

État de situation Projet CASA

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

7 mai 2020

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 [REDACTED] (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

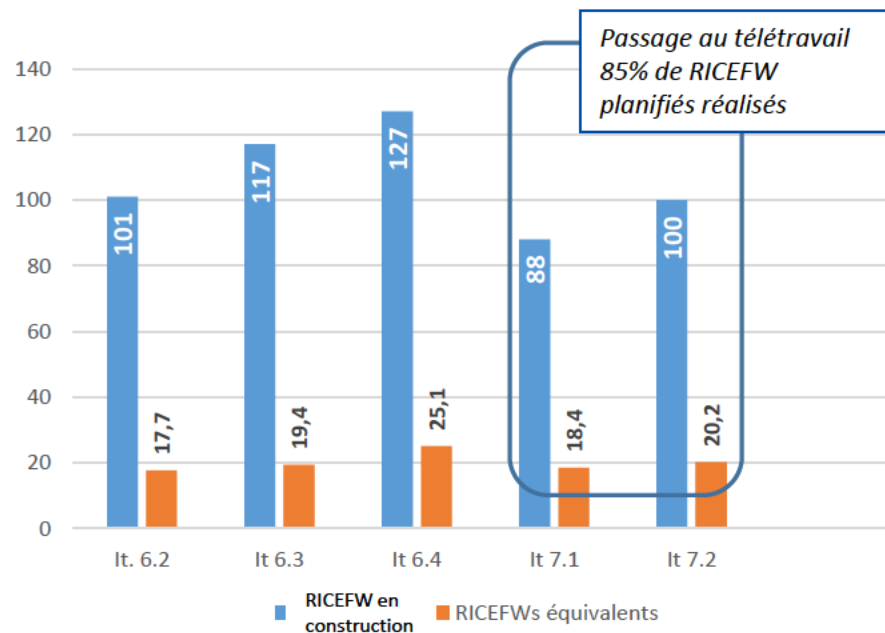
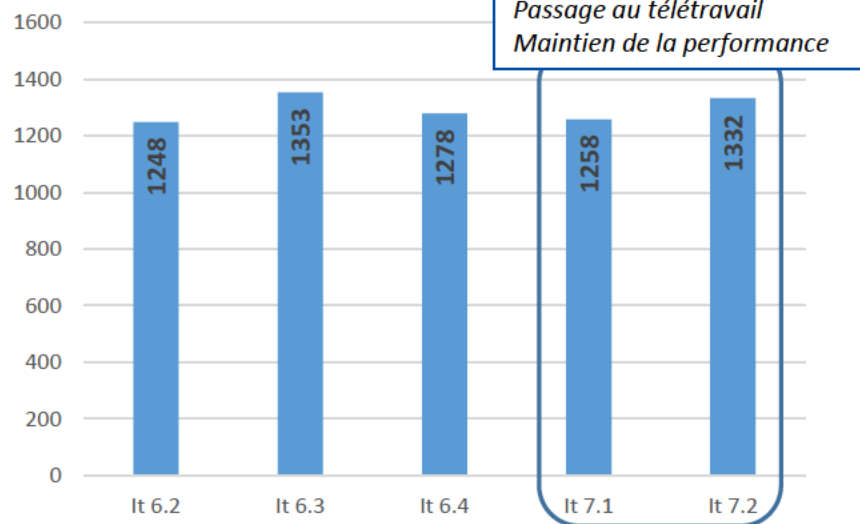
Tâches et incréments de RICEFW

