour approbation aux autorités du projet dans la semaine du 11 septembre. La planification est en lien avec notre capacité de réaliser tout en respectant les ressources disponibles pour la réalisation du projet. Les résultats seront également présentés pour approbation au CD du 12 septembre prochain. La planification détaillée aura lieu du 10 au 30 septembre.				
15 : Prendre en considération les efforts réels requis pour la livraison du cycle précédent et ajuster la planification avec une pondération plus précise et ensuite, mettre à jour la vitesse requise une fois que la planification est ajustée avec la nouvelle pondération.	Planification globale L2 (été 2019) : Les constats de l'analyse de la vitesse (cycle 4) et de la 3 ^e revue EY nous démontrent qu'une planification de la livraison 2 est nécessaire afin d'établir une stratégie réaliste à l'égard de la date d'implantation et du niveau de ressources pour y parvenir. Une analyse constante avec des revues hebdomadaires de la performance de l'équipe est suivie de façon rigoureuse et détaillée. L'utilisation du SGPE pour gérer les biens livrables permet de constater une vitesse plus prévisible sur les spécifications fonctionnelles et le développement. L'analyse montre également qu'il importe de continuer à travailler sur l'étape des essais. De nouvelles métriques seront introduites à la suite de la replanification afin de suivre la vitesse. Mise à jour (2019-09-04) : Les ateliers de planification sont terminés et les résultats seront soumis pour approbation aux autorités du projet dans la semaine du 11 septembre. La planification est en lien avec notre capacité de réaliser tout en respectant les ressources disponibles pour la réalisation du projet ainsi. Les résultats seront également présentés pour approbation au CD du 12 septembre prochain. La planification détaillée aura lieu du 10 au 30 septembre en prenant en compte des efforts plus réalistes en fonction des résultats des cycles 3 et 4 (capacité et vitesse).	Sept. 2019	En cours	Sylvain Cloutier	
16 : Considérer l'exercice de planification des besoins pour les activités au-delà des RICEFW telles que la préparation des scripts de test, le support à la documentation pour la	Planification globale L2 (été 2019) : Les constats de l'analyse de la vitesse (cycle 4) et de la 3 ^e revue EY nous démontrent qu'une planification de la livraison 2 est nécessaire afin d'établir une stratégie réaliste à l'égard de la date d'implantation et du niveau de ressources pour y parvenir. Cet exercice de replanification couvre également l'établissement de métrique à l'égard des activités différentes des RICEFW, communément appelé « l'autre 50 % ».	Sept. 2019	En cours	Sylvain Cloutier Michel Dumas	

Annexe 2 - Plan d'action de la 3^e revue EY (suite)

No et énoncé de la recommandation	Action	Échéance Date réal.	État	Porteur	Lien doc. probant
formation (ex. : capture d'écran), les profils de sécurité, etc.	Mise à jour (2019-09-04) : Les ateliers de planification sont terminés et les résultats seront soumis pour approbation aux autorités du projet dans la semaine du 11 septembre. La planification tient compte des efforts associés aux activités autres que les RICEFW soit « l'autre 50 % ». Les résultats seront également présentés pour approbation au CD du 12 septembre prochain. La planification détaillée aura lieu du 10 au 30 septembre afin, entre autres, d'ajuster la charge-capacité pour « l'autre 50 % ».				
17 : Considérer repousser la date de mise en œuvre de la livraison 2 en fonction des ressources disponibles pour le projet CASA ayant une vision réaliste par rapport à la capacité du marché de fournir des ressources additionnelles.	Planification globale L2 (été 2019) : Les constats de l'analyse de la vélocité (cycle 4) et de la 3^e revue EY nous démontrent qu'une planification de la livraison 2 est nécessaire afin d'établir une stratégie réaliste à l'égard de la date d'implantation et du niveau de ressources pour y parvenir. Mise à jour (2019-09-04) : Les ateliers de planification sont terminés et les résultats seront soumis. La planification est en lien avec notre capacité de réaliser tout en respectant les ressources humaines disponibles pour la réalisation du projet donc, sans montée en charge significative. Le défi relatif au taux de roulement demeure. Les résultats seront également présentés pour approbation au CD du 12 septembre prochain. La planification détaillée aura lieu du 10 au 30 septembre.	Sept. 2019	Terminé	Sylvain Cloutier	
18 : Advenant le cas où la Société et l'Alliance veulent préserver la date de mise en œuvre de la livraison 2 en octobre 2020, CASA doit analyser la faisabilité technique de modifier l'ordonnancement dans le temps de la Livraison 2 et obtenir une visibilité sur les efforts requis pour les activités de planification, création de solutions temporaires ainsi que l'échéancier de livraison pour toutes les fonctionnalités originales, etc.	Sans objet. Recommandation adressée par l'exercice de planification globale de la L2.	S. O.	Terminé	S. O.	S. O.

Suivi du projet CASA

Présenté au conseil d'administration

Le 19 septembre 2019

Table des matières

1. Échéancier global préliminaire
2. Démarche de confirmation de la date optimale de déploiement de la livraison 2
3. Travaux réalisés depuis le 18 juin
4. Démarche d'appropriation et risques résiduels
- 5a. Évaluation de la fenêtre de déploiement et confirmation de la date optimale de livraison de la L2
- 5b. Analyse détaillée des risques des 2 périodes de déploiement retenues
6. Risques de la L2 actualisés au 9 septembre 2019
7. Intégrations au plan global
8. Échéancier global confirmé
9. Sommaire de l'évolution des efforts / Reste à faire en heures à partir du 1^{er} janvier 2019
- 10a. Évaluation de la rentabilité CASA / Contexte et principales hypothèses
- 10b. Évaluation de la rentabilité CASA / Rentabilité globale du projet
- 10c. Évaluation de la rentabilité CASA / Actualisation des bénéfices du projet - évaluation préliminaire

Table des matières (suite)

10d. Évaluation de la rentabilité CASA / Bénéfices stratégiques additionnels non quantifiés

10e. Évaluation de la rentabilité CASA / Analyse de sensibilité

10f. Évaluation de la rentabilité CASA / En conclusion

11. Revue de l'assurance qualité

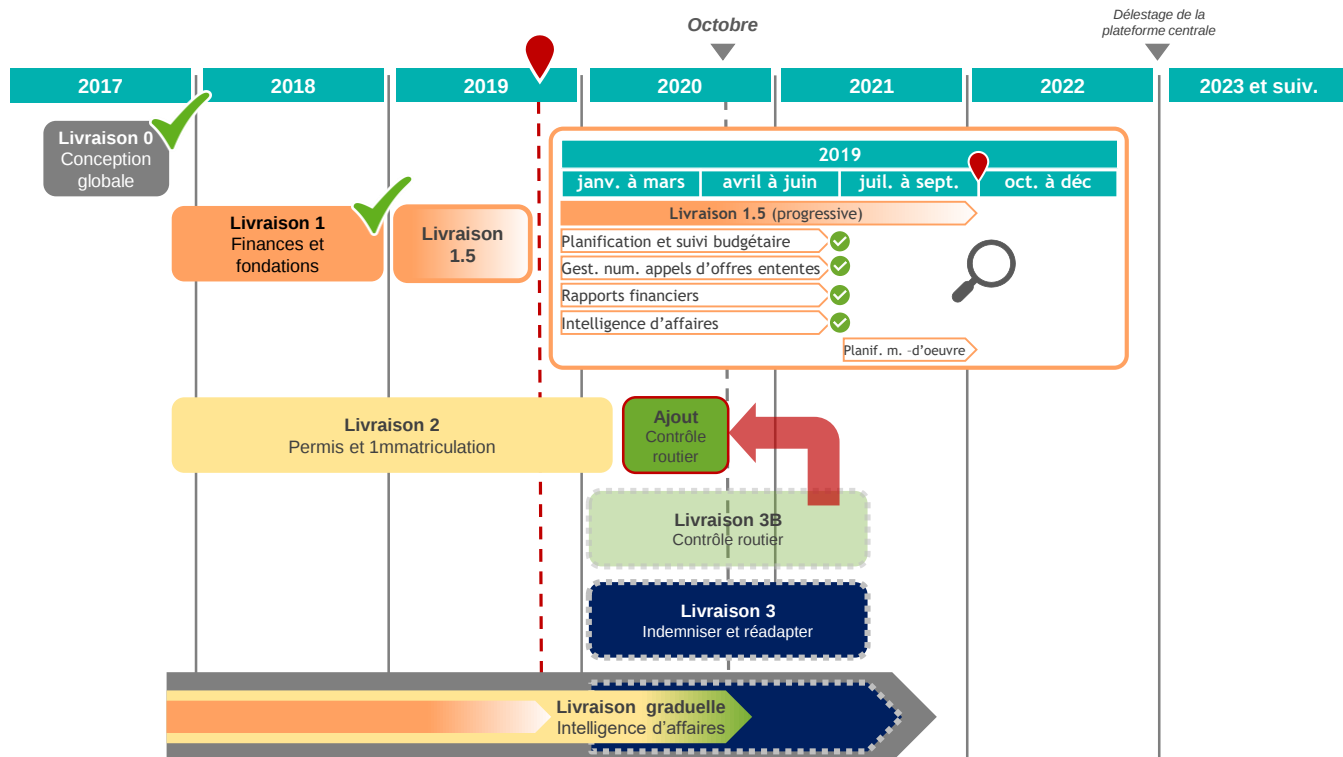
12. Prochaine rencontre

Annexes

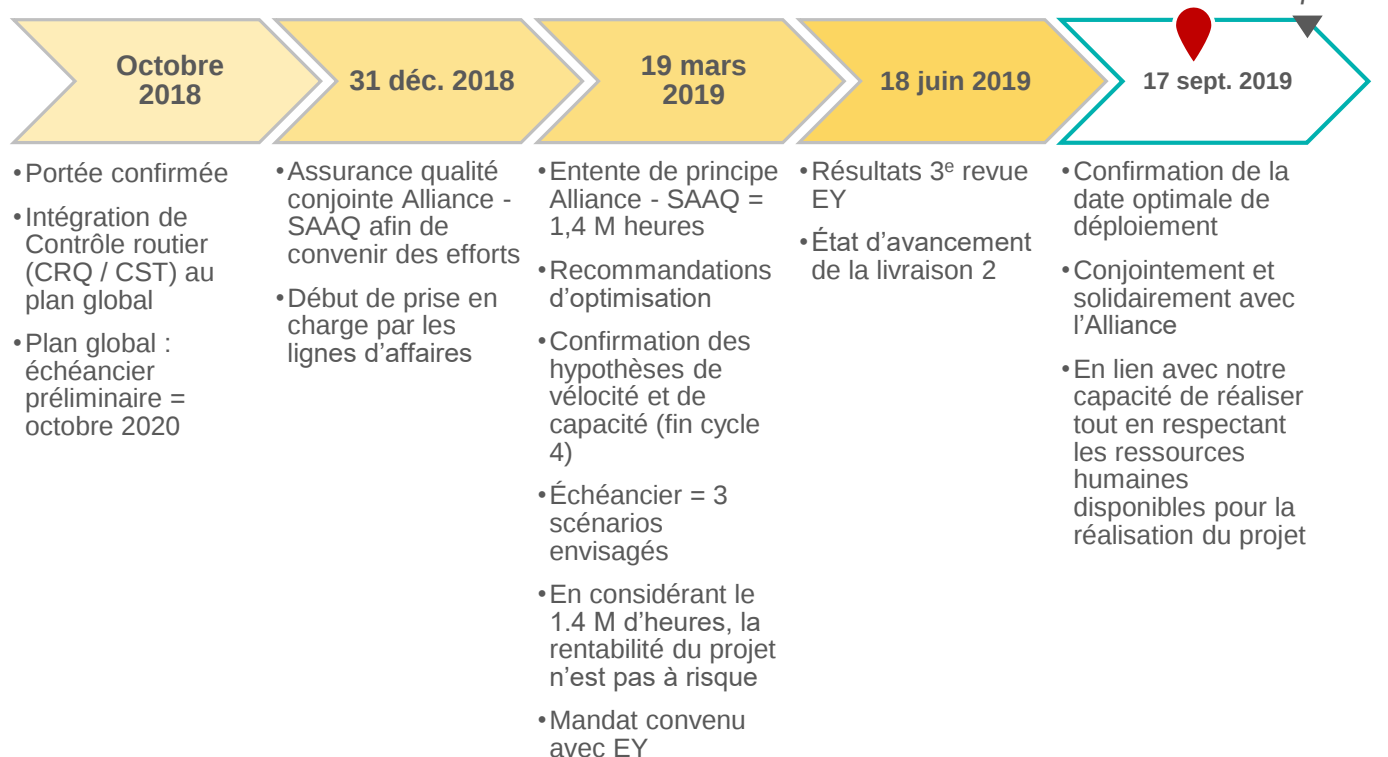
Annexe 1 - Détail des travaux réalisés depuis le 4 juin

Annexe 2 - Plan d'action de la 3^e revue EY

1. Échéancier global préliminaire



2. Démarche de confirmation de la date optimale de déploiement de la livraison 2



3. Travaux réalisés depuis le 18 juin

Voir le détail des actions réalisées depuis le
18 juin à l'annexe 1

Cycle 3 et cycle 4

- Livraison du contenu
- Consolidation des étapes de développement
- Consolider les métriques
- Confirmation de la charge-capacité et la vélocité

Étalonnage auprès
d'organisations ayant
réalisé des déploiements
de projets d'envergure

**Les résultats
sont
conjointes et
solidaires**

Ateliers d'optimisation

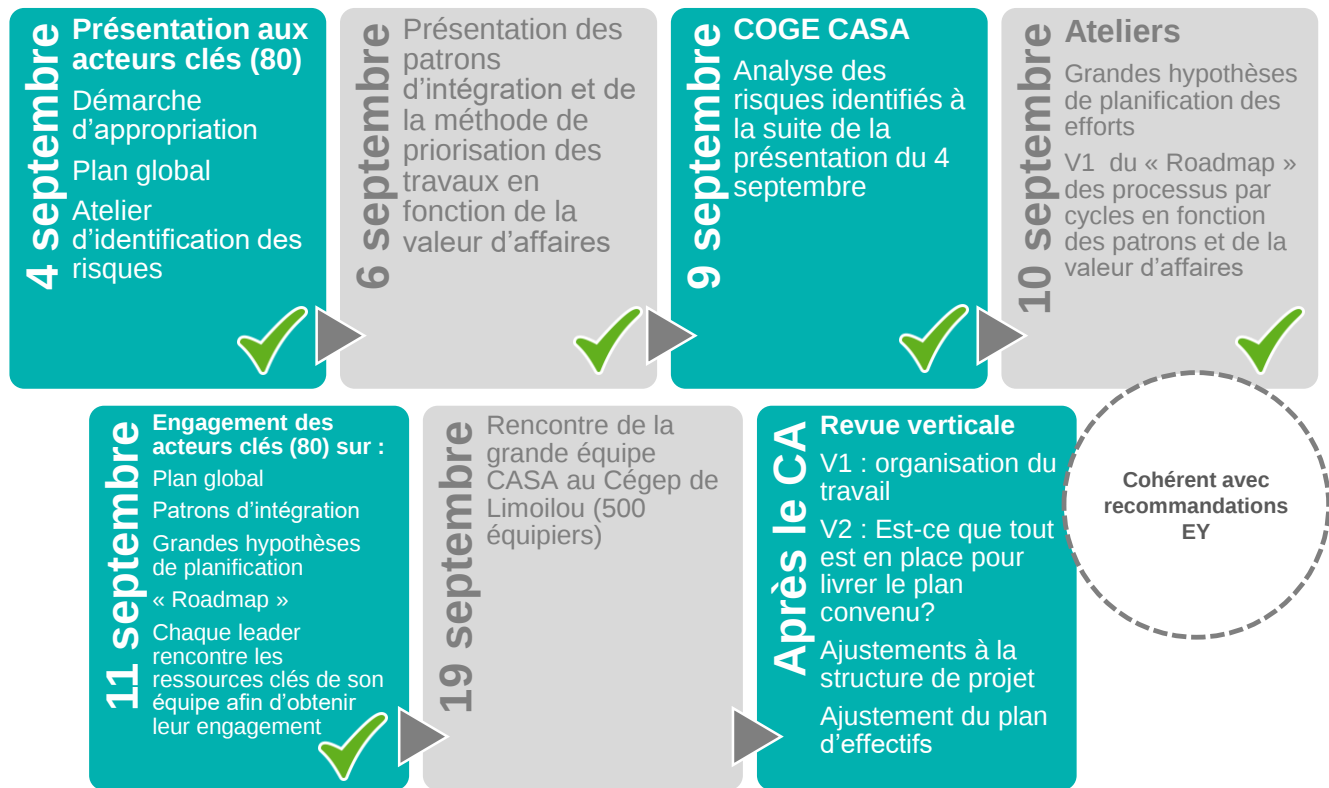
- 91 ateliers
- Répartis sur plus de 3 mois
- 113 participants (Alliance et SAAQ)
- De plus en plus exact (niveau de précision)

**Excellente
collaboration
SAAQ
Alliance**

**Exercice de planification afin de déterminer et
de confirmer la date optimale en tenant compte
des conclusions des cycles 3 et 4**

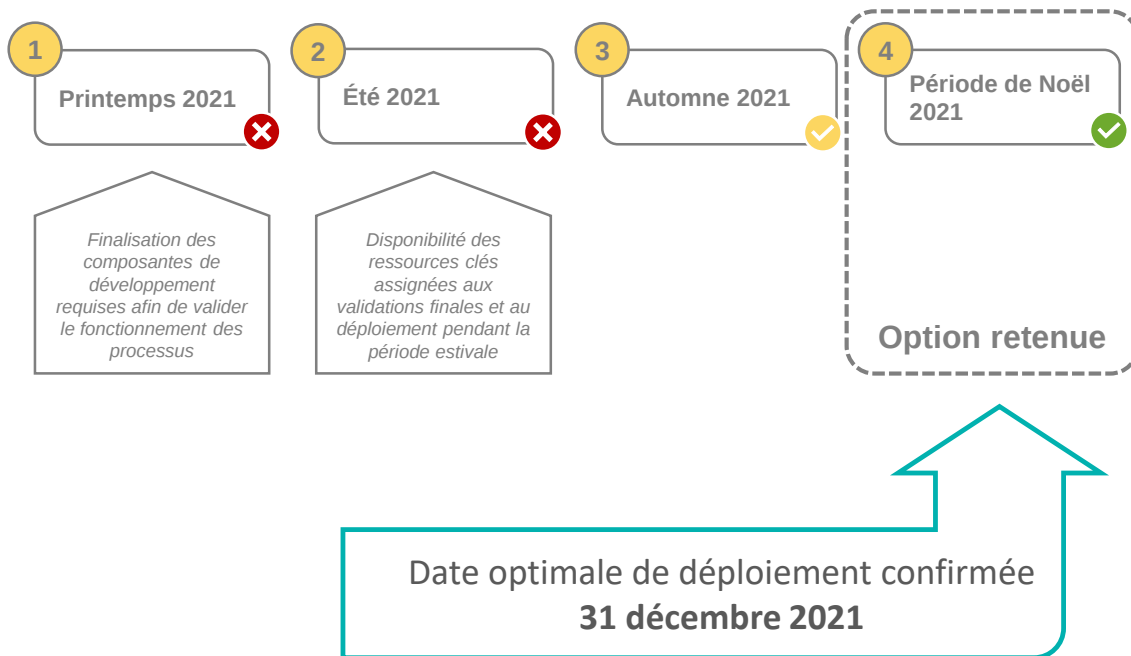
- Conjointement et solidairement avec l'Alliance et basé sur la réalité du projet
- En lien avec notre capacité de réaliser tout en respectant les ressources humaines disponibles pour la réalisation du projet.
- Défi = bonnes ressources, en quantité suffisante, au bon moment.

4. Démarche d'appropriation et risques résiduels



5a. Évaluation de la fenêtre de déploiement et confirmation de la date optimale de livraison de la L2

L'analyse préliminaire des options par l'évaluation des risques a démontré 4 options possibles. Les options 1 et 2 n'ont pas été retenues en raison de facteurs liés directement à la réalisation des livrables de projet.



5b - Analyse détaillée des risques des 2 périodes de déploiement retenues

No	Risque	Indicateur Automne 2021	Indicateur Noël 2021
1	Le taux de rejets lié au choix de la période de déploiement pourrait être trop élevé pour permettre un déploiement de la solution.		
2	Le manque de disponibilité de la part des ressources clés pourrait compromettre le déploiement à la période ciblée.		
3	La période ciblée pour le déploiement pourrait ne pas être optimale pour la diffusion de la formation des ressources (volet formateurs).		
4	La période ciblée pour le déploiement pourrait ne pas être optimale pour la formation des ressources (volet personnel formé).		
5	La sélection de la fenêtre de déploiement pourrait entraîner des complexités additionnelles.		
6	La sélection de la fenêtre de déploiement pourrait compromettre la capacité de validation de la solution.		
7	Potentiel de ne pas pouvoir finaliser certains éléments de la solution.		

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

6. Risques de la L2 actualisés au 9 septembre 2019

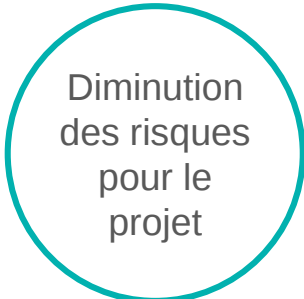
Conjointement
et
solidairement
avec l'Alliance

Niveau de risque		2018-03	%	2019-09	%
Faible		6	46 %	8	73 %
Modéré		4	31 %	3	27 %
Élevé		3	23 %	0	0 %
L'état d'avancement ne permet pas l'évaluation du niveau de risque – à évaluer au moment opportun.				3	
Sous la gouverne du Bureau de la transformation. Suivi par la GIR – volet déploiement L2.				2	
Fermé				1	
Total :		13		17	

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

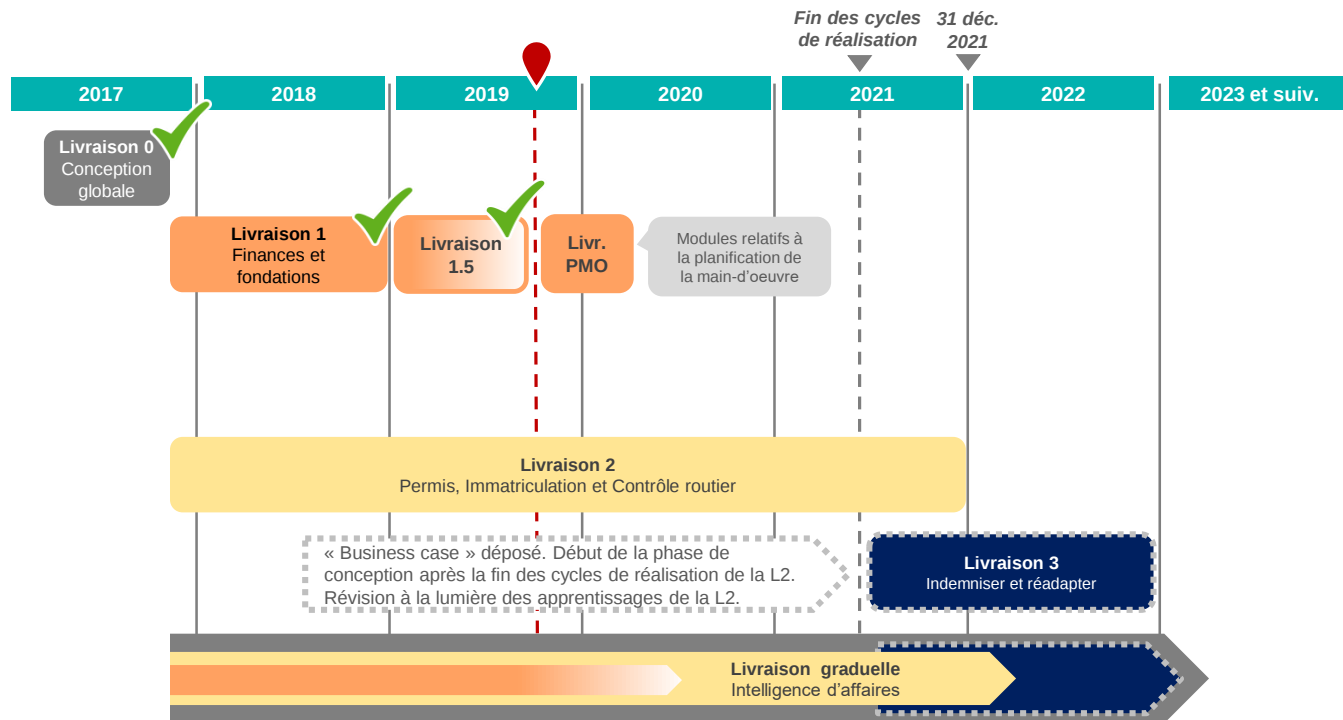
7. Intégrations au plan global

1. Intégration de la ligne d'affaires Contrôle routier
2. Mise à jour technique de la solution prévue en 2021 intégrée dans la L2
 - Comme prévu dans le plan initial
 - Preuve de concept prévue à l'automne 2019
 - Réduction des risques puisque les données de la L2 ne sont pas en production
3. Modules techniques permettant la mise en service permanente du Centre de relations avec la clientèle afin de mieux supporter la VPASRR
 - Réduction des risques technologiques
4. Actuariat (tarification clients)



Diminution
des risques
pour le
projet

8. Échéancier global confirmé



9. Sommaire de l'évolution des efforts

Reste à faire en heures à partir du 1^{er} janvier 2019

Évolution	SAAQ	Alliance	Total
Réels au 1 ^{er} janv. 2019	136 188	131 580	267 768
Entente sur le reste à faire de fév. 2019	524 548	881 004	1 405 552
Efforts additionnels associés à la confirmation de la date de déploiement	95 596	43 645	139 240
Contingence	68 210	191 709	259 920
Total livraison 2	824 542	1 247 938	2 072 480

10a. Évaluation de la rentabilité de CASA

Contexte et mise à jour des principales hypothèses*

Rentabilité du projet	Engagement public : - Aucune augmentation de tarification administrative pour le citoyen reliée au projet Remboursement du déficit cumulé en 2028 tel que prévu à l'entente avec le ministère des Finances Objectif interne : rentabilité de 10 % établie sur des valeurs actualisées
Échéancier du projet	Livraison 1 : 2019 Livraison 2 : Décembre 2021 * Livraison 3 : 2022 (à confirmer) *
Coûts	Actualisation des coûts en fonction des informations à ce jour : - Efforts pour la réalisation de CRQ estimés à 38 M\$ * - Efforts estimés à 2 000 000 d'heures à partage de risques *
Bénéfices	Bénéfices sur un horizon jusqu'en 2032 Progression sur 3 ans, pour tenir compte de la période de déploiement (à l'exception des bénéfices reliés à la prestation électronique de services : 4 ans) Réévaluation de la contingence liée à l'échéancier * Mécanisme de gouvernance en place pour la récupération des bénéfices Les bénéfices CRQ égalent les coûts *
Contrat avec l'Alliance	Respect de l'enveloppe globale du contrat Utilisation à 100 % des options et des contingences contractuelles (7 %)

10b. Évaluation de la rentabilité CASA

Rentabilité globale du projet

En M\$	Coûts			Bénéfices (2016-2032)	Rentabilité	
	Alliance	SAAQ	Total			
Mai 2017						
Projet	248	128	376	638	262	
Récurrence	210	237	447	441	(6)	
total	458 ①	365	823	1079	256	10%
Mai 2019						
Projet	251	197	448 ③	749	301	
Récurrence	207	280	487	468	(19)	
total	458	477	935	1217	282	7,4%
Sept 2019						
Projet	284	202	486 ④	777	291	
Récurrence	174	313	487	468	(19)	
total	458	515	973	1246	272	6,3%

