

Suivi du projet CASA

Tableau de bord exécutif

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

Le 11 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

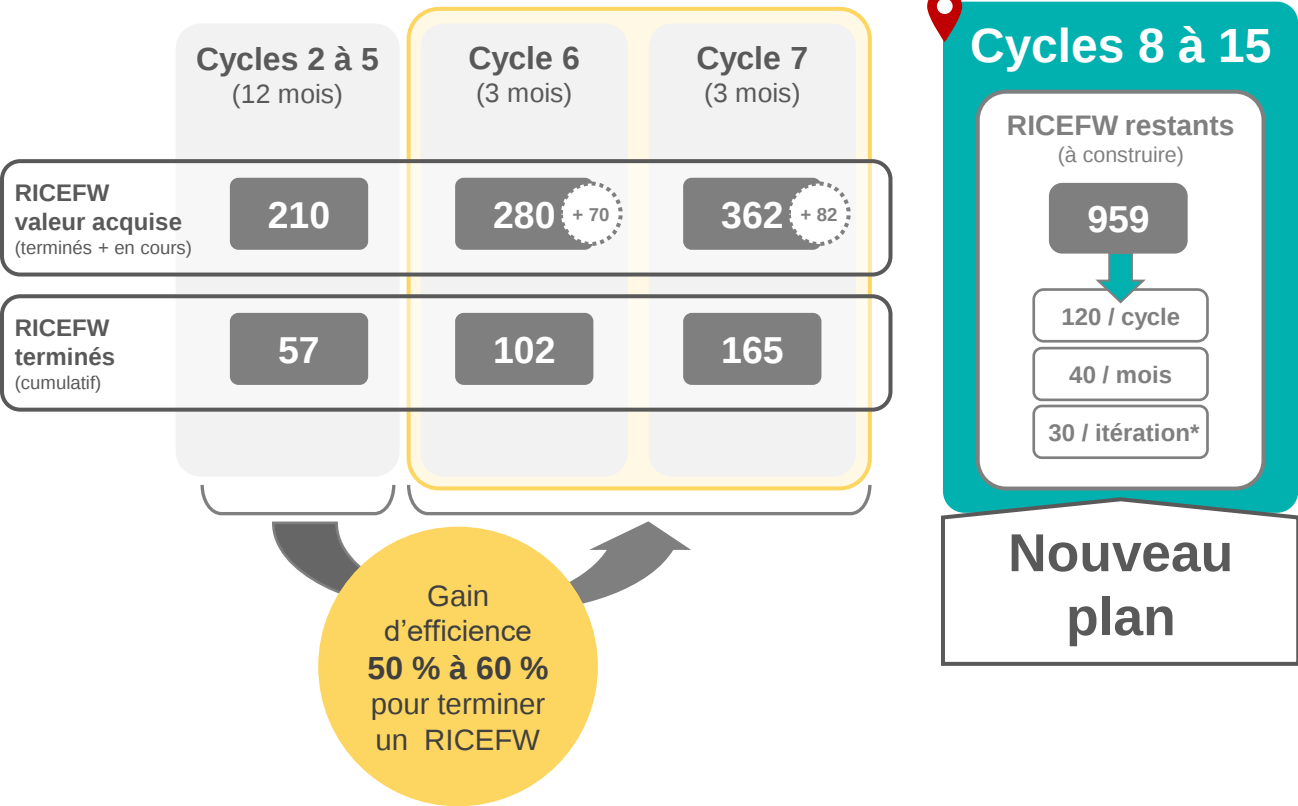
- On s'acclime à cette nouvelle réalité
- Malgré la performance insuffisante du VPN les résultats sont mieux qu'anticipés
- Défis :
 - Conciliation travail-famille
 - Ergonomie

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 liés 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

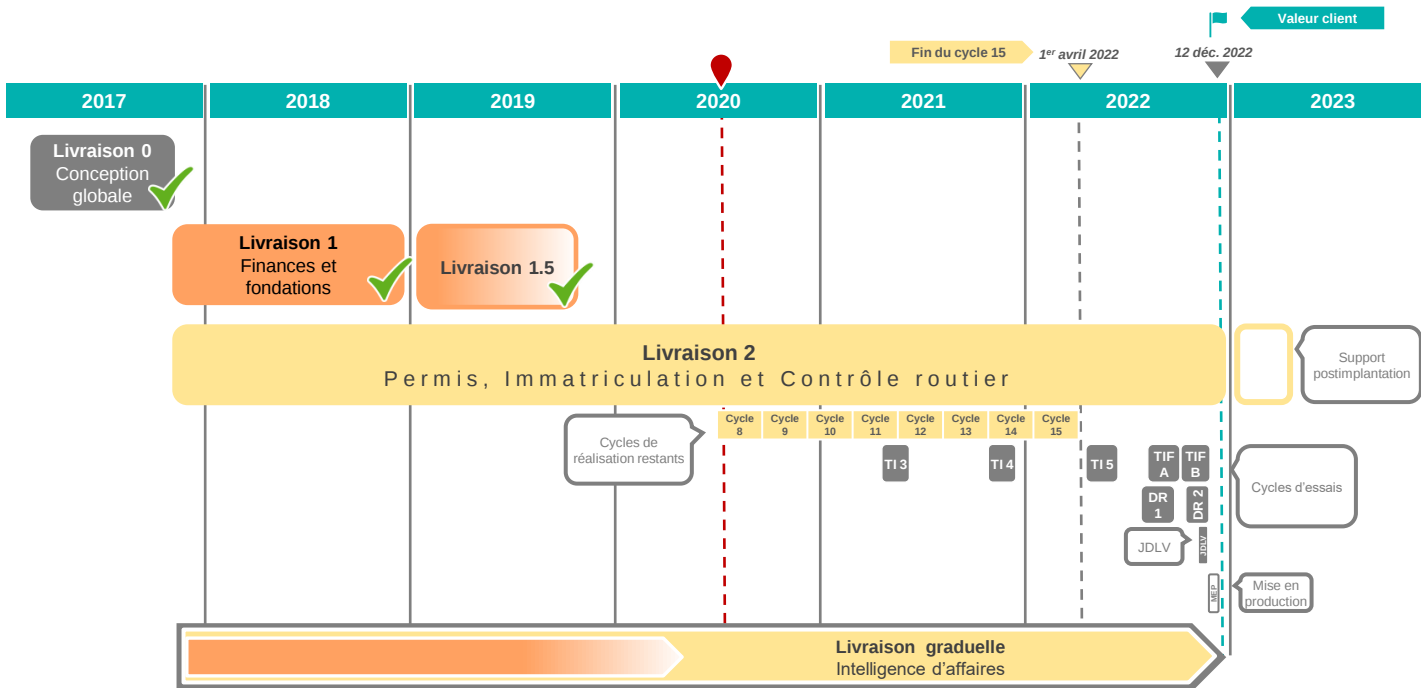
- Révision de l'ensemble des RICEFW :
 - Évaluation de leur complexité et du nombre d'itérations requises;
 - Reste à faire = 1156 RICEFW (197 valeur acquise en cours, 959 à construire);
- Parachèvement du plan maître (« road map ») et confirmation du chemin critique pour la Livraison 2;
- Finalisation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



● 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

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

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