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

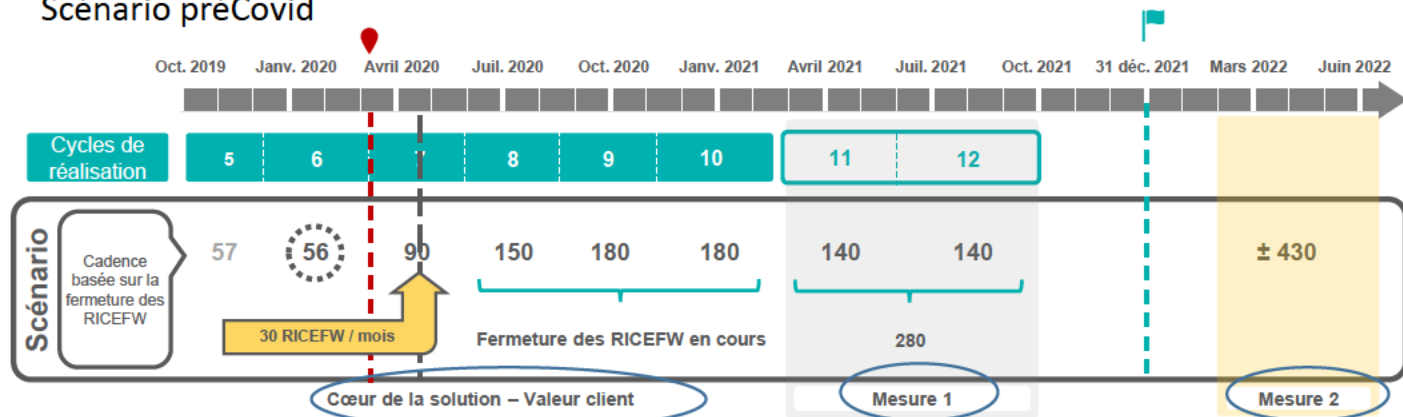
1. Repriorisation des projets en cours au niveau de la Société (concept de cycle aux 3 mois avec TOP-15)
2. Interdépendances avec CASA sont prises en compte dans la replanification

3.6 Impact des enjeux sur le chemin critique du projet

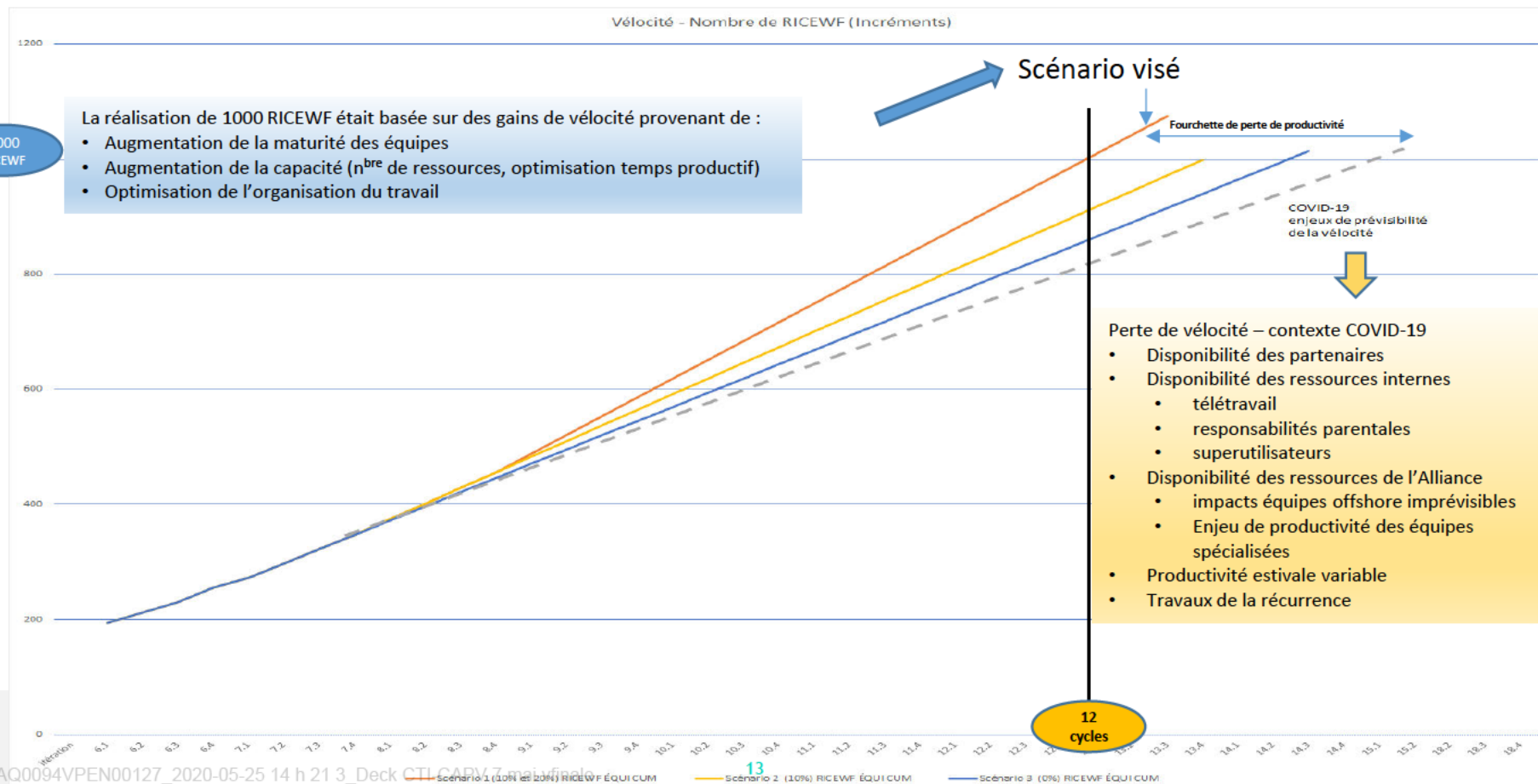
En fonction des enjeux actuels :