① Montant du contrat avec l'Alliance

- ② Réalisation de la livraison 3 (indemnisation)
Présenté au CTI-CVP du 4 déc. 2018 **+21 M\$**
- ③ Efforts supplémentaires de 800 k heures
Livraison octobre 2020 avec contingence reliée
à l'échéancier d'un an
Présenté au CTI-CVP du 17 juin 2019 **+51 M\$**
- +72 M\$**
- ④ Ajout de CRQ
Coûts = Bénéfices
Livraison 2 en décembre 2021 **+38 M\$**

Bénéfices > investissement + récurrence

10c. Évaluation de la rentabilité CASA

Actualisation des bénéfices du projet - évaluation préliminaire

Par livraison

Bénéfices (M \$)	mai 2017	mai 2019	Sept 2019
Nouveaux services en ligne	159	158	145
Modalités de paiement et de facturation	274	238	216
Optimisation des processus et des façons de faire	94	261	286
Réduction du plan d'investissement - coûts évités	175	175	175
Total	702	832	822
Contingence reliée à l'échéancier	(64)	(83)	(45)
Bénéfices nets de la contingence	638	749	777

Bénéfices (M \$)	mai 2017	mai 2019	Sept 2019
L1	33	57	57
L2	442	491	486
L3 (Ind)	52	109	104
Réduction P.I.	175	175	175
Total	702	832	822

+ *bénéfices stratégiques additionnels non quantifiés*

- Ajout des bénéfices CRQ en L2 +38 M\$
- Concrétisation des bénéfices après 2032
 - L2 -43 M\$
 - L3 -5 M\$
- Réévaluation de la contingence reliée à l'échéancier -38 M\$
 - L1 25 %
 - L2 50 %
 - L3 100 %

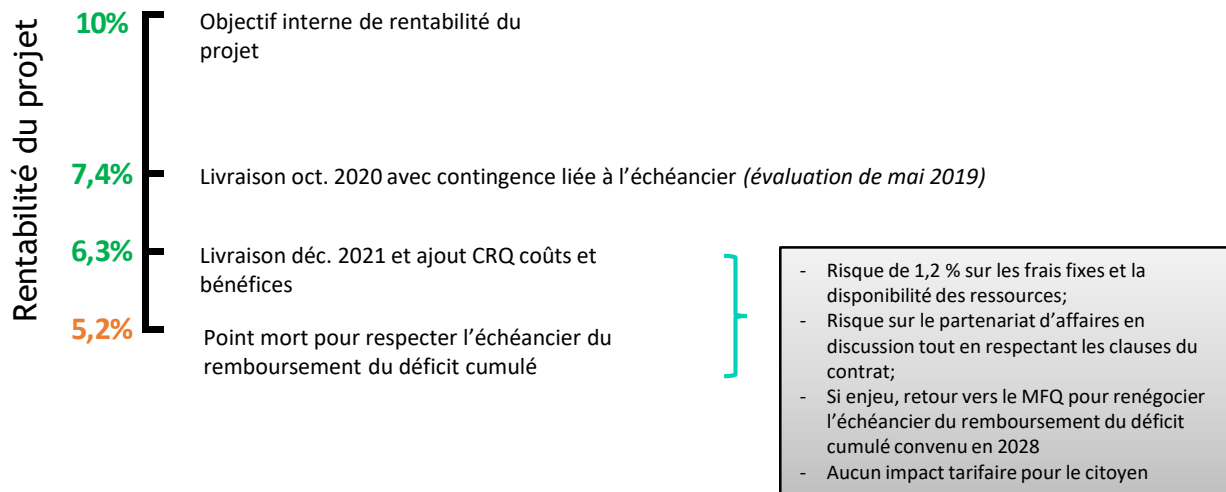
10d. Évaluation de la rentabilité CASA

Bénéfices stratégiques additionnels non quantifiés

- Amélioration de l'expérience client
- Simplification du travail des employés par une technologie de pointe à valeur ajoutée et amélioration du leadership des gestionnaires
- Meilleure exploitation des données relatives à l'intelligence d'affaires
- Continuité des activités (désuétude technologique des systèmes de mission)

10e. Évaluation de la rentabilité CASA

Analyse de sensibilité



10f. Évaluation de la rentabilité CASA

En conclusion

- La rentabilité du projet de 6,3 % considère l'utilisation à 100 % des contingences et une livraison de la L2 en décembre 2021
- Aucun enjeu contractuel
- Aucune augmentation de tarif administratif pour le citoyen
- Aucune demande budgétaire additionnelle pour 2019
- Les discussions relatives au partenariat d'affaires sont en cours et devraient se terminer d'ici décembre
- Prochaine mise à jour : décembre 2019

11. Revue de l'assurance qualité

	Plan d'action	Statut			Total
		À débiter	En cours	Terminé	
Nombre d'actions		0	9	13	22
Total en %		0 %	40 %	60 %	

- 3^e revue = 31 mai :
 - 18 recommandations
 - 4 recommandations résiduelles de la 2^e revue
- 60 % des actions sont complétées
- Majorité des actions en cours seront complétées à la fin septembre
- Permet de répondre à 14 recommandations

Voir le plan d'action de la 3^e revue EY à l'annexe 3

12. Prochaine rencontre

CA du 12 décembre : suivi de la livraison 1 et de la livraison 2

Annexes

Annexe 1 - Détail des travaux réalisés depuis le 18 juin

Cycle 3 et cycle 4

1. Poursuite des travaux prévus / Livraison du contenu
 - 501 équipiers
 - 392 processus d'affaires
 - 5 essais de conversion complétés
 - 87 % des biens livrables terminés (1 476 / 1 700)
 - 41 % des RICEFW terminés (94 / 229) (série de tests à terminer pour le 27 septembre 2019)
 - Infrastructure :
 - 9 environnements d'essai dont 1 pour la mise à jour technique de la solution
 - 7 installations de produits dont 3 pour la gestion de la sécurité et des intrusions
 - 4 mises à jour de produits dont 3 mises à jour majeures
2. Banc d'essai pour la confirmation de la date optimale de déploiement

Conclusions

- Avancement des travaux
- Consolidation des métriques
- Confirmation de la charge-capacité et de la vélocité

Annexe 1 - Détail des travaux réalisés depuis le 18 juin (suite)

Ateliers d'optimisation

91 ateliers

- Patrons d'intégration (parcours d'affaires) = 17 ateliers
 - Mieux comprendre les interdépendances afin d'ordonnancer et prioriser les travaux (« Roadmap »)
 - Optimisation (18 %) et réutilisation des RICEFW (taux de 10 %)
 - Standardiser les façons de faire et atteindre une expérience utilisateur uniforme
- « Tiger Team » = 49 ateliers
 - Analyse des coûts fixes et variables
 - Hypothèses de vélocité des équipes
 - Évaluation collaborative de Contrôle routier
- Planification = 25 ateliers
 - Stratégie d'essai
 - Conversion et amélioration des données
 - Patrons d'intégration
 - Valeur d'affaires
 - Fenêtre de déploiement (détermination de la date optimale)
- Répartis sur plus de 3 mois
- 113 participants (Alliance et SAAQ)

Conclusion :

De plus en plus exact (niveau de précision)

Exercice de planification afin de déterminer et de confirmer la date optimale en tenant compte des conclusions des cycles 3 et 4

- Conjointement et solidairement avec l'Alliance et basé sur la réalité du projet
- En lien avec notre capacité de réaliser tout en respectant les ressources humaines disponibles pour la réalisation du projet.
- Défi = bonnes ressources, en quantité suffisante, au bon moment.

Annexe 1 - Détail des travaux réalisés depuis le 18 juin (suite)

Étalonnage auprès d'organisations ayant réalisé des déploiements de projets d'envergure

- Approche de développement SAP
- Méthodologie agile dans des projets d'envergure (PepsiCo)
- Ratios efforts de développement / efforts d'essai comparables

Conclusion

Ratio d'efforts consacrés aux essais supérieur aux comparables

Annexe 2 - Plan d'action de la 3^e revue EY

No et énoncé de la recommandation	Action	Échéance Date réal.	État	Porteur	Lien doc. probant
Actions de la revue 2					
Axe 4 : Planification					
Rec. 10 : Compléter la planification détaillée de la livraison 2 en tenant compte des apprentissages de la livraison 1, y compris la capacité de l'équipe du chantier Solution d'affaires pendant des périodes chargées (tests, préparation de la formation, etc.), l'impact des vacances, le rythme d'exécution des tests, les changements dans l'équipe et une éventuelle mise à jour du système en fonction de l'évolution de la solution SAP.	Act. 10.1 : Planification globale (déc. 2018) : L'exercice de planification détaillée de la livraison 2 comprend le cadre financier, le plan global et la planification proprement dit : • Le cadre financier est en révision avec l'Alliance. • Le plan global a été divisé par cycles, chacun se terminant par une période d'essais. Une stratégie d'essai de conversion est également enchâssée dans ce plan. De plus, une période a été aménagée pour un site pilote. • La planification de la livraison 2 est en cours. • La planification détaillée sera faite après la validation des hypothèses du lot 10a (cycle 4) à l'égard de la vélocité, des pistes d'optimisation et de la dotation. Planification globale L2 (été 2019) : Les constats de l'analyse de la vélocité (cycle 4) et de la 3 ^e revue EY nous démontrent qu'une planification de la livraison 2 est nécessaire afin d'établir une stratégie réaliste à l'égard de la date d'implantation et du niveau de ressources pour y parvenir. Mise à jour (2019-09-04) : Les ateliers de planification globale sont terminés et les résultats seront soumis pour approbation aux autorités du projet dans la semaine du 11 septembre. Les résultats seront également présentés pour approbation au CD du 12 septembre prochain. La planification détaillée aura lieu du 10 au 30 septembre afin, entre autres, d'ajuster la charge-capacité.	Sept. 2019	En cours	Sylvain Cloutier	Mettre lien vers la planification, lorsque finalisée Plan global

Annexe 2 - Plan d'action de la 3^e revue EY (suite)

No et énoncé de la recommandation	Action	Échéance Date réal.	État	Porteur	Lien doc. probant
Rec. 11 : Solidifier le plan de rétention des ressources clés avec des mesures avantageuses pour les ressources (travail à distance, primes) et identifier des ressources à l'intérieur de l'équipe CASA qui pourraient couvrir temporairement l'absence des ressources clés.	Act 11.4 : Planification globale (déc. 2018) : Un exercice global de réévaluation des ressources sur le projet est en cours. Cet exercice vise à identifier les ressources nécessaires pour la livraison 2 ainsi que les ressources clés. Planification globale L2 (été 2019) : Les constats de l'analyse de la vitesse (cycle 4) et de la 3^e revue EY nous démontrent qu'une replanification de la livraison 2 est nécessaire afin d'établir une stratégie réaliste à l'égard de la date d'implantation et du niveau de ressources pour y parvenir. Des mesures de travail à distance ont été mises en place depuis la recommandation. Ces mesures aident déjà à attirer et à retenir des ressources. Le projet a aussi mis en place un service d'interprètes qui permet d'étendre les recherches pour les ressources requises de façon plus efficace dans un marché compétitif. Finalement, le leadership du projet maintient une communication régulière avec tous les équipiers francophones. Ces communications sont traduites en texte dans le but d'encourager et de motiver l'équipe. Mise à jour (2019-09-04) : Les ateliers de planification globale sont terminés et les résultats seront soumis pour approbation aux autorités du projet dans la semaine du 11 septembre. Les résultats seront également présentés pour approbation au CD du 12 septembre prochain. La planification détaillée aura lieu du 10 au 30 septembre afin, entre autres, d'ajuster la charge-capacité. De plus, le comité conjoint SAAQ / Alliance sur la rétention et l'attraction des ressources poursuit son travail.				
Rec. 13 : Identifier rapidement les nouveaux leaders du chantier Intelligence d'affaires en cas de confirmation des départs mentionnés lors des entrevues.	Act. 13.1 : Volet SAAQ Une ressource possédant l'expertise assure l'intérim en attendant le remplaçant. Cette ressource assurera également le transfert de connaissances. Nouvelle ressource en poste depuis le 26 août (Madame Aïda Tremblay).	Sept. 2019	Terminé	Caroline Foldes-Busque	S. O.

Annexe 2 - Plan d'action de la 3^e revue EY (suite)

No et énoncé de la recommandation	Action	Échéance Date réal.	État	Porteur	Lien doc. probant
Rec. 14 : Augmenter le nombre de ressources de développement provenant de l'Inde à Québec pour faciliter la communication étant donné le grand nombre d'objets de développement prévus pour la livraison 2 avec des règles d'affaires plus complexes et moins connues.	Act. 14 : Un processus de demande de visa est en marche pour ajouter 3 ressources additionnelles en provenance de l'Inde sur site au début 2019. Une de ces ressources vise à remplacer un départ. - Venkatanarayana Vagu : arrivée = 25 avril; - Phani Kumar Durusoju : processus en cours. VISA prévu début 2020; - Sudhir LVS : arriv = 3 septembre. Il est également prévu d'ajouter 3 ressources additionnelles à l'équipe de développement pour la fin 2019. L'objectif, à la fin de 2019, est d'avoir un total de 8 ressources provenant de l'Inde sur site (Québec) afin de coordonner les travaux qui y seront exécutés. Ce besoin devra être validé lors de l'exercice de planification détaillé qui aura lieu du 10 au 30 septembre.	Début 2020	En cours	Martine Gagné	S. O.

Actions de la revue 3

Compétence des ressources

1 : Activités de la livraison 1 : Réduire la dépendance aux ressources de la livraison 2 en ce qui concerne la livraison 1. Si CASA ne peut remédier à cette dépendance, replanifier la livraison 2 en conséquence.	Planification globale L2 (été 2019) : Les constats de l'analyse de la vitesse (cycle 4) et de la 3^e revue EY nous démontrent qu'une planification de la livraison 2 est nécessaire afin d'établir une stratégie réaliste à l'égard de la date d'implantation et du niveau de ressources pour y parvenir. Mise à jour (2019-09-04) : Les ateliers de planification globale sont terminés et les résultats seront soumis pour approbation aux autorités du projet dans la semaine du 11 septembre. Cette planification tient compte de ressources de la livraison 1 nécessaires, entre autres, pour les essais de régression. Les résultats seront également présentés pour approbation au CD du 12 septembre prochain. La planification détaillée aura lieu du 10 au 30 septembre afin, entre autres, d'ajuster la charge-capacité.	Sept. 2019	Terminé	Sylvain Cloutier	
---	---	------------	---------	------------------	--

Annexe 2 - Plan d'action de la 3^e revue EY (suite)

No et énoncé de la recommandation	Action	Échéance Date réal.	État	Porteur	Lien doc. probant
2 : S'assurer la stratégie d'affectation des ressources internes pour la rédaction des spécifications fonctionnelles et réorganiser le partage des sections à remplir dans la documentation de spécifications fonctionnelles entre l'analyste d'affaires, l'analyste TI et le conseiller externe selon les forces et les faiblesses de chaque profil.	Planification globale L2 (été 2019) : Les constats de l'analyse de la vitesse (cycle 4) et de la 3^e revue EY nous démontrent qu'une planification de la livraison 2 est nécessaire afin d'établir une stratégie réaliste à l'égard de la date d'implantation et du niveau de ressources pour y parvenir. Le contexte d'affaires, la récupération et l'analyse des règles d'affaires, donc des requis clés de la solution, s'effectuent par des ressources internes. L'utilisation du progiciel SAP et des éléments de solution extensionnés par SAP (les « CDP ») sont documentés par l'Alliance. Un atelier a été tenu avec le spécialiste en agilité d'IBM qui implante actuellement un IRP SAP chez PepsiCo, et ce, afin de revoir la stratégie relative à la documentation des RICEFW. Le plan d'action découlant de cet atelier doit être mis en œuvre en septembre. Mise à jour (2019-09-04) : Les ateliers de planification globale sont terminés et les résultats seront soumis pour approbation aux autorités du projet dans la semaine du 11 septembre. Les résultats seront également présentés pour approbation au CD du 12 septembre prochain. La planification détaillée aura lieu du 10 au 30 septembre afin, entre autres, d'ajuster la charge-capacité. La révision du processus de développement, y compris les aspects entourant la documentation fonctionnelle, doivent faire l'objet d'ateliers de travail complémentaires. Ces ateliers débutent la semaine du 9 septembre.	Sept. 2019	En cours	Sylvain Cloutier (Caroline Foldes-Busque)	
3 : Alléger le processus de sélection des ressources externes, principalement pour les coéquipiers qui ne feront pas partie des équipes de direction du projet, tribu, chapitre et escouade. Par exemple, le choix des développeurs ABAP pourrait être sous la responsabilité de l'Alliance.	Le processus de sélection des ressources stratégiques est encadré par le contrat alors que le processus de sélection est à la discrétion des parties. Des allègements à l'égard des équipiers non stratégiques ont été convenus entre les parties tout en s'assurant de la qualité des ressources. Une proposition a été déposée en regard des ressources non stratégiques. Elle doit être entérinée par le comité de gestion CASA.	Sept. 2019	En cours	Sylvain Cloutier et Michel Dumas	

Annexe 2 - Plan d'action de la 3^e revue EY (suite)

No et énoncé de la recommandation	Action	Échéance Date réal.	État	Porteur	Lien doc. probant
4 : Puisque la capacité à trouver de nouvelles ressources TI sur le marché de Québec est limitée et a pratiquement atteint sa limite, considérer la localisation d'une partie du projet (et éventuellement du Centre de support) à Montréal. Également, faciliter davantage le télétravail et l'utilisation de vidéoconférence pour permettre aux équipiers de voyager moins souvent.	Des assouplissements au contrat ont été consentis afin de faciliter le travail à distance pour les équipiers de l'Alliance en respectant certaines modalités et en conformité avec le contrat. À ce jour, 6 équipiers de l'Alliance se sont prévalus de cet allègement. Nonobstant les allègements consentis ainsi que les clauses du contrat qui encadrent le travail à distance, la Société privilégie le travail sur site pour des raisons d'efficacité. Toutefois, et afin de mitiger les risques relatifs à la rétention des ressources, l'Alliance évalue actuellement le bassin de ressources pour qui le regroupement au CIC de Montréal serait avantageux. Une fois la planification de la L2 terminée, il s'agira d'identifier des activités qui pourront se réaliser à Montréal, soit au CIC ou dans les locaux de la Société. CASA a déjà une équipe SAAQ - Alliance qui travaille depuis le CIC de Montréal. Les leaders du projet ont l'intention de s'inspirer des leçons apprises de cette expérience pour évaluer d'autres cas propices à cette approche. Mise à jour (2019-09-04) : Ces activités seront identifiées lors de la planification détaillée qui aura lieu du 10 au 30 septembre.	Sept. 2019	En cours	Sylvain Cloutier et Michel Dumas	Entente de travail à distance pour l'Alliance
5 : Créer une équipe commune entre l'Alliance et la Société, avec des rencontres hebdomadaires, pour gérer conjointement le recrutement et la rétention des ressources TI, car la plupart du temps les deux parties recrutent dans le même bassin de ressources et le marché des ressources SAP est très limité.	Actions concertées Alliance - SAAQ en place. Depuis juin 2018 : « Swat Team » RH et VPTI; - Utilisation des médias sociaux en continu; - Approche améliorée d'intégration et d'accueil; - Activités de « Speed Jobbing » : 5 activités depuis janvier; - À chaque trimestre par la suite. Activités en cours : - Solutions à moyen et long terme pour l'attraction et la rétention des ressources; - Produire et incorporer l'image de marque CASA dans les activités conjointes de recrutement; - Travailler conjointement les activités de recrutement notamment sur le marché des universités; - Planifier conjointement les activités de recrutement sur le marché international;	En continu	Terminé	Sylvain Cloutier Michel Dumas	

Annexe 2 - Plan d'action de la 3^e revue EY (suite)

No et énoncé de la recommandation	Action	Échéance Date réal.	État	Porteur	Lien doc. probant
	- Stratégies de dotation et de « Branding » du projet CASA concertées Alliance – SAAQ. Le premier atelier de travail s'est tenu le jeudi 25 juillet; - Faciliter les efforts conjoints de recrutement en produisant la planification des ressources 3 à 6 mois d'avance et permettre à l'Alliance de participer au processus de sélection des candidats de la SAAQ; - Élaborer conjointement un plan de rétention des ressources sur le projet CASA. Le premier atelier de travail s'est tenu le jeudi 25 juillet. Mise à jour (2019-09-04) : L'exercice de planification a considéré les ressources en place donc sans montée en charge significative. Le défi relatif au taux de roulement demeure. La collaboration des ressources humaines est donc axée sur les 2 items suivants : - Taux de roulement; - Création de relève (après CASA). Un plan des activités conjointes est en élaboration pour l'automne 2019 / hiver 2020.				
6 : Impliquer les Ressources humaines et le Centre de support dans la gestion des activités de recrutement, embauches et embarquements de façon à minimiser les impacts sur l'équipe de livraison.	Actions concertées Alliance – SAAQ en place. Depuis juin 2018 : « Swat Team » RH et VPTI; - Utilisation des médias sociaux en continu; - Approche améliorée d'intégration et d'accueil; - Activités de « Speed Jobbing » : 5 activités depuis janvier; - À chaque trimestre par la suite. Activités en cours : - Solutions à moyen et long terme pour l'attraction et la rétention des ressources; - Produire et incorporer l'image de marque CASA dans les activités conjointes de recrutement; - Travailler conjointement les activités de recrutement notamment sur le marché des universités; - Planifier conjointement les activités de recrutement sur le marché international; - Stratégies de dotation et de « Branding » du projet CASA concertées Alliance – SAAQ. Le premier atelier de travail s'est tenu le jeudi 25 juillet;	En continu	Terminé	Sylvain Cloutier Michel Dumas	

Annexe 2 - Plan d'action de la 3^e revue EY (suite)

No et énoncé de la recommandation	Action	Échéance Date réal.	État	Porteur	Lien doc. probat
	- Faciliter les efforts conjoints de recrutement en produisant la planification des ressources 3 à 6 mois d'avance et permettre à l'Alliance de participer au processus de sélection des candidats de la SAAQ; - Élaborer conjointement un plan de rétention des ressources sur le projet CASA. Le premier atelier de travail s'est tenu le jeudi 25 juillet. Mise à jour (2019-09-04) : L'exercice de planification a considéré les ressources en place donc sans montée en charge significative. Le défi relatif au taux de roulement demeure. La collaboration des ressources humaines est donc axée sur les 2 items suivants : - Taux de roulement; - Création de relève (après CASA). Le projet Image de marque est en développement en collaboration avec la direction des Ressources humaines. Un plan des activités conjointes est en élaboration pour l'automne 2019 / hiver 2020.				
Qualité des travaux					
7 : Assurer une très bonne communication des décisions et du plan de projet à tous les intervenants. S'assurer que tout le monde comprenne les prochaines activités du projet, les interdépendances entre les activités, leur rôle et responsabilité respectifs, etc.	Priorités de la semaine établies par la leader et la leader adjointe de la L2. Les priorités sont diffusées dans le nouveau « Teams » CASA tous les lundis matin. Outre les priorités de la semaine, le « Teams » permet de communiquer : - Les annonces; - Les orientations et les décisions; - Les arrivées et les départs; - Les activités à venir. Webdiffusions toutes les 2 semaines où sont communiqués, entre autres : - Les priorités de la semaine; - Les orientations et les décisions; - L'état d'avancement des travaux.	En continu	Terminé	Caroline Foldes-Busque Martine Gagné	Teams CASA
8 : Considérer optimiser davantage la structure de commandes en essayant de réduire davantage le nombre de leaders et de comités pour	Planification globale L2 (été 2019) : Les constats de l'analyse de la vélocité (cycle 4) et de la 3^e revue EY nous démontrent qu'une planification de la livraison 2 est nécessaire afin d'établir une stratégie réaliste à l'égard de la date d'implantation et du niveau de ressources pour y parvenir.	Sept. 2019	En cours	Caroline Foldes-Busque	

Annexe 2 - Plan d'action de la 3^e revue EY (suite)

No et énoncé de la recommandation	Action	Échéance Date réal.	État	Porteur	Lien doc. probant
permettre une meilleure circulation de l'information.	Une analyse des coûts fixes et des coûts variables est effectuée dans le cadre de la planification et des pistes d'optimisation ont été identifiées. L'atelier tenu avec le spécialiste en agilité d'IBM qui implante actuellement un IRP SAP chez PepsiCo, adresse également la structure de commande. Le plan d'action découlant de cet atelier est actuellement en oeuvre. Mise à jour (2019-09-04) : Les ateliers de planification globale sont terminés et les résultats seront soumis pour approbation aux autorités du projet dans la semaine du 11 septembre. Les résultats seront également présentés pour approbation au CD du 12 septembre prochain. La planification détaillée aura lieu du 10 au 30 septembre. Les ajustements dans la structure du projet sont prévus pour la fin septembre.				
9 : Créer une équipe dédiée qui sera responsable de la gestion du changement à l'intérieur du projet CASA pour, entre autres, souligner l'atteinte de jalons, célébrer le progrès, même ceux qui semblent petits et augmenter davantage l'esprit d'équipe.	La prise en charge par l'équipe de gestion du changement se fait de façon graduelle. L'équipe est de plus en plus sollicitée et le sera davantage au cours des prochains mois. L'équipe de gestion du changement assure la communication des progrès et des bons coups. Elle assure également les communications relatives au plan d'appropriation de l'exercice de replanification L2 pour les équipiers du projet. Les ajustements dans la structure du projet sont prévus pour la fin septembre.	En continu	Terminé	Caroline Foldes-Busque	
10 : Fournir une vision plus claire et détaillée des activités à venir et la composition de l'équipe de projet souhaitée pour au moins les six mois suivants afin de faciliter le processus de recrutement en donnant plus de temps aux recruteurs. Dans un contexte de pénurie de ressources, le projet doit s'y prendre plus d'avance pour combler les ressources manquantes.	Actions concertées Alliance - SAAQ à l'égard des ressources humaines en place. Depuis juin 2018 : « Swat Team » RH et VP/IT; - Utilisation des médias sociaux en continu; - Approche améliorée d'intégration et d'accueil; - Activités de « Speed Jobbing » : 5 activités depuis janvier; - À chaque trimestre par la suite. Activités en cours : - Solutions à moyen et long terme pour l'attraction et la rétention des ressources; - Produire et incorporer l'image de marque CASA dans les activités conjointes de recrutement;	En continu	Terminé	Sylvain Cloutier Michel Dumas	

Annexe 2 - Plan d'action de la 3^e revue EY (suite)

No et énoncé de la recommandation	Action	Échéance Date réal.	État	Porteur	Lien doc. probant
	- Travailler conjointement les activités de recrutement notamment sur le marché des universités; - Planifier conjointement les activités de recrutement sur le marché international; - Stratégies de dotation et de « Branding » du projet CASA concertées Alliance – SAAQ. Le premier atelier de travail s'est tenu le jeudi 25 juillet; - Faciliter les efforts conjoints de recrutement en produisant la planification des ressources 3 à 6 mois d'avance et permettre à l'Alliance de participer au processus de sélection des candidats de la SAAQ; - Élaborer conjointement un plan de rétention des ressources sur le projet CASA. Le premier atelier de travail s'est tenu le jeudi 25 juillet. Mise à jour (2019-09-04) : L'exercice de planification a considéré les ressources en place donc sans montée en charge significative. Le défi relatif au taux de roulement demeure. La collaboration des ressources humaines est donc axée sur les 2 items suivants : - Taux de roulement; - Création de relève (après CASA). Le projet Image de marque est en développement en collaboration avec la direction des Ressources humaines. Un plan des activités conjointes est en élaboration pour l'automne 2019 / hiver 2020.				
11 : Continuer les efforts pour éliminer les bloquants en faisant de ces activités une priorité absolue. Une suggestion serait d'impliquer SAP davantage dans la réflexion de comment adresser un bloquant puisqu'il y a plusieurs nouvelles composantes dans la solution.	Un équipier senior de l'Alliance est entièrement dédié aux bloquants depuis le 19 mars 2019. De plus, le comité créé afin de s'assurer de la remontée de l'ensemble des bloquants et de leur résolution a terminé ses travaux le 10 juin dernier. Ces travaux ont permis : - D'avoir une définition claire de ce qu'est un bloquant; - De clarifier les rôles et responsabilités des différents intervenants impliqués dans le suivi et la résolution d'un bloquant; - D'établir un mécanisme de suivi et de résolution des bloquants efficace; - De créer un nouveau registre de suivi des bloquants et de communiquer des consignes d'utilisation claires.	En continu	Terminé	Caroline Foldes-Busque et Martine Gagné	Registre des points en suspens (bloquants) Guide de traitement des bloquants

Annexe 2 - Plan d'action de la 3^e revue EY (suite)

No et énoncé de la recommandation	Action	Échéance Date réal.	État	Porteur	Lien doc. probant
12 : Structurer le transfert de connaissances en clarifiant les activités, le niveau d'implication des ressources externes, les éléments inclus et exclus du transfert de connaissances, la bonne période pour conduire chaque activité et les critères déterminant la complétion des activités.	Un exercice de remise en question des équipiers internes et externes est en cours. Un volet de cet exercice vise à identifier les équipiers touchés par le transfert de connaissances afin de mettre en place un plan structuré. Cet effort s'effectue de concert avec les plans d'habilitation de la VPTI. Planification globale L2 (été 2019) (maj 2019-09-04) : Les efforts reliés au transfert de connaissances ont été pris en compte dans l'exercice de planification globale. Ils seront également pris en compte lors de la planification détaillée afin de planifier la charge-capacité.	Sept. 2019	En cours	Sylvain Cloutier	
Vélocité					
13 : Comprendre le rythme actuel que les ressources en place peuvent atteindre tout en considérant l'équilibre entre la livraison de projet et l'engagement des ressources requis par la SAAQ et communiquer quel est le niveau d'efforts attendu de tous les membres du projet CASA afin d'éviter les tensions potentielles créées par les différences d'efforts fournis.	Planification globale L2 (été 2019) : Les constats de l'analyse de la vélocité (cycle 4) et de la 3^e revue EY nous démontrent qu'une planification de la livraison 2 est nécessaire afin d'établir une stratégie réaliste à l'égard de la date d'implantation et du niveau de ressources pour y parvenir. Mise à jour (2019-09-04) : Les ateliers de planification sont terminés et les résultats seront soumis pour approbation aux autorités du projet dans la semaine du 11 septembre. La planification est en lien avec notre capacité de réaliser tout en respectant les ressources disponibles pour la réalisation du projet. Les résultats seront également présentés pour approbation au CD du 12 septembre prochain. La planification détaillée aura lieu du 10 au 30 septembre.	Sept. 2019	Terminé	Sylvain Cloutier	
14 : Déterminer la capacité réelle du bassin de ressources sur le marché à contribuer à une augmentation de la vélocité et mettre à jour la planification en tenant compte de cette contrainte afin de	Planification globale L2 (été 2019) : Les constats de l'analyse de la vélocité (cycle 4) et de la 3^e revue EY nous démontrent qu'une planification de la livraison 2 est nécessaire afin d'établir une stratégie réaliste à l'égard de la date d'implantation et du niveau de ressources pour y parvenir.	Sept. 2019	Terminé	Sylvain Cloutier	

Annexe 2 - Plan d'action de la 3^e revue EY (suite)

No et énoncé de la recommandation	Action	Échéance Date réal.	État	Porteur	Lien doc. probant
déterminer les impacts sur le chemin critique.	Mise à jour (2019-09-04) : Les ateliers de planification globale sont terminés et les résultats seront soumis pour approbation aux autorités du projet dans la semaine du 11 septembre. La planification est en lien avec notre capacité de réaliser tout en respectant les ressources disponibles pour la réalisation du projet. Les résultats seront également présentés pour approbation au CD du 12 septembre prochain. La planification détaillée aura lieu du 10 au 30 septembre.				
15 : Prendre en considération les efforts réels requis pour la livraison du cycle précédent et ajuster la planification avec une pondération plus précise et ensuite, mettre à jour la vitesse requise une fois que la planification est ajustée avec la nouvelle pondération.	Planification globale L2 (été 2019) : Les constats de l'analyse de la vitesse (cycle 4) et de la 3 ^e revue EY nous démontrent qu'une planification de la livraison 2 est nécessaire afin d'établir une stratégie réaliste à l'égard de la date d'implantation et du niveau de ressources pour y parvenir. Une analyse constante avec des revues hebdomadaires de la performance de l'équipe est suivie de façon rigoureuse et détaillée. L'utilisation du SGPE pour gérer les biens livrables permet de constater une vitesse plus prévisible sur les spécifications fonctionnelles et le développement. L'analyse montre également qu'il importe de continuer à travailler sur l'étape des essais. De nouvelles métriques seront introduites à la suite de la replanification afin de suivre la vitesse. Mise à jour (2019-09-04) : Les ateliers de planification sont terminés et les résultats seront soumis pour approbation aux autorités du projet dans la semaine du 11 septembre. La planification est en lien avec notre capacité de réaliser tout en respectant les ressources disponibles pour la réalisation du projet ainsi. Les résultats seront également présentés pour approbation au CD du 12 septembre prochain. La planification détaillée aura lieu du 10 au 30 septembre en prenant en compte des efforts plus réalistes en fonction des résultats des cycles 3 et 4 (capacité et vitesse).	Sept. 2019	En cours	Sylvain Cloutier	
16 : Considérer l'exercice de planification des besoins pour les activités au-delà des RICEFW telles que la préparation des scripts de test, le support à la documentation pour la	Planification globale L2 (été 2019) : Les constats de l'analyse de la vitesse (cycle 4) et de la 3 ^e revue EY nous démontrent qu'une planification de la livraison 2 est nécessaire afin d'établir une stratégie réaliste à l'égard de la date d'implantation et du niveau de ressources pour y parvenir. Cet exercice de replanification couvre également l'établissement de métrique à l'égard des activités différentes des RICEFW, communément appelé « l'autre 50 % ».	Sept. 2019	En cours	Sylvain Cloutier Michel Dumas	

Annexe 2 - Plan d'action de la 3^e revue EY (suite)

No et énoncé de la recommandation	Action	Échéance Date réal.	État	Porteur	Lien doc. probant
formation (ex. : capture d'écran), les profils de sécurité, etc.	Mise à jour (2019-09-04) : Les ateliers de planification sont terminés et les résultats seront soumis pour approbation aux autorités du projet dans la semaine du 11 septembre. La planification tient compte des efforts associés aux activités autres que les RICEFW soit « l'autre 50 % ». Les résultats seront également présentés pour approbation au CD du 12 septembre prochain. La planification détaillée aura lieu du 10 au 30 septembre afin, entre autres, d'ajuster la charge-capacité pour « l'autre 50 % ».				
17 : Considérer repousser la date de mise en œuvre de la livraison 2 en fonction des ressources disponibles pour le projet CASA ayant une vision réaliste par rapport à la capacité du marché de fournir des ressources additionnelles.	Planification globale L2 (été 2019) : Les constats de l'analyse de la vitesse (cycle 4) et de la 3^e revue EY nous démontrent qu'une planification de la livraison 2 est nécessaire afin d'établir une stratégie réaliste à l'égard de la date d'implantation et du niveau de ressources pour y parvenir. Mise à jour (2019-09-04) : Les ateliers de planification sont terminés et les résultats seront soumis. La planification est en lien avec notre capacité de réaliser tout en respectant les ressources humaines disponibles pour la réalisation du projet donc, sans montée en charge significative. Le défi relatif au taux de roulement demeure. Les résultats seront également présentés pour approbation au CD du 12 septembre prochain. La planification détaillée aura lieu du 10 au 30 septembre.	Sept. 2019	Terminé	Sylvain Cloutier	
18 : Advenant le cas où la Société et l'Alliance veulent préserver la date de mise en œuvre de la livraison 2 en octobre 2020, CASA doit analyser la faisabilité technique de modifier l'ordonnancement dans le temps de la Livraison 2 et obtenir une visibilité sur les efforts requis pour les activités de planification, création de solutions temporaires ainsi que l'échéancier de livraison pour toutes les fonctionnalités originales, etc.	Sans objet. Recommandation adressée par l'exercice de planification globale de la L2.	S. O.	Terminé	S. O.	S. O.

Suivi du projet CASA

Tableau de bord exécutif

Période se terminant le 16 novembre 2019

Présenté au conseil d'administration

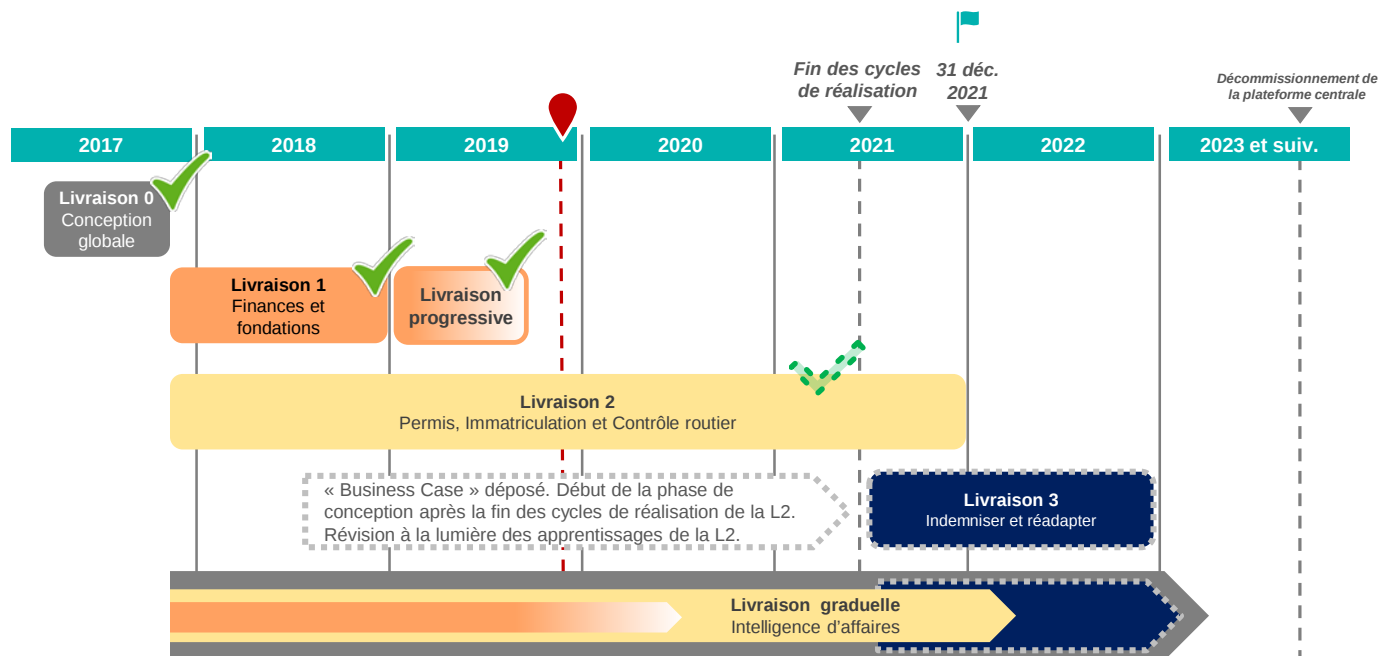
Le 12 décembre 2019

Table des matières

1. Échéancier global
2. Indicateurs de gestion / Par livraison
3. Livraison 2 : grands jalons du plan global par activités
4. Suivi financier global
5. Gestion du contrat entre la SAAQ et l'Alliance
6. Livraison 2 : risques
7. Revues de l'assurance qualité / EY



1. Échéancier global



2. Indicateurs de gestion

Par livraison

- L'exécution du chemin critique du projet se déroule comme prévu.
- Le Bureau de la transformation L2 réalise les travaux d'appropriation du changement comme planifié.
- En attente des travaux du comité de réconciliation des écarts prévus pour le 10 décembre.

Appréciation globale



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

Livraison	Indicateur										
	Délai		Coûts		Portée	Ressources humaines		Risques	Bloquants stratégiques	Bénéfices	Gestion de l'entente
	IPD ¹		IPC ²			SAAQ	Alliance				
0 – Conception globale					Livraison terminée						
1 – Finances et fondations	Livraison complétée mis à part le sous-processus planification de la main-d'œuvre (L1 progressive) ainsi que le règlement de certaines anomalies, dont la réalisation est maintenant assumée par le Centre de support.										
2 – Permis, Immatriculation et Contrôle routier	À venir	●	À venir	□	●	●	◆	◆	□	●	□
IR – Indemniser et Réadapter	Le cas d'affaires (« Business Case ») a été déposé à l'exécutif de la Société.										

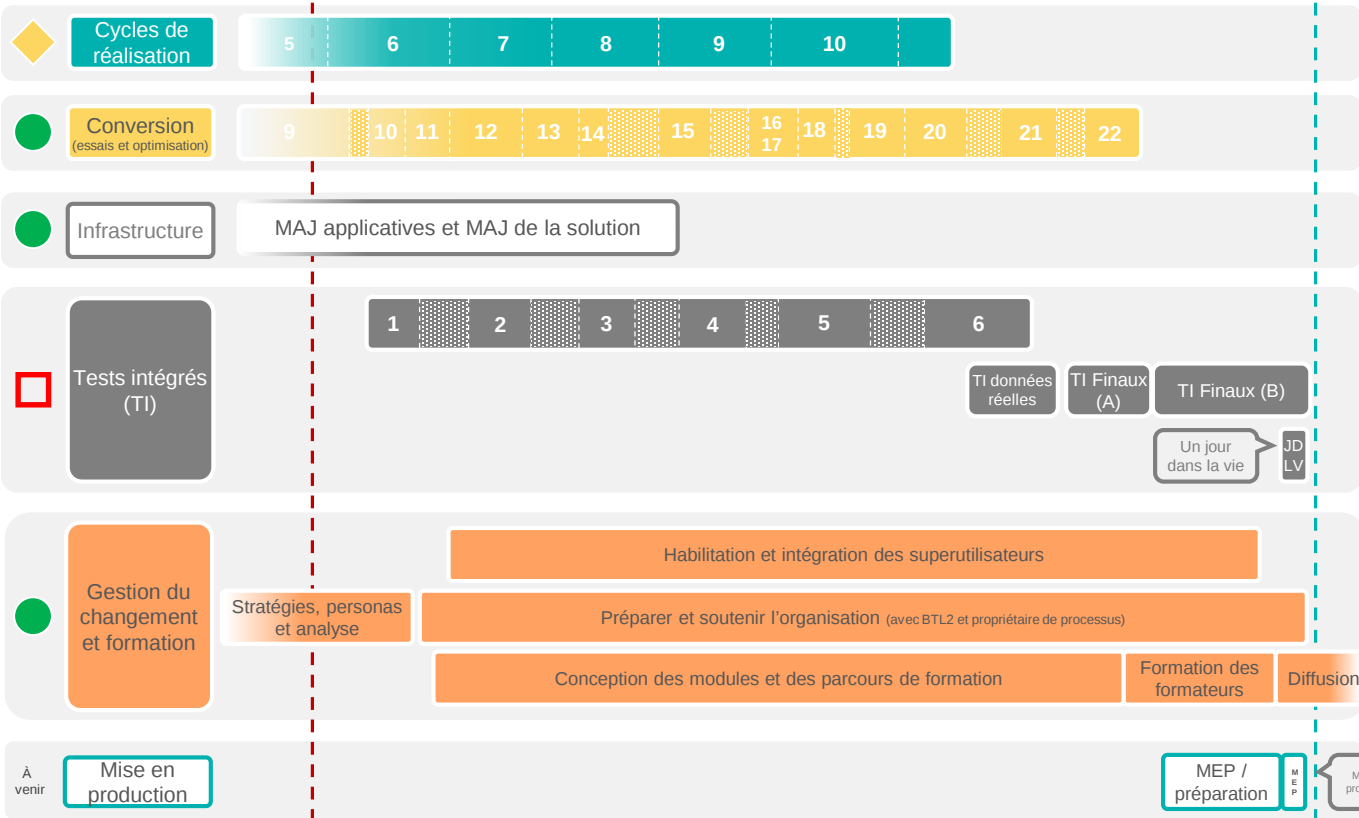
1 : IPD = Indice de performance de délais (IPD > 1 = Indice favorable)

2 : IPC = indice de performance de coûts (IPC > 1 = Indice favorable)



3. Livraison 2 : grands jalons du plan global par activités

Oct. 2019 Janv. 2020 Avril 2020 Juil. 2020 Oct. 2020 Janv. 2021 Avril 2021 Juil. 2021 Oct. 2021 31 déc. 2021



4. Suivi financier global

En attente des travaux du comité de réconciliation des écarts

Appréciation globale



5. Gestion du contrat entre la SAAQ et l'Alliance

En attente des travaux du comité de réconciliation des écarts

Appréciation globale



- Climat de travail au niveau des équipes



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

6. Livraison 2 : risques

Les risques ont été réévalués par les membres du comité de gestion CASA

Appréciation globale



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

Niveau de risque	2019-09	%	2019-11	%
Faible ●	7	64 %	3	27 %
Modéré ◆	4	36 %	8	73 %
Élevé ■	0	0 %	0	0 %
Fermés, transférés ou à réévaluer ultérieurement	6		7	
Total :	17		18	

Cumulatif

Risques dont le niveau a été réévalué

No	Risque	Indicateur 2017-12	Indicateur 2019-09	Indicateur* 2019-11
19*	Les développements (RICEFW) associés aux processus ne sont pas réalisés selon les bonnes pratiques.	S. O.	S. O.	◆
07	Les projets de la base présentent un potentiel d'impact sur le déroulement des travaux de CASA.	■	●	◆
10	Les hypothèses de la planification à l'égard du budget, des bénéfices et de l'échéancier ne se réalisent pas.	■	●	◆
17.2	Capacité d'alimenter les environnements de travail avec des données anonymisées.	◆	●	◆
15	De ne pas adopter les processus (vanille) peut avoir un impact sur l'entretien.	◆	●	Fermé (touche L1)

7. Livraison 2 : revues de l'assurance qualité EY

Les 9 actions ayant le statut en cours devraient être terminées d'ici janvier. Sept d'entre elles sont associées au processus de planification qui doit se terminer d'ici le 20 décembre.

Appréciation globale



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

EY	Revue no 3	Statut			Total
		À débiter	En cours	Terminé	
	Gouvernance	0	9	13	22
	Total en %	0 %	41 %	59 %	

No revue	Sujets	Période*	Dépôt du rapport
4	- Revue de cohérence des mesures mises en place et impact sur la vélocité : patrons d'intégration, projet pilote agilité, triangle : « Roadmap » - SolMan - SGPE, réorganisation de la gouvernance. - Revue des activités du plan global : cycles de réalisation, mises à jour applicatives, conversion, stratégies de formation et gestion du changement.	Mars 2020 (fin du cycle 6)	CD du 21 avril 2020
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.	Févr. 2021	Suivi de projet au CD de mars 2021
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**	Sept. 2021	CD du début octobre 2021
7	- L2 : revue postimplantation - L3 : revue de mi-parcours des activités du plan global	Févr. 2022	Suivi de projet au CD de mars 2022
8	L3 : revue préimplantation		À déterminer
9	L3 : revue postimplantation		À déterminer

Revue possible en fonction des risques

* 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.

Tableau de bord de performance - CA : Janvier - décembre 2019

Données préliminaires

1- BILAN ROUTIER préliminaire					
Décès Blessés graves Blessés légers	2018	2019	Écart		Cible 2020
	359	333	-26	A	297
	1 435	1 341	-94	A	1 380
	33 716	33 373	-343	A	
Lien entre comportement et contribution	2018	2019	Écart		Cible 2020
	71%	71 %	0	S	80 %
Taux d'efficacité du dépistage des conducteurs à risque	2019	Cible 2019	Écart		Cible 2020
	47,9%	54,5%	-6,6%	D	55 %
Taux de conformité du transport des biens	2019	Écart		Cible 2020	
	73%	4%	A	69%	
Taux de conformité du transport des personnes	2019	Écart		Cible 2020	
	84%	3%	A	81%	
Étalonnage					
Taux de décès par 100 000 habitants (2016-2018)	Québec	Ontario	Suède		Cible 2020
	4,3	4,1	2,8		3,5
% de véhicules lourds mis hors service (2019)	Québec	Ontario	Canada		
	18,6%	17,4%	20,8%		
% de conducteurs de véhicules lourds ayant reçu une déclaration de mise hors service (2019)	Québec	Ontario	Canada		Appréciation du résultat
	1,1%	2,0%	2,0%		
2 - CLIENTS					
Réputation					
T3 2019 T4 2019					
Médias		S	---		Tendance prochaine période
Satisfaction des clients					
Sondages	2018	2019	Écart		A Amélioration
	8,53	8,59	0,06	S	S Stable
Permis + immat. (dist.)	8,53	8,59	0,06	S	D Détérioration
Permis + immat. (pers.)	8,60	8,57	-0,03	S	
Transporteurs	8,08	8,40	0,32	A	
Accidentés de la route	8,18	8,20	0,02	S	Cible 2020
Indice de satisfaction de la clientèle (ISC)	8,6	8,6	-	S	8,5/10
Déclaration de services aux citoyens	Permis et immat.	Transporteurs	Accidentés		
	S	S	A		
Plaintes fondées	2018	2019	Écart		
	582	497	-85	A	
Utilisation des services électroniques					
Taux d'utilisation de la prestation électronique de services (PES)	2019	Cible 2019	Écart		Cible 2020
	27,3%	27,6%	-0,3%	S	29 %
Satisfaction clients	SAAQ 2018	Hydro-Qc 2018	Retr.-Qc. 2018	Assureurs ¹ 2018	Cible 2020
	8,6/10	9,3/10	9,1/10	8,3/10	8,5/10
Taux d'utilisation du paiement en ligne (2017)	SAAQ	Rev. Qc	Washington D.C. (2016)		Cible 2020
	32%	43%	73 %		29 %
3 - RESSOURCES HUMAINES					
Capacité					
Charge	Global SAAQ	S			
Taux d'absentéisme maladie	2018	2019	Écart		Cible 2020
	Court terme	2,3%	2,1%	-0,2	S
	Long terme	4,5%	4,2%	-0,3	S
	Global	6,9%	6,3%	-0,6	S
Taux de roulement ²	2018	2019	Écart		
	6,7%	7,6%	0,9%	D	
Climat organisationnel					
Mobilisation	2017	2018	2019 ³	Écart	Cible 2020
	82%	83%	83%	0%	S
Employés considérant avoir l'expertise	72%	77%	73%	-4%	S
Partenaire interne Syndicats	---				
Étalonnage					
Taux d'absence maladie global	2017	2018			
	SAAQ	6,7%		6,9%	
Mobilisation	SAAQ 2019	Normandin Beaudry	Amérique du Nord (tendance 2017 mobilisation - mondial AON Hewitt)		Cible 2020
	83 %	78 %	64 %		81 %
Employés considérant avoir l'expertise	SAAQ 2019	Normandin Beaudry		Cible 2020	
	73%	<75 %		75%	

1. Meilleure entreprise canadienne (banques et assurances auto) selon l'étude JD Powers.

2. Selon les seuils d'étalonnage Normandin Beaudry, le taux de roulement normal se situe en dessous de 6 %.

3. Le taux comparable est celui de 2017 car il est calculé dans le cadre d'un sondage réalisé auprès de l'ensemble du personnel. Le résultat 2018 a été produit dans le cadre d'un sondage réalisé par échantillonnage.

4 - PARTENAIRES	
Satisfaction des partenaires	
S2 2019	
T3 2019	Police de Sherbrooke (VPAPSPR)
	SPVM (VPAPSPR)
	CSPQ (VPRHFP)
	Association nationale des camionneurs artisans (VPCRSV)
	Ministère des Transports (VPASRR)
	CGI (VPASRR)
	Concession A-25 (VPASRR)
	Centre intégré de santé et de services sociaux de Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal (VPASRR)
T4 2019	MRC Beauharnois-Sallaberry-de-Valleyfield (VPAPSPR)
	Fédération québécoise des sports cyclistes (VPAPSPR)
	Ministère des Finances (VPRHFP)
	Régie de l'assurance maladie du Québec (VPRHFP)
	Regroupement des Associations de personnes traumatisées craniocérébrales (VPIA)
	Fédération des transporteurs par autobus (VPCRSV)
	Ministère des Transports (VPCRSV)
	Sûteté du Québec (VPCRSV)
Régie de l'assurance maladie du Québec (VPASRR)	

5 - FINANCIER				
Capitalisation				
	2019	Cible	Écart	Cible 2020
Taux de capitalisation après remise	139%	100 % - 120 %	19%	100 % - 120 %
	2019	Cible	Écart	
Taux de financement	94%	100 %	-6%	S
Taux de financement projeté au prochain cycle tarifaire (2019-2021)	2019	Cible	Écart	
	97%	100 %	-3%	S
Taux de rendement des placements (lecture SAAQ)	2019	Cible	Écart	
	8,95%	5,57%	3,38%	A
Étalonnage				
	SAAQ 2017	SAAQ 2018 (après remise)	Moyenne canadienne 2018	
Taux de capitalisation	138%	139%	119%	
	SAAQ 2017	SAAQ 2018	Moyenne canadienne 2018	
Coût d'administration par dollar d'indemnité versé	19%	18%	21%	
	SAAQ 2017	SAAQ 2018	Moyenne canadienne 2018	
Prime d'assurance moyenne	753 \$	784 \$	1 164 \$	
Efficience opérationnelle				
	Projection 2019	Cible inter. prévue 2019	Écart	
Coût total de l'assurance par citoyen	151,85 \$	154,43 \$	(2,58) \$	A
	Projection 2019	Cible inter. prévue 2019	Écart	Cible 2020
Coût de l'administration de l'assurance par citoyen	47,15 \$	50,85 \$	(3,70) \$	54 \$
	Projection 2019	Cible inter. prévue 2019	Écart	Cible 2020
Coût par transaction en permis et immatriculation	5,30 \$	5,95 \$	(0,65) \$	6,25 \$
	SAAQ Moy. 2017-2019	Gouv Moy. 2017-2019	Écart	
Taux de croissance des frais d'administration	2,6%	5,3%	-2,7	S
	Solde départ 31 déc. 2018	Solde projeté 2019	Entente gouv.	
Déficit cumulé - Société	149 M\$	139 M\$	178 M\$	A

Appréciation du résultat	
	Réévaluer
	Continuer
	Surveiller
	Redresser
Tendance prochaine période	
A	Amélioration
S	Stable
D	Détérioration

Suivi du projet CASA

Tableau de bord exécutif

*Présenté au comité des technologies de l'information et au
comité actif-passif et vérification*

Le 18 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

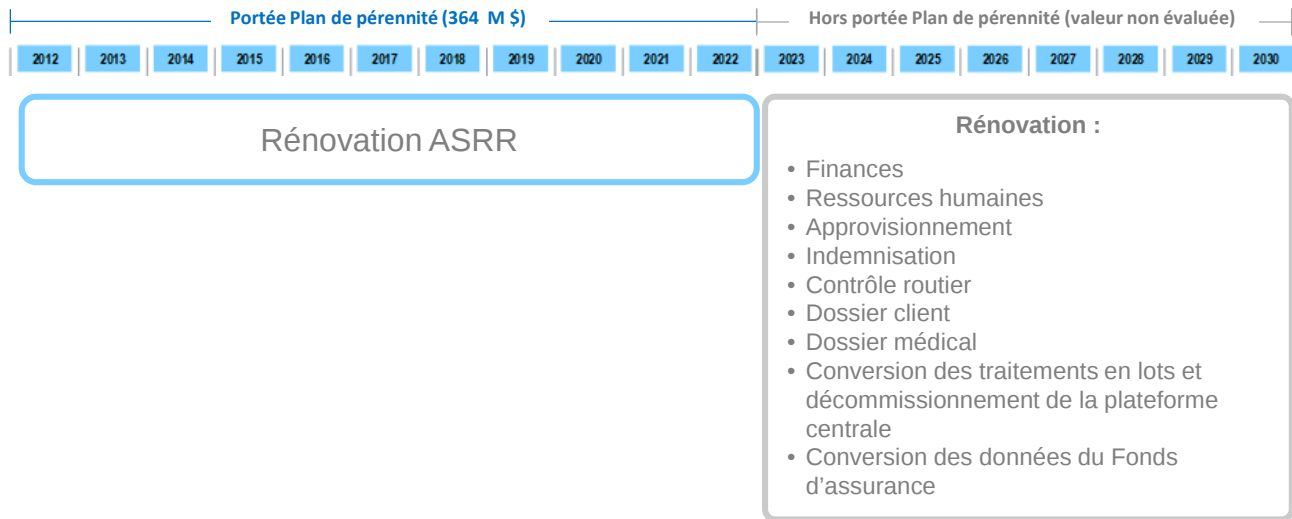
Table des matières (suite)

- 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

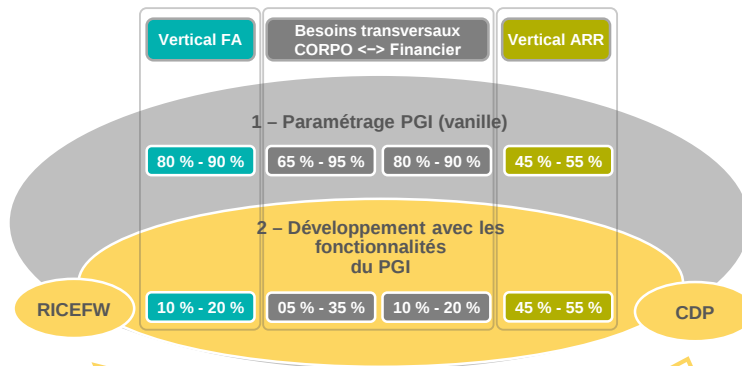
À la suite d'un positionnement stratégique, le conseil d'administration entérinait, le 26 février 2015, l'utilisation d'un progiciel de gestion intégré (PGI) pour la poursuite des travaux de son Plan de pérennité.