- 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 ■

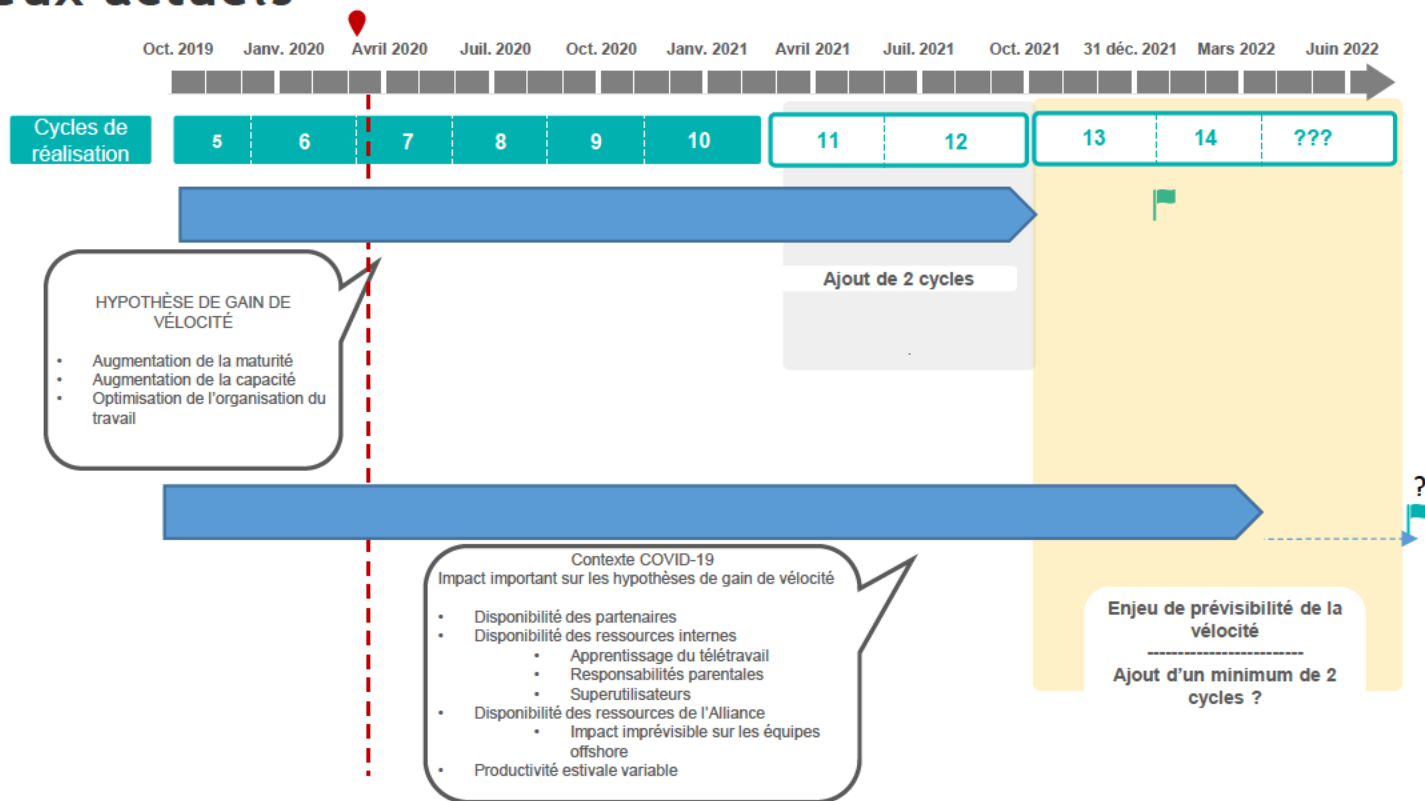
Scénario préCovid



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 : 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 20 et 21 mai 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 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 ou complet 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\$