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**

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).

	Type	Définition
R	Rapports de gestion et de suivi	
I	Interfaces avec les partenaires externes	
C	Conversion	
	Enrichissements en fonctionnalités pour répondre aux besoins d'affaires	Ces enrichissements correspondent aux traitements informatiques propres aux règles d'affaires de la Société
E	Enrichissements pour offrir des écrans sur mesure aux employés	Ces enrichissements permettent d'optimiser le travail des employés en regroupant sur un même écran un ensemble d'écrans standards SAP
	Enrichissements afin d'offrir des écrans sur mesure aux clients qui utilisent la prestation électronique de services	Ces enrichissements sont directement liés aux services web à mettre en place (affichage) et appellent les transactions SAP ou les transaction propres de la Société
F	Formulaires, lettres client, numérisation	Le développement de ces formulaires est directement relié aux lettres développées par l'équipe de révision des lettres de la VPASRR
W	« Workflows »	Permet, par exemple, d'acheminer les tâches entre unités d'affaires

1.3 Retour sur le positionnement CASA (suite)

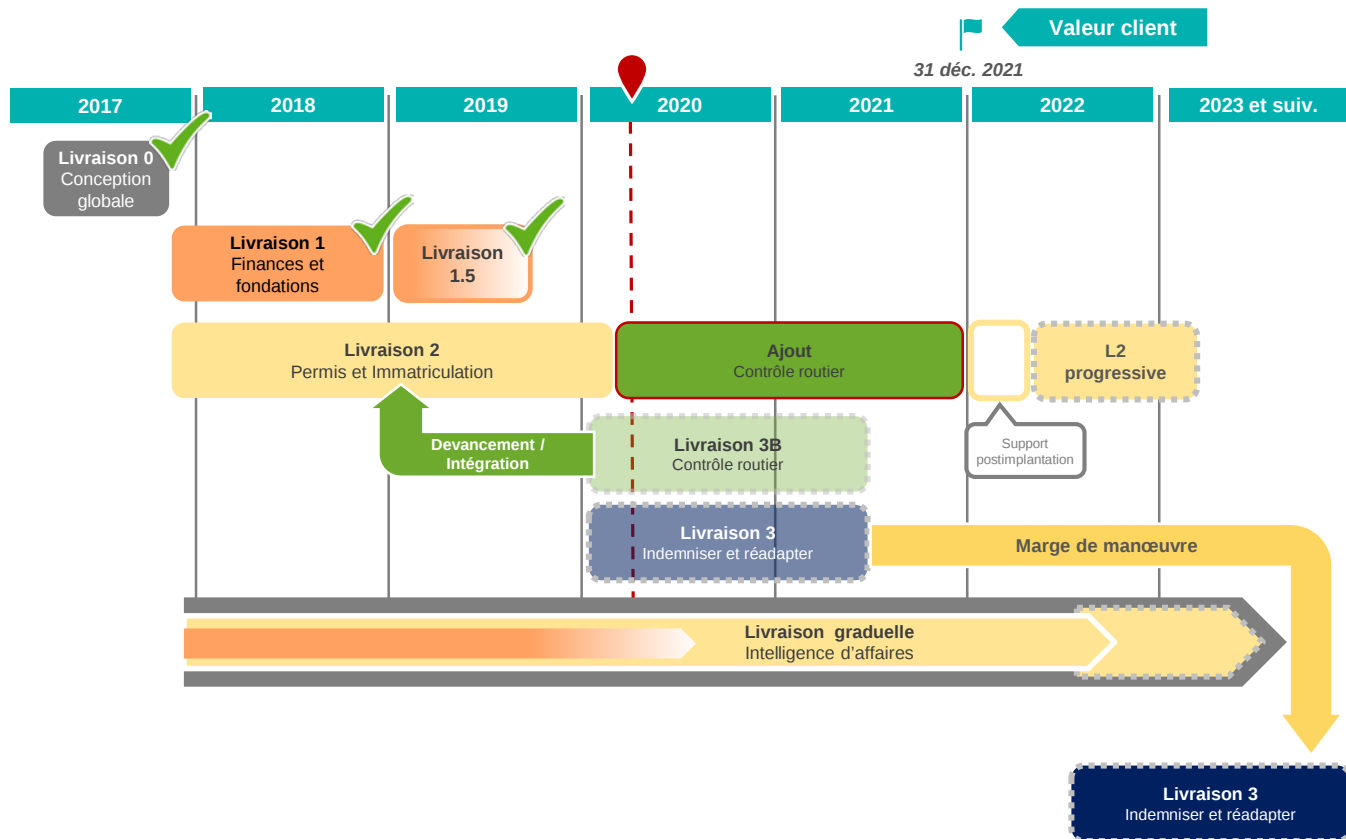
Développement maison ou solution du marché?

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



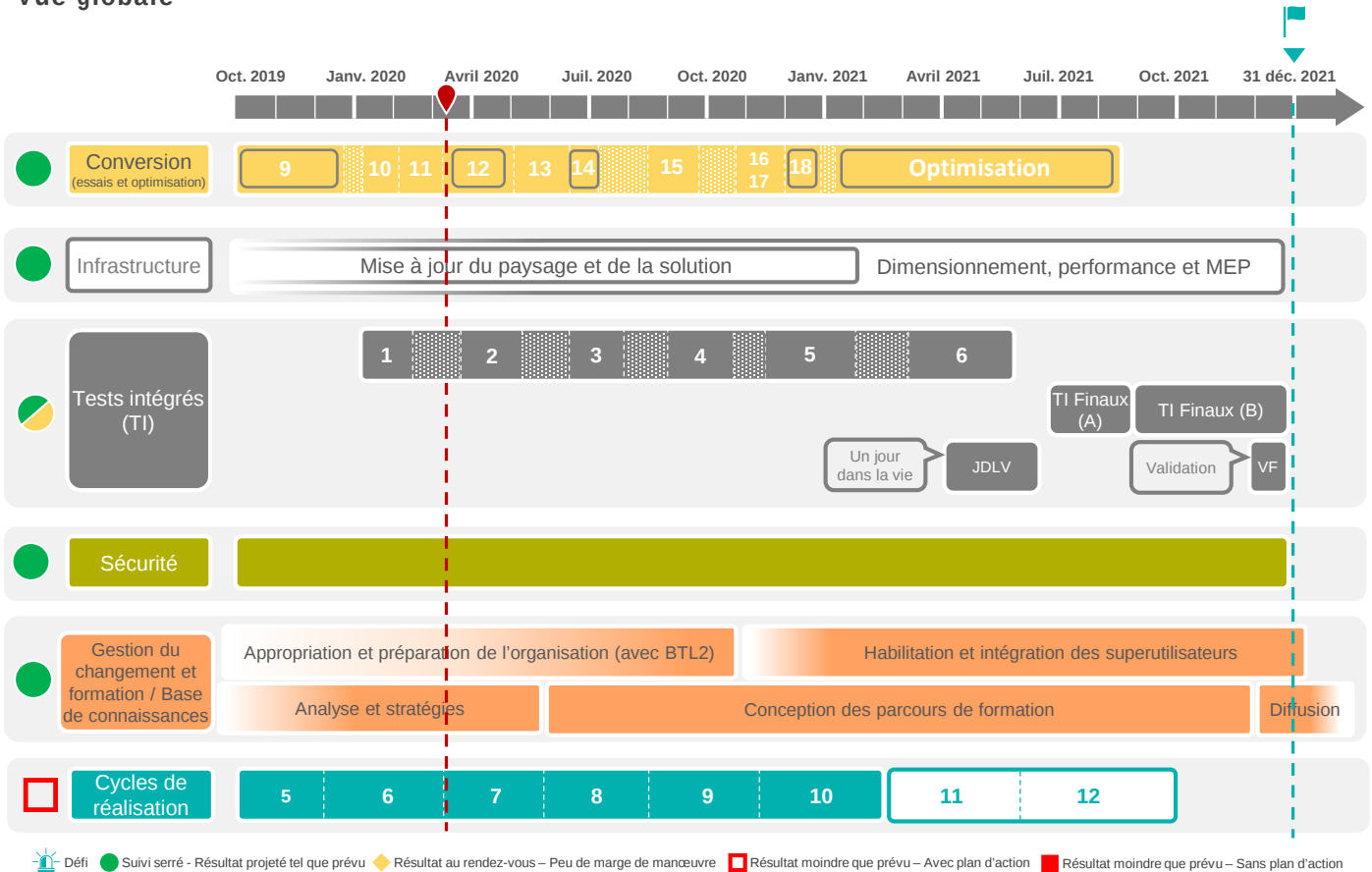
Défi Suivi serré - Résultat projeté tel que prévu Résultat au rendez-vous – Peu de marge de manœuvre Résultat moindre que prévu – Avec plan d'action Résultat moindre que prévu – Sans plan d'action

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								

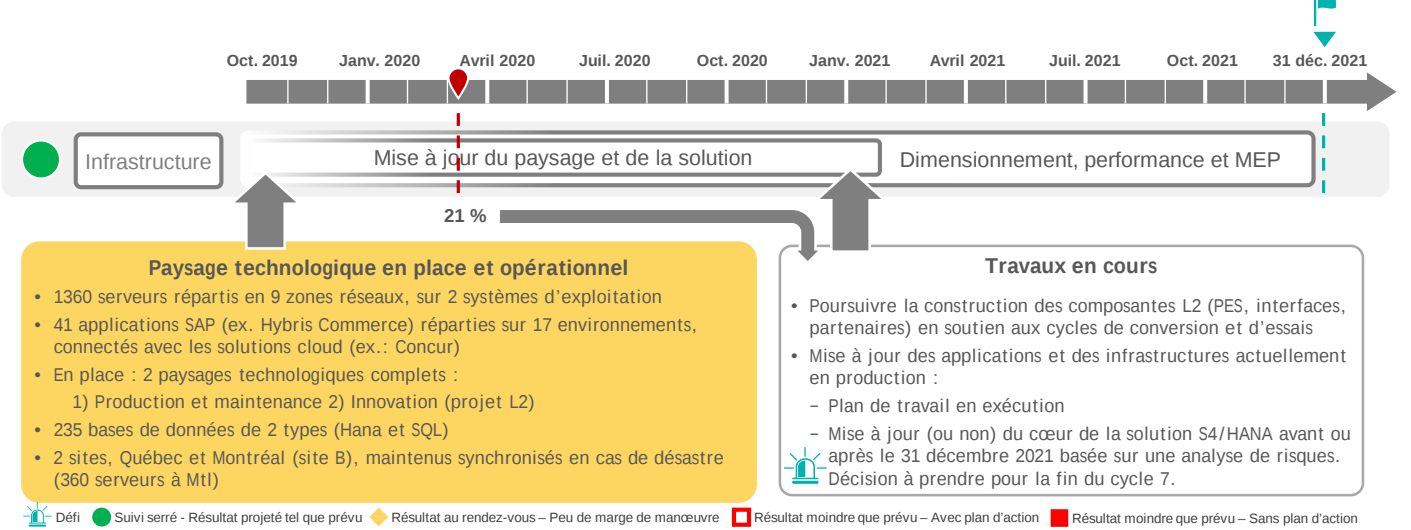
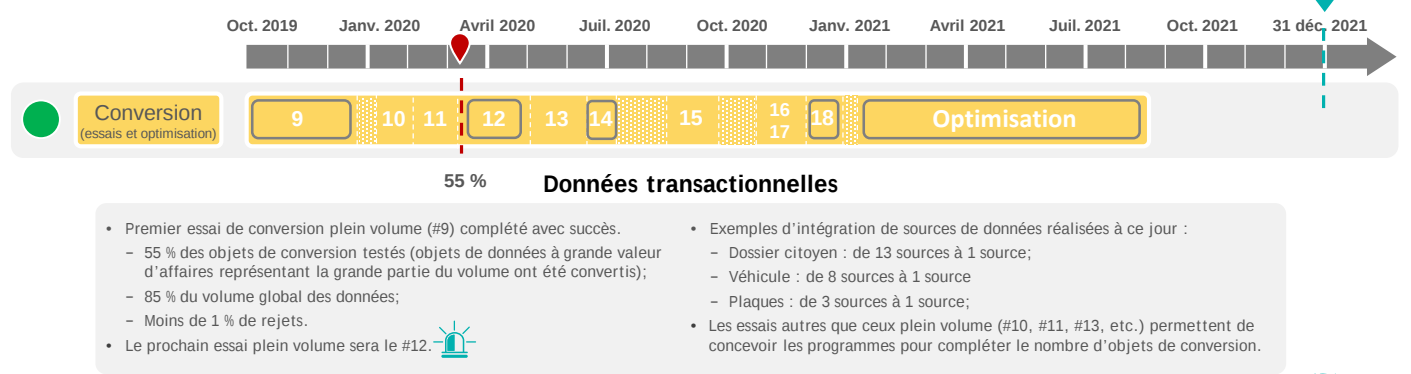
6.1 Livraison 2 : grands jalons du plan global par activité

Vue globale



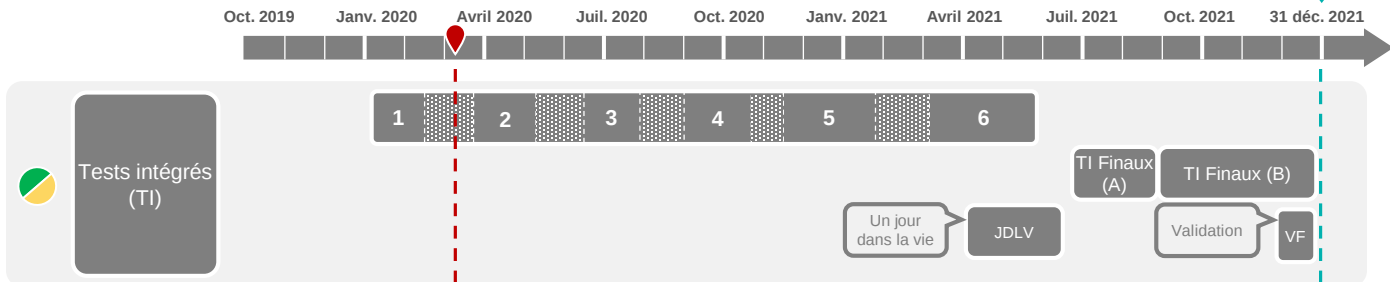
🚧 Défi ● Suivi serré - Résultat projeté tel que prévu ◆ Résultat au rendez-vous - Peu de marge de manœuvre ◻ Résultat moindre que prévu - Avec plan d'action ◼ Résultat moindre que prévu - Sans plan d'action

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



🔧 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

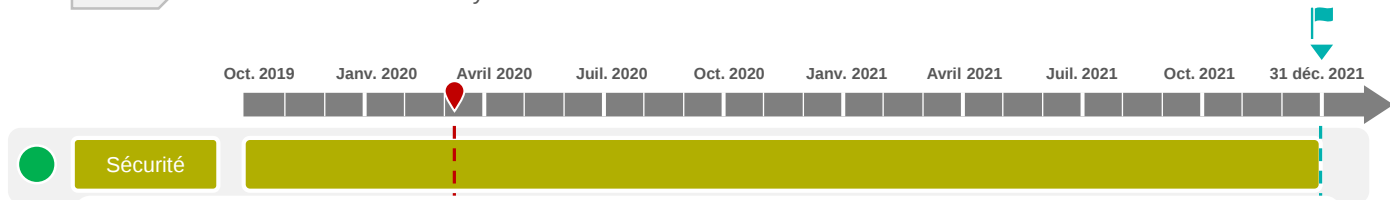
6.3 Livraison 2 : grands jalons du plan global par activité (suite)



● Mécanique d'essais et de suivi mise en place et validée.

● Les principaux outils d'essais sont fonctionnels et testés avec succès.

◆ 493 sous-processus d'affaires à être testés au travers des cycles d'essais intégrés 2 à 6. Le rythme des essais est tributaire des cycles de réalisation.



• Les éléments associés à la gouvernance, aux infrastructures et aux outils SAP propres à la sécurité, progressent comme prévu.

• La mise en place des rôles et des accès de sécurité doivent être arrimés avec les cycles de réalisation du projet et avec l'organisation des vice-présidences. Arrimage prévu : automne 2020.



● 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

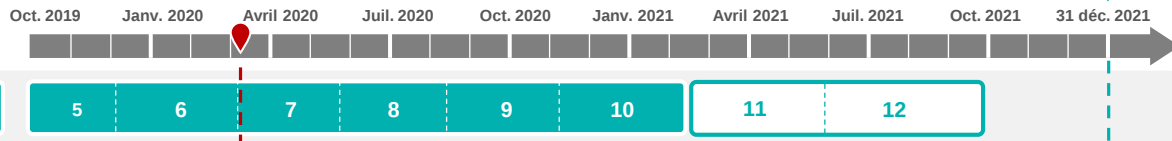


● Suivi serré - Résultat projeté tel que prévu ◆ Résultat au rendez-vous – Peu de marge de manœuvre ■ Résultat moindre que prévu – Avec plan d'action ■ Résultat moindre que prévu – Sans plan d'action

- 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



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)

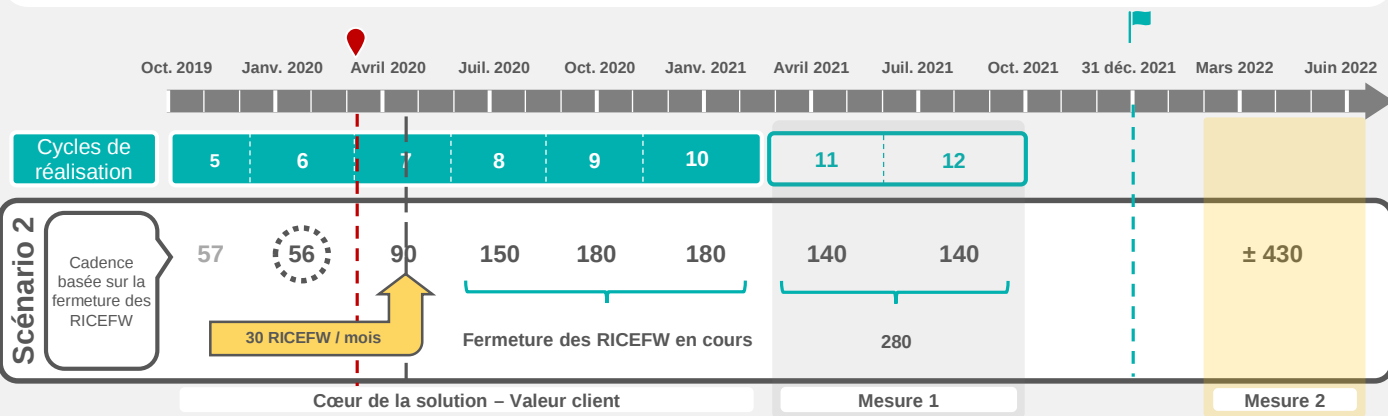
Scénario de déploiement préliminaire

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

1. Un ensemble de Rapports, Formulaire 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**.
2. 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 Planifiées
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 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	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, des 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

État de situation Projet CASA

Conseil d'administration

12 mai 2020

CASA

SAAQ01093G00025_00 CASA Suivi

Société de l'assurance
automobile
Québec 

Avec vous,
au cœur de votre sécurité

Table des matières

1. Contexte général
2. Travaux du cycle 7
3. Enjeux
4. Scénarios en analyse
5. Relations d'affaires avec l'Alliance (Écarts)
6. Prochaines étapes

Annexes

1. Contexte général

- Le jeudi 5 mars 2020, compte tenu de la situation mondiale de la pandémie et que beaucoup d'équipiers du projet CASA habitent hors ville de Québec, la direction du projet a demandé à l'ensemble du personnel de quitter avec leurs équipements et dossiers.
- Le dimanche 8 mars, il fut convenu avec IBM que tous les travailleurs à l'extérieur de la Ville de Québec seraient en télétravail pour la semaine (les technologies le permettant)
 - Objectifs :
 - Santé-sécurité des travailleurs
 - Assurer le déroulement des activités
- Le jeudi 12 mars, le Gouvernement du Québec déclarait le confinement au Québec.
- La direction décide de continuer le projet en mode télétravail pour l'ensemble des équipes.

2.1 Travaux du cycle 7 (impacts de la Covid-19)

Cycle 7.1 - 9 mars	Cycle 7.2 - 30 mars	Cycle 7.3 – 20 avril	Cycle 7.4 – 11 mai
--------------------	---------------------	----------------------	--------------------

- Mise en place et ajustement agile de la gouvernance en mode télétravail / Teams
 - Mêlées quotidiennes (en tribus / chapitres et intertribus)
 - Scrums de gestion, suivis de projet à haut niveau hebdomadaires
 - Suivi des itérations en temps réel par DevOps (carnet de produits), etc.
- En résumé : L'ensemble des mécanismes de gestion déjà en place dans le projet a été maintenu (voir exemples en annexe 1)

2.2 Performance des équipes - Cycles 6 et 7

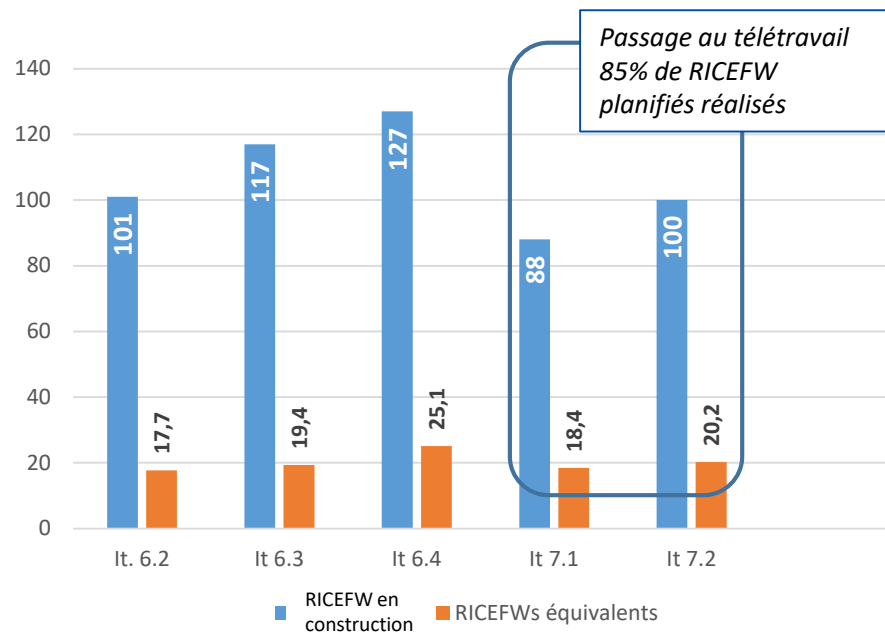
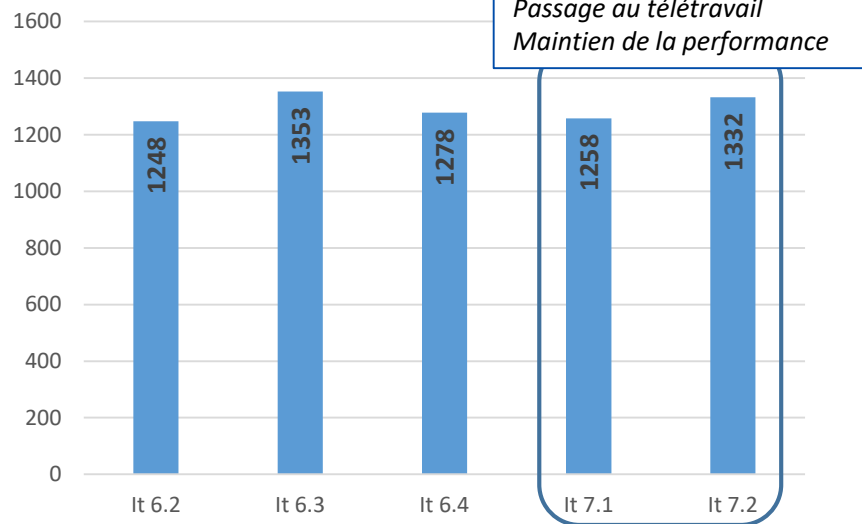
Tâches et incréments de RICEFW

Maintien de la vélocité malgré le contexte de Covid

Appréciation
globale

recherche de vélocité
supplémentaire

Tâches réalisées par les tribus fonctionnelles et
chapitres (sans Infra, sécurité, transformation)



3. Enjeux

Malgré le maintien de la performance des équipes pour les itérations 7.1 et 7.2, 5 éléments représentent actuellement des freins à l'augmentation de la vélocité des équipes

- Disponibilité des ressources internes
- Disponibilité des superutilisateurs
- Disponibilité des partenaires d'affaires
- Disponibilité des ressources Alliance
- Capacité de la récurrence

Des plans d'actions sont toutefois en cours pour adresser ces enjeux.

3.1 Disponibilité des ressources (internes)

1. L'appropriation du mode télétravail pose des défis ponctuels (VPN, interprètes, coordination)
2. Une partie importante (20 %) de l'effectif a des responsabilités parentales qui affectent la capacité réelle et donc la productivité
3. La stratégie de déconfinement des employés de l'État prévoit de maintenir le télétravail le plus longtemps possible

Statut des démarches

1. Le réseau a été rehaussé rapidement afin d'accueillir l'afflux d'utilisateurs à distance

L'organisation du travail dans CASA a favorisé le maintien de la performance dans un contexte de passage accéléré au télétravail
2. Suivi du statut des ressources quotidien

Répartition inégale du temps improductif dans le projet

Temps improductif CASA depuis confinement (moyenne)

CASA global:	1,5%
Chef tribu et PO:	2,7%
Product Owner - uniquement:	3,4%

Goulot d'étranglement

Plusieurs ressources en responsabilités parentales font des semaines complètes – une situation qui n'est pas soutenable à long terme
3. Télétravail soutenable à long terme

Maintien de la performance préconfinement

Mise en place en continu d'initiatives d'optimisation de la vélocité

3.2 Disponibilité des super-utilisateurs (SU)

1. L'identification, l'intégration et le développement des SU - L2 (environ 100 personnes pour octobre 2020) provenant des lignes d'affaires seront retardés par la situation actuelle
 - nombre et profil des superutilisateurs nécessaires reste à convenir
2. Processus de dotation de l'État au ralenti

Statut des démarches

1. Arrivée et intégration des SU seront adaptées à rebours en fonction de la nouvelle date d'implantation (juste-à-temps)
 - révision des stratégies d'intégration et de formation des SU en fonction du nouveau plan et en faisant une utilisation judicieuse du télétravail (façon de faire à définir)
2. Nouvelle date d'implantation permettra à la récurrence de cibler les profil requis et d'établir une stratégie de recrutement conséquente

3.3 Disponibilité des partenaires d'affaires

1. Partenaires essentiels sont aussi en gestion de crise et en mode services essentiels
 - Soixantaine de partenaires avec lesquels nous devons mettre en place des interfaces de communication qui sont aussi affectés par la situation (liste en annexe 2)
 - Non-disponibilité des partenaires pour valider le fonctionnement attendu des interfaces
 - Plusieurs partenaires sont à moderniser leur plate-forme technologique, ce qui crée aussi des délais. Plus le temps passe, plus cette situation risque de complexifier nos arrimages technologiques et de créer des délais

Statut des démarches

1. Contacts initiés avec les partenaires pour évaluer leur capacité à soutenir un nouveau plan (court et moyen terme)
 - *(Statut des réponses à venir dans la semaine du 4 mai)*

3.4 Disponibilité des ressources Alliance

1. Effets de la pandémie sur les équipes offshore sont imprévisibles
 - Équipes sur plusieurs continents : impacts variables de la pandémie (Inde, Vietnam, Maroc, USA)
2. Défis pour les équipes spécialisées (SAP et IBM) d'intervenir sur le terrain, réduction de l'efficacité de certains mandats (21 mandats d'assurance qualité en 2020)

Statut des démarches

1. Suivi de près, rapport hebdomadaire à la gestion par site
 - Vigie en continu; pas d'impact négatif significatif à ce jour
 - Opportunité : plusieurs grands projets à l'international et au Québec libèrent des ressources dont les profils correspondent à nos besoins. Quelques ressources ont déjà été repêchées pour répondre aux besoins spécialisés de certaines des équipes du projet
2. Mandats seront replanifiés au moment opportun et la façon de faire sera adaptée au télétravail (réflexion en cours)

3.5 Capacité de la récurrence

1. Tous les projets de la récurrence ont été temporairement ralentis ou arrêtés et peuvent créer des délais dans CASA (Difficultés d'arrimage et perte de la synergie associée)
2. Révision du portefeuille de projet en cours

Statut des démarches

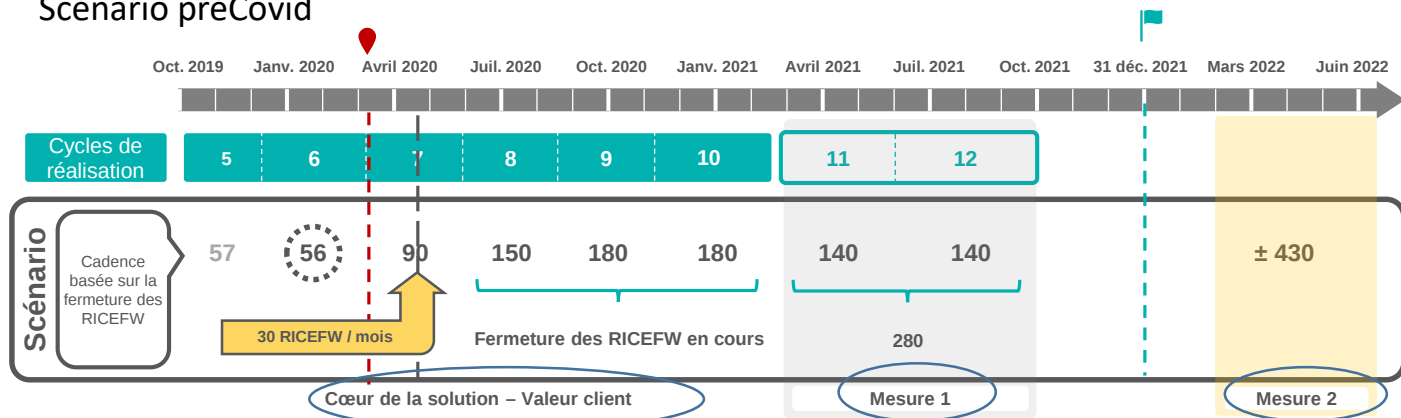
1. Repriorisation des projets en cours au niveau de la Société (concept de cycle aux 3 mois avec TOP-15)
2. Interdépendances avec CASA sont prises en compte dans la replanification

3.6 Impact des enjeux sur le chemin critique du projet

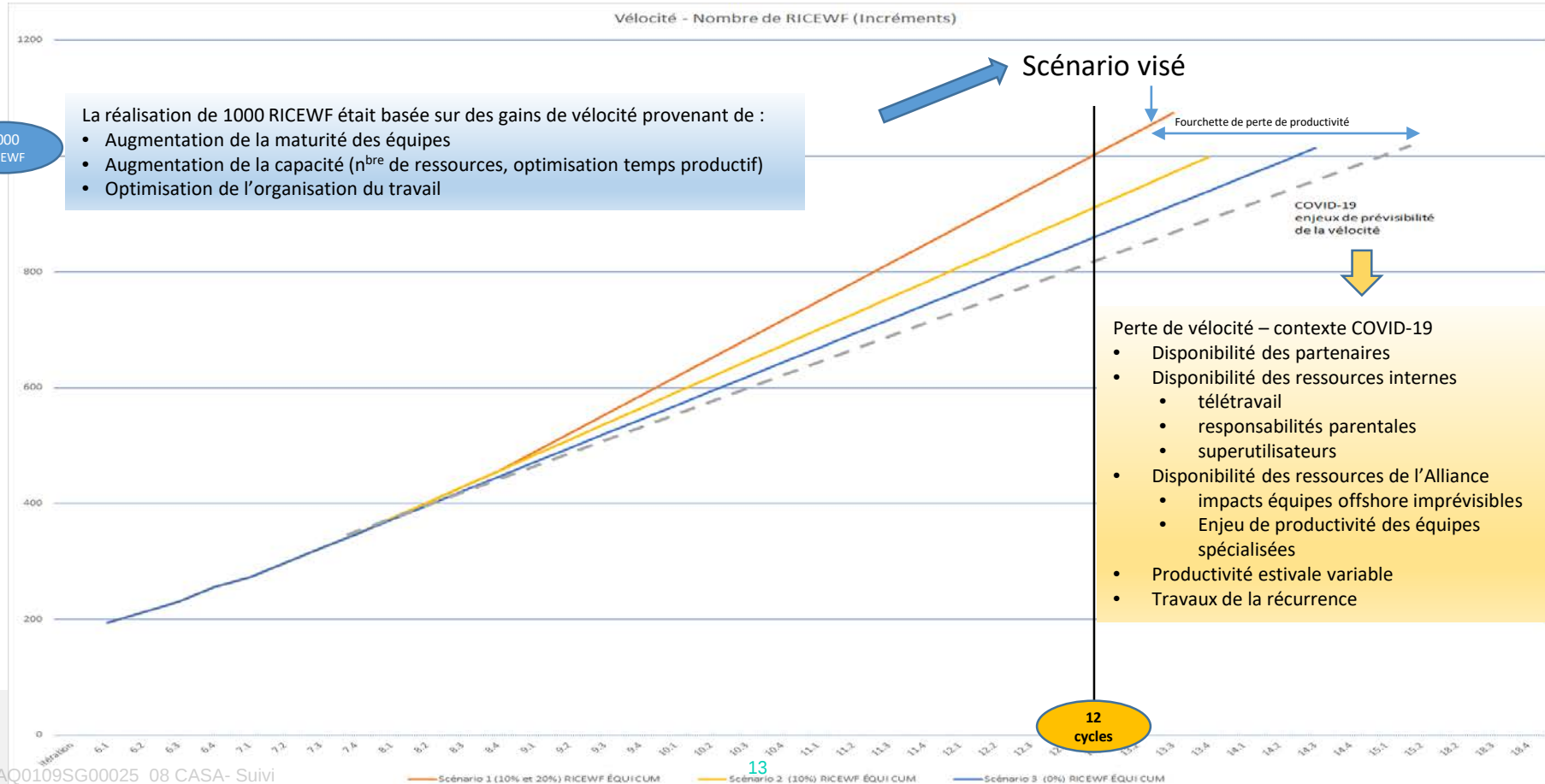
En fonction des enjeux actuels :

- la performance attendue de 90 RICEFW complétés pour le cycle 7 ne sera pas au rendez-vous
- La possibilité de réaliser 1000 RICEFW pour octobre 2021 est compromise
- Après analyse, l'hypothèse d'implanter uniquement le cœur de la solution n'est pas possible
 - Mesure 1 contient, p. ex.: les lettres et formulaires / services WEB / Comptoirs BI

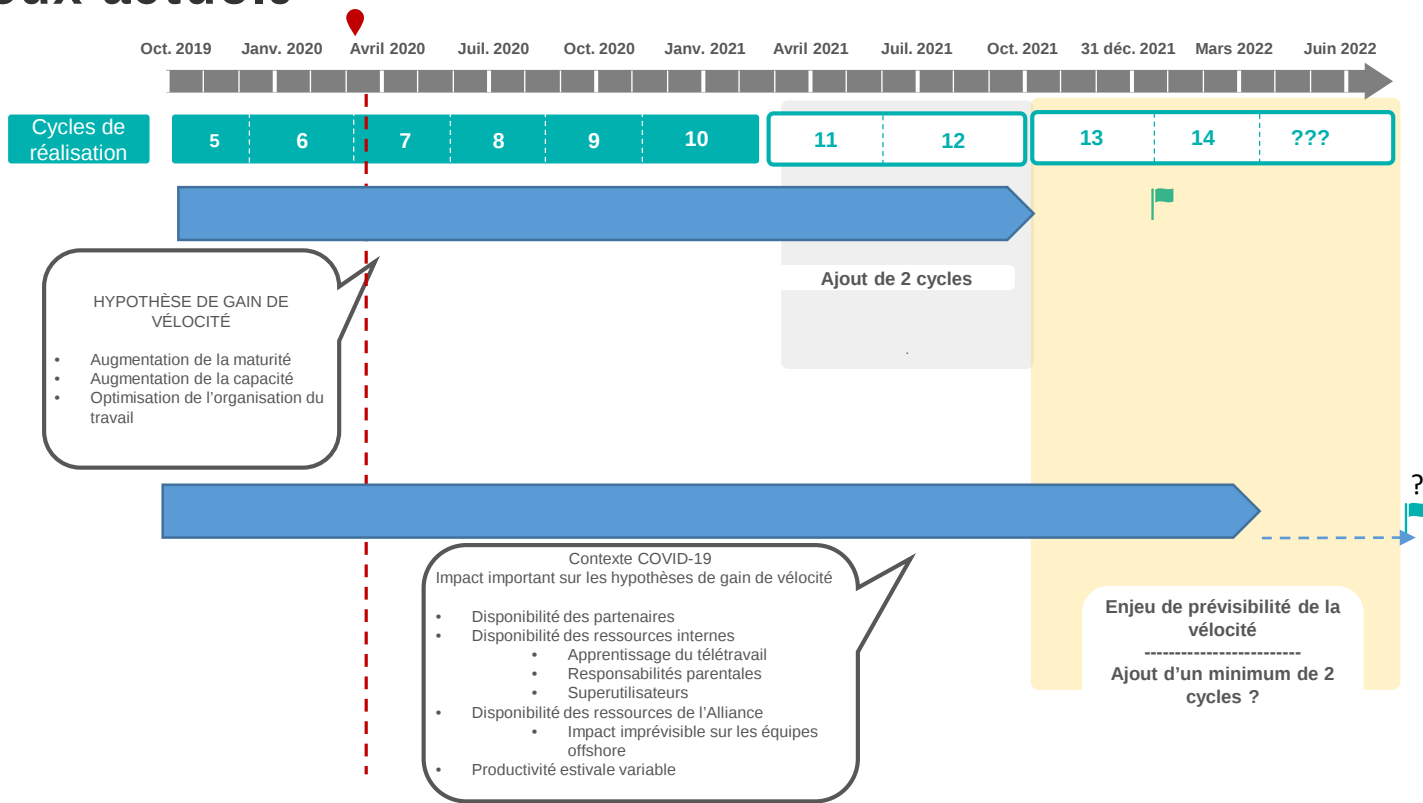
Scénario préCovid



3.7 Projections



3.8 La planification actuelle doit être revue pour tenir compte des enjeux actuels



4. Scénarios en analyse

Deux scénarios sont actuellement à l'étude en ce qui concerne la poursuite de CASA

- Scénario 1 (privilégié par la direction) : Replanification de la livraison 2 en tenant compte des hypothèses suivantes :
 - Les façons de faire actuelles (agilité, cycle, constitution des équipes) pourront continuer
 - Note : Le Big Room Planning du cycle 8 prévu les 19, 20, 21 et 22 mai (4 demi-journées) aura lieu en mode virtuel afin de préparer le cycle 8 débutant le 1^{er} juin
 - Une partie importante des travaux devront être effectués en télétravail
 - Des solutions d'optimisation devront être identifiées afin de diminuer les impacts financiers du nouveau scénario
 - L'Alliance est imputable de soumettre le scénario optimal et réaliste à la Société pour approbation
 - Les coûts associés au Covid seront traités séparément des coûts du projet « préCovid » (scénario du projet avec implantation au 31 déc. 2021)

4. Scénarios en analyse (suite)

- Scénario 2 : Arrêt partiel du projet. Les éléments suivants seront analysés :
 - Catégories d'impacts (financier, ressources, image et communication, patrimoine)
 - Phases
 - Fermeture temporaire du projet
 - Pause
 - Reprise graduelle des travaux
 - Estimation des coûts

Les deux scénarios à l'étude seront documentés de façon équivalente pour permettre une décision éclairée et basée sur des faits

5. Relations d'affaires avec l'Alliance (Écarts)

- Le recensement des écarts présenté au CTI-CAPV a été pris en charge par le projet comme prévu. Des discussions exécutives ont lieu entre le chef de projet et son vis-à-vis de l'Alliance
- Comme convenu, chacun des écarts « présumé » est documenté à partir des éléments de préséance contractuelle pour constituer une DAP officielle finale
 - L'article 1.3 du contrat-cadre énonce clairement la constitution des documents contractuels, soit :
 - Le contrat-cadre constitué du :
 - Contrat-cadre, incluant l'Entente de principe et les Avenants entre les Parties;
 - Contrat de services professionnels entre la Société et l'Intégrateur et ses annexes;
 - Contrat de licence entre la Société et l'Intégrateur et ses annexes;
 - Les Documents d'appel d'offres;
 - La Soumission constituée de :
 - La soumission de l'Alliance amendée du 23 janvier 2017;
 - La soumission de l'Alliance du 4 avril 2016.

5. Relations d'affaires avec l'alliance (Écarts) (suite)

- Résultats préliminaires à la suite des discussions actuellement en cours

	Estimation préliminaire en date du 30 janvier 2020	Montant estimé après analyse du projet et discussions préliminaires avec l'Alliance
3 familles à potentiel élevé Échéancier, Portées, Expertise spécialisée	70,2 M\$	55,9 M\$
2 familles à potentiel peu élevé Complexité des travaux, cycles de réalisation	144 M\$	11 M\$

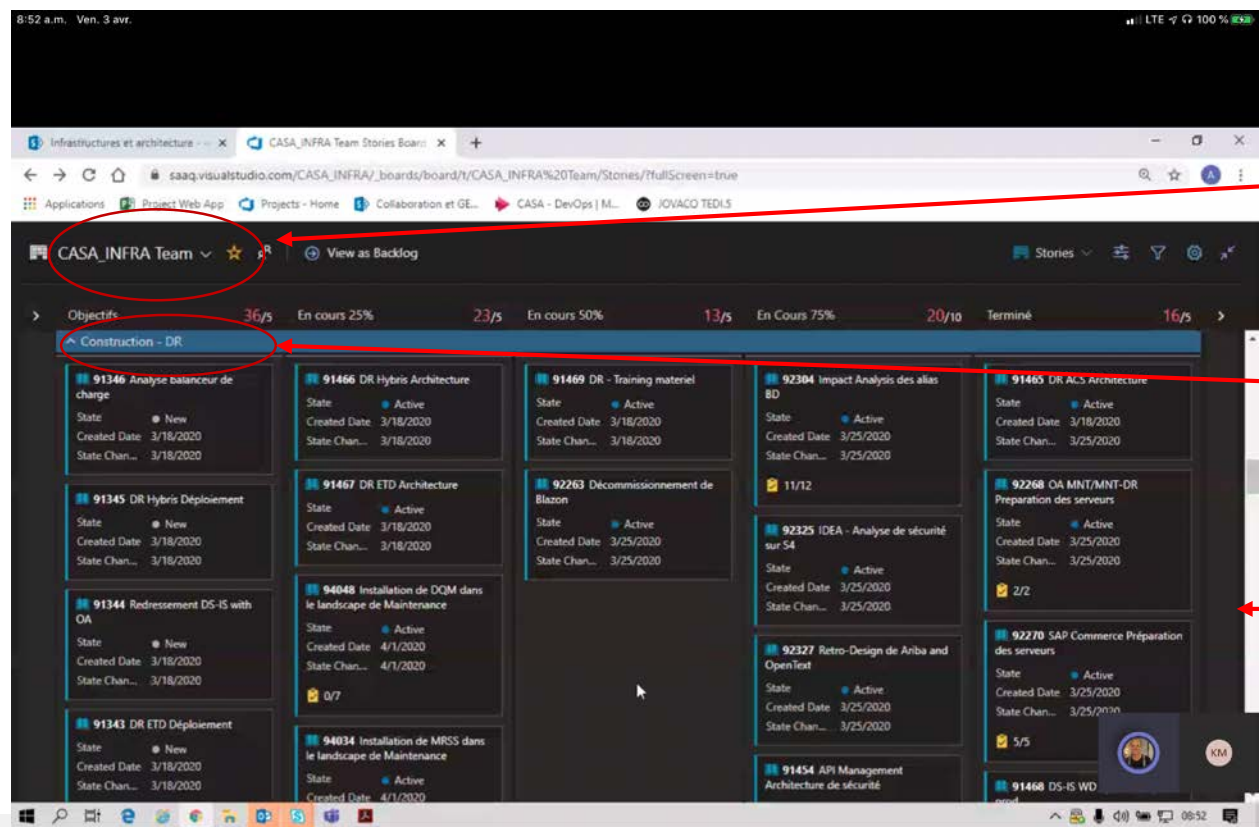
- L'Alliance doit proposer des pistes d'améliorations et des stratégies qui sont en ligne avec le contrat et tiennent en compte la situation actuelle de l'industrie.
- La direction fixe au maximum le 30 mai 2020 pour convenir d'une entente avec l'Alliance sur l'ensemble des éléments commerciaux (écarts et scénario), à défaut de quoi d'autres options devront être envisagées.

6. Prochaines étapes

- Recommandation face au scénario retenu
 - Nouvel échéancier
 - Actualiser les investissements maximaux et les bénéfices
 - Impact sur le contrat
 - Impact sur l'engagement public (frais administratifs aux clients et remboursement de la dette)
 - Analyse de la DVIEP
 - Analyse de EY

Pour arriver avec une recommandation au CTI-CAPV du 11 juin 2020 et au CA du 18 juin 2020

Annexe 1 - Exemple de suivi quotidien par équipe (Tribu / escouade)

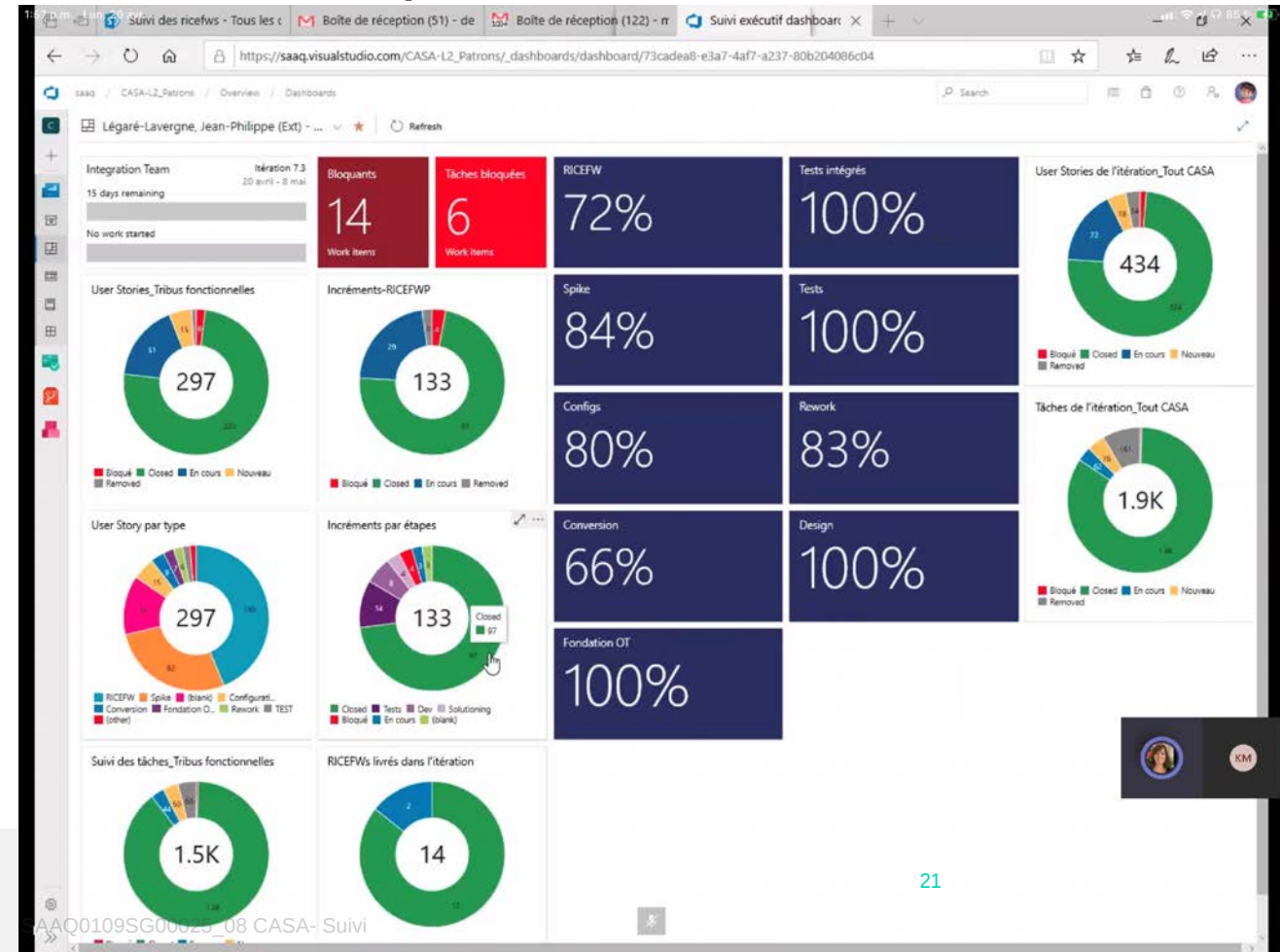


Tribu

Escouade

Carnet de produits

Annexe 1 - Exemple de suivi hebdomadaire de l'ensemble des travaux



Annexe 2- Partenaires nécessitant la mise en place d'interfaces

- AMF - Autorité des marchés financiers (incluant GAA-Groupement des assureurs automobiles (via AMF))
- ARC - Agence Revenu Canada
- ARQ - Agence Revenu Québec
- Assureurs (Axa, Bélair et Intact assurance, Desjardins, La Personnelle)
- AVÉQ - Association des Véhicules Électriques du Québec
- BAC - Bureau d'assurance du Canada (Vinlink)
- BNC - Banque Nationale du Canada
- BTM - Bureau du Taxi de Montréal
- Bureau du Coroner
- CCATM - Conseil canadien des administrateurs en transport motorisé
- CGI
- CIUSSS-CCSMTL (PERRCCA)
- CIUSSS-Centres jeunesse
- Clearinghouse (IRP - International Registration Plan)
- Concession A-25
- Corps policiers
- CPTAQ - Commission de la protection du territoire agricole du Québec
- Créanciers ASA (Accidents sans assurances)
- CRPQ - Centre de renseignements policiers du Québec (SQ et services de police (Gatineau, Longueuil, Montréal, Québec))
- CSPQ - Centre de services partagés du Québec
- CTQ - Commission des Transports du Québec
- Desjardins
- DGAG - Desjardins groupe d'assurances générales
- DPCP - Directeur des poursuites criminelles et pénales
- Élections Québec
- Environnement Canada
- Examineur
- Expérian information solutions inc
- Gemalto
- IHS Markit (incluant VINtelligence, R.L. Polk, Carfax)
- ISB Canada
- Locateurs et propriétaires de véhicules
- MELCC - Ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques
- MFFP - Ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs

Annexe 2- Partenaires nécessitant la mise en place d'interfaces

- MJQ - Ministère de la Justice (BIA, Palais de Justice)
- Moneris
- MRIF - Ministère des Relations internationales et de la Francophonie
- MTESS - Ministère du Travail, de l'Emploi, de la Solidarité sociale (incluant ClicSécur)
- MTESS - Services Québec - SQCA - Service québécois de changement d'adresse
- MTESS - SQIA - Service québécois d'identité et d'adresse (SQIA)"
- MTESS-DEC - Directeur d'État Civil
- MTQ - Ministère des Transports du Québec (incluant CGER - Centre de gestion de l'équipement roulant)
- Nouvelle autoroute 30, s.e.n.c.
- OPC - Office de la protection du consommateur
- OQLF - Office québécoise de la langue française
- Organisme judiciaires (MJQ, Palais de Justice, Villes au Québec (Longueuil, Montréal, Québec, Sherbrooke) + Villes en Ontario (4 villes : Casselman, Hawkesbury, Pembroke, Ottawa), MRC et Cours municipales)
- Pitney Bowes Software Canada Inc.
- Postes Canada
- Qmatic (*interne ?*)
- Quantum (*interne ?*)
- RAMQ - Régie de l'assurance maladie du Québec
- RBQ - Régie de bâtiment du Québec
- RDPRM - Registre des droits personnels et réels mobiliers
- Relief Design
- REQ - Registraire des entreprises
- Servirap
- Smart start (antidémarrreur)
- Statistiques Canada
- Syndics de faillite
- Trader - Hebdo Mag
- Transition énergétique Québec
- Transports Canada - Étude et recherche - Études EVC
- Villes