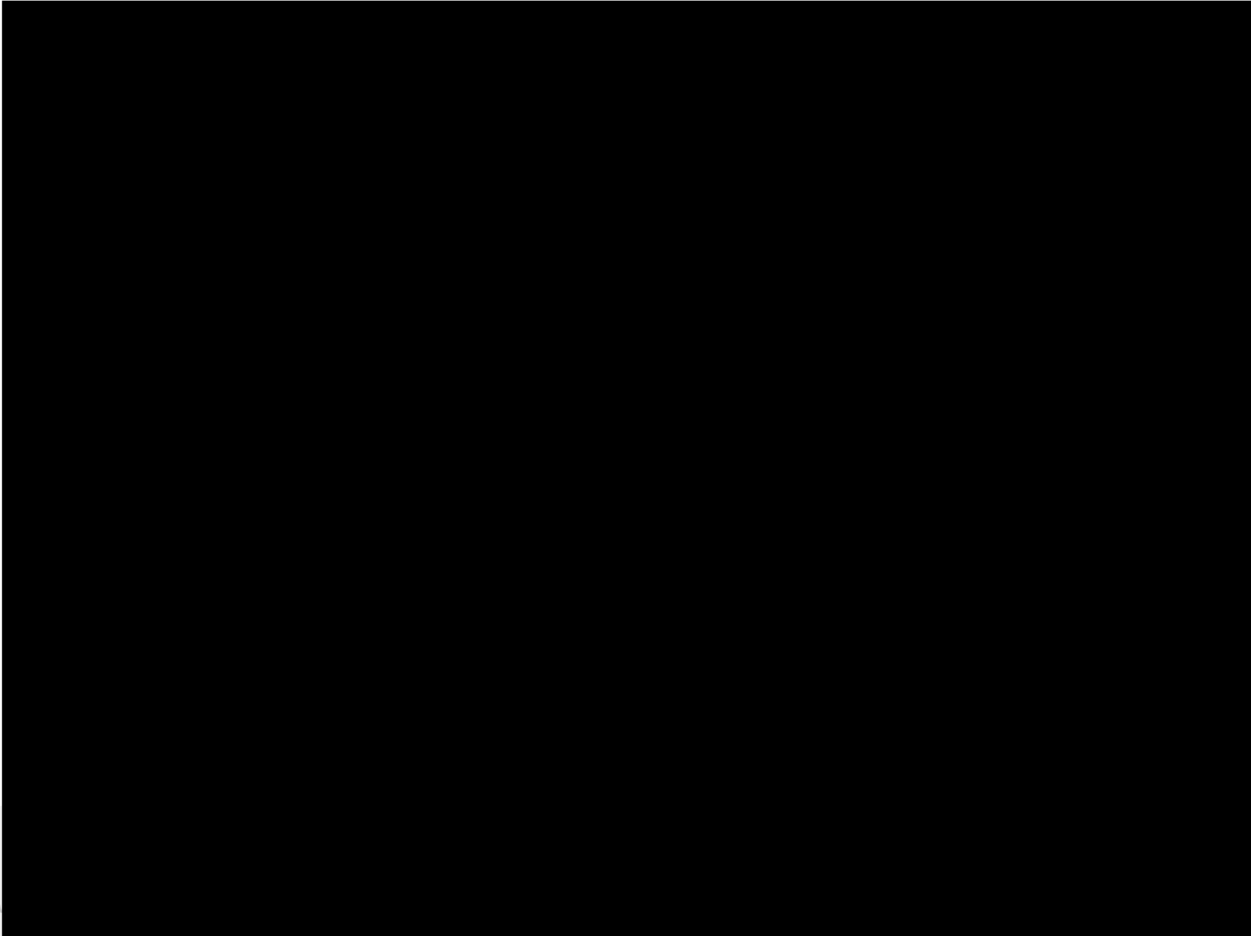
- L'Alliance doit proposer des pistes d'améliorations et des stratégies qui sont en ligne avec le contrat et tiennent en compte la situation actuelle de l'industrie.
- La direction fixe au maximum le 30 mai 2020 pour convenir d'une entente avec l'Alliance sur l'ensemble des éléments commerciaux (écarts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