Suivi du projet CASA

Tableau de bord exécutif

Présenté au conseil d'administration

Le 18 juin 2020

Table des matières

1. Statut du cycle 7 et planification du cycle 8
 - 1.1 Retour sur le télétravail
 - 1.2 Gain de productivité
 - 1.3 Planification du cycle 8
2. Plan de la Livraison 2 ajusté
 - 2.1 Processus de replanification
 - 2.2 Enjeux posant un frein à la vitesse / Tels que présentés à la séance du 7 mai dernier
 - 2.3 Travail accompli
 - 2.4 Échéancier global par livraison révisé
3. Risques
 - 3.1 Risques de réalisation de la Livraison 2 / Évaluation par les membres du comité de gestion CASA au 27 mai 2020
4. Enjeux contractuels
 - 4.1 Discussions contractuelles
 - 4.2 Prochaines étapes

1. Statut du cycle 7 et planification du cycle 8

1.1 Retour sur le télétravail

Itération 7.1 – 9 au 27 mars



- COVID-19... Surprise!
- Déploiement en télétravail du 12 au 23 mars
- Engouement pour la prestation électronique de services et les outils virtuels - Confirme l'importance du projet CASA
- Défis :
 - S'adapter à une nouvelle réalité
 - Conciliation travail-famille
 - Performance de la connexion à distance insuffisante (VPN)

Itération 7.3 20 avril au 8 mai

- On garde le cap sur nos objectifs avec et malgré le contexte
- Implantation du nouveau VPN... Super!
- Défi : développer de nouvelles façons de travailler ensemble, mais virtuellement

Itération 7.2 30 mars au 17 avril

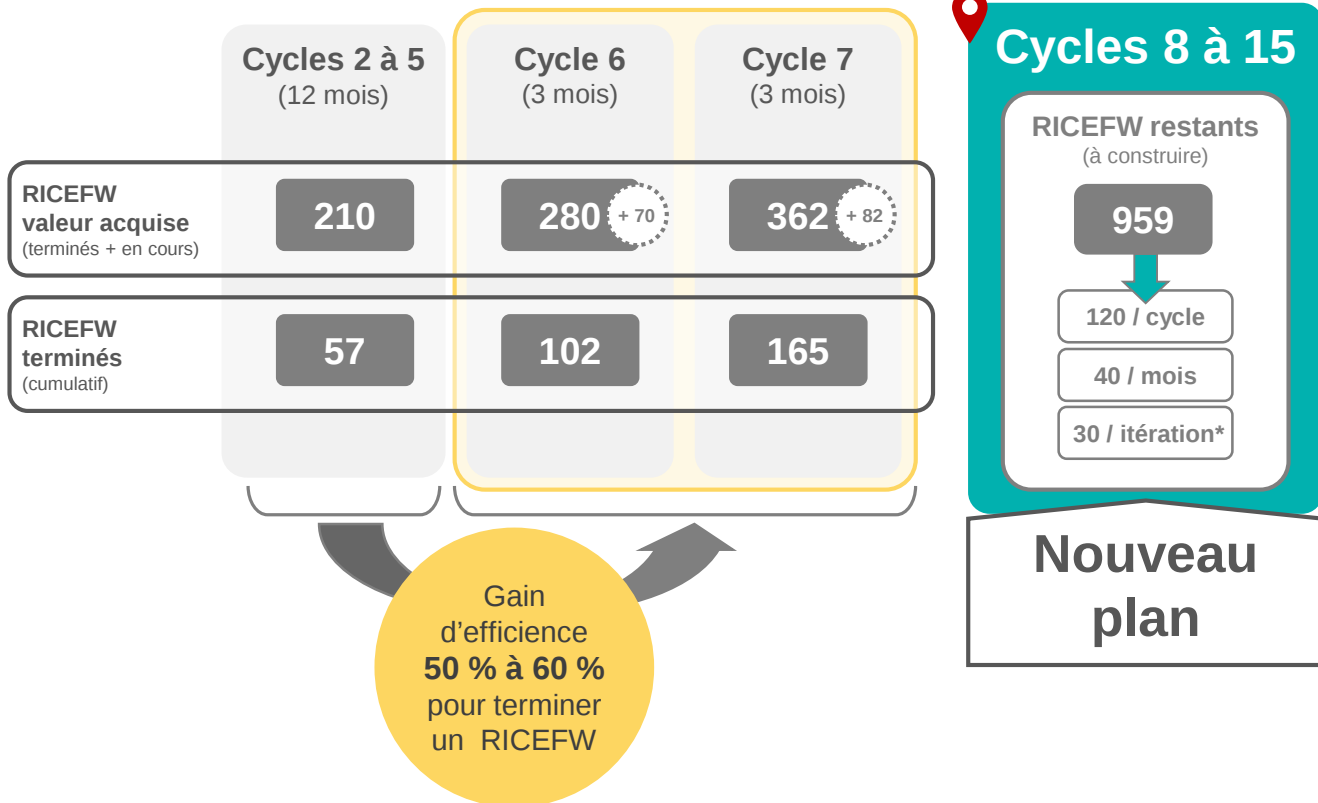
- On s'acclime à cette nouvelle réalité
- Malgré la performance insuffisante du VPN les résultats sont mieux qu'anticipés
- Défis :
 - Conciliation travail-famille
 - Ergonomie

Itération 7.4 – 11 au 19 mai

- C'est une nouvelle normalité
- Le télétravail est là pour rester. On organise le télétravail pour une longue période
- Le retour en classe allège la conciliation travail - famille
- Défi : faire une coupure, se ressourcer, prendre du temps pour soi



1.2 Gain de productivité



1.3 Planification du cycle 8

Cycle 8 1^{er} juin au 21 août

- Atelier de planification collaboratif
VIRTUEL :
C'est un peu plus long mais ça fonctionne
 - 200 personnes
 - 4 demi-journées
 - Mise à jour de l'outil de suivi des tâches en temps réel
- On a un plan
- Cycle d'été

2. Plan de la Livraison 2 ajusté

2.1 Processus de replanification

- Durée : 17 avril au 27 mai
- Objectif : replanification de l'échéancier de la L2 en fonction :
 - Du maintien de la portée de la livraison présentée en mars 2020, incluant la majorité des RICEFW repoussés
 - De la vitesse observée pendant le cycle 7
 - Du nouveau contexte de télétravail (COVID-19)
- Planification globale de bout en bout par RICEWF en mode collaboratif :
 - Avec les équipes
 - Avec l'Alliance
- Résultats :
 - Nouvelle date de mise en production prévue
 - Nombre d'heures estimées supérieur aux heures initialement dans la proposition de l'Alliance
- Enjeu : l'Alliance doit appliquer la clause de partage de risques

Processus et
résultats
**conjointes et
solidaires** entre
la Société et
l'Alliance

2.2 Enjeux posant un frein à la vélocité

Tels que présentés à la séance du 7 mai dernier

1 ✓	Disponibilité des ressources internes	Les enjeux reliés à l'appropriation du télétravail sont maintenant sous contrôle (ex. : VPN, organisation du travail et productivité) Les initiatives d'optimisation de la vélocité se poursuivent (ex. : systématisation des règles d'affaires, amélioration synergie interéquipes)
2 ✓	Disponibilité des superutilisateurs (SU)	La prolongation de l'échéancier laisse un délai suffisant pour identifier et intégrer les SU de même qu'établir la stratégie de recrutement Levée du moratoire sur l'embauche
3 ✓	Disponibilité des partenaires d'affaires	Communications auprès des principaux partenaires. Accueil favorable du CRPQ et de la CCACM (les 2 principaux). Marge de manœuvre additionnelle découlant de la prolongation de la Livraison 2
4 ✓	Disponibilité des ressources de l'Alliance	Facilité accrue de recrutement par l'élargissement du bassin de ressources rendues disponibles à la suite de la suspension ou de l'arrêt de projets en raison de la COVID-19 Plan d'action sur la performances pour les lettres et les services en ligne
5 ✓	Capacité de la récurrence	Les « TOP-15 » projets TI autres que CASA ont été priorisés et structurés en cycles afin de planifier la charge-capacité en arrimage avec CASA. Le cycle 1 du « TOP-15 » est synchronisé avec le cycle 8 de CASA. Intégration de tous les projets connus à ce jour dans le plan révisé

2.3 Travail accompli

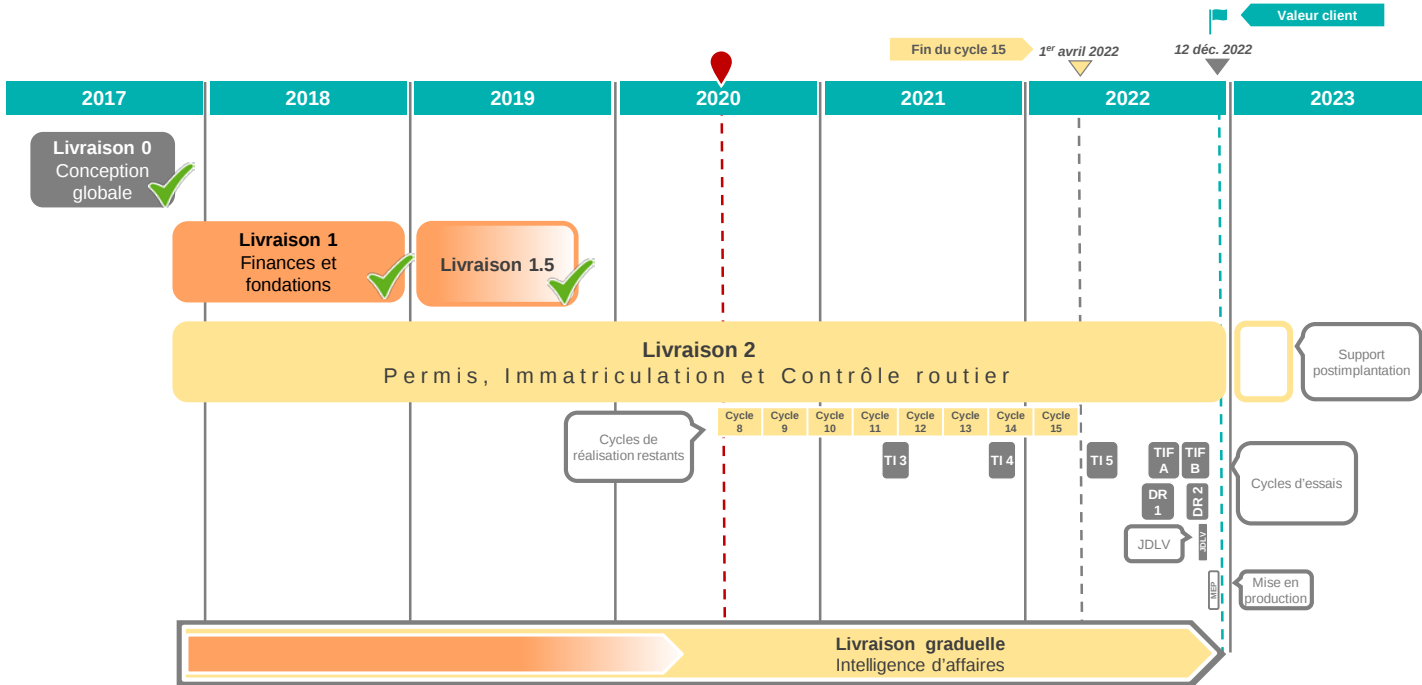
- Révision de l'ensemble des RICEFW :
 - Évaluation de leur complexité et du nombre d'itérations requises;
 - Reste à faire = 1156 RICEFW (197 valeur acquise en cours, 959 à construire);
- Parachèvement du plan maître (« road map ») et confirmation du chemin critique pour la Livraison 2;
- Finalisation du plan de « staffing » pour l'ensemble du programme - SAAQ et Alliance;
- Élaboration du plan global.

Le nouveau plan :

- Couvre l'ensemble de la portée;
- Comprend les mises à niveau applicatives;
- Prend en considération 3 semaines de vacances l'été, 2 semaines pour Noël ainsi que les dépendances intertribus.

Pour compléter les 1156 RICEFW, l'équipe est confiante que la vitesse actuelle* et un gain de productivité d'environ 10 % à compter du cycle 9 permettraient de compléter 98 % du travail des RICEFW au cycle 15

2.4 Échéancier global par livraison révisé



3. Risques

3.1 Risques de réalisation de la Livraison 2

Évaluation par les membres du comité de gestion CASA au 27 mai 2020

Sommaire	Indicateur 2020-02				Indicateur 2020-05			
Niveau	□	◆	●	S. O.	□	◆	●	S. O.
CASA - Réalisation L2	2	4	3	5	0	5	5	3
Total	14				13			

No	Risque	Mesures d'atténuation	Indicateur 2020-02	Indicateur 2020-05
10	Les hypothèses de la planification à l'égard du budget, des bénéfices et de l'échéancier ne se réalisent pas.	- Replanification complète du projet en fonction des hypothèses de vitesse SAAQ et de la capacité actuelle; - Optimisation de l'organisation du travail. Gains significatifs de vitesse obtenus par la formation des trios (analyste d'affaires, expert de module SAP et développeur).	□	◆
18.1	La complexité d'intégration à CASA des partenaires et des mandataires sur le plan des processus et des technologies perturbe l'échéancier.	- Communications auprès des principaux partenaires. Accueil favorable du CRPQ et de la CCACM (les 2 principaux); - Élaboration d'orientations d'architectures technologiques à l'égard des interfaces avec les partenaires et les mandataires; - Marge de manœuvre additionnelle découlant de la prolongation de la Livraison 2.	□	●
1.1	Les ressources INTERNES possédant l'expertise nécessaire ne sont pas disponibles au moment requis et en quantité suffisante.	- Nouvelle planification basée sur les ressources en place et une injection de ressources supplémentaires en temps opportun; - Prolongation de l'échéancier laisse un délai suffisant afin de recruter et intégrer ces ressources; - Mécanismes en place pour assurer le suivi des ressources qui pourraient être affectées par la COVID-19.	◆	◆



● 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

3.1 Risques de réalisation de la Livraison 2 (suite)

Évaluation par les membres du comité de gestion CASA au 27 mai 2020

No	Risque	Mesures d'atténuation	Indicateur 2020-02	Indicateur 2020-05
1.2	Les ressources EXTERNES possédant l'expertise nécessaire ne sont pas disponibles au moment requis et en quantité suffisante.	- Nouvelle planification basée sur les ressources en place et une injection de ressources supplémentaires en temps opportun; - Prolongation de l'échéancier laisse un délai suffisant afin de recruter et intégrer ces ressources; - Facilité accrue de recrutement par l'élargissement du bassin de ressources rendues disponibles à la suite de la suspension ou de l'arrêt de projet en raison de la COVID-19.		
19	Les développements (RICEFW) associés aux processus ne sont pas réalisés selon les bonnes pratiques.	- Favorisation de la réutilisation et de l'utilisation « vanille », mais demeure un défi constant; - Suivi régulier des progrès (amélioration continue).		
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.	- Gains significatifs de vitesse obtenus par la formation des trios; - Tenue des « Big Room Planning » (BRP) permet de régler plusieurs problèmes d'arrimage mais encore de la place à amélioration.		
17.2	Capacité d'alimenter les environnements de travail avec des données anonymisées.	Le risque est sous contrôle.		
07	Les projets TI autres que CASA présentent un potentiel d'impact sur le déroulement des travaux de CASA.	Intégration de tous les projets connus à ce jour par la prolongation de l'échéancier mais aucune marge de manœuvre.		
17.1	Malgré les travaux préparatoires, il subsiste toujours des risques relatifs à la conversion des données.	Évaluation en cours relative à l'impact de la conversion des données passives qui pourrait impacter le délai de mise en production.		Travaux d'analyse en cours. Évaluation 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

3.1 Risques de réalisation de la Livraison 2 (suite)

Évaluation par les membres du comité de gestion CASA au 27 mai 2020

No	Risque	Mesures d'atténuation	Indicateur 2020-02	Indicateur 2020-05
20	La nouvelle solution gouvernementale d'authentification n'est pas disponible à temps pour être intégrée dans CASA L2.	- Projet déposé au Conseil des ministres et l'échéancier est cohérent avec la nouvelle planification CASA; - En attente des détails de la solution technique, donc sous surveillance.	À évaluer lorsque l'information complète sera disponible.	
21	La vitesse du projet pourrait être affectée par l'épidémie de COVID – 19.	- Vitesse et moral des ressources peu affectés depuis le début de la pandémie; - Pourrait affecter certaines ressources à moyen terme (isolement, stress, conciliation travail – famille, peur d'être contaminé, etc.); - Deuxième vague possible; - Sous surveillance continue.	Mesures de mitigation suivies par le comité pandémie de la Société.	

No	Risque	Indicateur 2020-02	Indicateur 2020-05
17.3	Risque d'intégration des données passives dans les transactions et les interfaces.	À évaluer lorsque l'information complète sera disponible.	Travaux d'analyse en cours. Évaluation 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).	L'état d'avancement ne permet pas l'évaluation du niveau de risques. À évaluer au moment opportun.	L'état d'avancement ne permet pas l'évaluation du niveau de risques. À évaluer au moment opportun.
22	L'arrivée de nouvelles versions des produits pendant la réalisation L2 perturbe le projet.	Analyse des impacts en cours. Évaluation à venir.	Travaux relatifs aux mises à niveau de produits intégrés à la nouvelle planification. Risque fermé.

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

4. Enjeux contractuels

4.1 Discussions contractuelles

Enjeux contractuels

- Mauvaises estimations de la complexité de la Livraison 2 de la part de l'Alliance
- Performance insuffisante des 18 premiers mois d'exécution de L2 principalement dû à un manque d'expertise de l'Alliance

Scénario 1 – En respect des articles 14 et 29.2 du Contrat :

- Réalisation de la Livraison 2 telle que replanifiée à l'intérieur des balises contractuelles et dans le respect de l'équité concurrentielle
- Financement des coûts additionnels à partir des sommes disponibles au Contrat (le solde disponible au Contrat est de 100 M\$)
- L'enveloppe globale du Contrat sera consommée plus rapidement que prévu (sommes suffisantes pour la réalisation de L2 et les coûts du Centre de support jusqu'en juin 2023)
- Compte tenu de l'expertise développée à l'interne, prochaine stratégie de recours au marché sera effectuée dans un mode plus traditionnel

Scénario 2 – Recours à un tiers en respect des articles 14 et 29.2 du Contrat afin de régler les différends :

- L'exécution du cycle 8 se poursuit pendant le processus
- Durée de la démarche : cycle 8 (31 août 2020)
- Défis :
 - Choix de l'expert et implication de EY comme expert du contenu (rapidité d'exécution)
 - Mécanisme de paiement pendant l'arbitrage qui respecte le Contrat

Scénario 3 – Retrait de l'Alliance mettant fin au Contrat et applications de :

- La garantie d'exécution (art. 6.2) – 18 M\$
- La retenue sur paiement (art. 12.5) – 11 M\$
- Responsabilité et indemnisation (art. 7.1.3.1) – 50 M\$

Art. 14: MODIFICATION DU CONTRAT CADRE : Toute modification au contenu de ce Contrat cadre devra faire l'objet d'une entente écrite entre les Parties, laquelle devra être signée par des représentants dûment autorisés des Parties. Une telle entente ne peut changer la nature du Contrat et elle en fera partie intégrante.

Art. 29.2: DROIT APPLICABLE ET RÈGLEMENT DES DIFFÉRENDS :
Si un différend survient entre l'Intégrateur et la Société relativement à l'exécution ou à l'interprétation du Contrat de Services professionnels, les Parties s'engagent, avant d'exercer tout recours, à rechercher une solution amiable à ce différend et, si besoin est, à faire appel à un tiers, selon des modalités à convenir, pour les assister dans le règlement du différend.

4.2 Prochaines étapes

1. Finalisation et dépôt du rapport EY
 - Conclusion préliminaire : la planification est rigoureuse et tient la route
2. Mise à jour de l'analyse de rentabilité
 - Actualisation de l'investissement total et des bénéfices attendus
3. Mise à jour du risque du respect des engagements de la SAAQ, soit :
 - Remboursement du déficit cumulé au ministère des Finances
 - Aucune augmentation de la tarification aux citoyens
4. Finalisation et dépôt du rapport de la DVIEP
5. Ajout d'un CTI-CAPV et d'un CA : fenêtre ciblée entre le 8 et le 15 juillet

NOTE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

DE : Nathalie Tremblay, présidente et chef de la direction

DATE : Le 18 juin 2020

OBJET : Facture unique	OBJECTIF DE LA NOTE : ➤ Pour adoption
----------------------------------	---

CONTEXTE

Le comité de direction de la Société a mandaté la vice-présidence aux affaires publiques et à la stratégie de prévention routière (VPAPSPR) pour développer le nouveau gabarit de la facture unique qui devrait être déployé dans la livraison 2.5 de CASA. Cependant, dans le cadre de la révision du plan global de CASA, la date de l'implantation de la nouvelle facture sera reconfirmée pour permettre un déploiement plus rapide si possible. Le gabarit doit répondre aux attentes en termes d'expérience-clients et de simplicité. De plus, le regroupement des factures générera des bénéfices et des économies pour la Société.

ÉTAT DE SITUATION

Afin de nous assurer d'améliorer le plus possible l'expérience-client, une consultation a été tenue avec les employés du siège social. De plus, des focus-group ont eu lieu à Montréal, Québec et Saguenay avec des clients exprimant leur point de vue et permettant à notre équipe de réajuster le gabarit pour répondre à leurs attentes.

Commentaires des clients :

- Appréciation de la simplicité et la clarté du modèle proposé;
- Économie de temps consacré à la gestion de la paperasse par la fusion de toutes les factures;
- La facture abrégée donne accès rapidement aux informations importantes et les pages subséquentes donnent les compléments d'informations pour permettre une meilleure compréhension des coûts;
- La structure colorée est grandement appréciée démontrant les différentes catégories de paiements à faire.

C'est plus de quatre millions de citoyens qui seront impactés et à qui nous devons nous adresser pour expliquer le changement dans le cadre d'une stratégie de communication à venir. Le gabarit proposé répond à 92% des portraits de nos clients, des modèles plus particuliers seront proposés pour s'assurer de fournir des gabarits de facture qui répondront à certains besoins spécifiques.

RECOMMANDATION

Considérant que le Comité des clientèles et des ressources humaines recommande l'approbation de la proposition d'Avis de paiement;

Il est proposé que le CA approuve la résolution d'adopter l'Avis de paiement présenté.

Préparée par : La Direction des communications et des relations publiques.

Approuvée par : Dave Leclerc, vice-président aux affaires publiques et à la stratégie de prévention routière, le 1^{er} juin 2020.

Avec vous,
au cœur de votre sécurité

Avis de paiement : renouvellement annuel

Nom du client: Larue, Prudent
Date de l'avis: 15 janv. 2020

N° dossier: L6007-020380-01
N° de l'avis: 03345 67891 01234 5

Montant à payer: **854,52\$**

Date limite de paiement: **2 mars 2020**

Frais minimum exigés de 3,40\$,
pour un paiement en point de service.
Paiement par prélèvement bancaire:
prévoir un taux d'intérêt de 7 %.

	Coût(s)		
PERMIS DE CONDUIRE	Classe(s)	Mention(s)	Mois d'expérience
Pour la période: 3 mars 2020 au 2 mars 2021	4b, 4c, 5, 6a	—	247
	Conditions		
	J – Doit conduire un véhicule muni d'une transmission automatique		

IMMATRICULATION(S)	N° de plaque	Marque / Modèle / Année	
	W6G X08	Toyota, Corolla, 2014	227,57\$
	UNIQUE	Nissan, XTERR, 2006	264,32\$

PLAQUE PERSONNALISÉE	N° de plaque	UNIQUE	35,07\$
-----------------------------	---------------------	--------	---------

VIGNETTE STATIONNEMENT PERSONNES HANDICAPÉES	N° de vignette	665000	17,40\$
---	-----------------------	--------	---------

Solde antérieur: **11,40\$**

Total: **854,52\$**

Pour les détails de votre
facture ou pour signaler
tout changement, visitez:
saaq.gouv.qc.ca

Vous aimeriez recevoir
votre facture complète
en ligne ?
Rendez-vous dans votre
dossier en ligne pour
modifier vos préférences
de communication.

123 456 6005-01 (2020-02-01)

Avec vous,
au cœur de votre sécurité

Bordereau de paiement

N° dossier:
L6007-020380-01

Montant à payer: **854,52\$**

Date limite de paiement: **2 mars 2020**

LARUE PRUDENT
333, BOULEVARD JEAN-LESAGE, APP5
CP C-1-37
QUÉBEC QC G1K 8J6

CP 19100 SUCC TERMINUS
QUÉBEC QC G1K 8J1

9805148J600002600002010235283610018

51198 9001

96

Avec vous,
au cœur de votre sécurité**Nom du client:**
Larue, Prudent**Date de l'avis:**
15 janv. 2020**Montant à payer:** **854,52 \$****N° dossier:**
L6007-020380-01**N° de l'avis:**
03345 67891 01234 5**Date limite de paiement:** **2 mars 2020**

Permis

POINTS D'INAPTITUDE

Nombre de points facturés : 6

Période de référence : **3 déc. 2017 au 2 déc. 2019**

Infraction(s)	Inscription	Déclaration de culpabilité	Description	Points
2018-04-06	2018-04-19	2018-04-19	Conduite usage app. tel. en main	4
2018-06-11	2018-07-17	2018-06-11	Excès de vitesse	2

Détails du montant à payer	SAAQ	Gouvernements	Total
Contribution assurance			
Conducteur classes 1 à 5	58,01 \$	–	58,01 \$
Points d'inaptitude, classes 1 à 5	89,47 \$	–	89,47 \$
Moto, classe 6	64,60 \$	–	64,60 \$
Moto, points d'inaptitude, classe 6	40,81 \$	–	40,81 \$
Taxes (9 %)	–	22,77 \$	22,77 \$
Droits de permis	–	18,40 \$	18,40 \$
Frais d'administration	4,70 \$	–	4,70 \$

sous-total 298,76 \$

Immatriculation

Véhicule - N° de plaque : **W6G X08**

Marque	Modèle	Année	N° d'identification de véhicule	Cylindrée
Toyota	Corolla	2014	2T1BURHE0E4623975	2,2 L
Masse nette	Essieux	N° Unité	Valeur du véhicule	
1 875 kg	—	—	—	
Utilisation	Véhicule de promenade			

Détails du montant à payer	SAAQ	Gouvernements	Total
Contribution assurance	72,87 \$	–	72,87 \$
Taxes (9 %)	–	6,02 \$	6,02 \$
Contribution transport en commun	–	30,00 \$	30,00 \$
Droits d'immatriculation	–	120,00 \$	120,00 \$
Frais d'administration	4,70 \$	–	4,70 \$

sous-total 227,57 \$Véhicule - N° de plaque : **UNIQUE**

Marque	Modèle	Année	N° d'identification de véhicule	Cylindrée
Nissan	XTERR	2006	5N1AN08W174682157	4,0 L
Masse nette	Essieux	N° Unité	Valeur du véhicule	
2 222 kg	—	—	—	
Utilisation	Véhicule de promenade			

Détails du montant à payer	SAAQ	Gouvernements	Total
Contribution assurance	72,87 \$	–	72,87 \$
Taxes (9 %)	–	6,02 \$	6,02 \$
Contribution transport en commun	–	30,00 \$	30,00 \$
Droits d'immatriculation	–	120,00 \$	120,00 \$
Cylindrée	–	36,75 \$	36,75 \$
Frais d'administration	4,70 \$	–	4,70 \$

sous-total 264,32 \$

Avec vous,
au cœur de votre sécurité

Nom du client:
Larue, Prudent

Date de l'avis:
15 janv. 2020

N° dossier:
L6007-020380-01

N° de l'avis:
03345 67891 01234 5

Montant à payer: **854,52 \$**

Date limite de paiement: **2 mars 2020**

Plaque personnalisée

N° de plaque: **UNIQUE**

Détails du montant à payer	SAAQ	Gouvernements	Total
N° de plaque: UNIQUE	30,50 \$	–	30,50 \$
TPS / TVQ	–	4,57 \$	–

sous-total: 35,07 \$

Vignette de stationnement pour personnes handicapées

N° de vignette: **665000**

Période de validité: **1 avril 2020 au 31 mars 2025**

Détails du montant à payer	SAAQ	Gouvernements	Total
Vignette de stationnement pour personnes handicapées	17,40 \$	–	17,40 \$

sous-total: 17,40 \$

Calendrier des prélèvements bancaires

Nom de l'institution financière: **xx**

Numéro de la succursale: **xx**

Nombre de prélèvements: **xx**

Date limite pour changement: **xx**

Paiement par prélèvement bancaire:
prévoir un taux d'intérêt de 7 %.

Dates	Montants	Dates	Montants
10-06-2020	0,00 \$	xx-xx-xxxx	0,00 \$
xx-xx-xxxx	0,00 \$	xx-xx-xxxx	0,00 \$
xx-xx-xxxx	0,00 \$	xx-xx-xxxx	0,00 \$
xx-xx-xxxx	0,00 \$	xx-xx-xxxx	0,00 \$
xx-xx-xxxx	0,00 \$	xx-xx-xxxx	0,00 \$

sous-total: 0,00 \$

Solde antérieur: 11,40 \$

Total: 854,52 \$



Avec vous,
au cœur de votre sécurité

DÉCLARATION OBLIGATOIRE

État de santé

Selon le Code de la sécurité routière, tout conducteur est obligé d'informer la Société d'un changement à son état de santé dans les 30 jours suivant le diagnostic :

Ne pas en aviser la Société équivaut à déclarer que vous êtes en bonne santé. Notez qu'une fausse déclaration ou une non-déclaration de votre état de santé peut entraîner une suspension de permis et une amende.

Changement d'adresse

Rendez-vous sur : adresse.gouv.qc.ca.

Pour effectuer toute déclaration

Rendez-vous dans votre dossier en ligne :
saaq.gouv.qc.ca/mondossier.

Sinon, contactez-nous par téléphone
ou rendez-vous dans un point de service.

MODES DE PAIEMENT

Vous devez payer le montant complet au plus tard à la date limite (prévoir les délais de traitement ou de poste pour le paiement), en un seul versement ou par prélèvements bancaires automatiques par un des moyens suivants :

En ligne

Au moment de payer ce renouvellement, assurez-vous que le numéro d'avis correspond bien à celui saisi dans le service de paiement en ligne de votre institution financière.

En institution financière

Dans la majorité des institutions financières, payer au comptoir ou au guichet automatique. Les renseignements ou documents à fournir peuvent varier.

Par la poste

Payez par chèque à l'ordre de la Société de l'assurance automobile du Québec et joignez votre bordereau de paiement. Prévoyez les délais postaux.

Par prélèvement bancaire automatique

Souscrivez aux prélèvements bancaires automatiques, qui vous permettent de payer en un ou plusieurs prélèvements (avec intérêts). Pour vous inscrire, remplissez la partie détachable ci-dessous ou rendez-vous dans votre dossier en ligne saaq.gouv.qc.ca/mondossier dans la section paiement.

Raisons possibles en cas de non-paiement, veuillez en aviser la Société :

- Décès
- Je n'habite plus au Québec
- Mise au rancart (hors d'usage)
- Remisage
- Véhicule vendu ou fin de location
- Je ne veux plus conduire (j'annule tous mes permis)

COUVERTURE D'ASSURANCE

Grâce au régime public d'assurance automobile, tout Québécois est couvert en cas de blessures ou de décès dans un accident d'automobile, et cela :

- Qu'il soit responsable ou non de l'accident ;
- Que l'accident survienne au Québec ou ailleurs dans le monde.

L'objectif principal de ce régime d'assurance est de garantir à tous une indemnisation équitable que vous soyez :

- conducteur
- motocycliste
- cycliste
- piéton
- passager
- ou tout autre usager de la route

SERVICE À LA CLIENTÈLE

Siège social

C.P. 19600, succursale Terminus
333, boulevard Jean-Lesage
Québec (Québec) G1K 8J6

saaq.gouv.qc.ca

Par téléphone

QUÉBEC 418 643-7620
MONTRÉAL 514 873-7620
AILLEURS 1 800 361-7620 Sans frais (Québec, Canada, États-Unis)

TIMBRE
DE

INSCRIPTION AUX PRÉLÈVEMENTS BANCAIRES AUTOMATIQUES

Pour vous inscrire :

- Cochez le nombre de prélèvement(s) désiré(s) (1 ou 12) ;
- Signez l'autorisation ;
- Retournez cette partie par la poste avec un spécimen de chèque portant la mention « NUL ».

Nombre de prélèvements désiré :

- ☐ 1 (annuel) sans intérêts*
☐ 12 (mensuels) avec intérêts

J'autorise la Société à procéder à des prélèvements bancaires automatiques auprès de mon institution financière, pour le paiement du montant indiqué sur ces renouvellements.

* Lorsque vous cochez 1 prélèvement, la Société prélèvera le paiement 1 fois par année dans votre compte et ce, automatiquement.

X

Signature de la personne autorisée au compte

Date

Téléphone

X

Signature de la 2^e personne autorisée au compte

Date

Téléphone

1 Société de l'assurance automobile Québec

Avis de paiement – Permis de conduire

NUMÉRO DE PERMIS: A1806 100778 05
NOM DU TITULAIRE: MATHIEU GAGNON
DATE D'ÉMISSION: 2017 07 18
MONTANT À PAYER: 85,25\$

ADRESSÉ À: MATHIEU GAGNON 7501 R. D'ESTRÉE, 100
QUÉBEC (QC) G1R 4K3

CF 19100 SUCC TERMINUS
QUÉBEC QC G1R 4K3

160402176000001678434020523142110015

451198=9004 96

5 RENDRE MON MONTANT À PAYER

NUMÉRO DE PERMIS: A1806 100778 05
NOM DU TITULAIRE: MATHIEU GAGNON
DATE D'ÉMISSION: 2017 07 18
MONTANT À PAYER: 85,25\$

ADRESSÉ À: MATHIEU GAGNON 7501 R. D'ESTRÉE, 100
QUÉBEC (QC) G1R 4K3

CF 19100 SUCC TERMINUS
QUÉBEC QC G1R 4K3

160402176000001678434020523142110015

451198=9004 96

6 DÉTAIL DU MONTANT À PAYER

DESCRIPTION	MONTANT	TVA	TOTAL
GOVERNEMENT DU QUÉBEC	17,70	0,00	17,70
SOCIÉTÉ DE L'ASSURANCE AUTOMOBILE DU QUÉBEC	67,55	0,00	67,55
TOTAL	85,25	0,00	85,25

7 DÉTAIL DU MONTANT À PAYER

GOVERNEMENT DU QUÉBEC: 17,70 + TAXE SUR LES VÉHICULES: 0,00 = 17,70

SOCIÉTÉ DE L'ASSURANCE AUTOMOBILE DU QUÉBEC: 67,55 + FRAIS D'ADMINISTRATIF: 0,00 = 67,55

8 DÉCLARATION DE MALADIE OU DE DÉFICIT PHYSIQUE

NUMÉRO DE PERMIS: A1806 100778 05
NOM DU TITULAIRE: MATHIEU GAGNON
DATE D'ÉMISSION: 2017 07 18
MONTANT À PAYER: 85,25\$

ADRESSÉ À: MATHIEU GAGNON 7501 R. D'ESTRÉE, 100
QUÉBEC (QC) G1R 4K3

CF 19100 SUCC TERMINUS
QUÉBEC QC G1R 4K3

160402176000001678434020523142110015

451198=9004 96

1 Société de l'assurance automobile Québec

Avis de paiement – Immatriculation

NUMÉRO DE PERMIS: 11439 218887 05
NOM DU TITULAIRE: LEBELLE GAGNON
DATE D'ÉMISSION: 2017 09 30
MONTANT À PAYER: 189,84\$

ADRESSÉ À: LEBELLE GAGNON 7501 R. D'ESTRÉE, 100
QUÉBEC (QC) G1R 4K3

CF 19100 SUCC TERMINUS
QUÉBEC QC G1R 4K3

02050846000001678434020523142110015

451198=9004 96

5 RENDRE MON MONTANT À PAYER

NUMÉRO DE PERMIS: 11439 218887 05
NOM DU TITULAIRE: LEBELLE GAGNON
DATE D'ÉMISSION: 2017 09 30
MONTANT À PAYER: 189,84\$

ADRESSÉ À: LEBELLE GAGNON 7501 R. D'ESTRÉE, 100
QUÉBEC (QC) G1R 4K3

CF 19100 SUCC TERMINUS
QUÉBEC QC G1R 4K3

02050846000001678434020523142110015

451198=9004 96

6 DÉTAIL DU MONTANT À PAYER

DESCRIPTION	MONTANT	TVA	TOTAL
GOVERNEMENT DU QUÉBEC	17,70	0,00	17,70
SOCIÉTÉ DE L'ASSURANCE AUTOMOBILE DU QUÉBEC	67,55	0,00	67,55
TOTAL	85,25	0,00	85,25

7 DÉTAIL DU MONTANT À PAYER

GOVERNEMENT DU QUÉBEC: 17,70 + TAXE SUR LES VÉHICULES: 0,00 = 17,70

SOCIÉTÉ DE L'ASSURANCE AUTOMOBILE DU QUÉBEC: 67,55 + FRAIS D'ADMINISTRATIF: 0,00 = 67,55

8 DÉCLARATION DE MALADIE OU DE DÉFICIT PHYSIQUE

NUMÉRO DE PERMIS: 11439 218887 05
NOM DU TITULAIRE: LEBELLE GAGNON
DATE D'ÉMISSION: 2017 09 30
MONTANT À PAYER: 189,84\$

ADRESSÉ À: LEBELLE GAGNON 7501 R. D'ESTRÉE, 100
QUÉBEC (QC) G1R 4K3

CF 19100 SUCC TERMINUS
QUÉBEC QC G1R 4K3

02050846000001678434020523142110015

451198=9004 96

Avis de paiement : renouvellement annuel

Nom du client : Larue, Prudent
Date de l'avis : 15 janv. 2020
N° dossier : L6007-020380-01
N° de l'avis : 09345 67891 012345

Montant à payer : 854,52 \$
Date limite de paiement : 2 mars 2020

Frais en ligne : 2,40 \$, pour un paiement en point de service.
Paiement par téléphone : 2,40 \$, pour un paiement en point de service.
Paiement par téléphone : 2,40 \$, pour un paiement en point de service.

Catégorie			
PERMIS DE CONDUIRE	Classe (s)	Mention(s)	Mots d'expérience
Pour la période : 2 mars 2020 au 2 mars 2021	cl, cl, 3, 8a	-	2-07
Conditions			
J - Doit conduire un véhicule muni d'une transmission automatique			
IMMATICULATION(S)	N° de plaque	Marque/Modèle/Année	
	WBG X08	Toyota, Corolla, 2014	227,37 \$
	UNIQUE	Nissan, XTEPR, 2008	204,22 \$
PLAQUE PERSONNALISÉE	N° de plaque	UNIQUE	20,07 \$
VIGNETTE STATIONNEMENT PERSONNES HANDICAPÉES	N° de vignette	000000	17,40 \$
Solde en ligne : 11,40 \$			
Total : 854,52 \$			

Pour les détails de votre facture ou pour signaler tout changement, visitez : aaq.gouv.qc.ca

Vous aimeriez recevoir votre facture complète en ligne ? Rendez-vous dans votre dossier en ligne pour modifier vos préférences de communication.

Bordereau de paiement

N° dossier : L6007-020380-01

Montant à payer : 854,52 \$
Date limite de paiement : 2 mars 2020

LARUE PRUDENT
333, BOULEVARD JEAN-LESAGE, APPS
CP C-1-37
QUÉBEC QC G1K 8J6

CP 11100 SUCC TERMINUS
QUÉBEC QC G1K 8J1

98 05148 J6 00 00 26 00 00 02 01 02 35 28 36 1 00 18

1:51198-9001:

96

Nom du client : Larue, Prudent
Date de l'avis : 15 janv. 2020
N° dossier : L6007-020380-01
N° de l'avis : 09345 67891 012345

Montant à payer : 854,52 \$
Date limite de paiement : 2 mars 2020

Permis

POINTS D'INAPTITUDE

Nombre de points facturés : 0

Période de référence : 3 déc. 2017 au 2 déc. 2019

Infraction(s)	Inscription	Déclaration de culpabilité	Description	Points
2019-04-05	2019-04-19	2019-04-19	Conduite usage app. bal. en main	4
2019-05-11	2019-07-17	2019-05-11	Excès de vitesse	2

Détails du montant à payer	SAAQ	Gouvernement	Total
Contribution assurance			
Conducteur d'essai 1 à 5	50,01 \$	-	50,01 \$
Points d'infraction, classes 1 à 5	80,47 \$	-	80,47 \$
Nbs, classe 5	64,60 \$	-	64,60 \$
Nbs, points d'infraction, classe 5	40,81 \$	-	40,81 \$
Taxes (2 %)	-	22,77 \$	22,77 \$
Droit de permis	-	19,40 \$	19,40 \$
Frais d'administration	4,70 \$	-	4,70 \$

soit un total : 230,75 \$

Immatriculation

Véhicule - N° de plaque : WBG X08

Marque	Modèle	Année	N° d'identification du véhicule	Cylindrisme
Toyota	Corolla	2014	2T1BURH60E4522875	2,2 L
Marque	Modèle	Année	N° d'identification du véhicule	Cylindrisme
1 875 kg	-	-	-	-
Utilisation	Véhicule de plaisance			

Détails du montant à payer	SAAQ	Gouvernement	Total
Contribution assurance	72,87 \$	-	72,87 \$
Taxes (2 %)	-	5,02 \$	5,02 \$
Contribution transport en commun	-	20,00 \$	20,00 \$
Droit d'immatriculation	-	120,00 \$	120,00 \$
Frais d'administration	4,70 \$	-	4,70 \$

soit un total : 227,57 \$

Véhicule - N° de plaque : UNIQUE

Marque	Modèle	Année	N° d'identification du véhicule	Cylindrisme
Nissan	XTEPR	2008	5N1AND3N17A632157	4,0 L
Marque	Modèle	Année	N° d'identification du véhicule	Cylindrisme
2 222 kg	-	-	-	-
Utilisation	Véhicule de plaisance			

Détails du montant à payer	SAAQ	Gouvernement	Total
Contribution assurance	72,87 \$	-	72,87 \$
Taxes (2 %)	-	5,02 \$	5,02 \$
Contribution transport en commun	-	20,00 \$	20,00 \$
Droit d'immatriculation	-	120,00 \$	120,00 \$
Cylindrisme	-	26,75 \$	26,75 \$
Frais d'administration	4,70 \$	-	4,70 \$

soit un total : 249,32 \$

Avec vous,
au cœur de votre sécurité

Nom du client:
Laurie, Prudent

Date de l'avis:
15 juil. 2020

N° dossier:
L6007-020330-01

N° de l'avis:
02345 67891 012345

Montant à payer:	854,52 \$
Date limite de paiement:	2 mars 2021

Plaque personnalisée

N° de plaque: **UNIQUE**

Détails du montant à payer	SAAQ	Gouvernement	Total
N° de plaque: UNIQUE	20,50 \$	-	20,50 \$
TPS / TVQ	-	4,57 \$	-
soins-total:			25,07 \$

Vignette de stationnement pour personnes handicapées

N° de vignette: 995000
Période de validité: 1 avril 2020 au 31 mars 2025

Détails du montant à payer	SAAQ	Gouvernement	Total
Vignette de stationnement pour personnes handicapées	17,40 \$	-	17,40 \$
soins-total:			17,40 \$

Calendrier des prélèvements bancaires

Nom de l'institution financière: xxx
Numéro de la succursale: xxx
Nombre de prélèvements: xxx
Date limite pour changement: xxx

Date	Montants	Date	Montants
1 0-05-2020	0,00 \$	10-05-2020	0,00 \$
10-05-2020	0,00 \$	10-05-2020	0,00 \$
10-05-2020	0,00 \$	10-05-2020	0,00 \$
10-05-2020	0,00 \$	10-05-2020	0,00 \$
10-05-2020	0,00 \$	10-05-2020	0,00 \$
soins-total:			0,00 \$

Paiement par prélèvement bancaire:
prélèvement bancaire à 7%.

Solde antérieur:	0,00 \$
Total:	854,52 \$

Avec vous,
au cœur de votre sécurité

DÉCLARATION OBLIGATOIRE

État de santé
Selon le Code de la sécurité routière, tout conducteur est obligé d'informer la Société d'un changement d'état de santé dans les 30 jours suivant le diagnostic:
Ne pas se surprendre. Société d'assurance qui vous êtes en bonne santé. Avec qu'un avis de la Société d'assurance ou une déclaration de votre état de santé peut entraîner une suspension de permis et une amende.

Changement d'adresse
Rendez-vous sur: saaq.quebec.ca.

Pour afficher votre déclaration
Rendez-vous dans votre dossier en ligne:
saaq.quebec.ca/mesdonnées.
Sinon, contactez-nous par téléphone
ou rendez-vous dans un point de service.

MODES DE Paiement

Vous devez payer le montant complet au plus tard à la date limite (prélèvements bancaires ou de poste pour le paiement), en un seul versement ou par prélèvements bancaires automatiques par un des moyens suivants:

En ligne
Avec le paiement de payer ce remboursement, assurez-vous que le numéro d'avis correspond bien à celui qui est sur le service de paiement en ligne de votre institution financière.

En institution financière
Dans la plupart des institutions financières, payer au comptant ou au guichet automatique. Les renseignements du document à fournir peuvent varier.

Par la poste
Payez par chèque à l'ordre de la Société de l'assurance automobile du Québec et signez votre bordereau de paiement. Prévoyez le délai postal.

Par prélèvement bancaire automatique
Si vous avez des prélèvements bancaires automatiques, qui vous permettent de payer en un ou plusieurs prélèvements (mensuels). Pour vous inscrire, rendez-vous à la poste d'assurance d'assurance ou à un rendez-vous dans votre dossier en ligne saaq.quebec.ca/mesdonnées dans la section paiement.

Rubans possibles en cas de non-paiement, veuillez en aviser la Société:

- Décalé
- Je n'ai plus de Québec
- Je ne suis plus conducteur (hors d'usage)
- Rembourse
- Véhicule rendu inutilisable de la circulation
- Je ne veux plus conduire (annule tous mes permis)

COUVERTURE D'ASSURANCE

Grâce au régime public d'assurance automobile, tout Québecois est couvert en cas de blessure ou de décès dans un accident d'automobile, et cela:
• Qu'il soit responsable ou non de l'accident;
• Que l'accident survienne au Québec ou ailleurs dans le monde.

L'objectif principal de ce régime d'assurance est de garantir à tous une indemnité adéquate qu'il s'agisse que vous soyez:
• conducteur • motocycliste • cycliste
• piéton • passager • ou tout autre usager de la route.

SERVICE À LA CLIENTÈLE

Siège social
G.P. 15600, succursale Témiscou
333, boulevard Jean-Lesage
Québec (Québec) G1K 6H6

Par téléphone
QUÉBEC 418-643-7820
MONTREAL 514-673-7820
ALLIÉS 1 800-361-7820 Sans frais (Québec, Canada, États-Unis)

saaq.quebec.ca

TIRE
DE

INSCRIPTION AUX PRÉLÈVEMENTS BANCAIRES AUTOMATIQUES

Pour vous inscrire:
• Cochez le nombre de prélèvements/débit(s) (1 ou 12);
• Signez l'avis; et
• Retournez cette partie par la poste avec un chèque de décharge personnelle selon le M.U.L.

Nombre de prélèvements/débit(s):

☐ 1 (mensuel) sans intérêt
☐ 12 (mensuel) avec intérêt

J'accepte et s'oblige à procéder à des prélèvements bancaires automatiques auprès de mon institution financière, pour le paiement des montants indiqués sur vos renouvellements.

* Lorsque vous cochez 1 prélèvement, la Société prélèvera le paiement 1 fois par année dans votre compte de chèques d'assurance.

☒ J'accepte de la passer à l'ordre de la Société
☐ J'accepte de la passer à l'ordre de la Société

Le conseil d'administration de la Société de l'assurance automobile du Québec a, au cours de la séance du 18 juin 2020, adopté la résolution suivante :

Résolution

ATTENDU QUE la Société a développé un nouveau gabarit de facture unique, appelé « avis de paiement », qui correspond aux attentes en termes d'expérience client et de simplicité;

ATTENDU QUE les membres du comité des clientèles et ressources humaines recommandent au conseil l'adoption du nouveau gabarit de facture unique;

IL EST DÉCIDÉ :

QUE soit adopté le nouveau gabarit de facture unique.

Résolution AR-XXXX du 20.06.18

LA SECRÉTAIRE GÉNÉRALE,

M^e GISÈLE GAUTHIER

Suivi du projet CASA

Tableau de bord exécutif

Présenté au conseil d'administration

Le 10 décembre 2020

Table des matières

1. Suivi du projet CASA

1.1 Échéancier global par livraison

1.2 Appréciation des indicateurs du chantier

1.3 Appréciation des activités structurantes du plan global

1.4 Suivi de l'avancement du cycle 9 en termes de chemin critique /
Suivi de fin de cycle (13 novembre 2020)

1.5 Planification du cycle 10 en termes de chemin critique /
Au 13 novembre 2020

1.6 RICEFW planifiés pour les cycles 11 à 17

1.7 Stratégie de comblement des ressources

1.8 Sommaire des risques de réalisation de la Livraison 2 actualisés / Mise à jour au 11 novembre 2020

1.9 Suivi financier / Global

1.10 Utilisation du véhicule contractuel

1.11 Programme de l'assurance qualité / SAP – Données au 13 novembre 2020

1.12 Programme de l'assurance qualité / EY

2. Prochain suivi du projet

Table des matières

Annexes

Annexe 1 - Tableau détaillé des profils des ressources humaines en remplacement et en dotation

Annexe 2 - Synthèse des risques / Finances

Annexe 3 - Sommaire des risques / Gestion contractuelle

Annexe 4 - Détail des risques de réalisation de la Livraison 2 actualisés / Mise à jour au 11 novembre 2020

Annexe 5 - Synthèse de l'évolution du projet CASA

Annexe 6 - Suivi du contrat avec l'Alliance

Annexe 7 - Détail des revues du programme de l'assurance qualité SAP

1. Suivi du projet CASA

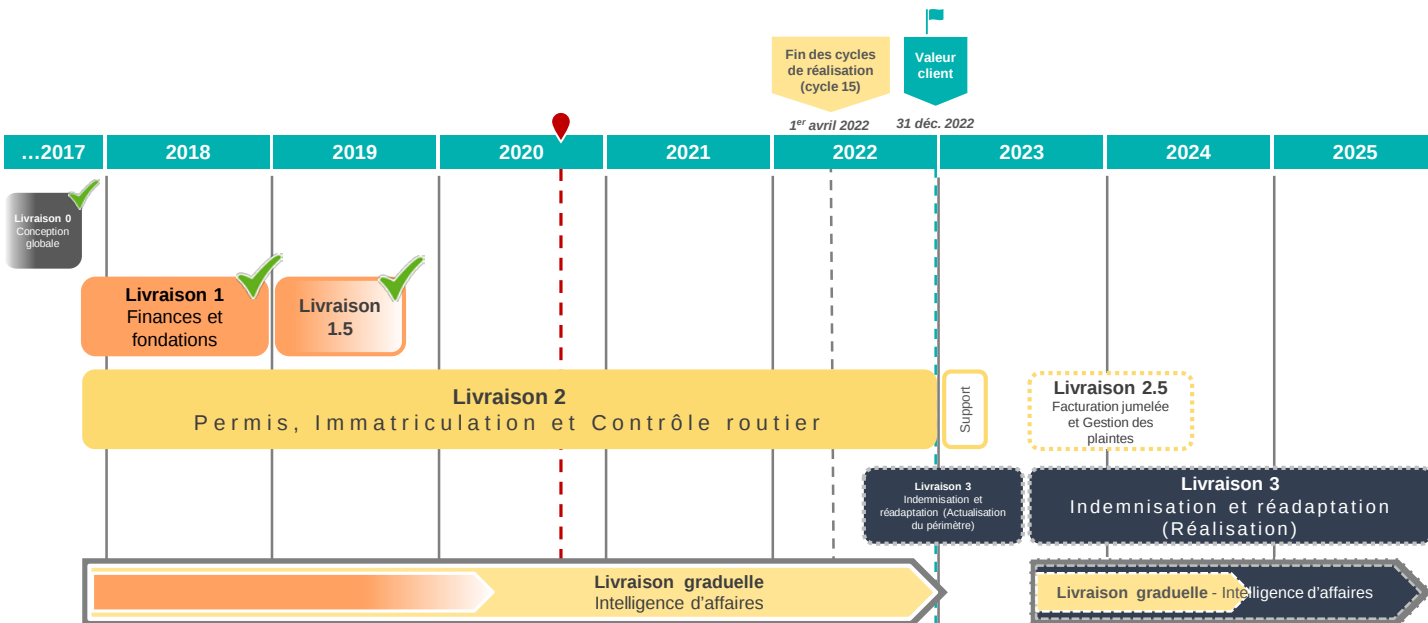
1.1 Échéancier global par livraison

La Livraison 2 progresse comme prévu et l'actualisation du périmètre de la Livraison 3 est prévue débuter à l'été 2022.

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



1.2 Appréciation des indicateurs du chantier

Les indicateurs sont basés sur le « Baseline » de la Livraison 2. La montée en charge, en termes de ressources humaines, est un élément clé pour l'atteinte des résultats des cycles 10 à 15.