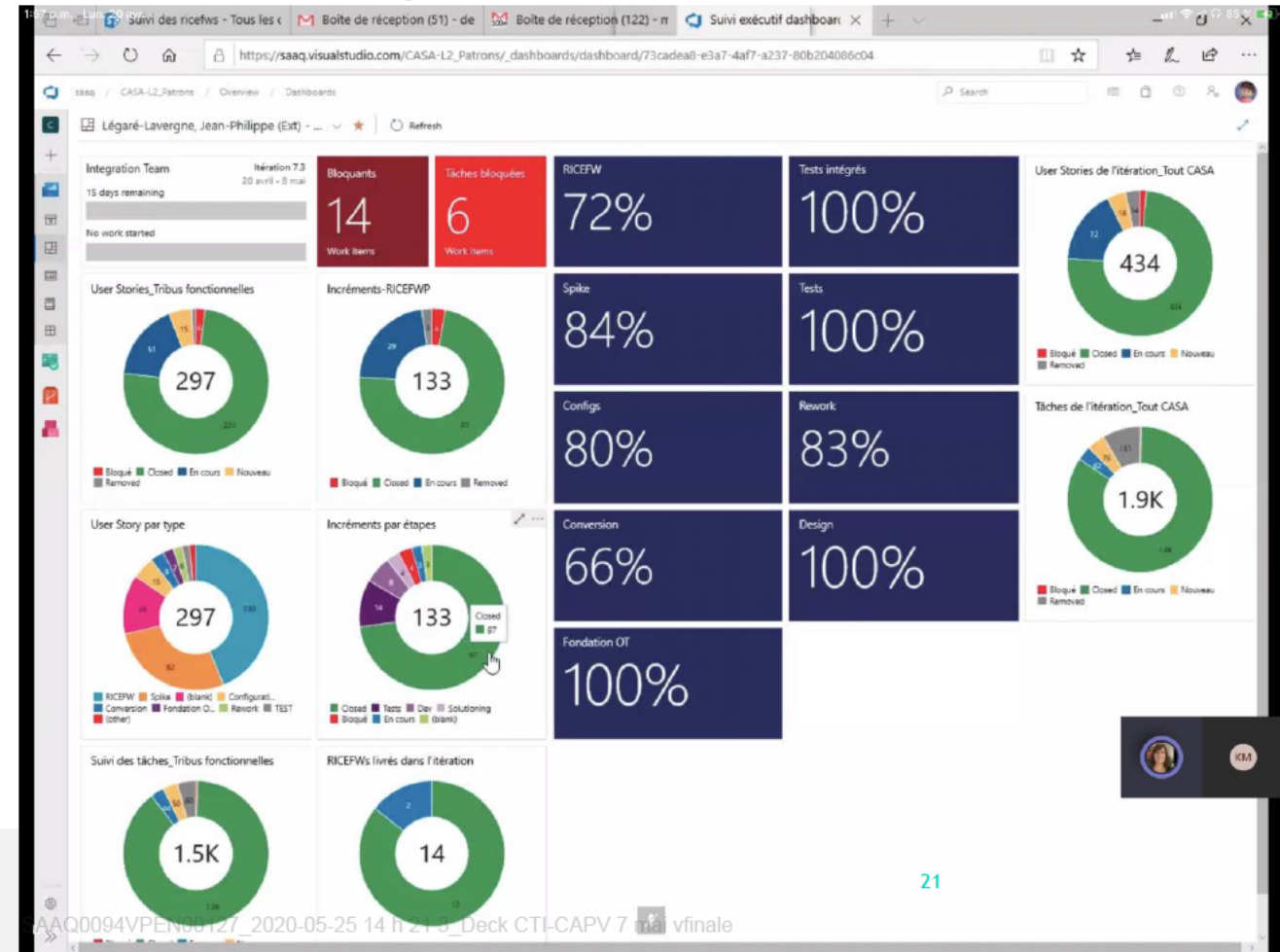


Tribu

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
- [REDACTED]
- Expérian information solutions inc
- [REDACTED]
- [REDACTED] (incluant [REDACTED] 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
- [REDACTED] (*interne ?*)
- [REDACTED] (*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