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

Livraison	Indicateur										
	Délai		Coûts		Portée	Ressources humaines ^{1*}		Risques	Bloquants stratégiques	Bénéfices ²	Gestion de l'entente ³
	IPD		IPC			SAAQ	Alliance				
					Dotation				Reprise du suivi des bénéfices en janvier 2020		
2 – Permis, Immatriculation et Contrôle routier	0,98		1,00			11 26			Aucun		
						Remplacements					
						10 5					

Un comité de gouvernance exécutif du projet sous la responsabilité du chef de projet CASA a été mis en place pour supporter, en temps réel, l'équipe de réalisation

Participants :

– Karl Malenfant	Vice-président ressources humaines, matérielles et services numériques et chef de projet CASA
– Dave McCann	Managing Partner, GBS Canada, Director LGS Group
– Bob Conlin	VP of Sales, Public services, SAP Canada
– Caroline Foldes-Busque	Leader Livraison 2
– Gleb Dubovets	Leader adjoint Livraison 2
– Michel Dumas	Leader adjoint Direction de programme et Vice-président LGS
– Sylvain Cloutier	Leader Bureau de programme
– Roberto Bernabo	Senior Partner Canadian SAP Practice leader GBS Canada
– François Dufresne	Associé en chef du Québec par intérim, GBS Canada
– Christian Diotte	Leader adjoint Bureau de programme

Fréquence : statuaire 1 mercredi sur 2, l'autre mercredi : optionnel

1. Annexe 1 : Tableau détaillé des profils des ressources humaines en remplacement et en dotation
2. Annexe 2 : Synthèse des risques / Finances
3. Annexe 3 : Sommaire des risques / Gestion contractuelle

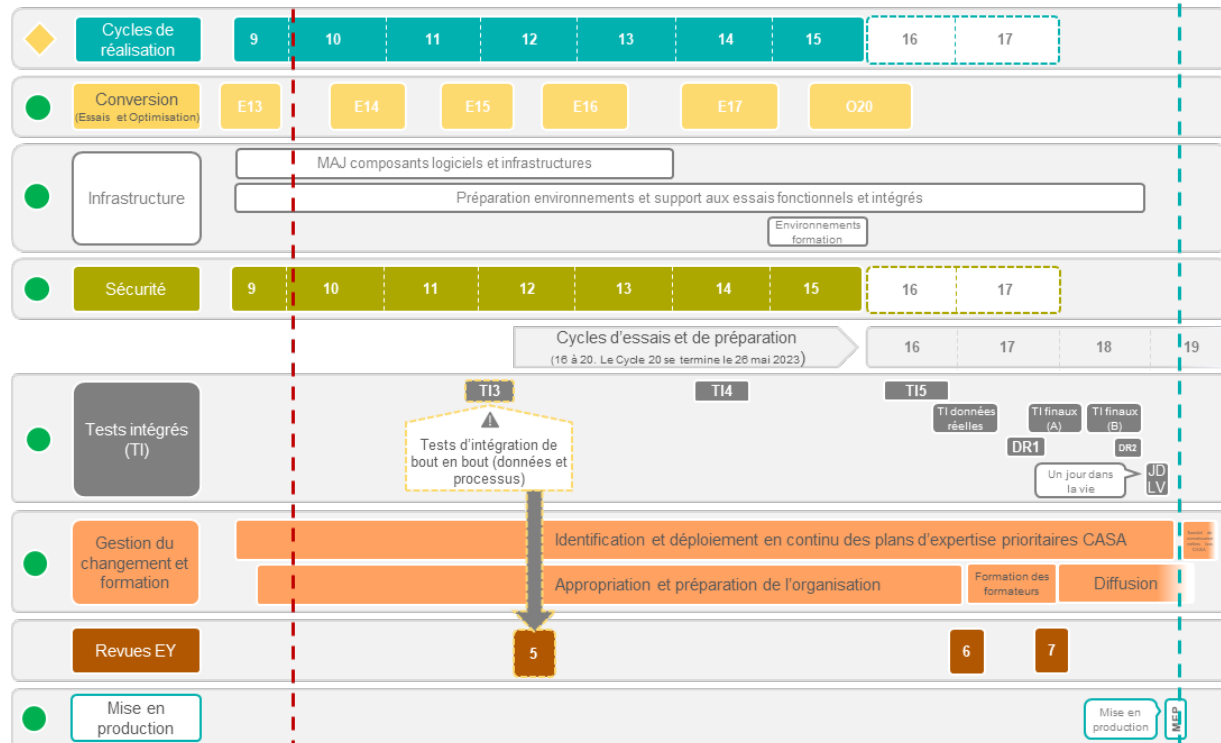
1.3 Appréciation des activités structurantes du plan global

Nous continuons de suivre attentivement le chemin critique au niveau des RICEFW. Les autres activités progressent normalement.

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



1.4 Suivi de l'avancement du cycle 9 en termes de chemin critique

Suivi de fin de cycle (13 novembre 2020)

La vélocité continue d'augmenter et nous avons maintenant un plan de ressources convenu et prévisible.

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

Réalisés avec les équipiers en place

En dotation :

Cycles 2 à 6
(Cumul - 15 mois)

Cycle 7
(Cumul 18 mois)

Cycle 8
(Cumul 21 mois)

Cycle 9
(Cumul 24 mois)

Avancement Cycle 9
(Par rapport au BRP)

Global
(Par rapport à la feuille de route)

RICEFW
valeur acquise*

280

362

+ 82

439

+ 77

527**

+ 88

88/108

82%

95/108

88%

527**/1357

39%

RICEFW
terminés

102

165

+ 63

225

+ 60

301

+ 76

76/105

72%

88/105

84%

301/1357

23%



Travaux d'architecture et de fondation :

- Objectif de 95 % d'avancement atteint
- Fin prévue : cycle 10

Les efforts de dégagement de marges de manœuvre suivantes portent fruit :

- Projet pilote sur le développement des interfaces de complexité simple et moyenne
- Réutilisation des RICEFW
- Annulation de 9 RICEFW

* RICEFW terminés et en cours

** ± 10

1.5 Planification du cycle 10 en termes de chemin critique

Au13 novembre 2020

La planification du cycle est en écart par rapport à la feuille de route qui demeure la référence convenue entre les parties.

Appréciation globale



Défi



Suivi serré - Résultat projeté tel que prévu



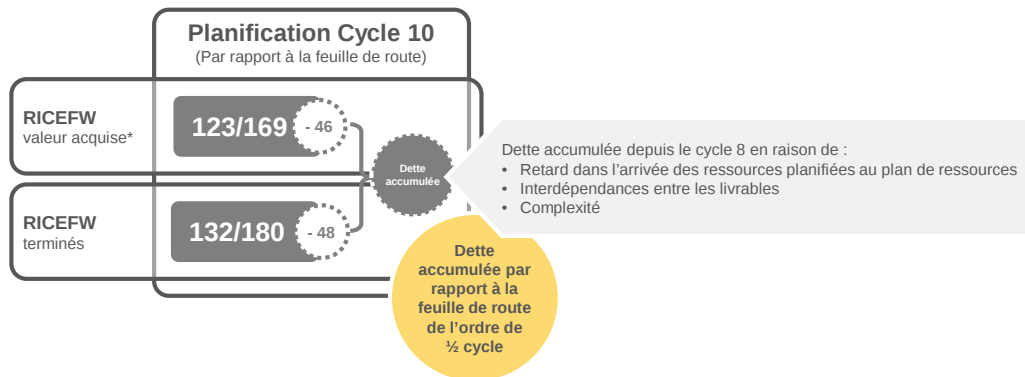
Résultat au rendez-vous - Peu de marge de manœuvre



Résultat moindre que prévu - Avec plan d'action



Résultat moindre que prévu - Sans plan d'action



Faits saillants :

- Sur les 24 escouades, 21 fonctionnent bien;
- Défi : 3 escouades de CSV et Finances qui sont sur le chemin critique. À elles seules, elles cumulent plus de 50 % de la dette;
- L'aide actuelle apportée par les vice-présidences permettra de réaliser 9 RICEFW de la dette de 48. Discussions en cours.

Les efforts de dégagement de marges de manœuvre se poursuivent :

- Annulation de 14 RICEFW;
- Interfaces : l'équipe dédiée permet d'accélérer 12 RICEFW;
- Réutilisation : une réévaluation à la baisse des efforts à venir a été confirmée pour 3 escouades (RICEFW);
- Simplification de la solution : une approche est en test avec les escouades de CSV.

Défi : Lisser la dette en fonction des ressources humaines, en incluant le cycle 16 au besoin, que nous allons tenter de doter en surcapacité.

1.6 RICEFW planifiés pour les cycles 11 à 17

Perspective sur les cycles à venir en fonction de la feuille de route au 28 septembre 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

Marges de manœuvre

	Cycle 11	Cycle 12	Cycle 13	Cycle 14	Cycle 15	Cycle 16	Cycle 17
RICEFW valeur acquise estimée	179	133	120	124	151	0	0
RICEFW terminés	239	159	136	152	238	0	0

1.7 Stratégie de comblement des ressources

Les défis de main-d'œuvre subsistent et nécessitent de nouvelles stratégies.

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

	SAAQ	Alliance
Dotation	11	26
Remplacements	10	5
Total	21	31

SAAQ :

- 7 ressources / 21 qui affectent le chemin critique
- Âge moyen : 45 jours

Alliance :

- 1 ressource / 31 qui affectent le chemin critique
- Âge : 10 jours

Stratégie pour les ressources SAAQ :

Combler temporairement les postes par des ressources de l'Alliance, pour qui le processus de dotation est plus rapide que celui de la fonction publique et qui a accès à un bassin plus vaste de ressources, ou par des contractuels SAAQ en attendant l'embauche et la montée en compétence. Ajout de surcapacité pour constituer une force de réserve.

Annexe 1 : Tableau détaillé des profils des ressources humaines en remplacement et en dotation

1.8 Sommaire des risques de réalisation de la Livraison 2 actualisés

Mise à jour du 11 novembre 2020

Sommaire	Indicateur 2020-10				Indicateur 2020-11			
Niveau				S. O.				S. O.
CASA - Réalisation L2	0	5	6	2	3	3	6	1
Total	13				13			

No	Risque	Mesures d'atténuation	Indicateur 2020-10	Indicateur 2020-11
1.1	Les ressources INTERNES possédant l'expertise nécessaire ne sont pas disponibles au moment requis et en quantité suffisante.	Les affichages en continu se poursuivent. Un appel aux vice-présidences sera fait au cycle 10 afin de combler des postes.		
1.2	Les ressources EXTERNES possédant l'expertise nécessaire ne sont pas disponibles au moment requis et en quantité suffisante.	Défi de rétention à l'égard d'expertises clés. Processus de renouvellement des contrats des ressources pigistes de l'Alliance, dont l'échéance est en décembre, sous surveillance.		
07	Les projets TI autres que CASA présentent un potentiel d'impact sur le déroulement des travaux de CASA.	Chaque analyse d'impact en lien avec un projet potentiel des activités courantes met une pression sur CASA qui est difficile à absorber (réf. : risque 1.1). Ce risque fait l'objet d'un suivi constant de la part de la direction du projet.		
10	Les hypothèses de la planification à l'égard du budget, des bénéfices et de l'échéancier ne se réalisent pas.	L'échéancier de mise en place des marges de manœuvre sera accéléré. La réutilisation des designs et des développements commence à se matérialiser, mais elle est atténuée par le manque de ressources (augmentation des absences en maladie et remplacements non comblés).	 Bénéfices	
17.3	Risque d'intégration des données passives dans les transactions et les interfaces.	La solution et les efforts de mise en place seront confirmés à l'itération 10.1.		
23*	L'incompréhension des interdépendances entre les livrables ralentit et bloque les équipes dans l'exécution.	Les prochaines actions porteront sur l'amélioration des outils afin de faciliter les arrimages interéquipes et détecter plus efficacement les interdépendances entre les livrables.		

Annexe 4 : Détail des risques de réalisation de la Livraison 2 actualisés



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

1.9 Suivi financier

Global

Annexe 5 :
Synthèse de
l'évolution du
projet CASA

CASA (en millions de \$)	Budget	Coûts réels au 2020-11-14	Coûts projetés	Écart
L0 - Conception globale	24	24	24	-
L1 - Ressources financières, matérielles et RH	117	117	117	-
L2 - Accès sécuritaire au réseau routier (ASRR) et Contrôle routier	416	201	416	-
L3 - Indemnisation	65	-	65	-
Coûts transférés du Plan de pérennité	31	31	31	-
Contingence additionnelle à celles incluses dans les livraisons	29	4	29	-
TOTAL	682	377	682	-

1.10 Utilisation du véhicule contractuel

Annexe 6 :
Suivi du
contrat avec
l'Alliance

CONTRAT DE L'ALLIANCE POUR CASA (en millions de \$)	Contrat	Utilisation	Solde
PROJET CASA			
<i>Services professionnels</i>			
Livraisons 0 et 1 (terminées)	65,0	65,0	-
Livraison 2 (fin 2023-03-31)	231,3	122,0	109,3
Facture jumelée (fin à déterminer)	15,0	-	15,0
Total - Services professionnels	311,3	187,0	124,3
Licences SAP	56,8	46,7	10,1
Infrastructures (matérielles et logicielles)	26,3	24,7	1,6
Autres coûts (formation)	0,6	0,6	-
TOTAL - PROJET CASA	395,0	259,0	136,0
OPÉRATIONS SUPPORT ET LICENCES			
Services professionnels	18,6	13,2	5,4
Licences SAP (fin 2027-03-31)	35,3	8,6	26,7
Infrastructures (matérielles et logicielles) (fin 2027-03-31)	8,9	2,5	6,4
Autres coûts (formation)	0,6	0,4	0,2
TOTAL - OPÉRATIONS SUPPORT ET LICENCES	63,4	24,7	38,7
TOTAL DU CONTRAT	458,4	283,7	174,7

1.11 Programme de l'assurance qualité

SAP - Données au 13 novembre 2020

Les différentes revues sont planifiées à des jalons ciblés afin de réduire les risques de projet.

Appréciation globale



SAP		Cumul	2017 à 2019	2020	
				Réalisées	À venir
Revues du programme d'assurance qualité SAP et de l'expertise sur demande de la Société		48	23	25	5
Efforts en jours-personnes consacrés à l'assurance qualité SAP (tous types confondus)		1495	1146	349	
Recommandations	Recommandations à la suite des revues	510	447	63	
	Traitées	471			
	En traitement	39			

Annexe 7 : Détail des revues du programme de l'assurance qualité SAP

1.12 Programme de l'assurance qualité (suite)

EY

Les 3 prochaines revues ont été planifiées et positionnées à des jalons stratégiques. Les sujets seront discutés au préalable avec les membres du comité CTI-CAPV.

Appréciation globale



 Revues de gouvernance	Statut des actions prises à la suite des recommandations			Total
	À débiter	En cours	Terminé	
Revue 1	0	0	23	23
Total en %	-	-	100 %	
Revue 2	0	0	26	26
Total en %	-	-	100 %	
Revue 3	0	0	23	22
Total en %	-	-	100 %	
Revue 4	1	4	14	19
Total en %	5 %	21 %	74 %	

No revue	Sujets	Validation des sujets / Séance du CTI-CAPV	Période*	Dépôt du rapport
5	- Revue axée sur la fin des cycles de réalisation. - Alignement à la suite des Tests intégrés 3 et à la mi-parcours des cycles de réalisation restants.	2021-03-11	Juin 2021	Mi-juillet 2021
6	- Revue axée sur la période de tests finaux. - Alignement à la fin des Tests intégrés 5 et des 15 cycles de réalisation.	Mars 2022	Mi-avril à mi-mai 2022	Début juin 2022
7	Revue axée sur la préparation à la mise en production.	Juin 2023	Fin septembre à fin octobre 2023	Début novembre 2023

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

2. Prochain suivi du projet

- CA du 19 mars 2021

Annexes

Annexe 1 - Tableau détaillé des profils des ressources humaines en remplacement et en dotation

Profil recherché			Nbre	Criticité
SAAQ	Remplacements	Leader / Chef de tribu	2	
		Chargé de projet	1	
		Conseiller en processus et solution	6	6
		Scrum master	1	
	Dotation	Conseiller en déploiement	1	
		Conseiller en technologie – Spécialiste en composantes applicatives	2	
		Conseiller en architecture des composantes applicatives	1	
		Conseiller en architecture des composantes d'infrastructures	2	
		Conseiller en gouvernance et architecture de sécurité	1	
		Intégrateur des solutions de la gestion documentaire	1	
		Conseiller en processus et solution	1	1
		Conseiller en formation	1	
		Conseiller en architecture d'entreprise expert	1	
Alliance	Remplacements	Chef de livraison	1	
		Conseiller en gestion du changement	2	
		Spécialiste techno	1	
		Scrum master	1	
	Dotation	Analyste anonymisation	1	
		Analyste BASIS	2	
		Analyste de création de données	2	
		Analyste fonctionnel	4	
		Développeurs	8	
		Designer Fiori	1	
		Gestionnaire de projet SAP	1	
		PO principal – CDP	1	
		Rédacteur de contenu de formation	2	
		Dev lead – SAP CDP	1	
		Spécialiste conversion AUTRE	2	
		Traducteur	1	1

Annexe 2 – Synthèse des risques / Finances

Mise à jour 2020-10

Sommaire	Évaluation 2020-09			Évaluation 2020-10		
	E	M	F	E	M	F
Finances	0	2	2	0	2	2

Tableau récapitulatif des analyses réalisées

Risques	Évaluation 2020-09	Évaluation 2020-10	Commentaires/contrôles à venir
Finances			
39 Rentabilité du projet/ coût pour le citoyen/ remboursement du déficit cumulé	M	M	– La dernière mise à jour du cadre financier montre que le coût pour le citoyen n'est pas impacté. – Toutefois, les projections montrent que le délai de remboursement du déficit cumulé pourrait être prolongé.
40 Non-réalisation/ récupération des bénéfices	M	M	– Certains bénéfices ont été révisés à la baisse et la matérialisation de certains autres a été reportée. – La récupération des bénéfices doit être évaluée au niveau corporatif et non individuellement par bénéfices.
41 Non-respect du coût du contrat	F	F	
42 Surfacturation et/ou mauvaise comptabilisation	F	F	– Plusieurs contrôles sont instaurés et réduisent le risque.

Risques fermés	Évaluation 2020-09	Évaluation 2020-10	Commentaires
Finances			
Aucun			

Annexe 3 - Sommaire des risques / Gestion contractuelle

Mise à jour au T4 2020

Sommaire	Évaluation 2020-09			Évaluation 2020-11		
	E	M	F	E	M	F
Gestion contractuelle (suivi du contrat)	0	2	5	0	0	7

Gestion contractuelle (suivi du contrat)					
33	Mauvaise compréhension et mauvaise interprétation	M↑	F	Application de partage de risque, suivi du rapport	
34	Mauvaise application	F	F	Une mise à jour du manuel de gestion opérationnelle, le Plan qualité programme (PQP) est en cours (à intégrer dans les contrôles une fois réalisée)	
35	Déséquilibre dans la relation d'affaires avec l'Alliance	M	F	Direction générale des acquisitions, de l'amélioration et du contrôle organisationnel (DGAACO) : 2 ^e niveau de contrôle mis en place	
36	Non-divulgaration d'actes répréhensibles	F	F		
37	Suivi n'est pas fait d'une façon adéquate	F	F		
38	Non-déclaration de conflit d'intérêt	F	F		
39	Influence ou de pouvoir de la personne	F	F		

Annexe 4 - Détail des risques de réalisation de la Livraison 2 actualisés

Mise à jour du 11 novembre 2020

No	Risque	Mesures d'atténuation	Indicateur 2020-10	Indicateur 2020-11
1.1	Les ressources INTERNES possédant l'expertise nécessaire ne sont pas disponibles au moment requis et en quantité suffisante.	Les affichages en continu se poursuivent. Un appel aux vice-présidences sera fait au cycle 10 afin de combler des postes.		
1.2	Les ressources EXTERNES possédant l'expertise nécessaire ne sont pas disponibles au moment requis et en quantité suffisante.	Défi de rétention à l'égard d'expertises clés. Processus de renouvellement des contrats des ressources pigistes de l'Alliance, dont l'échéance est en décembre, sous surveillance.		
07	Les projets TI autres que CASA présentent un potentiel d'impact sur le déroulement des travaux de CASA.	Chaque analyse d'impact en lien avec un projet potentiel de la base met une chaleur sur CASA qui est difficile à absorber (réf. : risque 1.1). Ce risque fait l'objet d'un suivi constant de la part de la direction du projet.		
10	Les hypothèses de la planification à l'égard du budget, des bénéfices et de l'échéancier ne se réalisent pas.	La mise en place des marges de manœuvre sera accélérée. La réutilisation des designs et des développements commence à se matérialiser, mais elle est atténuée par le manque de ressources (augmentation des absences en maladie et en remplacement non comblés).	  Bénéfices	
17.3	Risque d'intégration des données passives dans les transactions et les interfaces.	La solution et les efforts de mise en place seront confirmés à l'itération 10.1.		
23*	L'incompréhension des interdépendances entre les livrables ralentit et bloque les équipes dans l'exécution.	Les prochaines actions porteront sur l'amélioration des outils afin de faciliter les arrimages interéquipes et détecter plus efficacement les interdépendances entre les livrables.		



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

Annexe 4 - Détail des risques de réalisation de la Livraison 2 actualisés (suite)

Mise à jour du 11 novembre 2020

No	Risque	Mesures d'atténuation	Indicateur 2020-10	Indicateur 2020-11
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.	L'organisation du travail continue de s'améliorer. L'organisation en « trios » est concluante. L'organisation du travail est maintenant dans une phase d'amélioration continue. Mesures de coaching tactique auprès de certaines équipes ciblées.		
17.1	Risques relatifs à la conversion des données.	S. O.		
18.1	La complexité d'intégration à CASA des partenaires et des mandataires sur le plan des processus et des technologies perturbe l'échéancier.	Nos principaux partenaires sont en action : chargés de projets assignés. Mise en place de tables de travail. La nouvelle planification a permis un meilleur arrimage des travaux de nos partenaires à notre échéancier.		
19	Les développements (RICEFW) associés aux processus ne sont pas réalisés selon les bonnes pratiques.	Le respect des bonnes pratiques de développement (RICEFW) fait l'objet de vérifications régulières.	 	
21	La vitesse du projet pourrait être affectée par l'épidémie de COVID-19.	Quelques équipiers en Inde ont été atteints, mais aucun impact sur la vitesse attribuable à ces absences n'a été constaté. Risque demeure sous surveillance malgré le fait que la COVID-19 n'affecte pas le projet jusqu'à ce jour.		
20	La nouvelle solution gouvernementale d'authentification n'est pas disponible à temps pour être intégrée dans CASA L2.	Le plan de travail CASA est toujours arrimé et cohérent avec le plan de livraison d'Infrastructures technologiques Québec (ITQ).		
05	La performance des solutions ne permet pas au personnel de traiter les volumes d'affaires dans le temps imparti (incluant la cohabitation).	S. O.	Ce risque sera adressé en juillet 2021	



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

Annexe 5 - Synthèse de l'évolution du projet CASA

Synthèse de l'évolution du projet CASA

Portée	Baseline				Estimés préliminaires		Final
	Pérennité	Dossier d'affaires CASA	CASA - Suivi	CASA - Suivi	CASA - Suivi		
	17 novembre 2011 CA Budget (M\$)	18 mai 2017 CA Budget (M\$)	4 décembre 2018 CTI-CVP Budget (M\$)	18 juin et 17 sept. 2019 CTI-CAPV Budget (M\$)	13 juillet 2020 CA Budget (M\$)	Médiation du 30 septembre 2020 8 octobre 2020 CTI-CAPV - spécial Budget (M\$)	
L0 - Conception globale		27	24	24	24	24	24
L1 - Ressources financières, matérielles et RH	122	122	122	122	117	117	117
L2 - Accès sécuritaire au réseau routier (ASRR)	338	109	122	192	301	373	373
L2 - Contrôle routier (CRQ)	25	5	5	43	43	43	43
L3 - Indemnisation (FA)	26	44	65	65	65	65	65
Coûts transférés du Plan de pérennité		31	31	31	31	31	31
Contingence additionnelle à celles incluses dans les livraisons		38	28	9	33	29	29
Total budget du projet	364	376	397	486	614	682	682
Bénéfices (nets de la contingence)	638	638	705	777	692	692	692
Rentabilité \$	274	262	308	291	78	10	10
Rentabilité %	8,4%	10%	8,7%	6,3%	2%	0,3%	0,3%
Échéancier - L2	Décembre 2022	Décembre 2019	Octobre 2020	Décembre 2021	Décembre 2022	Décembre 2022	Décembre 2022
Durée du projet	11 ans	5 ans	5 ans	6 ans (incluant L3)	6 ans (excluant L3)	6 ans (excluant L3)	6 ans (excluant L3)
ÉVOLUTION DES DÉCISIONS D'AFFAIRES	<u>Budget</u> - Conversion ASRR et FA - Rénovation ASRR	<u>Budget</u> - Même budget - ↑ Portée - ↓ Risque - ↓ Durée	<u>Budget</u> + 21 M\$: L3 précision sur le budget	<u>Budget vs baseline</u> + 38 M\$: CRQ ajout de portée + 70 M\$: Efforts estimés L2	<u>Budget vs baseline</u> + 38 M\$: CRQ ajout de portée + 159 M\$: Efforts estimés L2 + 20 M\$: Ajouts de portée avant médiation	<u>Budget vs baseline</u> + 38 M\$: CRQ ajout de portée + 231 M\$: Efforts supplémentaires L2 + 20 M\$: Ajouts de portée avant médiation	<u>Budget vs baseline</u> + 38 M\$: CRQ ajout de portée + 231 M\$: Efforts supplémentaires L2 + 20 M\$: Ajouts de portée avant médiation
	<u>Bénéfices</u> - 2012 à 2032 - Processus ASRR - Réduction des investissements plan de base	<u>Bénéfices</u> - Ajout de L1 et L3 - Contingence 10% (échéancier)	<u>Bénéfices</u> + 57 M\$: L3 + 10 M\$: L1	<u>Bénéfices vs baseline</u> + 38 M\$: CRQ + 49 M\$: ASRR - 48 M\$: Report L2 à déc 2021 + 33 M\$: Réévaluation de la contingence des bénéfices	<u>Bénéfices vs baseline</u> + 38 M\$: CRQ + 49 M\$: ASRR - 111 M\$: Report L2 à déc 2022 + 11 M\$: Réévaluation de la contingence des bénéfices	<u>Bénéfices vs baseline</u> + 38 M\$: CRQ + 49 M\$: ASRR - 111 M\$: Report L2 à déc 2022 + 11 M\$: Réévaluation de la contingence des bénéfices	<u>Bénéfices vs baseline</u> + 38 M\$: CRQ + 49 M\$: ASRR - 111 M\$: Report L2 à déc 2022 + 11 M\$: Réévaluation de la contingence des bénéfices
	⊖ : Non inclus ⊕ : Non modernisé						Décision L3 à venir

Décision L3 à venir

Annexe 6 - Suivi du contrat avec l'Alliance

(en M\$)	Signature du contrat Juin 2017 ↓			CASA - Suivi 4 décembre 2018 CTI-CVP ↓			CASA - Suivi 18 juin et 17 sept. 2019 CTI-CAPV ↓			CASA - Suivi 13 juillet 2020 CA ↓			Médiation du 30 septembre 2020 8 octobre 2020 CTI-CAPV - spécial ↓		
	Alliance	SAAQ	Total	Alliance	SAAQ	Total	Alliance	SAAQ	Total	Alliance	SAAQ	Total	Alliance	SAAQ	Total
Projet CASA	247	129	376	247	150	397	284	202	486	342	272	614	395	287	682
Opérations support et licences	211			211			174			116			63		
Total contrat avec Alliance	458			458			458			458			458		

Annexe 7 - Détail des revues du programme de l'assurance qualité SAP

		Cumulatif						2017 à 2019			2020			
		Revue réalisées	j-p.*	Total recomm.	Recomm. traitées	Recomm. en traitement	Revue à venir 2020	Revue réalisées	j-p.*	Recomm.	Revue réalisées	j-p.*	Recomm.	Revue à venir
Revues du programme de qualité SAP														
Assurance qualité	Fonctionnelles : utilisation optimale des produits SAP en fonction des processus d'affaires	5	217	160	152	8	0	4	206	137	1	11	23	0
	Conversion de données en provenance du patrimoine	3	63	48	45	3	0	3	63	48	-	-	-	0
	Stratégie d'essais (tous types de tests)	1	14	14	14	0	1	1	14	14	-	-	-	1
	Stratégie de gouvernance de la Sécurité	1	14	16	16	0	0	1	14	16				0
	Revue de développements	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	1
Revue du service « MaxAttention » : contrôle de l'innovation, faisabilité et intégrité techniques, vérifications préimplantation et revues d'exploitation du Centre de support		37	332	268	240	28	2	13	83	228	24	249	40	2
Sous total		47	640	506	467	39	4	22	380	443	25	260	63	4
Expertise sur demande de la Société														
Demande d'expertise sur la solution SAP prévue au service « MaxAttention » (avec recommandations)		1	4	4	4	0	1	1	4	4	-	-	-	1
Services SAP														
Jours de support sur la solution SAP à la demande des équipiers			851						762			89		
Total		48	1495	510	471	39	5	23	1146	447	25	349	63	5